



Business Model Canvas

– Durchleuchten Sie Ihr
Geschäftsmodell und schaffen
Sie Mehrwerte für Ihre Kunden

Dr. Johann Faltermeier

ibi research

Webinar | Regensburg

14.02.2024



Projekt „Erfolgreich handeln“ des Bayerischen Wirtschaftsministeriums

Der Handel soll wettbewerbsfähig bleiben – wir unterstützen dabei!

Die Corona-Pandemie, der Krieg in der Ukraine und die damit verbundenen Preissteigerungen haben massiven Einfluss auf den Handel.

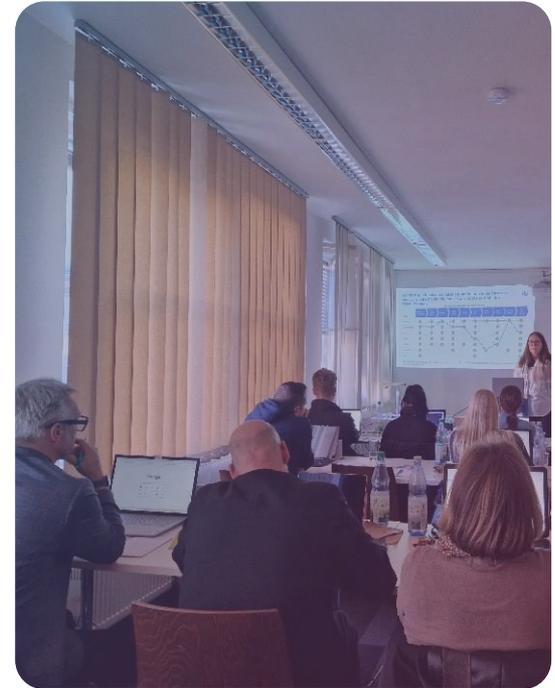
Geändertes Einkaufsverhalten, veränderte Kundenbedürfnisse, hohe Energiekosten – wer in Zukunft noch erfolgreich sein will, muss sich anpassen.

Die Initiative „Erfolgreich handeln“, **initiiert und finanziert durch das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie**, hilft Ihnen dabei!

Projektlaufzeit: Januar 2023 bis Dezember 2024

Vorgängerprojekt: Die Förderinitiative „Bayern hilft seinen Händlern“

www.erfolgreich-handeln.bayern



Wie sieht unser Bildungsangebot aus?

Unsere Formate



Webseite &
Newsletter



Workshops



Webinare



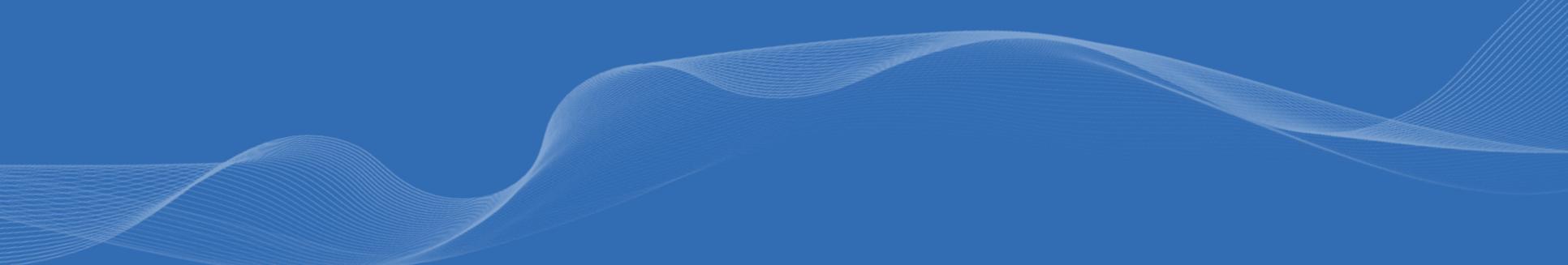
Mediathek |
Webinar-
aufzeichnungen

Unsere Themen

 E-Commerce	 Digitale Prozesse	 Nachhaltigkeit
 Digitale Sichtbarkeit	 Neue Geschäftsmodelle	 Soziale Medien
 IT-Sicherheit	 Bezahlverfahren	 ... und vieles mehr

- 1** Geschäftsmodellinnovation
- 2** Business Model Canvas (BMC)
- 3** Geschäftsstrategien
- 4** Dauerhaft profitable Mehrwerte

- 5** Innovative Geschäftsmodelle:
Praxisbeispiel aus dem Handel
- 6** Fazit und Ausblick



01

Geschäftsmodellinnovation

Was haben diese Unternehmen gemeinsam?



GRUNDIG



QUELLE.

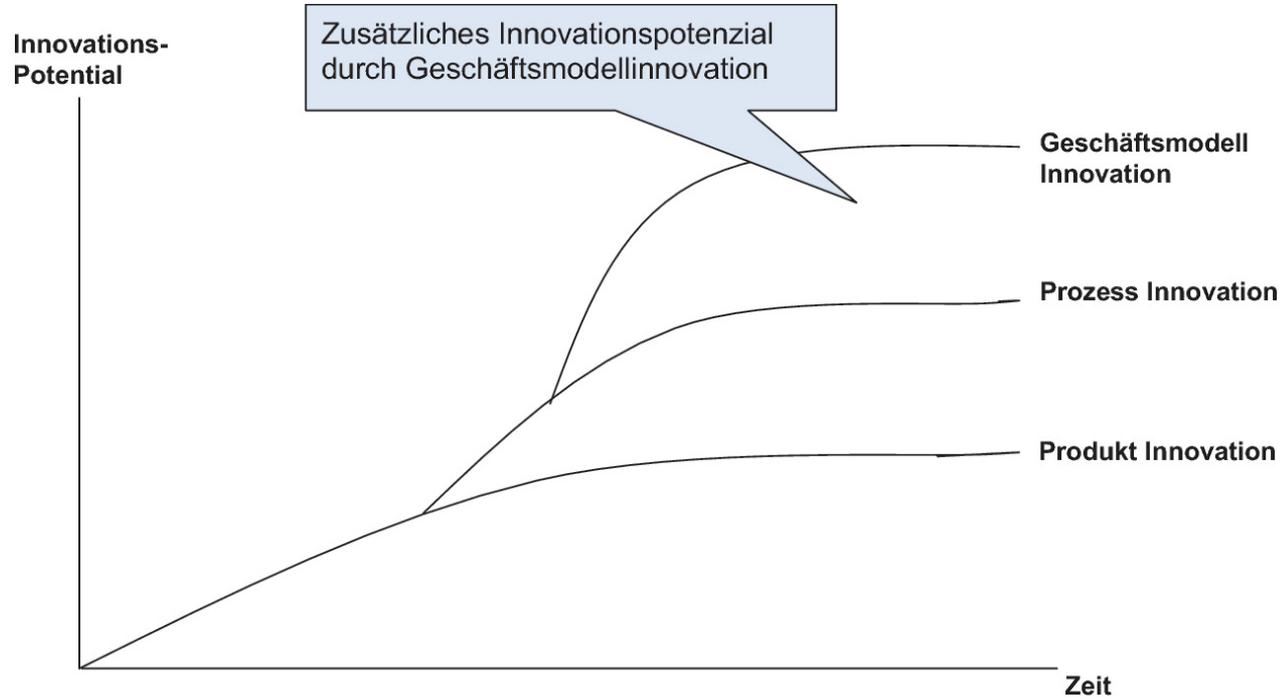


Schlecker

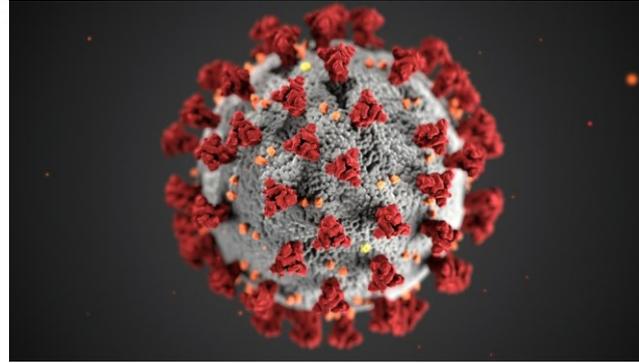
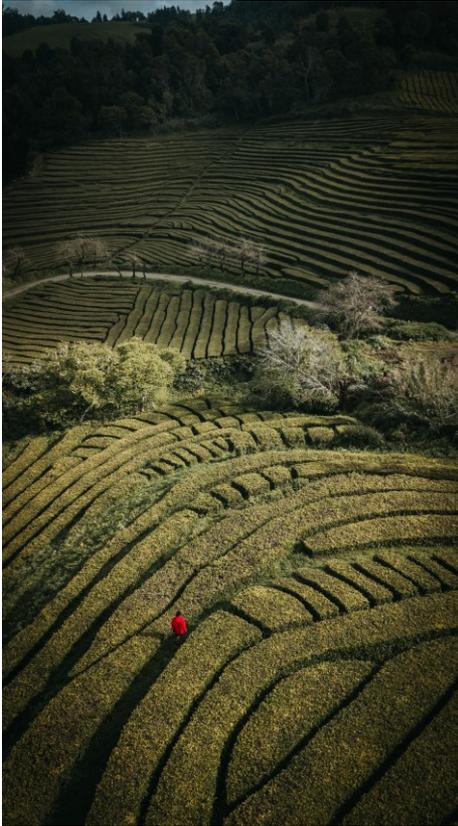
Was haben diese Unternehmen gemeinsam?

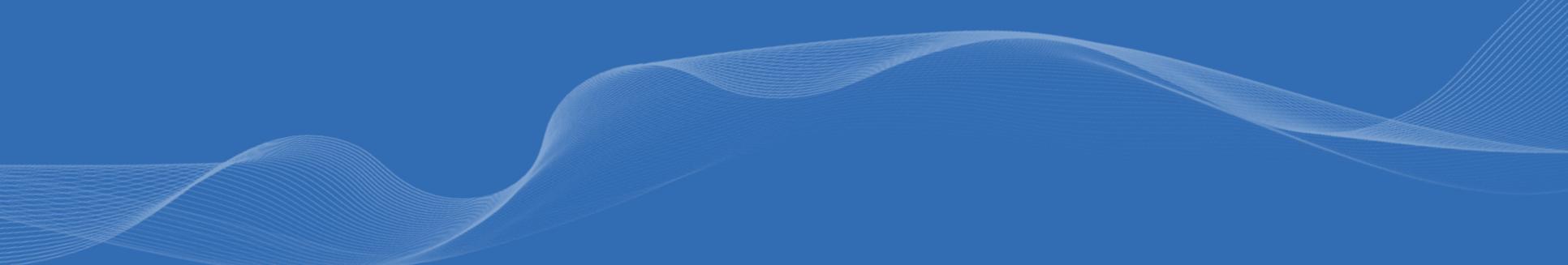


Innovationspotenzial durch Geschäftsmodellinnovation



Ihr Unternehmen entwickelt sich nicht geradlinig





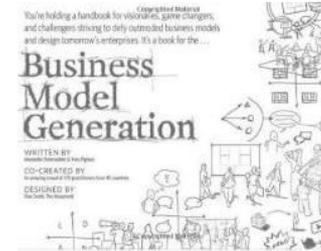
02

**Business Model Canvas
(BMC)**

Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas

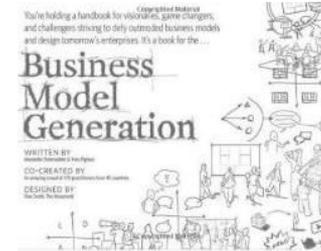
- *Business Model Generation* von Osterwalder & Pigneur (2008)
- Geschäftsmodelle sollen unbefriedigte, neue oder verborgene **Kundenbedürfnisse** erfüllen,
- Ermöglicht eine **gemeinsame Sprache** für die Beschreibung, Darstellung, Bewertung sowie Anpassung von Geschäftsmodellen,
- Bewusste **Veränderung bestehender & Schaffung neuer Geschäftsmodelle**, die Kundenbedürfnisse auf eine neuartige und bessere Art und Weise befriedigen,



Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas

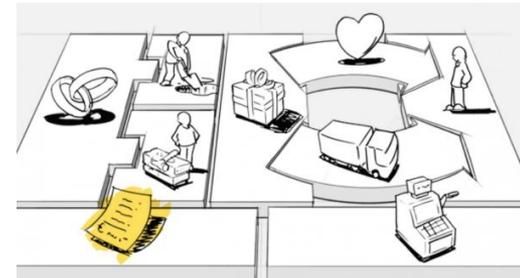
- Konzentration auf einzelne Elemente, eine Kombination verschiedener Elemente oder Konzentration auf das gesamte Geschäftsmodell,
- Schaffung eines **Wettbewerbsvorteils durch Differenzierung**,
- **Nicht** an der Vergangenheit oder **am Wettbewerb orientieren**:
 - keine Imitation, kein Benchmarking,
- „**Nutzen stiften und Umsätze generieren**“;



Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

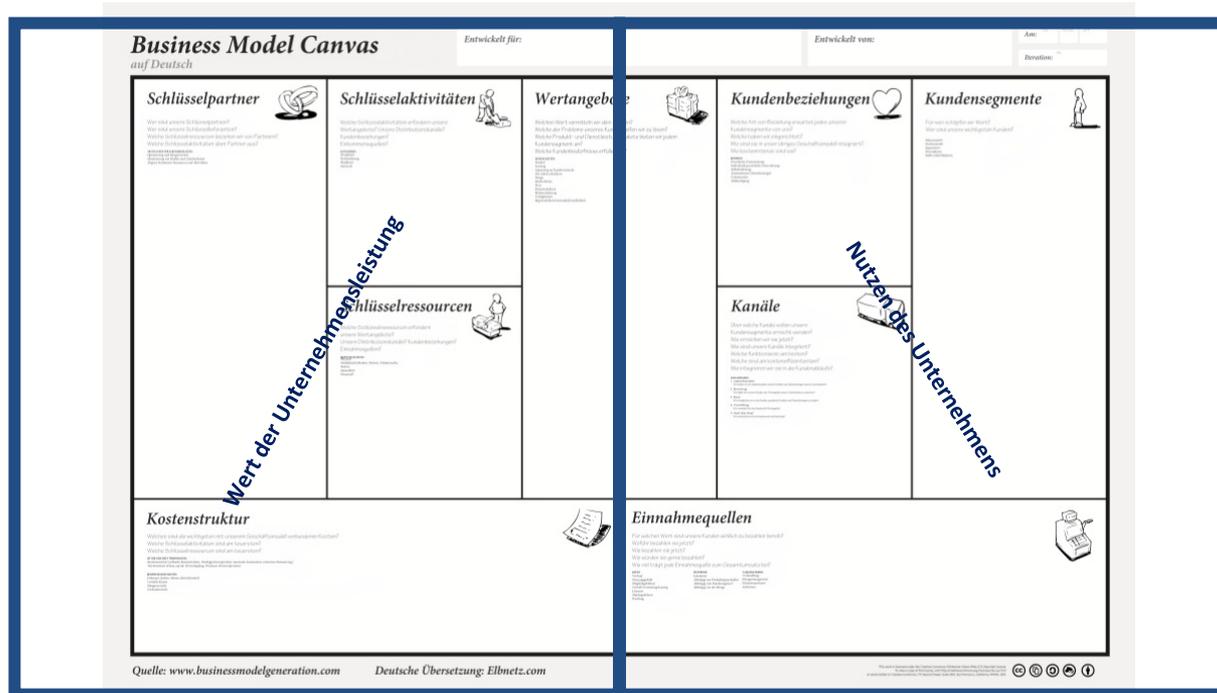
Business Model Canvas

- *Business Model Generation* von Osterwalder & Pigneur, 2010
- Ein Geschäftsmodell umfasst **9 Bausteine**:
 - Wertangebote bzw. „Verkaufsargumente“ (Value Propositions)
 - Kundenbeziehungen (Customer Relationships)
 - Kanäle (Channels)
 - Kundensegmente (Customer Segments)
 - Einnahmequellen bzw. Umsatzströme (Revenue Streams)
 - Schlüsselpartner (Key Partnerships)
 - Schlüsselaktivitäten (Key Activities)
 - Schlüsselressourcen (Key Resources)
 - Kostenstruktur (Cost Structure)



Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas



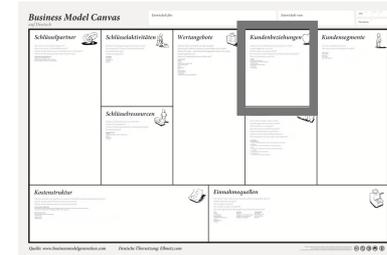
Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas

Kundenbeziehungen

- Bestehen mit jedem Kundensegment;
- Beschreibt die Art der Beziehung zu jedem einzelnen Kundensegment;

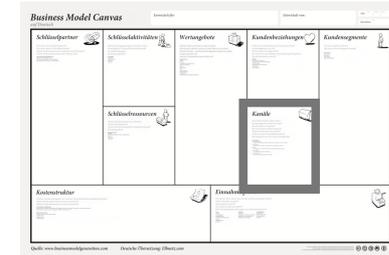
- Beispiele:
 - Persönlicher Kontakt,
 - Selbstbedienung,
 - Automatisierter Service,
 - Plattformen,
 - Co-Creation;



Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas

Kanäle

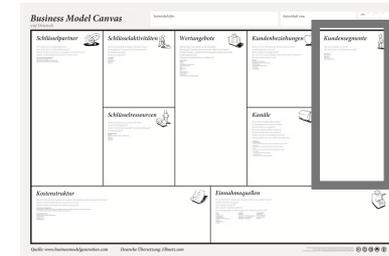


- Wertangebote werden durch Kommunikations-, Distributions- und Vertriebskanäle “transportiert”;
- Beispiele:
 - Eigene Kanäle vs. Externe Kanäle,
 - Direkt vs. Indirekt;

Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas

Kundensegmente

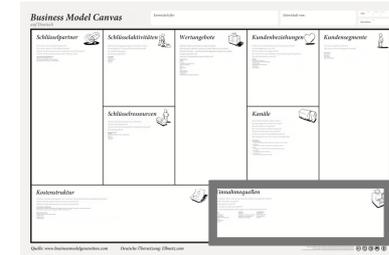


- Definiert die unterschiedlichen Personengruppen, die ein Unternehmen ansprechen möchte;
- Es gibt unterschiedliche Arten von Segmenten:
 - Massenmarkt,
 - Nischenmarkt,
 - Segmentiert,
 - Diversifiziert,
 - Multi-sided platforms;

Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas

Einnahmequellen

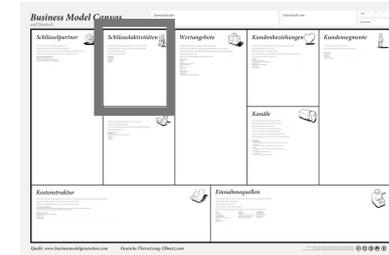


- Umsatzströme entstehen dann, wenn die Wertangebote erfolgreich an den Kunden vermittelt werden;
- Beispiele:
 - Verkaufserlöse,
 - Nutzungsgebühren,
 - Miete,
 - Lizenzgebühren;

Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas

Schlüsselaktivitäten

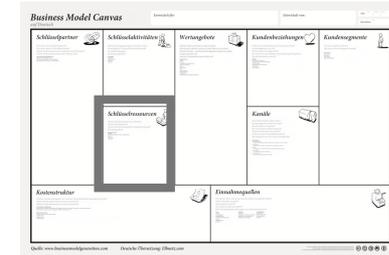


- Die wichtigsten Aktivitäten, die ein Unternehmen tun muss, damit das Geschäftsmodell funktioniert;
- Beispiele:
 - Produktion,
 - Forschung,
 - Plattform bieten;

Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas

Schlüsselressourcen



- Schlüsselressourcen sind die wichtigsten Bestandteile des Unternehmens, um die zuvor beschriebenen Elemente anbieten zu können;
- Beispiele:
 - physisch,
 - intellektuell,
 - human,
 - finanziell;

Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas

Schlüsselpartner

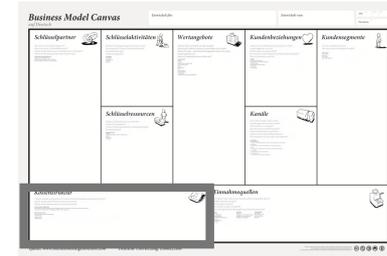


- Das Netzwerk an Lieferanten und Partnern, das für die Funktionsweise des Geschäftsmodells nötig ist;
- Einige Aktivitäten können ausgelagert sein;
- Beispiele:
 - Optimierung und Skaleneffekte,
 - Risikoreduzierung,
 - Einkauf von bestimmtem Know-how (Dienstleister, Agenturen etc.);

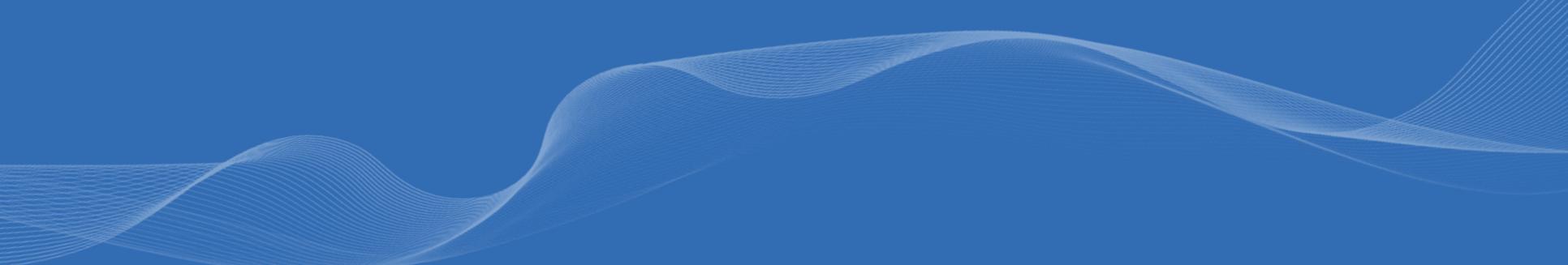
Wie analysiere ich ganzheitlich mein Geschäftsmodell?

Business Model Canvas

Kostenstruktur



- Einzelne Bestandteile eines Geschäftsmodells begründen eine Kostenstruktur;
- Sie beschreibt alle Kosten, die durch den Betrieb eines Geschäftsmodells entstehen;
- Beispiel:
 - Kostengetrieben, wertorientiert,
 - Fixkosten, Variable Kosten,
 - Größeneffekte, Verbundeffekte;

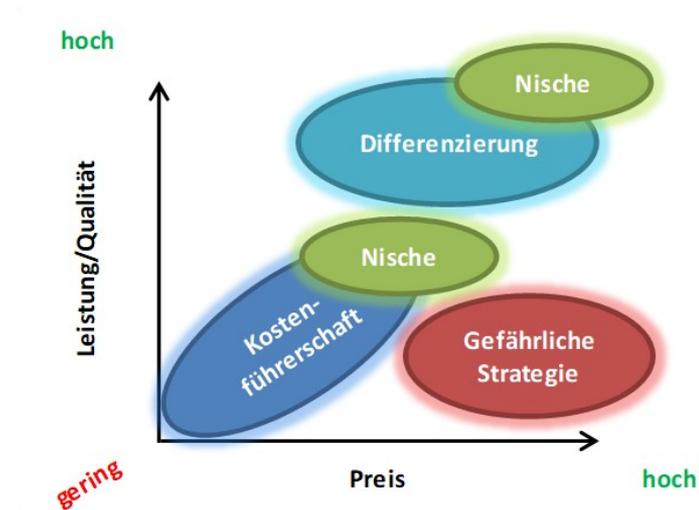


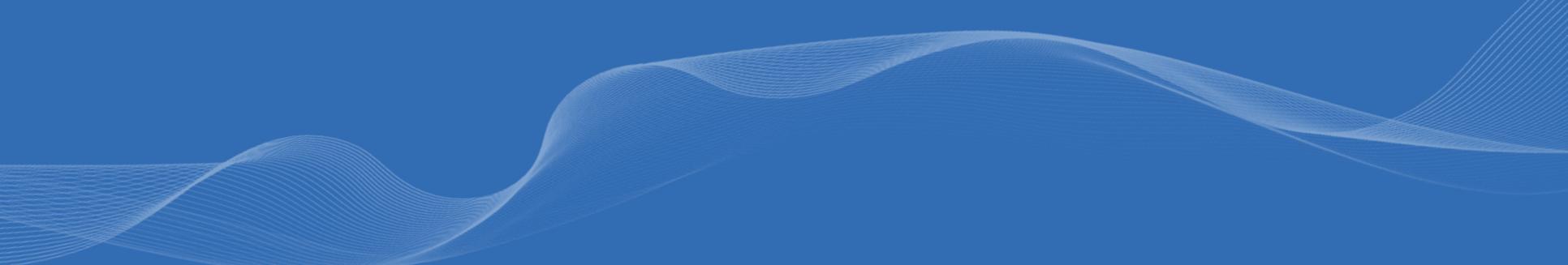
03

Geschäftsstrategien

Welche Geschäftsstrategien sind für mich relevant?

Wettbewerbsstrategien nach Porter





04

**Dauerhaft
profitable
Mehrwerte**



ibi

Dem Kundennutzen auf der Spur



[9.10.98] Immer mehr Bücher werden über das Internet gekauft, 1998 schon für etwa 70 Mio DM. Der Onlinehandel habe, laut Börsenverein des deutschen Buchhandels, aber eine andere Kundenstruktur und werde dem traditionellen Handel nur beschränkt schaden.



Tagesschau

@TagesschauVor20

Schlagzeilen vor 20 Jahren nachhaken. Das ist für Zuschauer und Sender gleichermaßen interessant. Der Börsenverein des deutschen Buchhandels (BVB) hat eine Studie veröffentlicht, die zeigt, dass der Onlinehandel den traditionellen Buchhandel nur beschränkt schaden wird.

Hamburg

tagesschau.de



Wie entwickle ich dauerhaft profitable Mehrwerte?

Dem Kundennutzen auf der Spur – auch der Handel muss Zusatznutzen schaffen



+Zusatznutzen

emotional und sozial

+Zusatznutzen

von Produktbegleitenden
Dienstleistungen

Grundnutzen

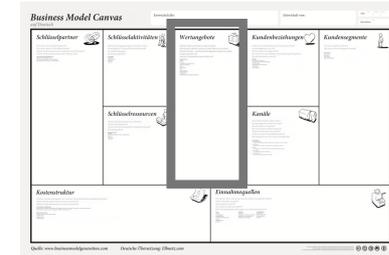
- Sozialer Nutzen
- Emotionaler Nutzen
- Prozessbezogener Nutzen
- Ökonomischer Nutzen
- Funktionaler Nutzen

Wie entwickle ich dauerhaft profitable Mehrwerte?

Blue-Ocean-Strategie

Wertangebote schaffen

- Strategie zur Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle;
- Anwendungsbeispiel: Repositionierung durch New-Market Disruption
 - Veränderung bestehender Leistungsattribute,
 - Hinzunahme neuer Leistungsattribute,
 - Nische besetzen (vgl. Differenzierungsstrategie nach Porter),
 - Einfacher und leichter zu handhaben, häufig günstiger.
- Neue Nachfrage durch „Nonconsumers“ schaffen:
 - Kaufen traditionelle Produkte nicht bzw. eher selten;



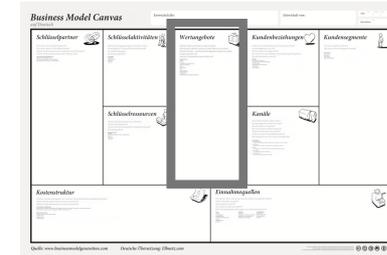
Wie entwickle ich dauerhaft profitable Mehrwerte?

Blue-Ocean-Strategie

Wertangebote schaffen

Red-Ocean-Strategie vs. Blue-Ocean-Strategie

Red Ocean Strategie	Blue Ocean Strategie
Konkurrieren in bestehenden Märkten	Schaffe bisher unbetretene Märkte
Besiege den Wettbewerb	Mache den Wettbewerb bedeutungslos
Schöpfe die bestehende Nachfrage aus	Schaffe und erobere neue Nachfrage
Positioniere dich erfolgreich im Wert-Kosten Zielkonflikt	Breche den Wert-Kosten Zielkonflikt auf
Richte alle Unternehmensaktivitäten auf Differenzierung ODER Kostenführerschaft aus.	Richte alle Unternehmensaktivitäten auf das Ziel der Differenzierung UND Kostenführerschaft aus

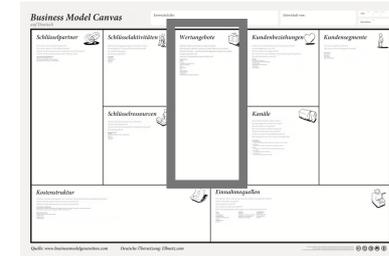
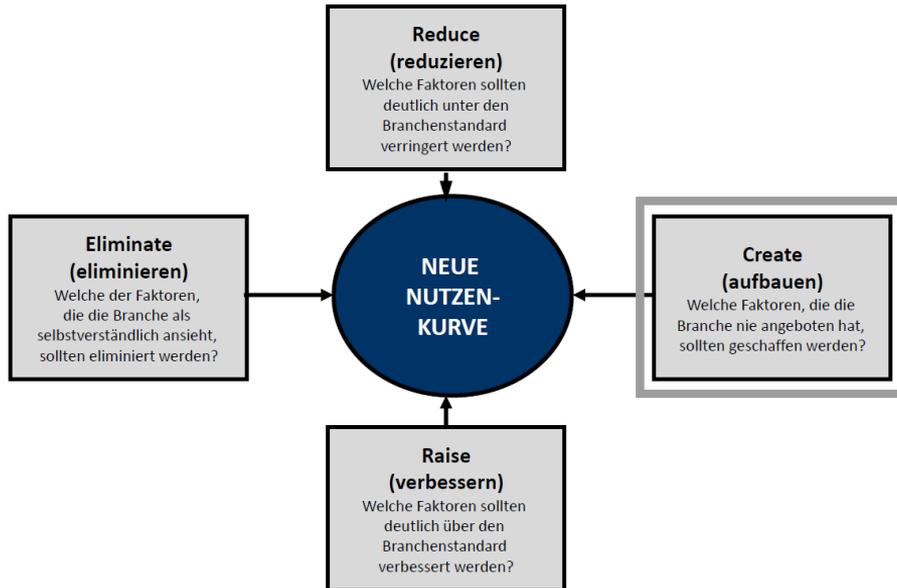


Wie entwickle ich dauerhaft profitable Mehrwerte?

Blue-Ocean-Strategie

Wertangebote schaffen

ERRC-Modell



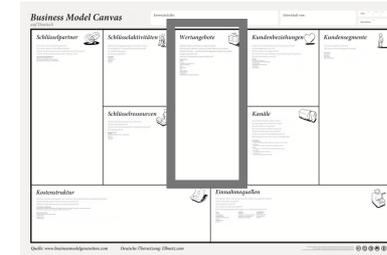
Nutzerzentriert bzw.
„Was weiß ich über meinen Kunden und dessen Bedürfnisse?“

Wie entwickle ich dauerhaft profitable Mehrwerte?

Blue-Ocean-Strategie

Wertangebote schaffen

Blue Ocean-Nutzenkurve

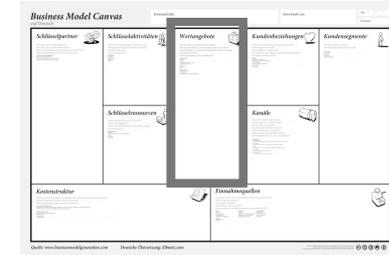


Wie entwickle ich dauerhaft profitable Mehrwerte?

Blue-Ocean-Strategie

Wertangebote schaffen

ERRC-Modell (Beispiel B&B-Hotels)



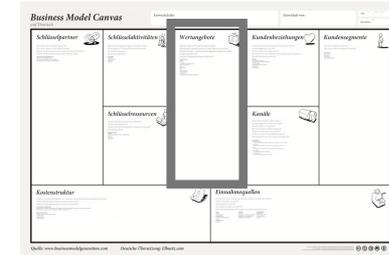
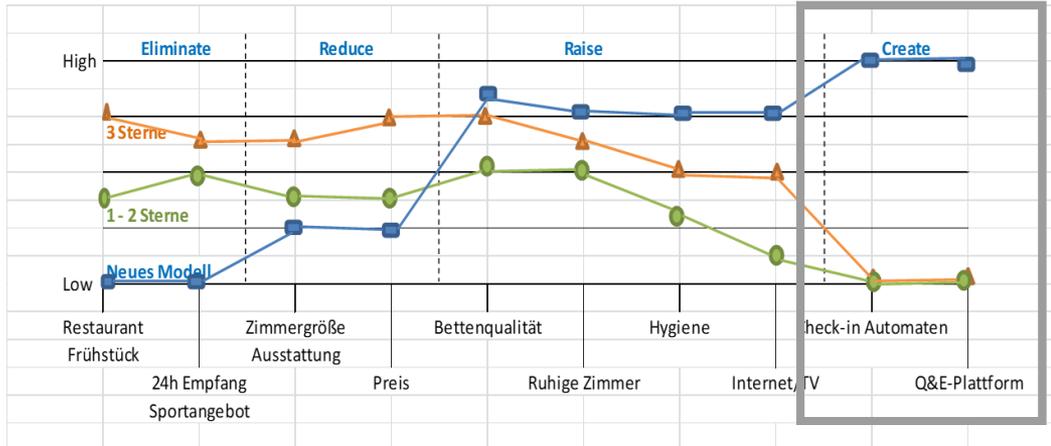
<p>Eliminate (Eliminieren)</p> <ul style="list-style-type: none"> Restaurant Frühstück 24h Empfang Sportangebot 	<p>Reduce (Reduzieren)</p> <ul style="list-style-type: none"> Preis Zimmergröße Ausstattung
<p>Raise (Verbessern)</p> <ul style="list-style-type: none"> Bettenqualität Ruhige Zimmer Hygiene Internet/TV 	<p>Create (Aufbauen)</p> <ul style="list-style-type: none"> Check-in durch Automaten Aufbau einer Plattform für Quick- und Easy Buchungen

Wie entwickle ich dauerhaft profitable Mehrwerte?

Blue-Ocean-Strategie

Wertangebote schaffen

Blue-Ocean-Nutzenkurve (Beispiel B&B-Hotels)



Nutzerzentriert bzw.

„Was weiß ich über meinen Kunden und dessen Bedürfnisse?“

Empfehlung:

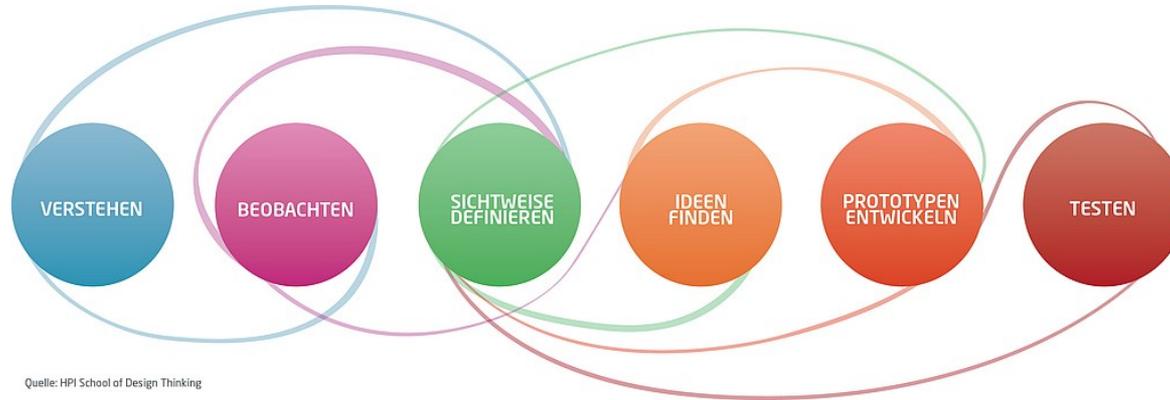
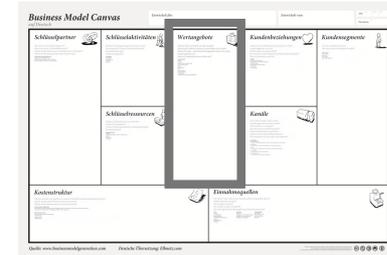
Techniken und Ansätze der Kreativität einsetzen, z. B. Design Thinking

Wie entwickle ich dauerhaft profitable Mehrwerte?

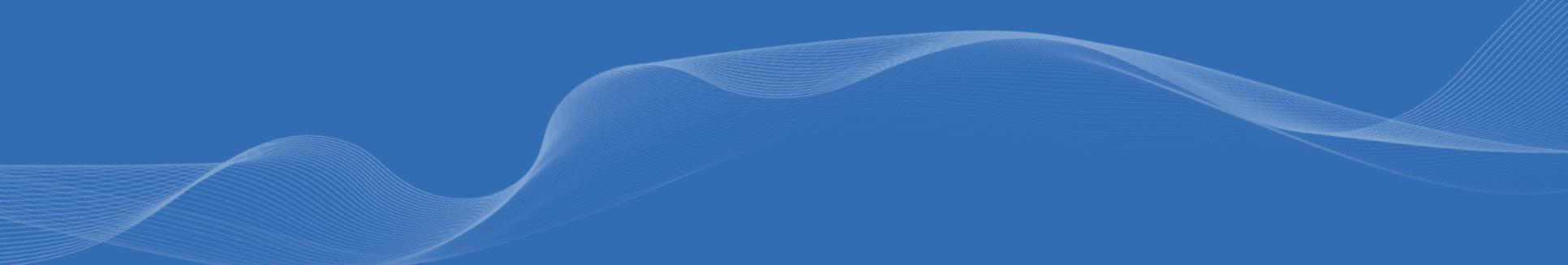
Techniken und Ansätze der Kreativität

Wertangebote schaffen

Design Thinking



Quelle: HPI School of Design Thinking



05

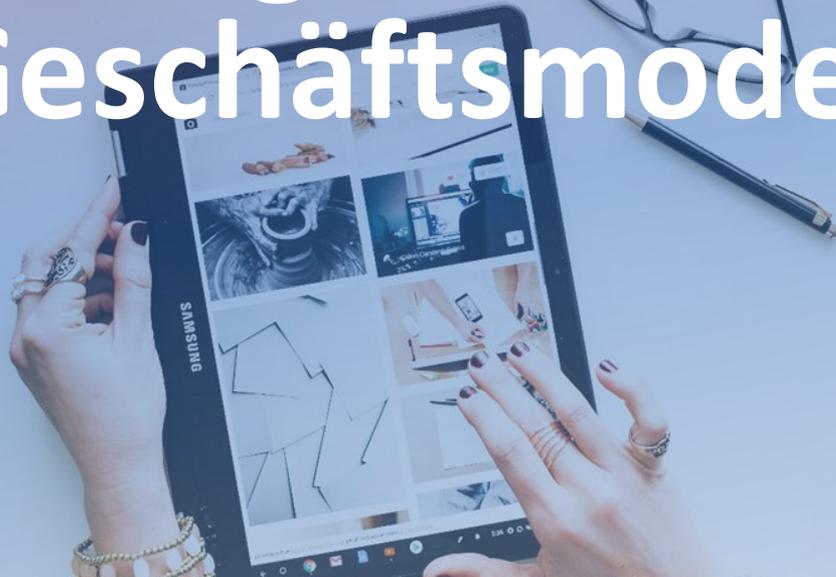
**Innovative
Geschäftsmodelle:
Praxisbeispiel**

Wie erarbeite ich ein innovatives Geschäftsmodell?

Business Model Canvas



Vorstellung eines ausgewählten Geschäftsmodells



Wie erarbeite ich ein innovatives Geschäftsmodell?

Business Model Canvas – Beispiel: Bierothek



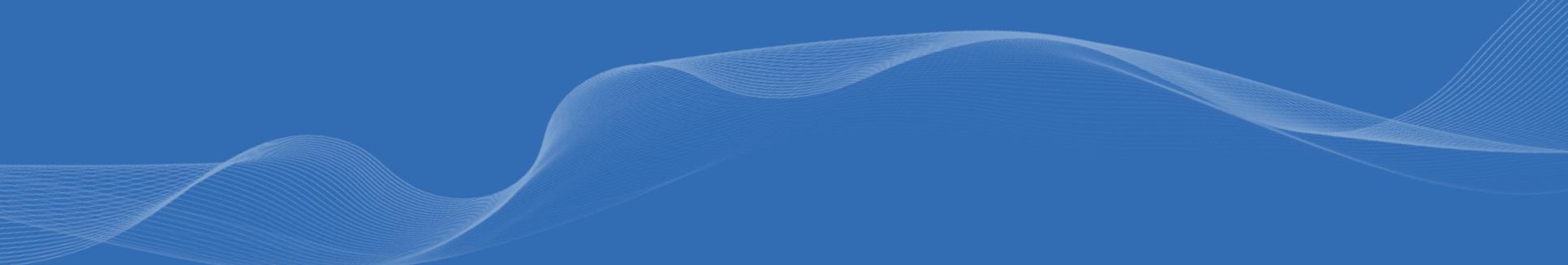
„Wir haben uns angewöhnt, lieber schnell live zu gehen und dann schneller zu iterieren, als ewig rumzuentwickeln.“ (Christian Klemenz)

Wie erarbeite ich ein innovatives Geschäftsmodell?

Business Model Canvas – Beispiel: Bierothek



Beispiele erfolgreicher Digitalisierungsstrategien und –maßnahmen:
digitale-champions.bayern



06

Fazit und Ausblick

- Ständiges hinterfragen und weiterentwickeln des eigenen Geschäftsmodells ist wichtig, um langfristig überlebensfähig zu sein.
- Das BMC erfüllt zwei wichtige Funktionen in Ihrem Unternehmen:
 - ✓ 1. Analyse des bestehenden Geschäftsmodells
 - ✓ 2. Weiterentwicklung des Geschäftsmodells, um unbefriedigte, neue oder verborgene Kundenbedürfnisse zu erfüllen
- Mit dem BMC schaffen Sie langfristige Wettbewerbsvorteile durch Differenzierung (vgl. Wettbewerbsstrategie nach Porter)
 - ✓ So wachsen Sie nicht nur in bestehenden Märkten sondern dringen auch in neue Märkte vor
 - ✓ Zur Entwicklung dauerhaft profitabler Mehrwerte eignet sich die Blue-Ocean-Strategie
- Um neue Wertangebote zu erschaffen, lassen sich Kreativitätstechniken und Kreativitätsansätze einsetzen
 - ✓ Setzen Sie Techniken wie Brainwriting oder systematische Ansätze wie Design Thinking ein
- **Bleiben Sie am Ball und geben Sie sich nie mit Ihrem Geschäftsmodell zufrieden!**

Fragen?

- 28.02.2024 | 08:30 Uhr | Erfolgreich nachhaltig handeln – Wie sich Nachhaltigkeit im Handelsumfeld erfolgreich umsetzen lässt
- **11.03.2024 | 08:30 Uhr | Design Thinking – Mit Kreativität zu (digitalen) Lösungen für Ihre Kunden**
- 20.03.2024 | 08:30 Uhr | Digital Recruiting – Mitarbeiter finden und binden
- 27.03.2024 | 08:30 Uhr | Das Ladengeschäft als Erlebnisraum

... und weitere: <https://www.stmwi.bayern.de/erfolgreich-handeln/veranstaltungskalender/>

Unsere Webseite: erfolgreich-handeln.bayern



- ✓ Veranstaltungsübersicht und Anmeldung
- ✓ Mediathek mit Erklärvideos und Webinaraufzeichnungen
- ✓ Veranstaltungsarchiv mit Handouts
- ✓ Ansprechpartner
- ✓ Newsletter



The screenshot shows the website's header with navigation options for 'Gebärdensprache', 'Leichte Sprache', and 'Seite vorlesen'. The main navigation bar includes 'Menü' and 'Suche'. The page title is 'Erfolgreich handeln' under the 'Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie'. A breadcrumb trail shows 'Home > Erfolgreich handeln'. The main content area features a 'Wichtige Links' section with links to 'Kontakt', 'Veranstaltungen', and 'Mediathek'. Below this is the 'Über das Projekt' section, which discusses the increasing speed of social and technological developments and the need for structural changes. It mentions that the project 'Erfolgreich handeln' is a result of practical, cost-free information events. A button 'Finden Sie Ihr Bildungsangebot' is visible. The 'Kommende Veranstaltungen' section lists two events: 'Energiesparen im Handel' on January 10, 2023, and 'Google Unternehmensprofil: Schritt für Schritt zum eigenen Profil' on January 17, 2023. Both events are online and have a 'Termin speichern' button.



Über ibi research



-  1993 gegründet mit dem Ziel des Wissenstransfers in der Wirtschaftsinformatik zwischen Akademia und Praxis
-  Angewandte Forschung und Beratung in der Digitalisierung zweier Bereiche: Finanzdienstleistungen sowie Handel
-  Arbeit mit der Objektivität der Wissenschaft an den Anwendungen des Praktikers
-  Partnernetz von über 40 großen und kleinen Unternehmen
-  Ca. 20 Mitarbeiter vom erfahrenen Manager bis zum innovativen Doktoranden



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

ibi research an der Universität Regensburg GmbH

Galgenbergstraße 25

93053 Regensburg

Tel.: 0941 788391-0

E-Mail: erfolgreichhandeln@ibi.de

