

## Business Model Canvas

Erläuterungen zur Generierung und Analyse eines Geschäftsmodells

erstellt von:  
**STARTHAUS**  
bei der Bremer Aufbau-Bank GmbH

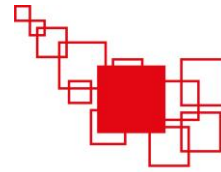
Wachtstraße 27-29  
28195 **Bremen**

Friedrich-Ebert-Straße 6 (Unternehmensservice Bremerhaven)  
27570 **Bremerhaven**

**Info-Hotline Bremen:** 0421-9600-372

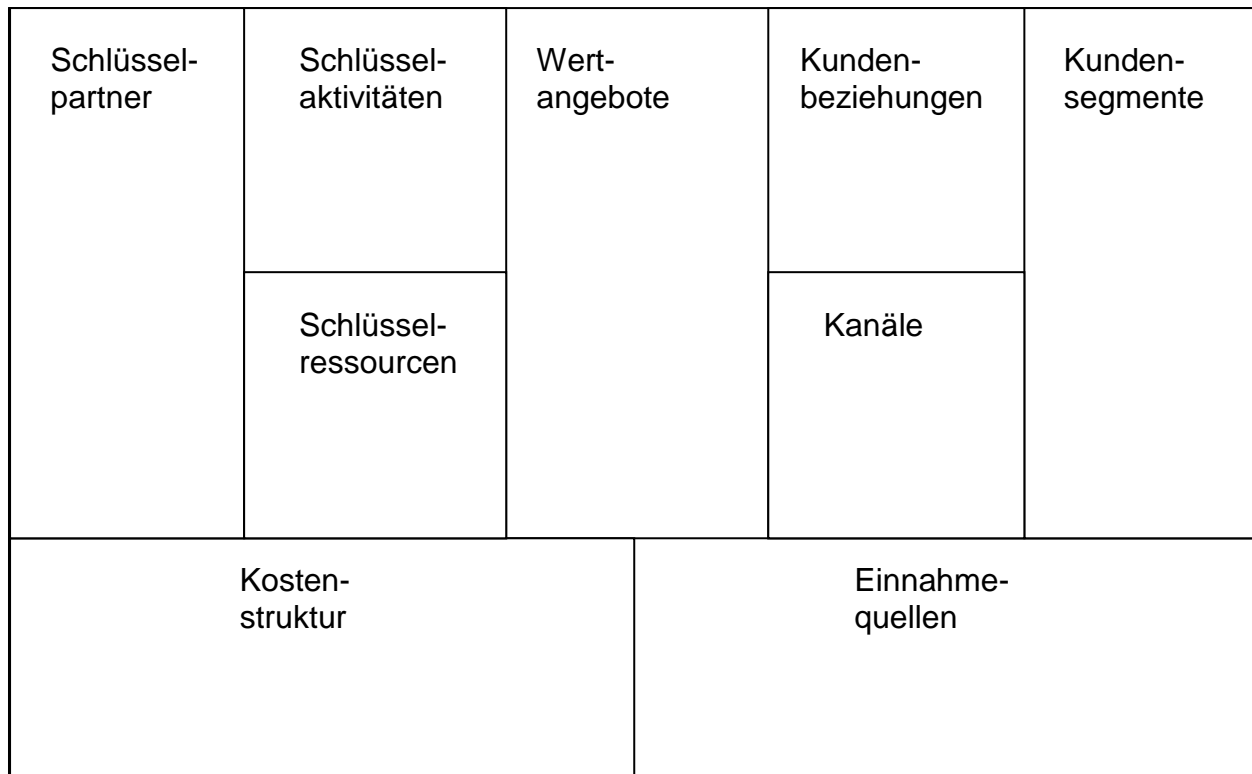
Telefax: 0421-9600-452  
E-Mail: [info@starthaus-bremen.de](mailto:info@starthaus-bremen.de)  
Website: [www.starthaus-bremen.de](http://www.starthaus-bremen.de)

Das Business Model Canvas ist ein von Alexander Osterwalder entwickeltes Tool um Geschäftsmodelle zu generieren, zu planen und zu analysieren. Hierbei findet eine Art Brainstorming statt, welches sich auf neun für die Unternehmung zentrale Bausteine bezieht. Dabei stehen die Bausteine untereinander in Interaktion. Durch Verwendung von Post-its, welche die Kernelemente des Geschäftsmodells enthalten und anschließender

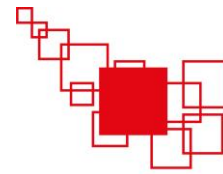


**STARTHAUS  
BREMEN**

Zuordnung zu den Bausteinen lässt sich ein Geschäftsmodell grafisch sehr gut veranschaulichen. Die nachfolgende Grafik zeigt das Grundgerüst des Business Model Canvas' mit seinen neun Bausteinen.



Recherchieren und analysieren Sie die neun zentralen Bausteine des Business Model Canvas', um unterschiedliche Geschäftsmodelle darzustellen. Da das Business Model Canvas zudem über Post-its leicht zu verändern ist, können Sie unterschiedliche Geschäftsmodelle durchspielen. Ziel ist die Findung eines Geschäftsmodells, welches die zentralen Aspekte einer Unternehmung so in Beziehung setzt, dass sich ein stimmiges Bild der Geschäftstätigkeit ergibt.



**STARTHAUS  
BREMEN**

Hierfür werden nachfolgend die neun Bausteine kurz erläutert:

### **1. Kundensegmente**

Gruppen von Personen, Unternehmen und Organisationen, die mit dem Produkt (auch Dienstleistung) erreicht werden sollen. Unterteilt werden können die Kundengruppen, wenn

- die Bedürfnisse ein individuelles Angebot erforderlich machen,
- die Kunden über unterschiedliche Kanäle erreicht werden,
- eine unterschiedliche Art der Kundenbeziehung sinnvoll erscheint,
- die Rentabilität stark abweicht,
- die Kunden bereit sind, für unterschiedliche Teilbereiche des Angebots zu zahlen.

### **2. Wertangebote**

Was ist das angebotene Produkt und dessen Kundennutzen? Warum kaufen Kunden Ihr Produkt und kein anderes? Welcher Wert wird für den Kunden erzielt? Welche Kundenprobleme lösen Sie?

- Ganz neues Produkt?
- Besseres Produkt?
- Maßgeschneidertes Produkt?
- Billiger?
- Starke Marke?
- ...

### **3. Kanäle**

Wie sind Ihre Kommunikations-, Distributions- und Verkaufskanäle? Wie kommen die Kunden mit dem Produkt in Berührung?

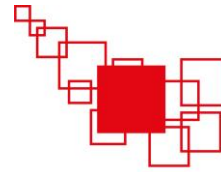
- Welche Kanäle sind für welche Kunden angestrebt?
- Gibt es mehrere Kanäle? Wie hoch ist ihr Anteil?
- Handelt es sich um eigene oder fremde Kanäle?

### **4. Kundenbeziehungen**

Wie ist der Kontakt zu den einzelnen Kundensegmenten? Wie verlaufen die Kundenakquise und die Kundenpflege. Welche Möglichkeiten bieten sich für umsatzsteigernde Maßnahmen? Arten der Kundenbeziehungen können beispielsweise sein:

- Persönlicher Kontakt,
- individueller persönlicher Kontakt (Kunden hat einen bestimmten Ansprechpartner),
- automatisierter Kundenkontakt,
- ...





**STARTHAUS  
BREMEN**

## 5. Einnahmequellen

Für welche Produkte besteht Zahlungsbereitschaft bei den einzelnen Kundensegmenten? Wie viel trägt die Einnahmequelle zum Gesamtumsatz bei? Handelt es sich um einmalige oder wiederkehrende Erträge? Handelt es sich bei den Einnahmequellen um

- Verkauf von Produkten,
- Nutzungsgebühren,
- Mitgliedsgebühren,
- Mieteinnahmen,
- Lizenzeinnahmen,
- Provisionen oder
- Werbeeinnahmen.

## 6. Schlüsselressourcen

Welche Schlüsselressourcen werden benötigt für das Wertangebot, die Kanäle, die Kundenbeziehungen und die Einnahmequellen? Über welche zentralen Bausteine muss Ihr Unternehmen verfügen, damit Ihre Geschäftstätigkeit wie geplant ablaufen kann? Die Schlüsselressourcen können hierbei unterschiedlicher Art sein:

- Physisch (Produktionseinrichtungen, Maschinen, etc.),
- Intellektuell (Marken, Know-How, Kundenstamm, Patente, etc.),
- Menschlich.

## 7. Schlüsselaktivitäten

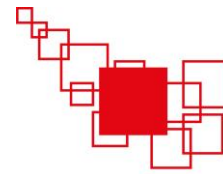
Welche Schlüsselaktivitäten müssen ausgeübt werden für das Wertangebot, die Kanäle, die Kundenbeziehungen und die Einnahmequellen? Was muss getan werden, damit Sie Ihr Angebot aufrechterhalten können?

- Was muss entwickelt, produziert, designet werden?
- Welche zentralen Dienstleistungen/Problemlösungen müssen ausgeübt werden?
- Welche Plattform/welches Netzwerk muss bereitgestellt werden?

## 8. Schlüsselpartner

Wer sind die Schlüsselpartner des Unternehmens? Welche Schlüsselaktivitäten und –ressourcen beziehen wir von ihnen? Wer sind unsere Schlüssellieferanten? Für die Bildung von Partnerschaften kann es unterschiedliche Gründe geben, z.B. weil

- es kosteneffizienter und einfacher ist bestimmte Ressourcen oder Aktivitäten auszulagern.
- Risiken gestreut/gemindert werden können.



**STARTHAUS  
BREMEN**

## **9. Kostenstruktur**

Welches sind die mit dem Geschäftsmodell entstehenden Kostenblöcke? Handelt es sich eher um ein kosten- oder wertorientiertes Geschäftsmodell? Entstehen Mengen- oder Verbundvorteile? Um was für Kostenarten handelt es sich?

- Variable Kosten,
- fixe Kosten.

### **Vorgehensweise**

Um mit dem Business Model Canvas Geschäftsmodelle zu entwickeln und zu durchdenken, zeichnen Sie am besten das Schema auf ein großes Whiteboard oder drucken es sich möglichst groß aus. Mithilfe von Post-its können nun den einzelnen Bausteinen unterschiedliche Attribute ihrer Geschäftsidee zugeordnet werden. Spielen Sie hierbei unterschiedliche Modelle durch und schauen Sie, welches Ihrer Meinung nach am besten funktionieren müsste.

Betrachten Sie anschließend mögliche Trends, Entwicklungen, Risiken, welche auf ihr Geschäftsmodell einwirken könnten.

Testen Sie im Folgenden ihr Geschäftsmodell durch Gespräche mit potenziellen Kunden, Partnern, etc. Die hierbei gewonnenen Einflüsse sollten ebenfalls in Ihr Geschäftsmodell einarbeiten um ein Geschäftsmodell zu entwickeln, welche Bedarfe erfüllt die real existieren und sich gewinnbringend vermarkten lässt.

Wenn Sie Fragen haben oder Ihr Business Model Canvas einmal vorstellen möchten, sprechen Sie uns gerne an!