



**Willkommen zum Seminar:**

# **Entwickle dein Geschäftsmodell!**

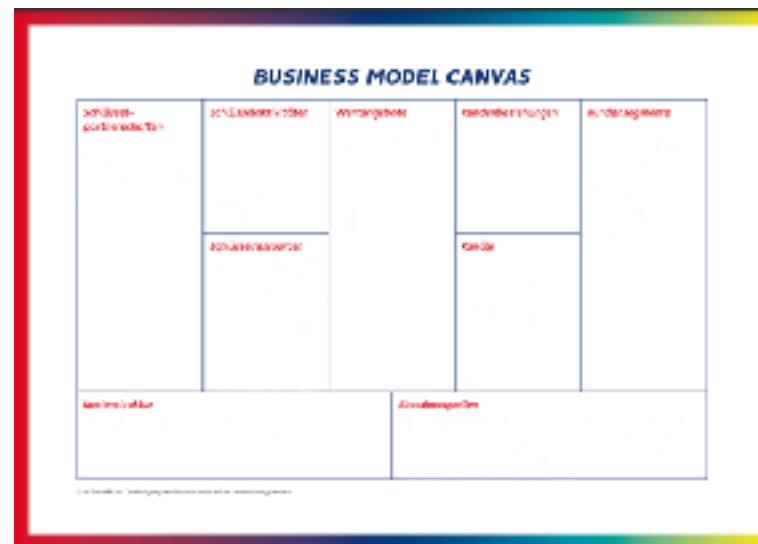
**Nutze dafür das Business Modell Canvas.**

# Agenda

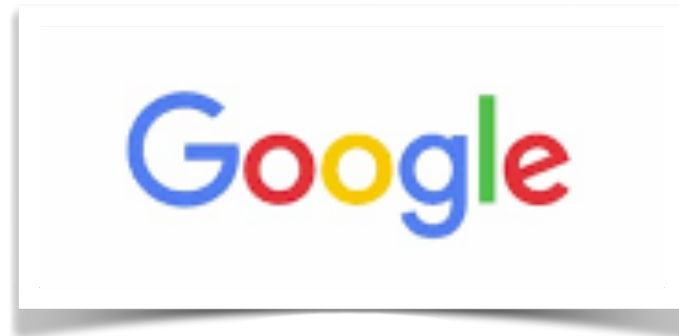
- Business Modell Canvas
- Die 9 Bausteine des Modells
- Die Einsatzmöglichkeiten des Canvas
- Abgrenzung zum Businessplan
- BPW Canvas
- Wann und wie kann ich die Referenten wiedersehen?



# Grundlage:



Alles beginnt mit einer Idee!





# Und die hören sich manchmal doof an!

Man verkauft Möbel in Einzelteilen, die der Kunde dann selbst nach Hause schleppt und zusammenbauen muss!



Ich verkaufe Uhren einfach so teuer wie möglich!  
Rolex GMT Ice  
380.000 Euro !!!



Ich mach ne Suchmaschine, die kost auch nix!

Dream big!

SPACEX



IF YOU CAN DREAM IT  
YOU CAN DO IT!



Disney

Und bitte nicht:

PSSSSSSSTTTTTT.....

...is noch geheim!



Aber wie finden wir heraus welche  
Ideen gut sind?

heute



und ist mein Weg **DER** richtige!?



*Na, mit dem BMC oder dem Businessplan!*

## Zwei unterschiedliche Tools



1. Executive Summary
2. Unternehmensziele und -profil
3. Produkt oder Dienstleistung
  - 3.1 Kundenvorteile / Kundennutzen
  - 3.2 Entwicklung Produkt / Dienstleistung
  - 3.3 Fertigung / Erstellung
4. Branche und Markt
  - 4.1 Analyse Branche / Gesamtmarkt
  - 4.2 Marktsegmente / Zielgruppen
  - 4.3 Wettbewerb
5. Marketing
  - 5.1 Markteintrittsstrategie
  - 5.2 Absatzkonzept
  - 5.3 Absatzförderung
6. Management und Schlüsselpositionen
7. Realisierungsplanung
8. Chancen und Risiken
9. 3-Jahres-Planung
  - 9.1 Personalplanung
  - 9.2 Investitions- / Abschreibungsplanung
  - 9.3 Planung Gewinn- und Verlustrechnung
  - 9.4 Liquiditätsplanung
10. Finanzbedarf

Was ist ein Geschäftsmodell?



## Def\_Geschäftsmodell



**Ein Geschäftsmodell beschreibt das Grundprinzip, nach dem eine Organisation Werte schafft, vermittelt und erfasst.**



Ein Beispiel:

1958





[sources: Henry Chesbrough, photo: life.com]



[sources: Henry Chesbrough, photo: xerox.com]

Noch ein Beispiel:

1978



1978



1978



1978





1978

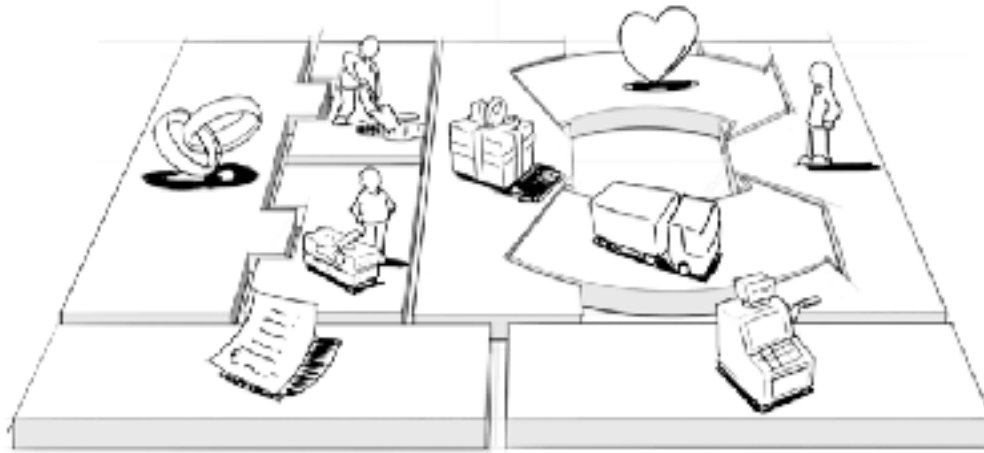




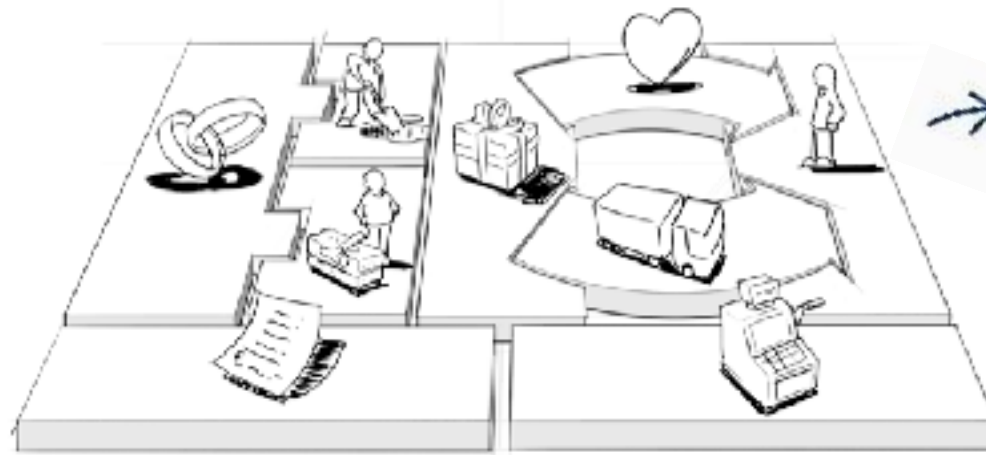
1978



# Business Modell Canvas







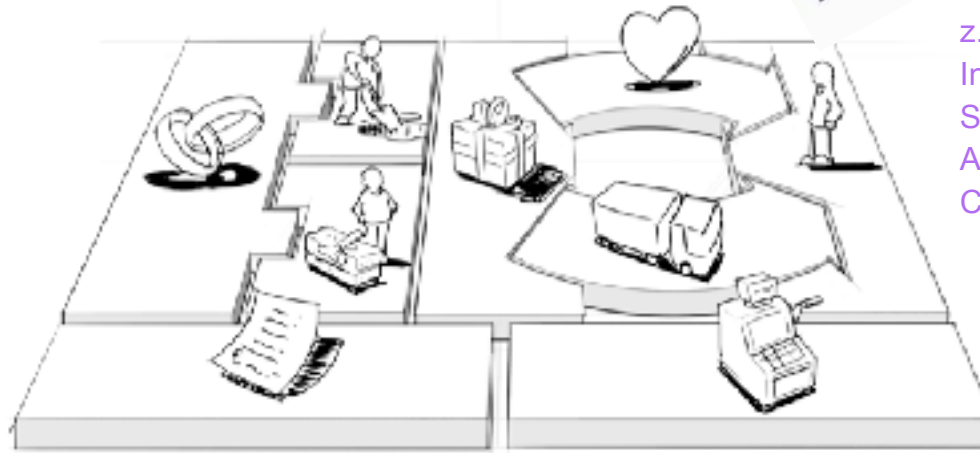
Kundensegmente  
Ein Unternehmen  
bedient ein oder mehrere  
Kundensegmente

z.B.:

Massenmarkt  
Nischenmarkt



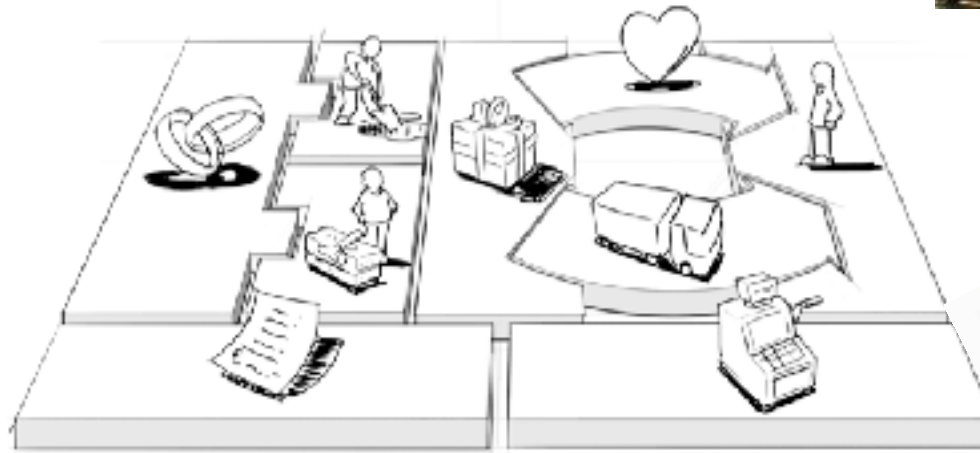
Kundenbeziehungen  
Mit jedem Kundensegment  
werden Beziehungen  
hergestellt und gepflegt.



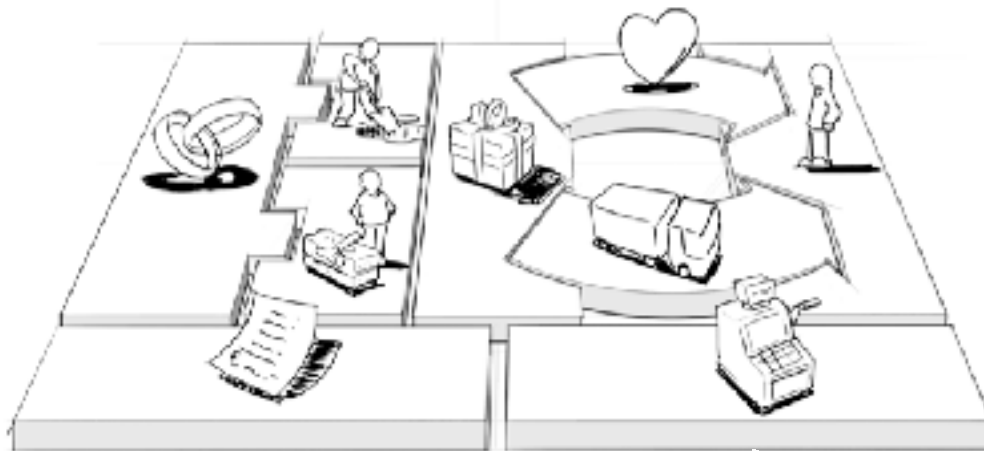
z.B.:

- Individueller pers. Unterstützung
- Selbstbedienung
- Automatisierte Dienstleistungen
- Communitys

z.B.:  
Verkaufsabteilung  
Internet Shop  
Eigene Filialen  
Partnerfilialen  
Großhändler



Kanäle  
Wertangebote werden  
den Kunden durch  
Kommunikations-,  
Distributions-, und  
Verkaufskanäle  
unterbreitet



z.B.:

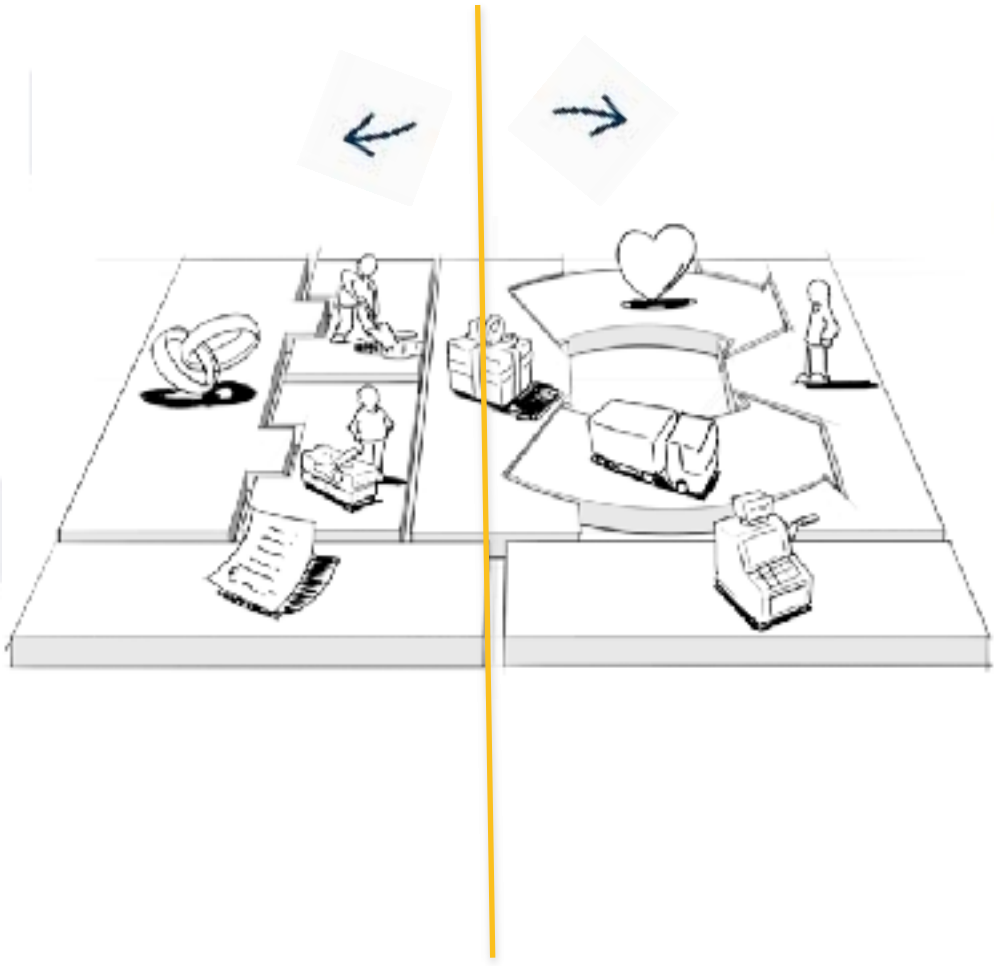
- Verkauf von Wirtschaftsgütern
- Nutzungsgebühren
- Mitgliedsgebühren
- Verleih/Vermietung/Leasing
- Lizenzen
- Maklergebühren
- Werbung



Einnahmequellen  
Sie sind das Ergebnis von den  
Kunden erfolgreich angebotenen  
Produkte und Dienstleistungen





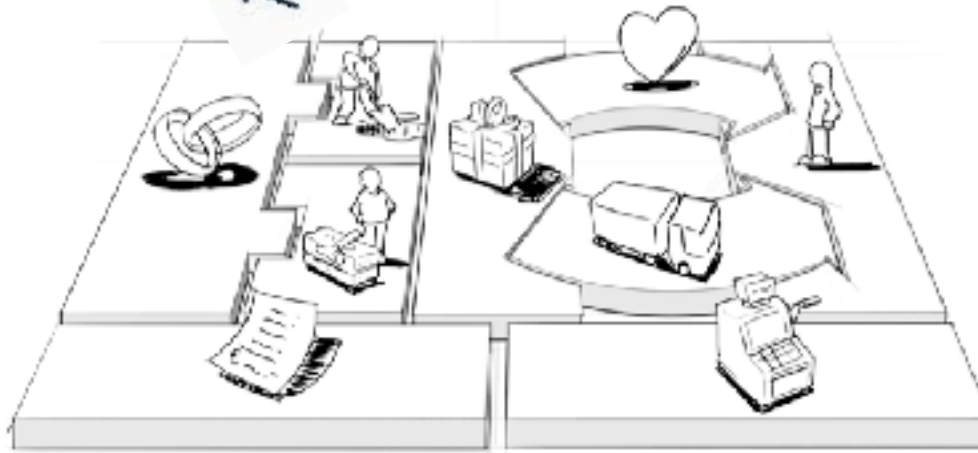






Schlüsselaktivitäten  
Sind erforderliche Schritte, um  
das Wertangebot bereit zu stellen.

z..B.:  
Produktion  
Problemlösung  
Plattform/Netzwerk

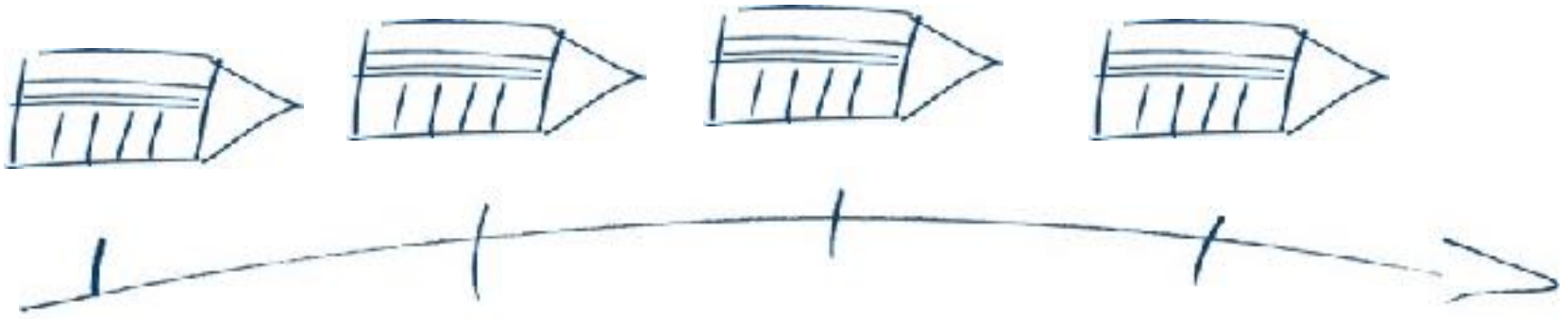


Lernen aber nicht kopieren!

Nicht den *Best Case* kopieren sondern den

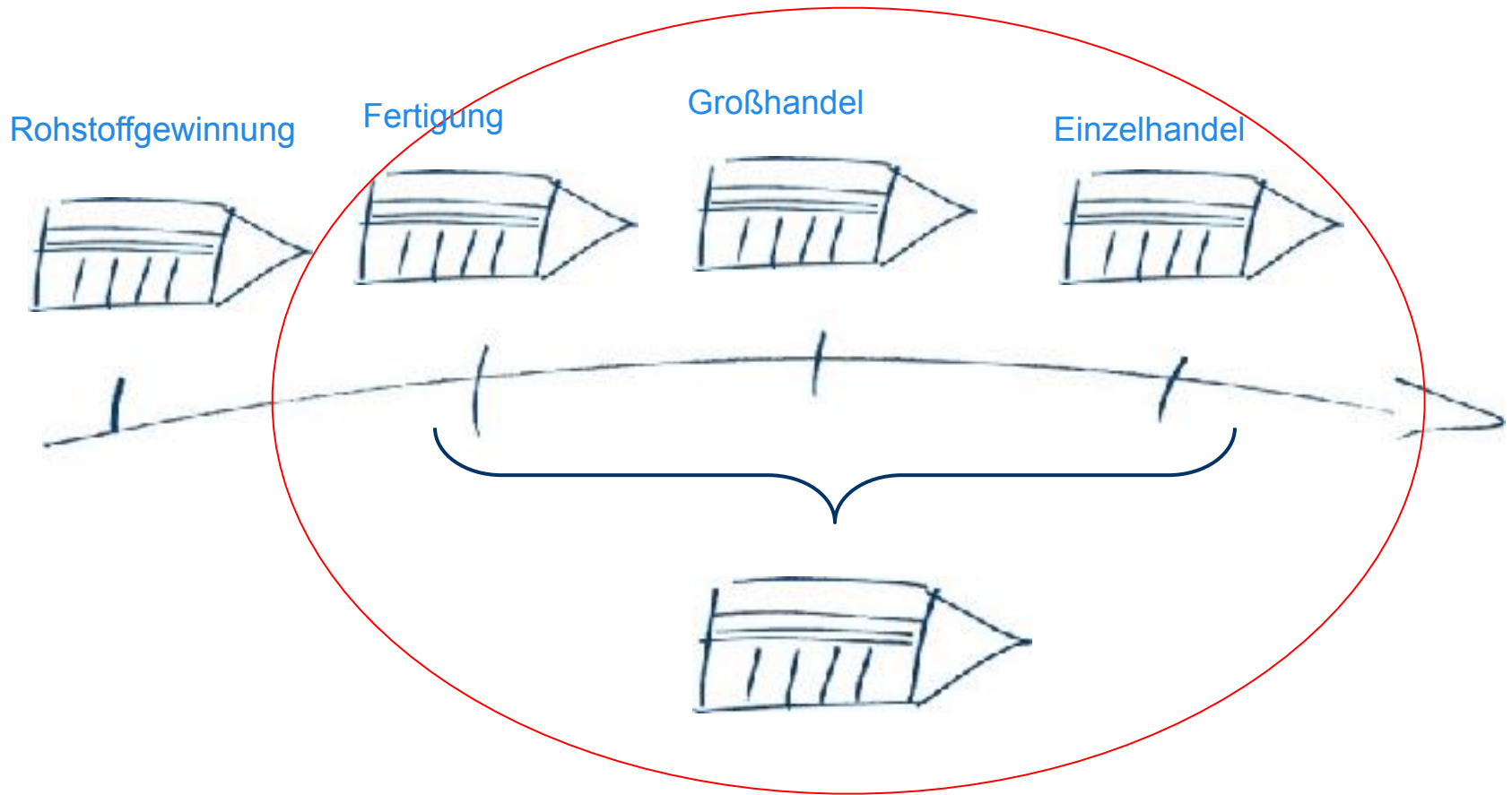
*Next Case* kreieren!

???

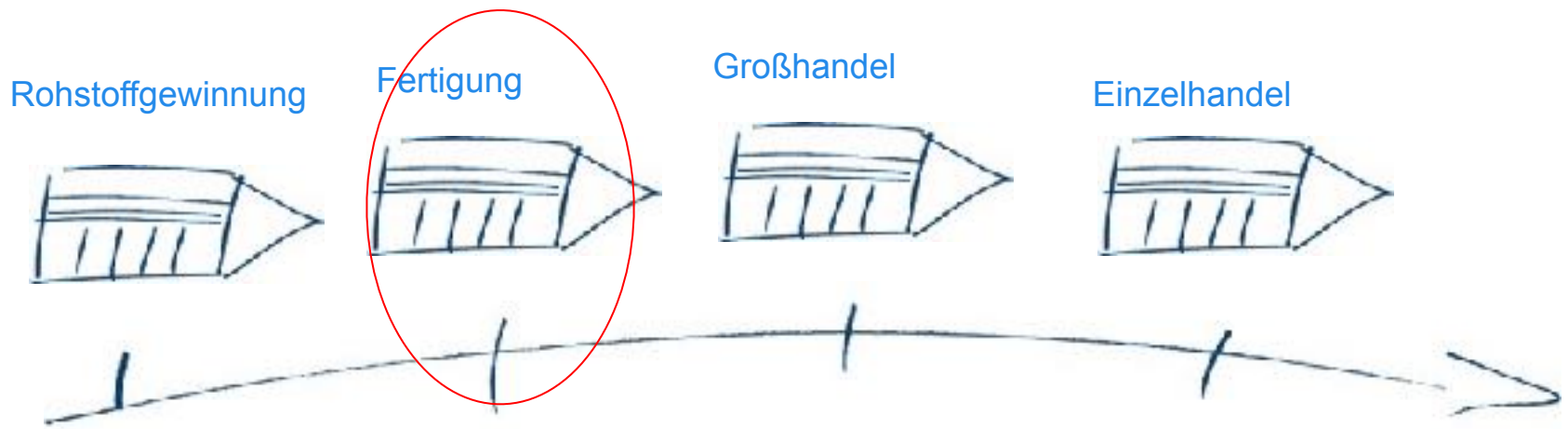


EXKURS

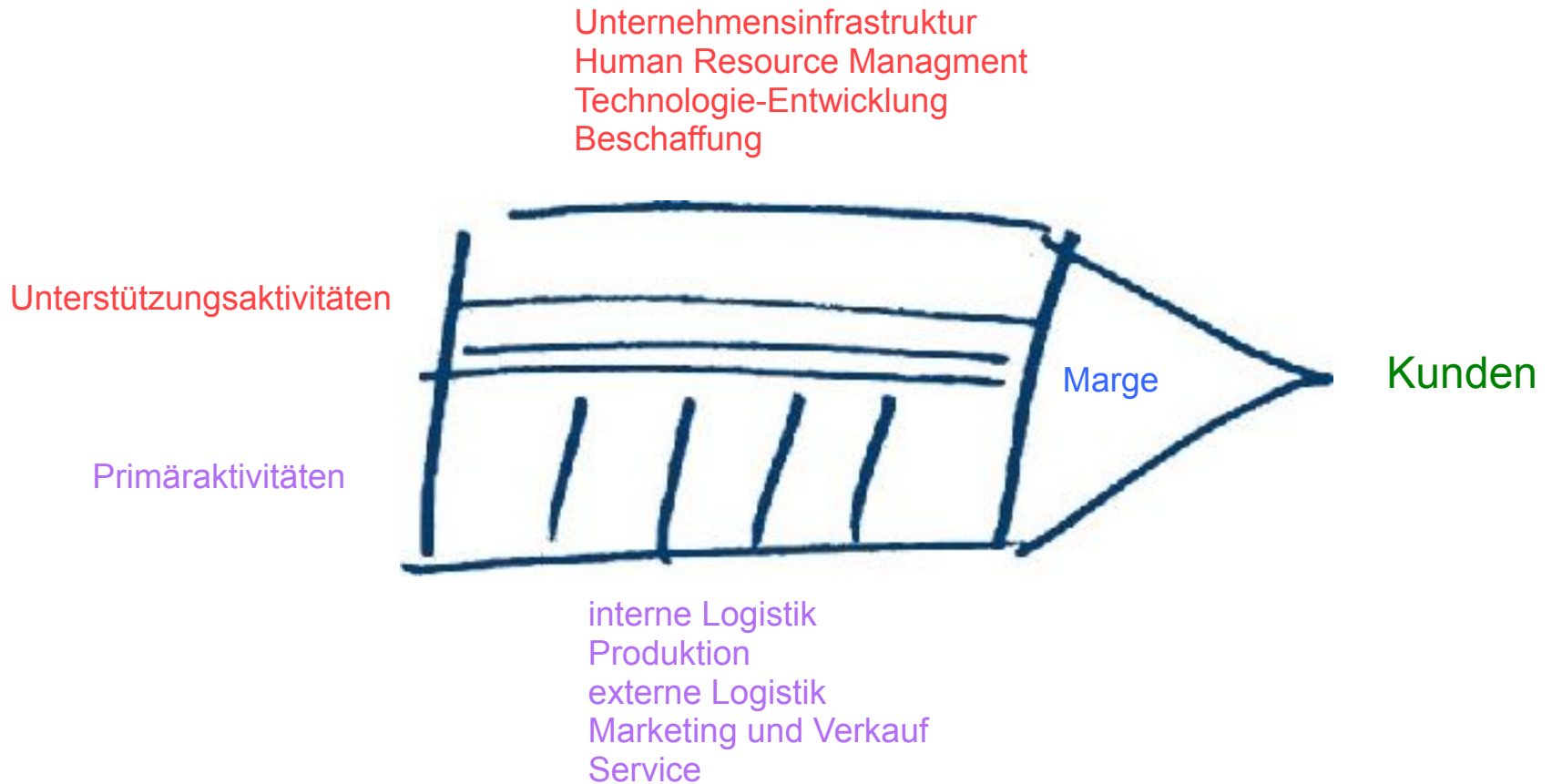
# Welchen Nutzen bringe ich?



# Welchen Nutzen bringe ich?

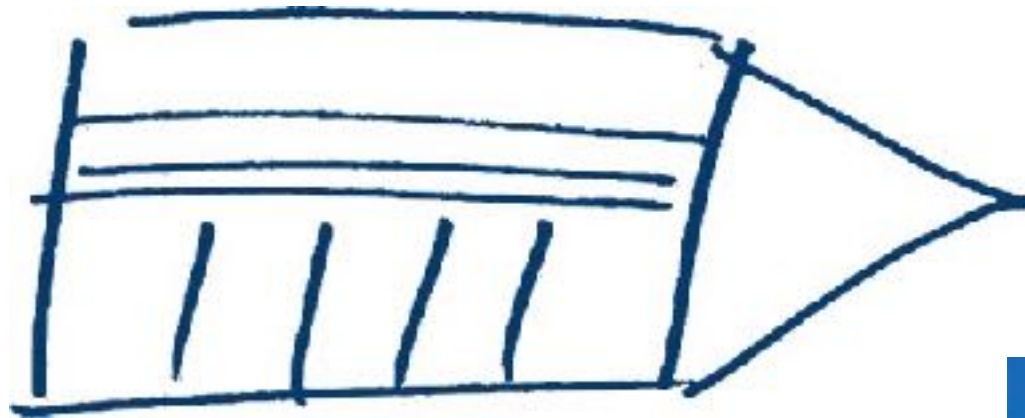


# Die Wertschöpfungskette/Value Chain von Porter



# Wertschöpfungskette

*Wie funktioniert dein Business?*

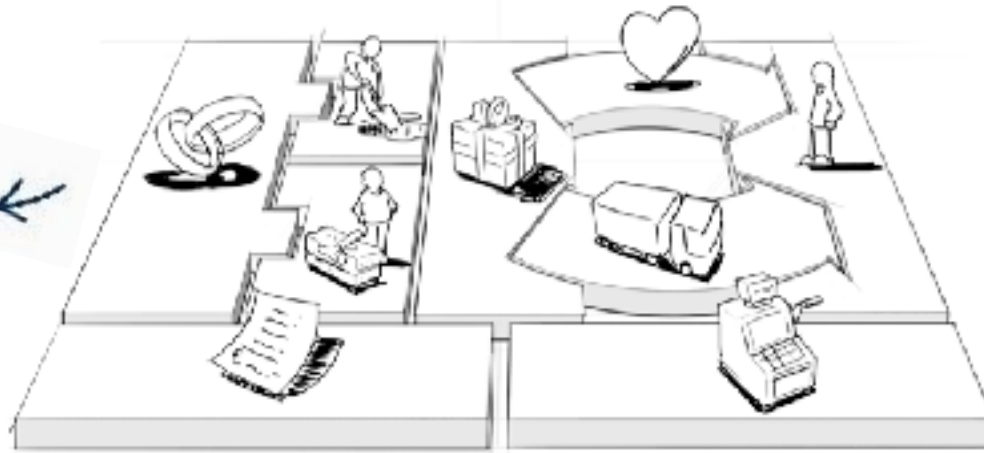


*Lesen:*





z.B.:  
Physisch  
Intellektuell  
Finanziell



**Schlüsselressourcen**  
Sie sind die Güter, die zum Anbieten und Bereitstellen der zuvor beschriebenen Elemente erforderlich sind.

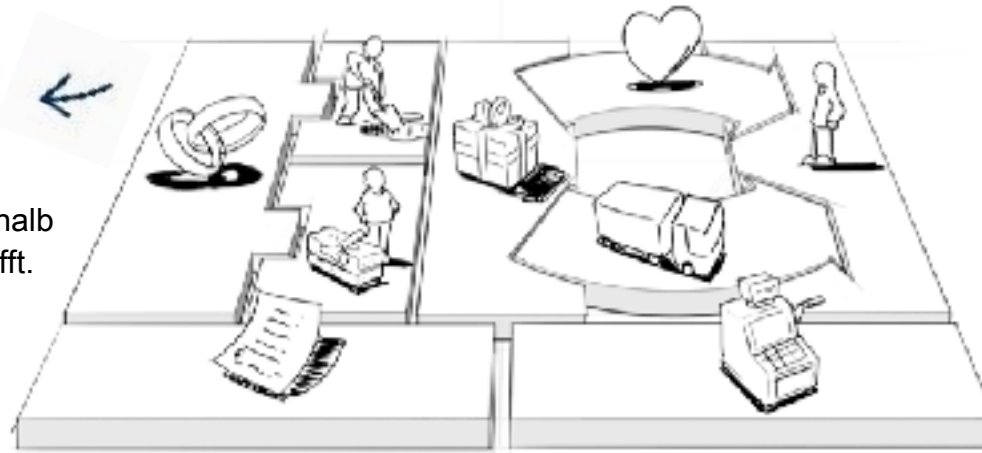


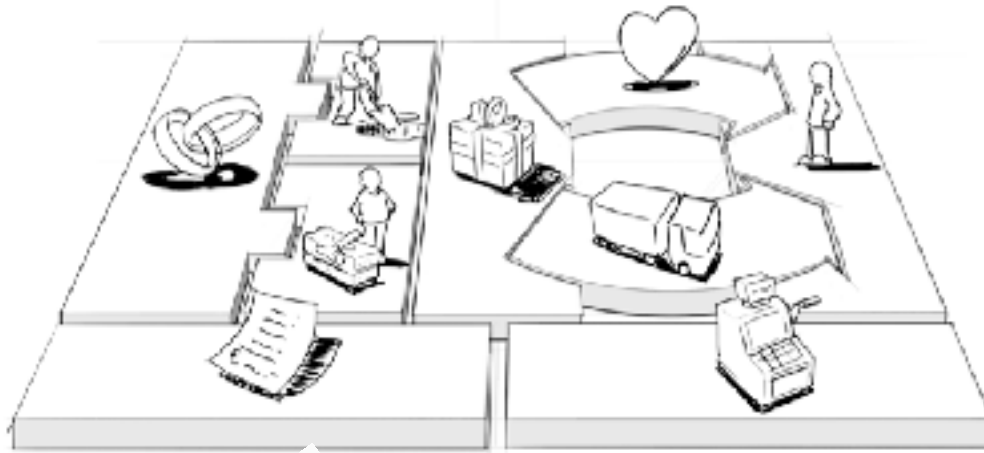


z.B.:  
Optimierung und Mengenvorteil  
Minderung von Risiken  
Einbeziehung von Ressourcen und Aktivitäten

### Partnerschaften

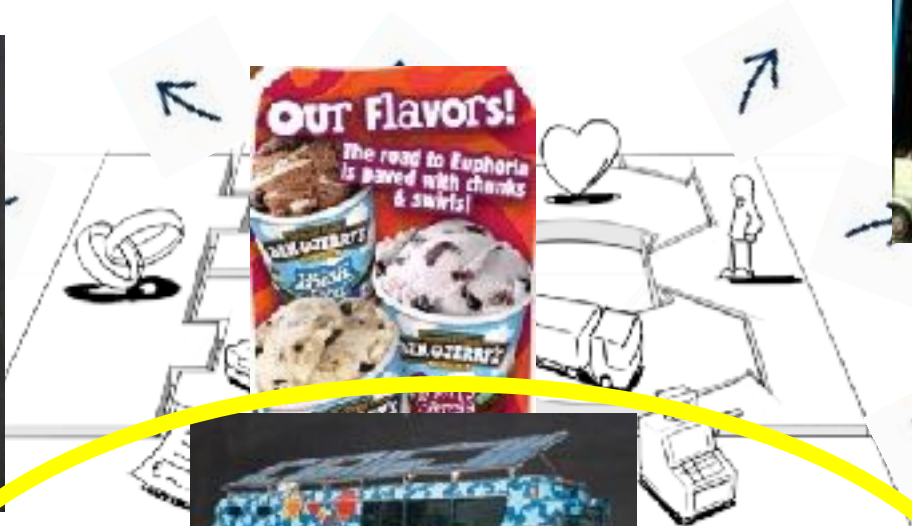
Manche Aktivitäten werden ausgelagert und manche Ressourcen werden außerhalb des Unternehmens beschafft.





**Kostenstruktur**  
Die Geschäftsmodellelemente  
resultieren in der Kostenstruktur.

z.B.:  
Kostenorientiert  
Wertorientiert



ben & Jerry's  
since 1985  
foundation



### Schlüsselaktivitäten

Sind erforderliche Schritte, um das Wertangebot bereit zu stellen.

### Wertangebote

Lösen Kundenprobleme und befriedigen Kundenbedürfnisse

### Kundenbeziehungen

Mit jedem Kundensegment werden Beziehungen hergestellt und gepflegt.

### Partnerschaften

Manche Aktivitäten werden ausgelagert und manche Ressourcen werden außerhalb des Unternehmens beschafft.

### Kundensegmente

Ein Unternehmen bedient ein oder mehrere Kundensegmente

### Schlüsselressourcen

Sie sind die Güter, die zum Anbieten und Bereitstellen der zuvor beschriebenen Elemente erforderlich sind.

### Kostenstruktur

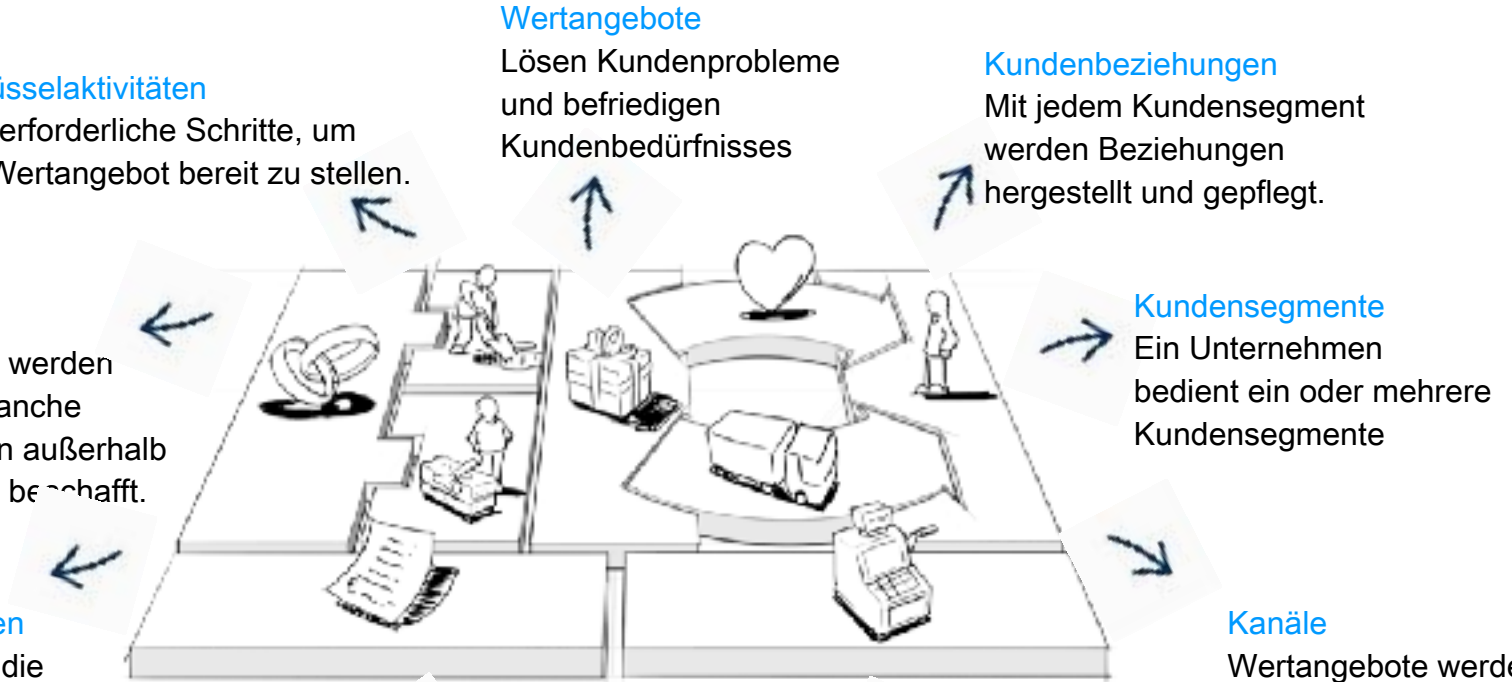
Die Geschäftsmodellelemente resultieren in der Kostenstruktur.

### Einnahmequellen

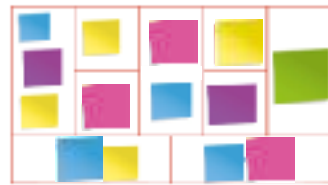
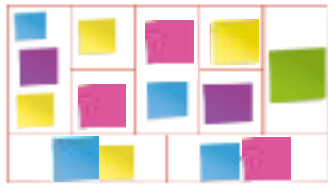
Sie sind das Ergebnis von den Kunden erfolgreich angebotenen Produkten und Dienstleistungen

### Kanäle

Wertangebote werden den Kunden durch Kommunikations-, Distributions-, und Verkaufskanäle unterbreitet



Go for quantity



then choose



# Example

*Key Partners*



*Key Activities*



*Value Proposition*



*Customer Relationships*



*Customer Segments*



*Key Resources*



*Cost Structure*



*Revenue Streams*



# Sustainable strategy = selling milk

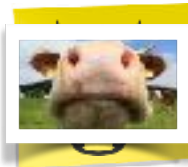
Key Partners



Key Activities



Key Resources



Value Proposition



Customer Relationships



Customer Segments



Channels



Cost Structure



HTML



Revenue Streams





# Exit strategy = selling the cow!

Key Partners



Key Activities



Value Proposition



Customer Relationships



Customer Segments



Key Resources



Channels



Cost Structure

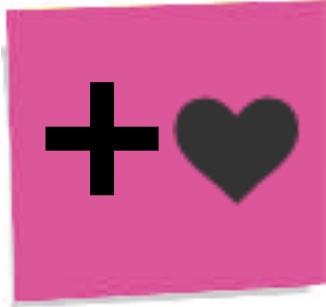


Revenue Streams



# Growth strategy = make more cows!

Key Partners



Key Activities



Key Resources



Value Proposition



Customer Relationships



Channels



Customer Segments



Cost Structure



Revenue Streams



*Key Partners*



*Key Activities*



*Value Proposition*



*Customer Relationships*



*Customer Segments*



*Key Resources*



*Channels*



*Cost Structure*



*Revenue Streams*



# Product Strategy = create your own brand!

Key Partners



Key Activities



Key Resources



Value Proposition



Customer Relationships



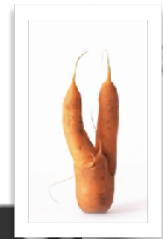
Customer Segments



Channels



Cost Structure



Revenue Streams



# Sell the product as it is for less!

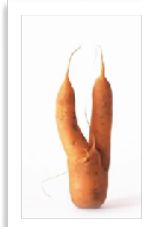
Key Partners



Key Activities



Key Resources



Value Proposition



Customer Relationships



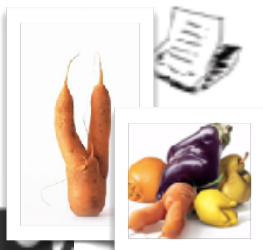
Customer Segments



Channels



Cost Structure

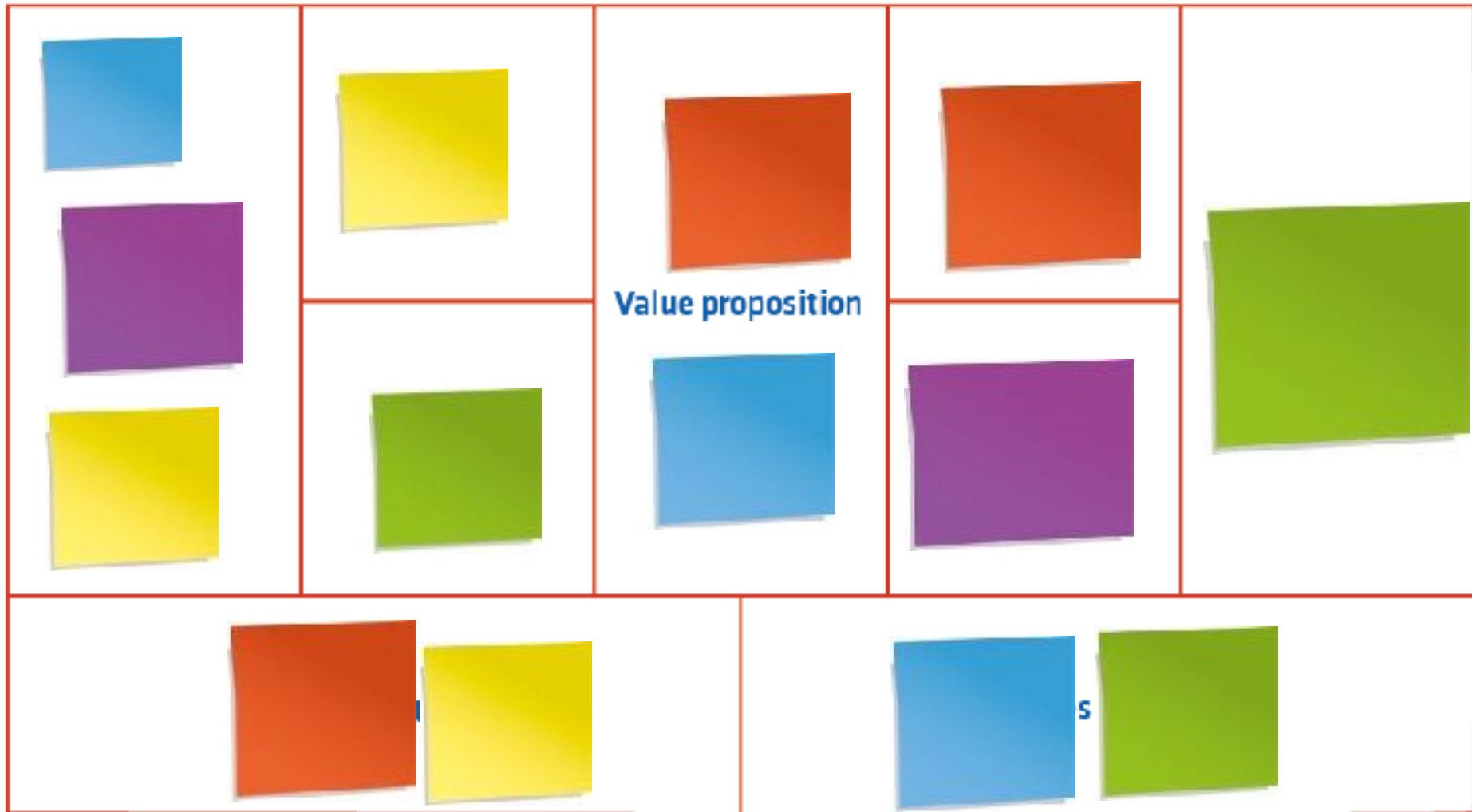


Revenue Streams

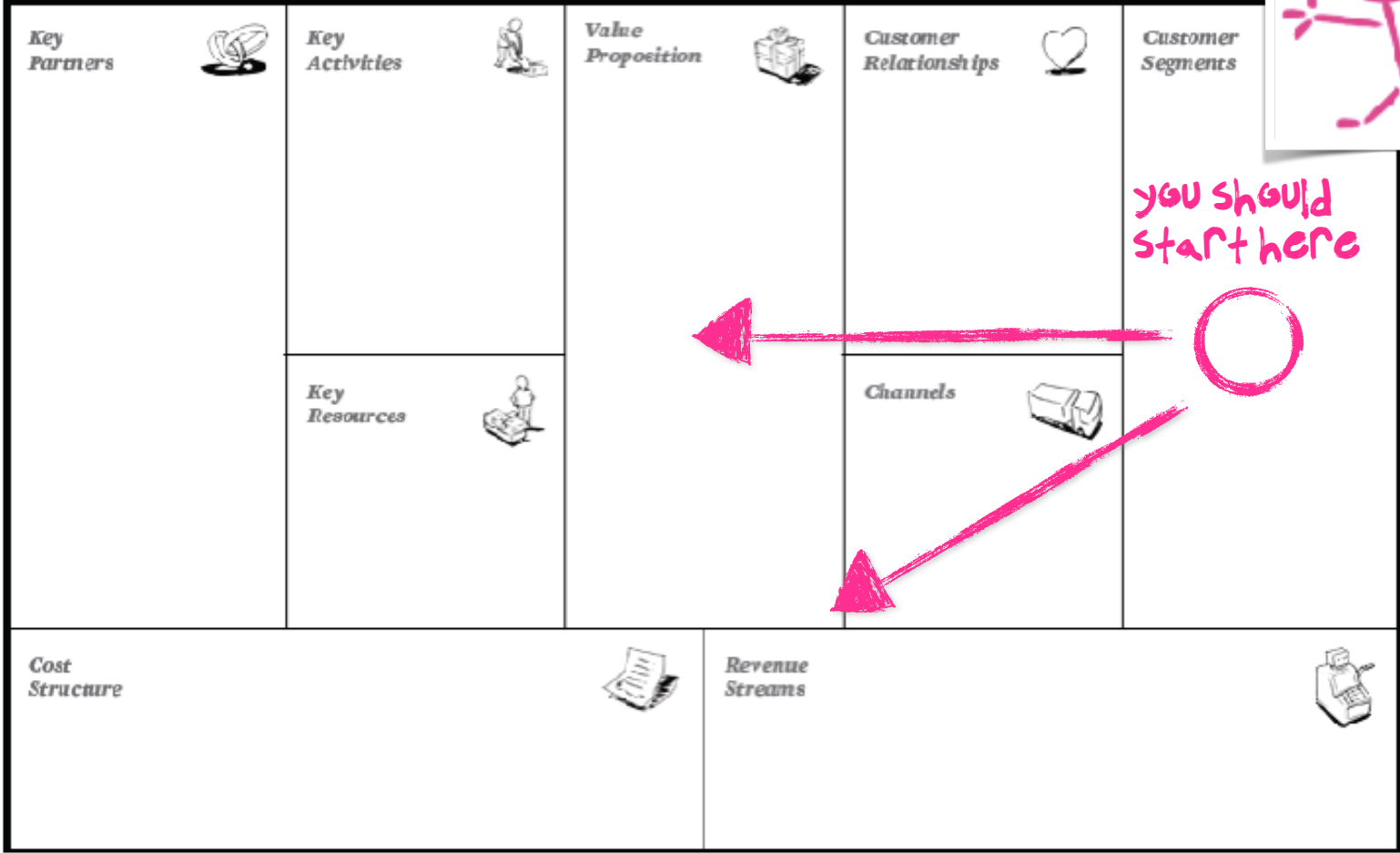
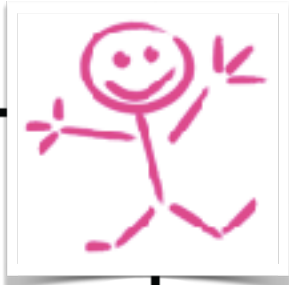


# Hands On...

## Business Model Canvas

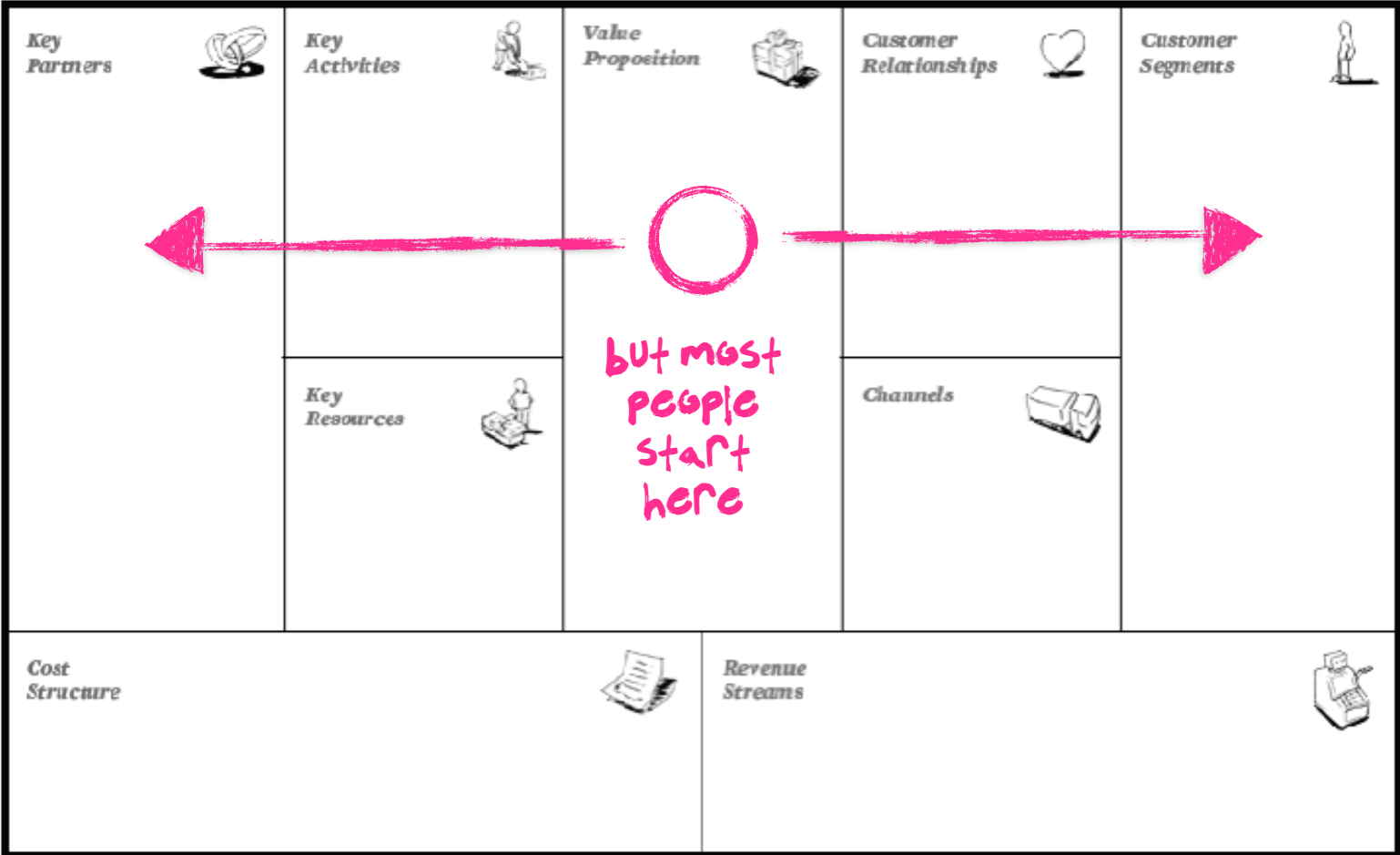


# Starting Points

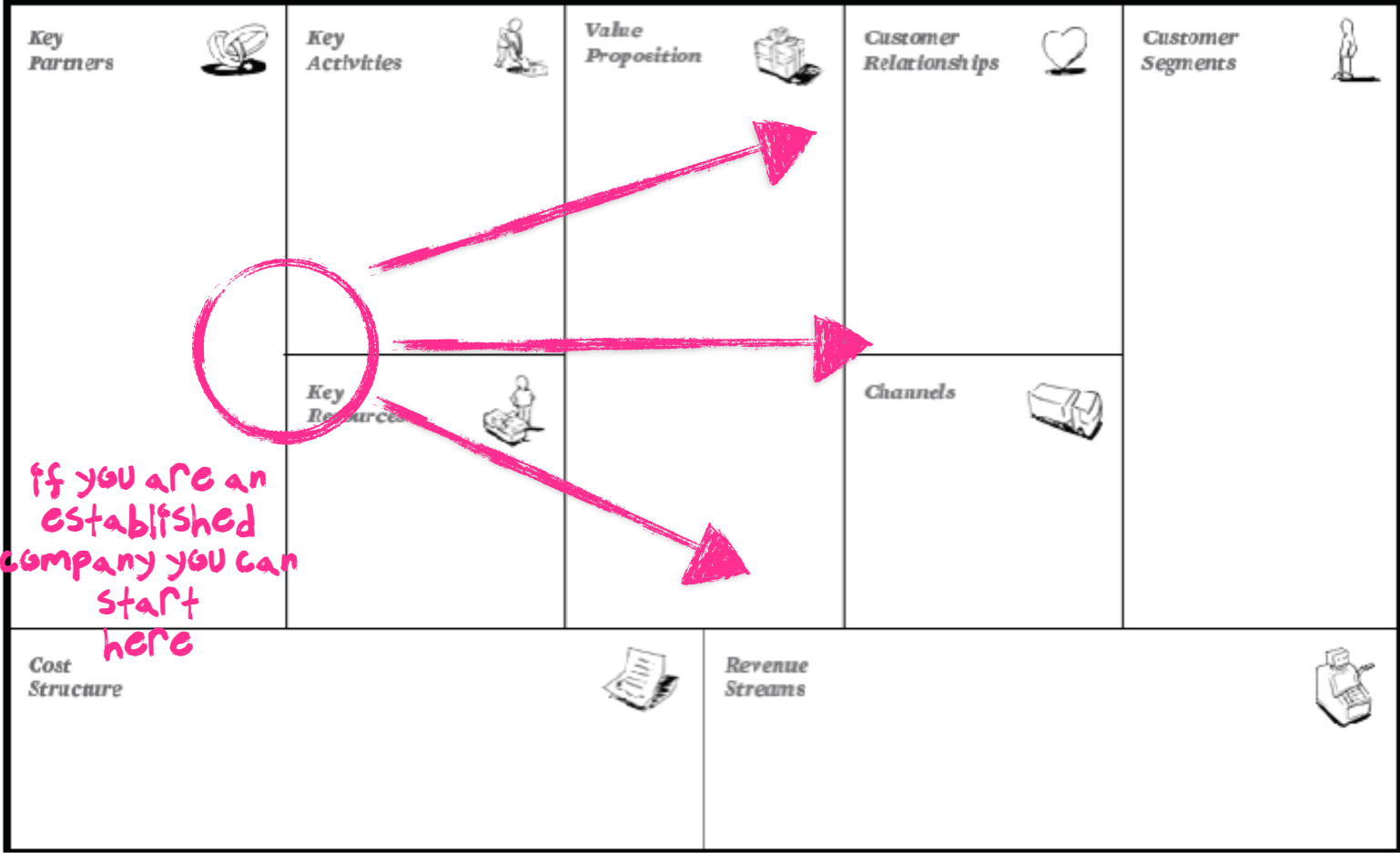




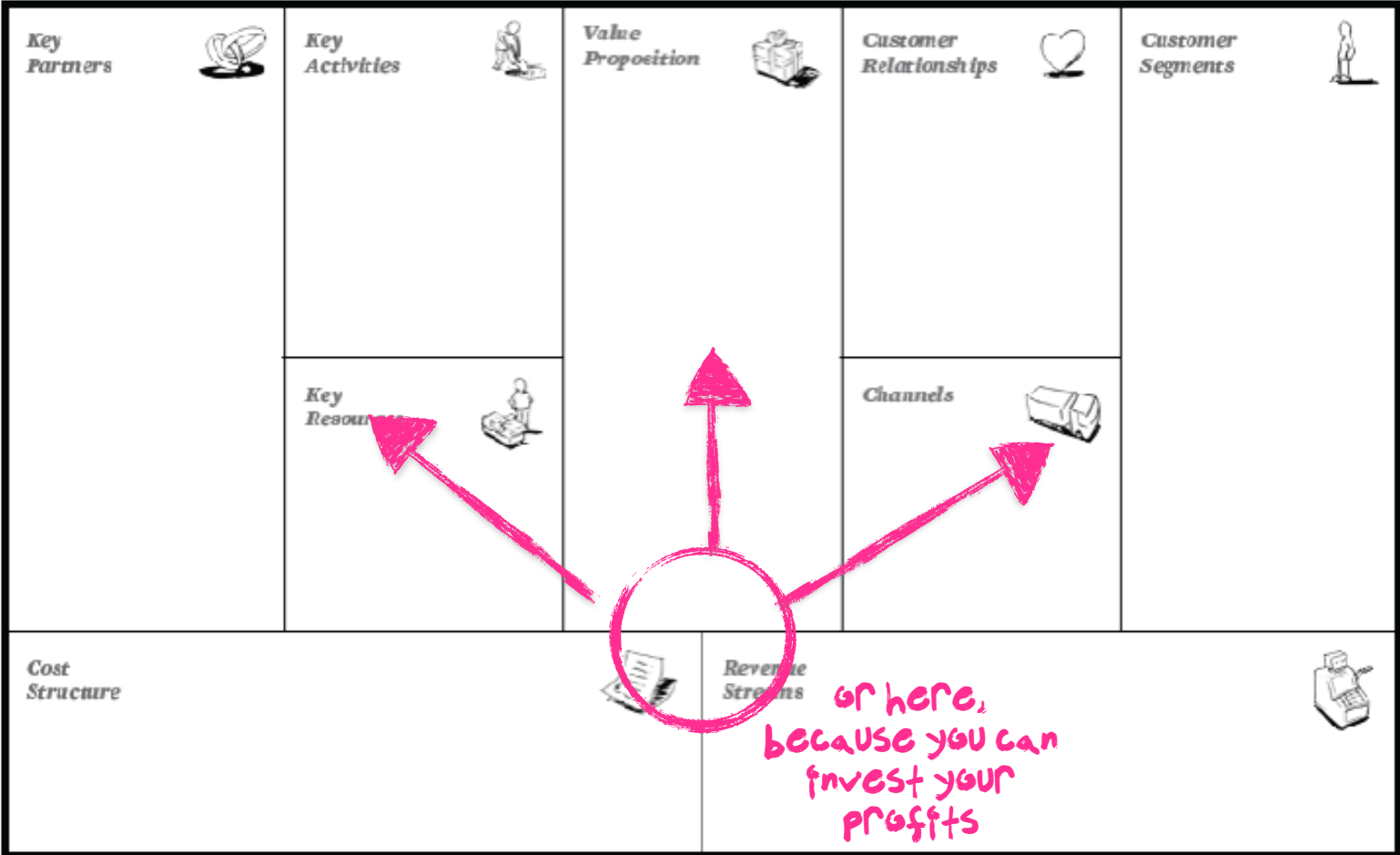
# Starting Points



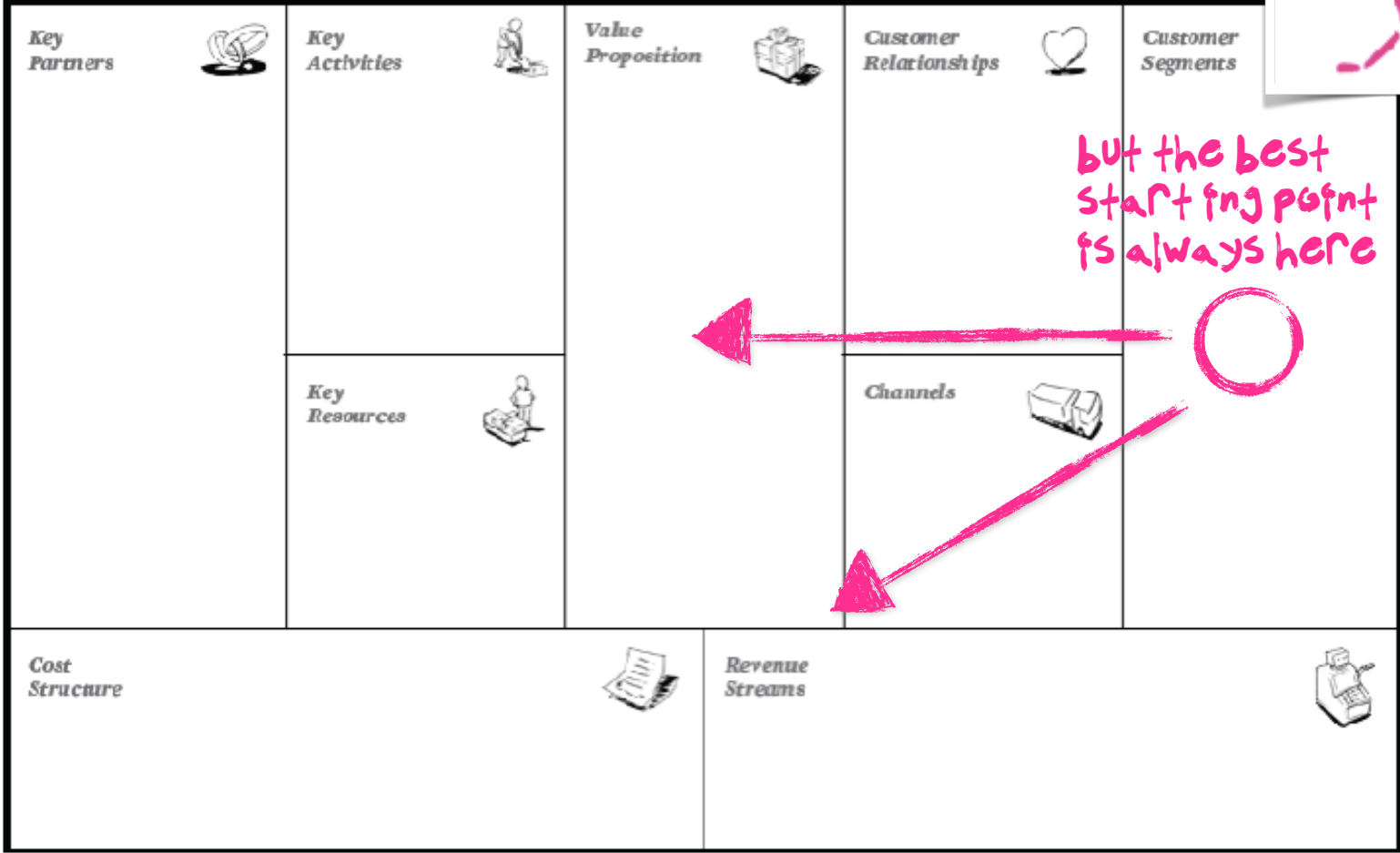
# Starting Points



# Starting Points



# Starting Points

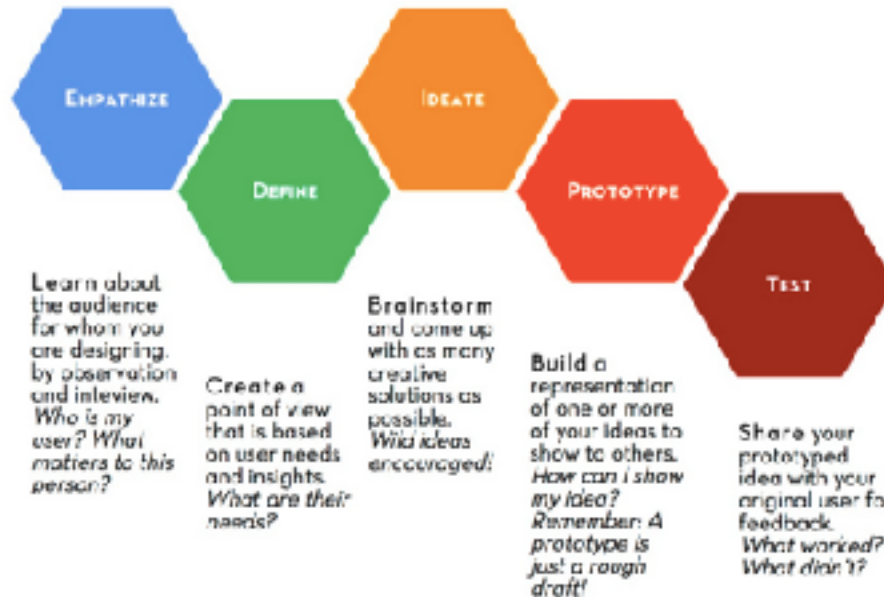
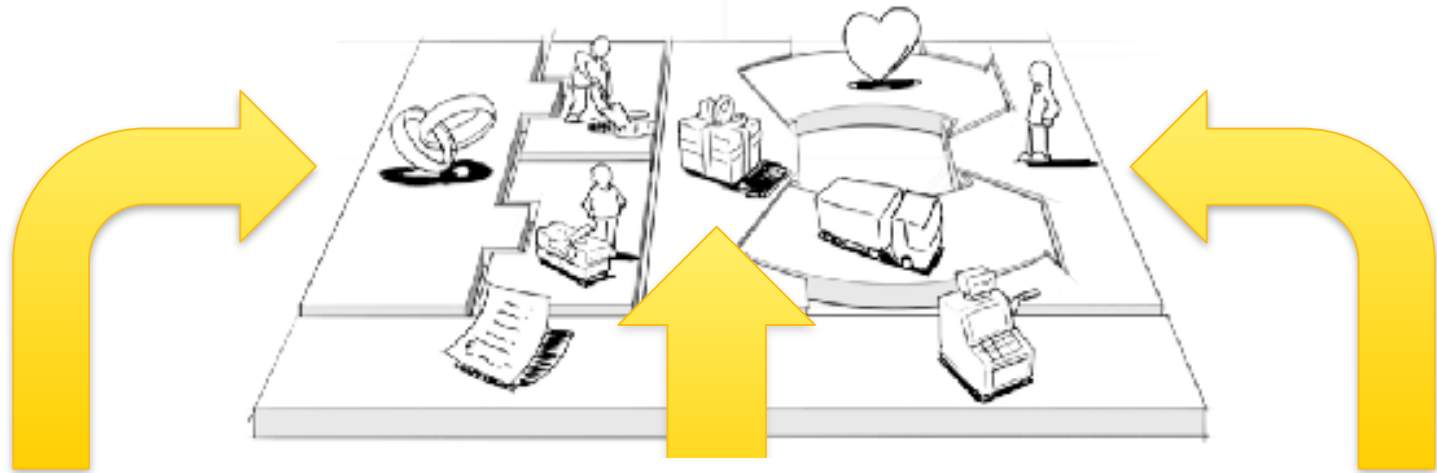




## Business Model Canvas

<p><b>KEY PARTNERSHIPS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Who are your key partners?</li> <li>Which activities do they perform for you partners?</li> <li>Which activities do they perform for you?</li> <li>Which resources do you contribute to your partners? (e.g. assets, data, know-how, etc.)</li> </ul>	<p><b>KEY ACTIVITIES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>What key activities do you perform to create value for your customer?</li> <li>Which activities do you perform to support your value proposition? (e.g. production, distribution, etc.)</li> <li>Which activities do you perform to support your channels and distribution?</li> <li>Which activities do you perform to support your key resources?</li> <li>Which activities do you perform to support your key partners?</li> </ul>	<p><b>VALUE PROPOSITION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>What value do you create for your customer? (e.g. new, different, better, etc.)</li> <li>What are the key benefits for your customer?</li> <li>What are the key features of your product/service?</li> <li>What are the key benefits of your product/service?</li> <li>How do the key benefits enhance the value for your customer?</li> </ul>	<p><b>CLIENT RELATIONSHIPS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>What kind of relationships do you create with your customer? (e.g. personal, self-service, etc.)</li> <li>What are the key channels for your customer?</li> <li>What are the key touchpoints for your customer?</li> <li>How do the key touchpoints enhance the value for your customer?</li> </ul>	<p><b>CLIENT SEGMENTS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Who are your key clients?</li> <li>What are the key segments of your market? (e.g. demographics, etc.)</li> <li>What are the key segments of your market? (e.g. psychographics, etc.)</li> <li>What are the key segments of your market? (e.g. geographics, etc.)</li> <li>What are the key segments of your market? (e.g. behavioral, etc.)</li> </ul>
<p><b>COST STRUCTURE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>What are the key costs of your business?</li> <li>Which activities do you perform to create value for your customer?</li> <li>How do the key activities enhance the value for your customer?</li> </ul>		<p><b>SOURCES OF INCOME</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>What are the key sources of income for your business?</li> <li>How do the key sources of income enhance the value for your customer?</li> <li>How do the key sources of income enhance the value for your customer?</li> </ul>		

# Design Thinking



# Marktanalyse

— VORAUSSCHAU —



LIEFERANTEN UND ANDERE TEILNEHMER DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

STAKEHOLDER

WETTBEWERBER (ETABLIERTE)

NEUEINSTEIGER (REBELLEN)

ERSATZPRODUKTE UND -DIENSTLEISTUNGEN

BRANCHEN-KRÄFTE

KP	KA	VP	CE	CS
	NR		CH	
CS	KS			

MARKT-KRÄFTE

MARKTSEGMENTE

WÜNSCHE UND ANFORDERUNGEN

MARKTASPEKTE

WECHSELKOSTEN

UMSATZATTRAKTIVITÄT

MAKRO-ÖKONOMISCHE KRÄFTE

GLOBALE MARKTBEDINGUNGEN

KAPITALMÄRKTE

WIRTSCHAFTLICHE INFRASTRUKTUR

WIRTSCHAFTSGÜTER UND ANDERE RESSOURCEN

— MAKROÖKONOMIE —

— WETTBEWERBSANALYSE —

— MARKTANALYSE —

## BUSINESS MODEL CANVAS

Schlüssel- partnerschaften	Schlüsselaktivitäten	Wertangebote	Kundenbeziehungen	Kundensegmente
	Schlüsselressourcen		Kanäle	
Kostenstruktur			Einnahmequellen	

© Mit freundlicher Genehmigung von Alexander Osterwalder: [www.strategyzer.com](http://www.strategyzer.com)





Wertangebote  
Lösen Kundenprobleme  
und befriedigen  
Kundenbedürfnisse

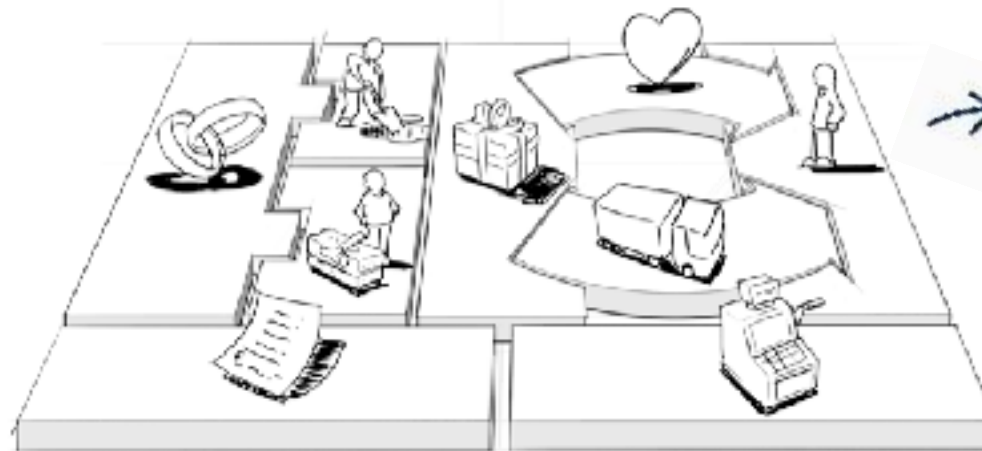
z.B.:

- Neuheit
- Leistung
- Anpassung an Kundenwünsche
- Die Arbeit erleichtern
- Design
- Marke/Status
- Preis
- Kostenreduktion
- Risikominderung
- Verfügbarkeit
- Anwenderfreundlichkeit



## Leitfragen zum Wertangebot:

- ❑ Welches Produkt, welche Dienstleistung bieten Sie an?
- ❑ Welche Produkt- und Dienstleistungspakete bieten Sie Ihrem Kundensegment an?
- ❑ Welche Kundenbedürfnisse erfüllen Sie?
- ❑ Welche Probleme helfen Sie durch Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung zu lösen?
- ❑ Was genau ist der Kundennutzen?



Kundensegmente  
Ein Unternehmen  
bedient ein oder mehrere  
Kundensegmente

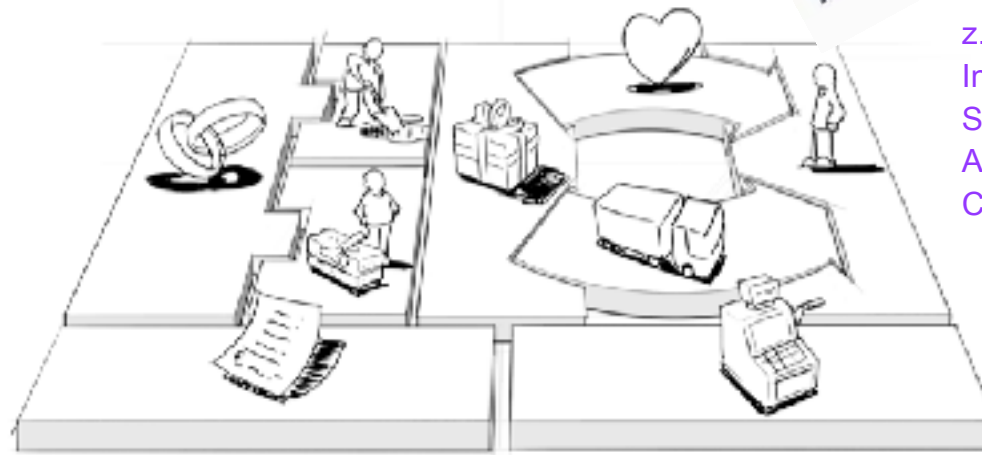
z.B.:  
Massenmarkt  
Nischenmarkt

## Leitfragen zu den Kundensegmenten:

- ▣ Wer sind Ihre wichtigsten Kunden?
- ▣ Wie ist der Markt strukturiert?
- ▣ Wer sind die wichtigsten Wettbewerber?



Kundenbeziehungen  
Mit jedem Kundensegment  
werden Beziehungen  
hergestellt und gepflegt.



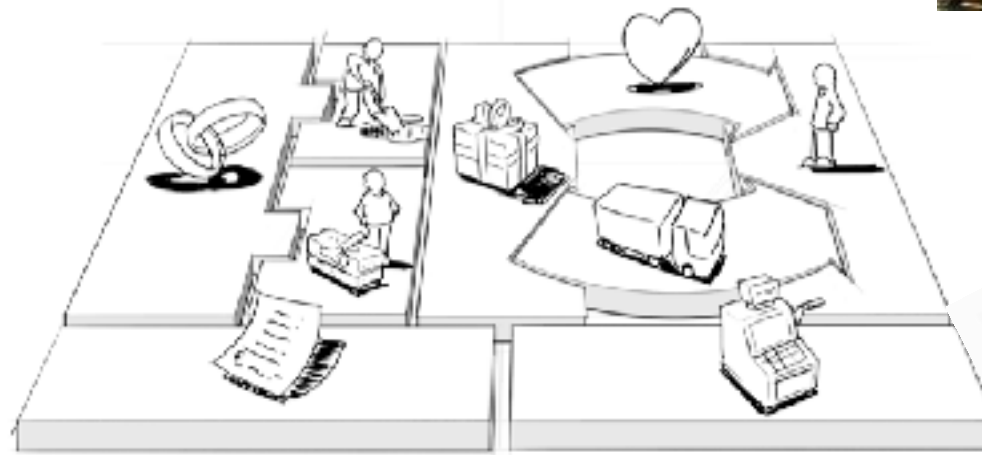
z.B.:

- Individueller pers. Unterstützung
- Selbstbedienung
- Automatisierte Dienstleistungen
- Communitys

## Leitfragen zu Kundenbeziehungen:

- ❑ Welche Art von Beziehung erwarten Ihre einzelnen Kundensegmente?
- ❑ Wie kostenintensiv sind sie?
- ❑ Wie können sie in Ihr Geschäftsmodell integriert werden?

z.B.:  
Verkaufsabteilung  
Internet Shop  
Eigene Filialen  
Partnerfilialen  
Großhändler



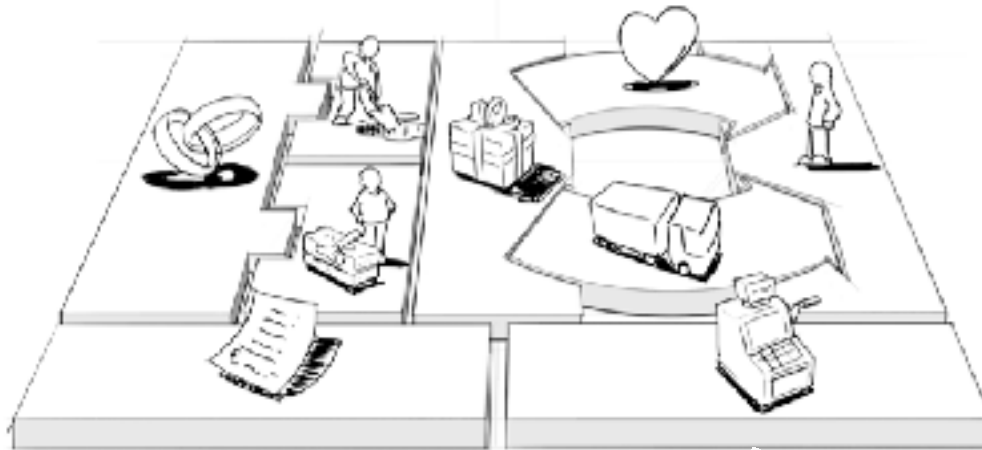
**Kanäle**  
Wertangebote werden  
den Kunden durch  
Kommunikations-,  
Distributions-, und  
Verkaufskanäle  
unterbreitet

## Leitfragen zu den Kanälen:

- ▣ Über welche Kommunikations- und Vertriebskanäle wollen Sie Ihre Kunden erreichen?
- ▣ Wie kostenintensiv sind sie?
- ▣ Wie können diese Kanäle in Ihr Unternehmen und in Ihre Kundenabläufe integriert werden?

## Leitfragen zu den Einnahmequellen:

- ▢ Wie sieht die Finanzierung aus, auch bevor Umsätze aus Kundeneinnahmen generiert werden?
- ▢ Was darf das Produkt und/oder die Dienstleistung maximal kosten? Welchen Betrag sind Ihre Kunden bereit zu zahlen?
- ▢ Wie viel trägt jede Einnahmequelle zum Gesamtumsatz bei?



z.B.:

- Verkauf von Wirtschaftsgütern
- Nutzungsgebühren
- Mitgliedsgebühren
- Verleih/Vermietung/Leasing
- Lizenzen
- Maklergebühren
- Werbung

↓

Einnahmequellen  
Sie sind das Ergebnis von den  
Kunden erfolgreich angebotenen  
Produkte und Dienstleistungen





Schlüsselaktivitäten  
Sind erforderliche Schritte, um  
das Wertangebot bereit zu stellen.

z..B.:  
Produktion  
Problemlösung  
Plattform/Netzwerk



## Leitfragen zu Schlüsselaktivitäten:

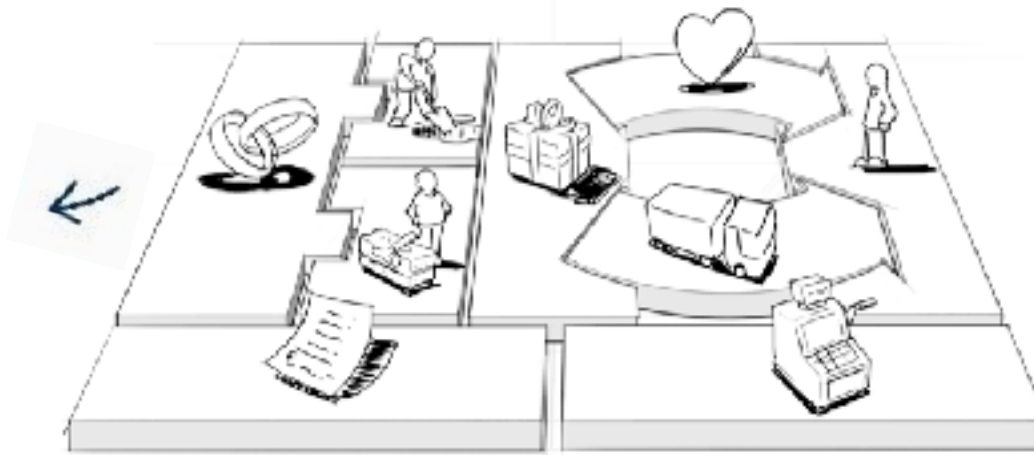
- ⓓ Welche Schlüsselaktivitäten erfordert Ihr Unternehmen in den verschiedenen Bereichen?
- ⓓ Welche Aktivitäten führen Sie selbst aus, bei welchen wollen Sie mit Partnern zusammenarbeiten?
- ⓓ Wie sieht der Realisierungsfahrplan vor und nach der Gründung aus?





z.B.:  
Physisch  
Intellektuell  
Finanziell

Schlüsselressourcen  
Sie sind die Güter, die  
zum Anbieten und  
Bereitstellen der zuvor  
beschriebenen Elemente  
erforderlich sind.



## Leitfragen zu Schlüsselaktivitäten:

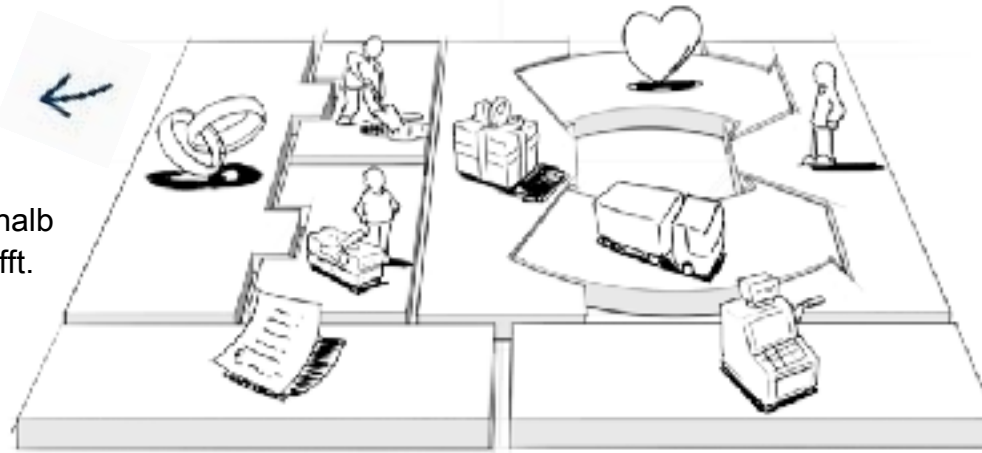
- ◻ Welche Schlüsselaktivitäten erfordert Ihr Unternehmen in den verschiedenen Bereichen?
- ◻ Welche Aktivitäten führen Sie selbst aus, bei welchen wollen Sie mit Partnern zusammenarbeiten?
- ◻ Wie sieht der Realisierungsfahrplan vor und nach der Gründung aus?



z.B.:  
Optimierung und Mengenvorteil  
Minderung von Risiken  
Einbeziehung von Ressourcen und Aktivitäten

### Partnerschaften

Manche Aktivitäten werden ausgelagert und manche Ressourcen werden außerhalb des Unternehmens beschafft.



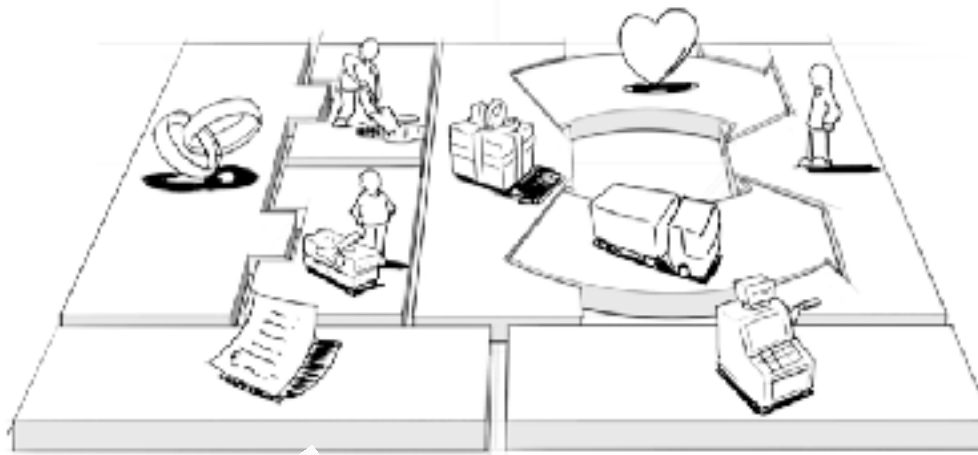
## Leitfragen zu den Schlüsselpartnerschaften:

- ▣ Wer sind Ihre Schlüsselpartner?
- ▣ Welche Schlüsselressourcen beziehen Sie von Ihren Partnern?
- ▣ Welche Schlüsselaktivitäten üben Ihre Partner aus?



## Leitfragen zur Kostenstruktur:

- ❑ Welches sind die wichtigsten mit Ihrem Geschäftsmodell verbundenen Kosten?
- ❑ Welche Schlüsselressourcen und -aktivitäten sind am teuersten?



Kostenstruktur  
Die Geschäftsmodellelemente  
resultieren in der Kostenstruktur.

z.B.:  
Kostenorientiert  
Wertorientiert

# Das Potenzial des Canvas....

Go for quantity



then choose

# Hands on...

*Key Partners*



*Key Activities*



*Key Resources*



*Value Proposition*



*Customer Relationships*



*Channels*



*Customer Segments*



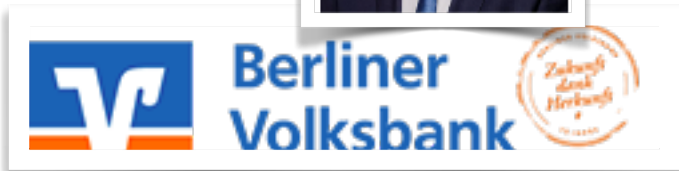
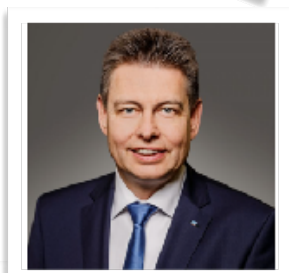
*Cost Structure*



*Revenue Streams*



to do!



Danke;-)