



GESCHÄFTSMODELLENTWICKLUNG

„Ausgangspunkt sind immer reale Probleme echter Menschen“

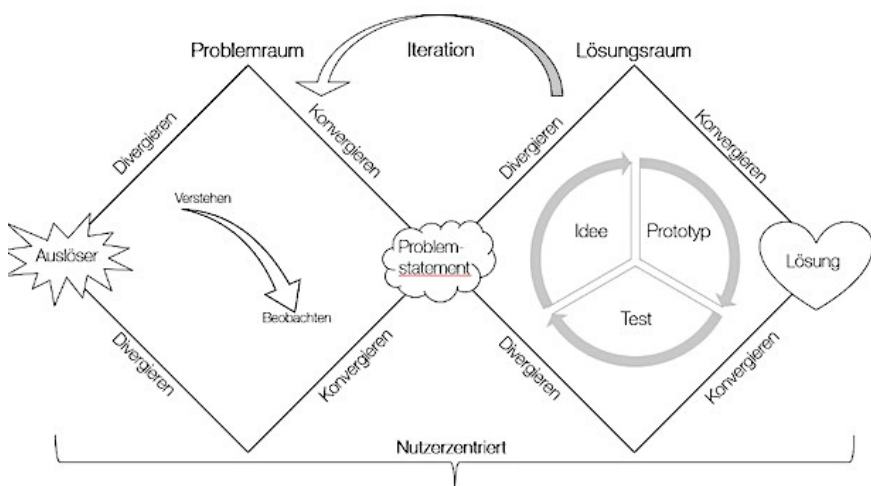
Von Stephan Busch und Tom Wonneberger 26.01.2022 11:12, aktualisiert am 26.01.2022 11:12

>>> [Den ersten Teil der Mini-Serie zum Thema Geschäftsentwicklung können Sie hier lesen.](#)

Design Thinking

Design Thinking ist ein Ansatz zur Entwicklung von Ideen und Lösungen. Es ist kein Wundermittel, sondern ein Werkzeug, dessen zielgerichteter Einsatz hilfreich bei der Geschäftsmodellentwicklung ist. Design Thinking ist anwender- oder nutzerzentriert und problemorientiert. Ausgangspunkt sind reale, konkrete Probleme echter Menschen. Alle Lösungen richten sich an deren Bedürfnissen aus. Design Thinking ist interdisziplinär und bringt so verschiedene Perspektiven zusammen.

Der Prozess des Design Thinkings lässt sich so skizzieren:



Quelle: Progress Finanzplaner

Zentrale Elemente beim Design Thinking sind:

- Teamarbeit
- Problemverständnis
- Kunden-/Anwenderverständnis
- Verwendung von Personas
- Nutzung von Kreativtechniken
- Feedbackschleifen + Iteration

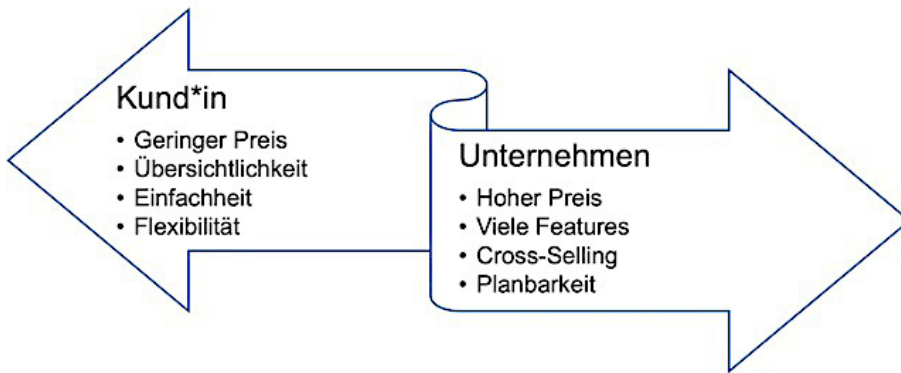
Die wichtigsten Prinzipien für die erfolgreiche Arbeit mit Design Thinking sind:

- Visuell arbeiten
- Nutzerzentriert denken
- Verrückte Ideen voran
- Kernfunktion erkennen
- Kritik zurückstellen
- Früh und oft scheitern

Kundenverständnis

Zentrales Element für erfolgreiche Geschäftsmodelle und Produkte ist das Kundenverständnis. Doch gerade in der

Finanzvermittlung kommt es immer wieder zu widerstreitenden Interessen der Parteien:



Quelle: Progress Finanzplaner

So denkt sich die Produktabteilung einer Versicherung etwas aus und stellt es an die „Rampe“. Der Vertrieb muss/soll es dann absetzen. An dieser Stelle sollten wir uns einmal die Frage stellen, für wen wir eigentlich Dienstleistungen und Produkte entwickeln. Design Thinking ist anders. Hier stehen der Kunde und seine Bedürfnisse im Mittelpunkt. Werden diese erfüllt, gewinnt auch das Unternehmen.

Hierfür gibt es zahlreiche, lange erprobte Instrumente:

- Stakeholder Map
- Extreme User Map
- Interviews
- Shadowing
- Immersion
- Persona

Die Persona ist gewissermaßen das Destillat und die Visualisierung aus den Erkenntnissen. Es entspricht realen Personen und ist Stellvertreter einer Zielgruppe. Das Ziel ist die vereinfachte Darstellung eines Nutzers mit Bedürfnissen.

So könnte eine Persona aussehen:

Persona	
<p>„ Ich brauche jemanden, der mir den Rücken freihält und sich um meine Finanzen kümmert. Gerade bei der Absicherung meines Ladens blicke ich nicht durch! “</p>	
<p>Interessen, Freizeitgestaltung</p> <p>Business voranbringen, berufliche Netzwerke, Gleichgesinnte treffen, Austausch, Reisen</p>	<p>Bedürfnisse, Erwartungen, Wünsche, Ziele</p> <p>Unternehmen aufbauen Absicherung aus einer Hand, Kümmerer, jemanden der sich mitentwickelt Verstehen wollen, Planbarkeit, Flexibilität Möglichst wenig ausgeben Hohe Einkommen generieren Sich beweisen + entwickeln Familie, Reisen, Schulden abbauen</p>
<p>Name Tom Wonneberger Alter 32</p> <p>Beruf Ladeninhaber für nachhaltige Mode</p> <p>Lebenssituation, Umfeld Akademiker, Frau, 1 Kind, kein Vermögen, Kredit Geringes Einkommen, Miete</p>	<p>Persönlichkeit</p> <p>Neugierig, offen, leidenschaftlich, selbstbewusst, ungewöhnlich, kommunikativ, flexibel, unsicher Macher, Querdenker, Innovator Mehr wollen als können Bio + nachhaltig</p>

Quelle: Progress Finanzplaner

Ideation

Karl Pils hat mal gesagt: „Wir haben zu viel von ähnlichen Firmen, die ähnliche Mitarbeiter beschäftigen mit einer ähnlichen Ausbildung, die ähnliche Arbeiten durchführen. Sie haben ähnliche Ideen und produzieren ähnliche Dinge zu ähnlichen Preisen in ähnlicher Qualität. Wenn Du dazugehörst, wirst Du es künftig schwer haben.“

Warum ist das so? Nun, wahrscheinlich weil wir Kreativität am Schreibtisch erzwingen wollen. Nur leider ist das die denkbar uninspirierendste Umgebung. Echte Kreativität ist ein offener (vor allem ergebnisoffen!) Prozess. Es geht darum, existierende Ideen zu verknüpfen und kombinatorisch zu denken. Verknüpfende Fragen helfen, wie zum Beispiel: „Wie lösen andere Branchen das Problem?“. Im Design Thinking soll zunächst ohne Grenzen und Beschränkungen fantasiert werden.

Die gute Nachricht ist: Kreativität ist erlern- und aktivierbar! Voraussetzungen dafür sind:

- logischen Geist ruhigstellen
- breites Allgemeinwissen
- entspannt sein
- Wechsel zwischen konzentrierter Aufmerksamkeit und Unaufmerksamkeit
- Leichte Ablenkung: Museum, Galerie, Spaziergang, Zähneputzen
- Bewegung (Gehirn arbeitet besser)
- Inspirierende Umgebung
- NICHT am Schreibtisch oder im Meeting

Um kreative Ideen geradezu zu provozieren, empfehlen sich verschiedene Methoden wie: 6-3-5-Methode, Brainwriting, Analogie, Reizwort/-bild, modifiziertes Brainstorming (Teufelsküche, heiße Kartoffel).

Kundenlabore

Design Thinking lebt vom direkten und unmittelbaren Feedback der potenziellen Kunden. Es ist besser, Feedback so früh wie möglich einzuholen, als ewig lang an Lösungen herumzubasteln und beim Markteintritt festzustellen, dass die Lösung die Probleme der Zielgruppe nicht löst. Als denkbar einfaches, aber wirkmächtiges Instrument hat sich das Kundenlabor herausgestellt.

Hier entwickelt man gemeinsam mit einem ausgewählten Kreis an potenziellen Nutzern eine Lösung. Das Ganze kann online oder offline im schönen Büro stattfinden. Der Aufwand an Zeit und Geld ist denkbar gering. Der Nutzen dafür umso größer. Einerseits erhält man das wertvolle Feedback in einem frühen Stadium und andererseits fühlen sich die Kunden ganz anders wertgeschätzt.

Business Model Canvas

Wenn nun das oder die Angebote beziehungsweise Lösungen stehen, gilt es, ein ertragreiches Geschäftsmodell zu entwickeln. Hierbei hilft das Business Model Canvas. Es ist eine Vorlage zur Erstellung neuer oder Visualisierung bestehender Geschäftsmodelle. Es gibt Struktur, um Schritt für Schritt die schwierigen Fragen einer Unternehmensgründung oder -weiterentwicklung zu durchdenken.

Wichtig: Das Business Model Canvas ist KEIN Businessplan. Dieser ist viel ausführlicher und richtet sich eher an Geldgeber oder Investoren. Gleichwohl kann das Canvas bei der Erstellung eines Business Plans helfen.

Das Business Model Canvas besteht aus folgenden Bereichen/Feldern:

- Kundennutzen/Wertangebot (Welches Problem löse ich und wie?)
- Zielgruppe(n) (Wem biete ich meine Lösung an?)
- Kundenbeziehung (Wie helfe ich meinen Kunden)
- Vertriebskanäle (Wie erreiche ich meine Kunden?)
- Schlüsselaktivitäten (Was braucht es, um das Kundenproblem zu lösen?)
- Schlüsselressourcen (Was braucht es, um das Kundenproblem zu lösen?)
- Schlüsselpartnerschaften (Was kann ich auslagern?)
- Erlöse (Wie verdiene ich Geld)
- Kosten (Welche Kosten entstehen im Geschäftsmodell)

Damit sind alle relevanten Punkte eines Geschäftsmodells abgedeckt.

In die Praxis

Damit die Umsetzung aus der Theorie in die Praxis gelingt, sollten einige Punkte berücksichtigt werden. Verstehen Sie Geschäftsmodellentwicklung als Prozess, der nie abgeschlossen ist. Der Grund: Die Kunden ändern sich. Der Markt ändert sich. Sie ändern sich. Geschäftsmodellentwicklung ist also ein Marathon, kein Sprint. Lernen Sie Ihre Zielgruppe(n) immer wieder kennen. So bemerken Sie veränderte Bedürfnisse, Wünsche, Erwartungen und Probleme.

Lösen Sie echte Kundenprobleme. Versicherungsvermittlung ist nur Mittel zum Zweck und löst zunächst kein Problem, sondern

schaft ein gravierendes: Jeden Monat hat der Haushalt weniger Geld zur Verfügung. Bieten Sie Mehrwerte/Nutzen abseits von Produktvermittlung. Hierin werden wir uns zukünftig vom Economy-Bereich abheben können. Planen Sie feste strategische Zeiten ein und arbeiten Sie gemeinsam mit anderen daran.

Über die Autoren

Stephan Busch und Tom Wonneberger sind Versicherungsmakler und Inhaber der Progress Finanzplaner aus Dresden <https://www.progress-dresden.de>



Stephan Busch und Tom Wonneberger

Stephan Busch und Tom Wonneberger sind Versicherungsmakler und Inhaber der Progress Finanzplaner aus Dresden.

MEHR ZU

► [BUNTES](#) ► [GENERATION Y](#) ► [KOLUMNEN](#)

► [ASSEKURANZ DER ZUKUNFT](#)