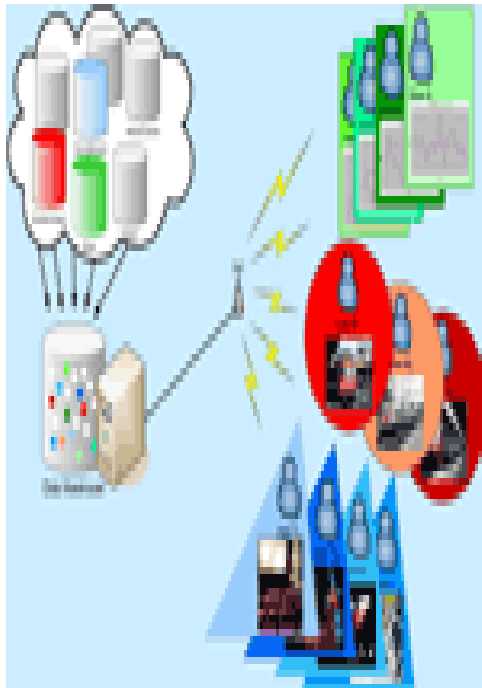


Management of Mobile Applications and Systems

Vertiefungsmodul MC3 - BTI7253 – GZR1



Vertiefende Hinweise zu :

- Fragestellungen rund um Wertangebote (*«Value Proposition»*)
 - Muster der Wertschöpfung erkennen
 - Wertangebote und profitable Geschäftsmodelle gestalten
- *sowie*
- Value Proposition Design mit der Value Proposition Canvas

Value Proposition Design:

anhand der Value Proposition Canvas

(nach Osterwalder/Pigneur/Bernarda/Smith)

Ergänzende Theoriebausteine / Methoden

und

Ansätze zum

«Value Proposition Design» (Canvas)



Geschäftsmodelle:

Zur Erinnerung

Die «Business Model Canvas»

nach Osterwalder / Pigneur



Business Model Generation (nach Osterwalder/Pigneur)

Def_ **Geschäftsmodell**

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



Die neun grundlegenden Bausteine der Business Model Canvas Methode

Quelle: Osterwalder / Pigneur: Business Model Generation

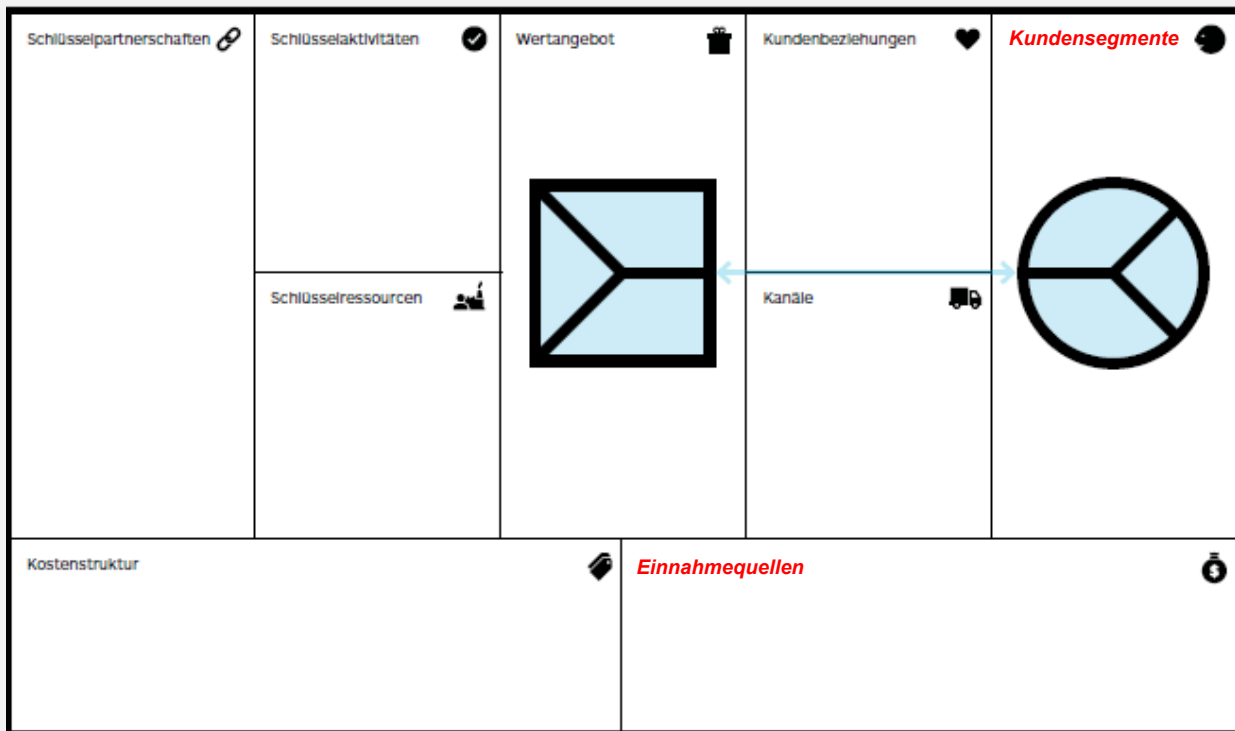


Schablone für die Business Model Canvas

| | | | | |
|------------------------------|---|----------------------------|--|---------------------------|
| Schlüssel-partner | Schlüssel-aktivitäten Schlüssel-ressourcen | Wertangebote | Kunden-beziehungen Kanäle | Kundensegmente |
| Kostenstruktur | | Einnahmequellen | | |



Business Model Canvas mit Einbezug der Value Proposition

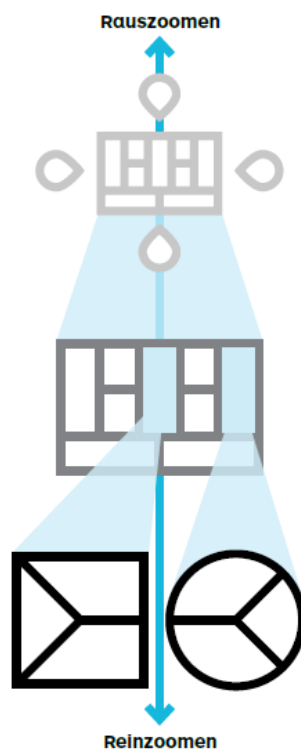


Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design



Eine ganzheitliche Abfolge von Tools

Die Value Proposition Canvas schärft den Blick auf die Details zweier Bausteine der Business Model Canvas.



Die Environment Map hilft zu verstehen, in welchem Kontext Sie arbeiten.

Die Business Model Canvas hilft Ihnen, für Ihr Unternehmen Wert zu schöpfen.

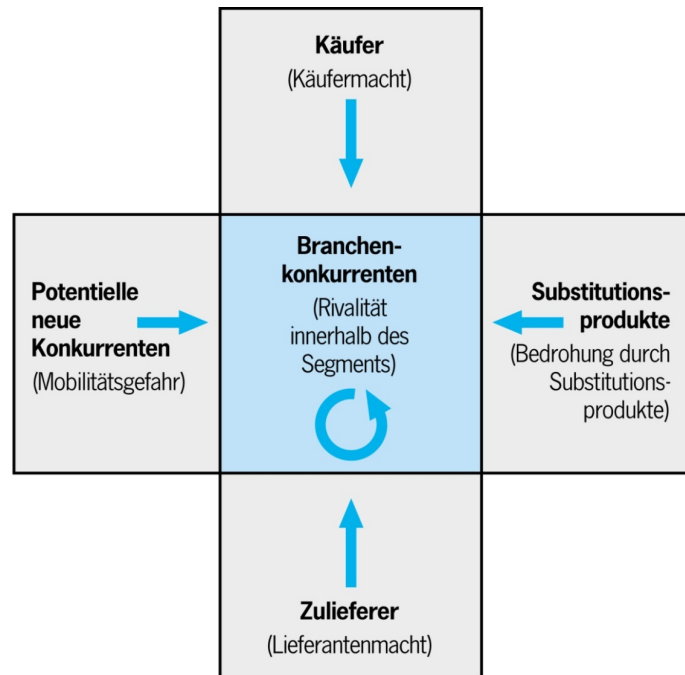
Die Value Proposition Canvas hilft Ihnen, für Ihre Kunden Wert zu schöpfen.

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Hinweise zur Environment Map ... im Vergleich zum «5 Forces Model» von Porter



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design



Quelle: Kotler/Bliemel, Marketing-Management (in Anlehnung an Michael Porter)

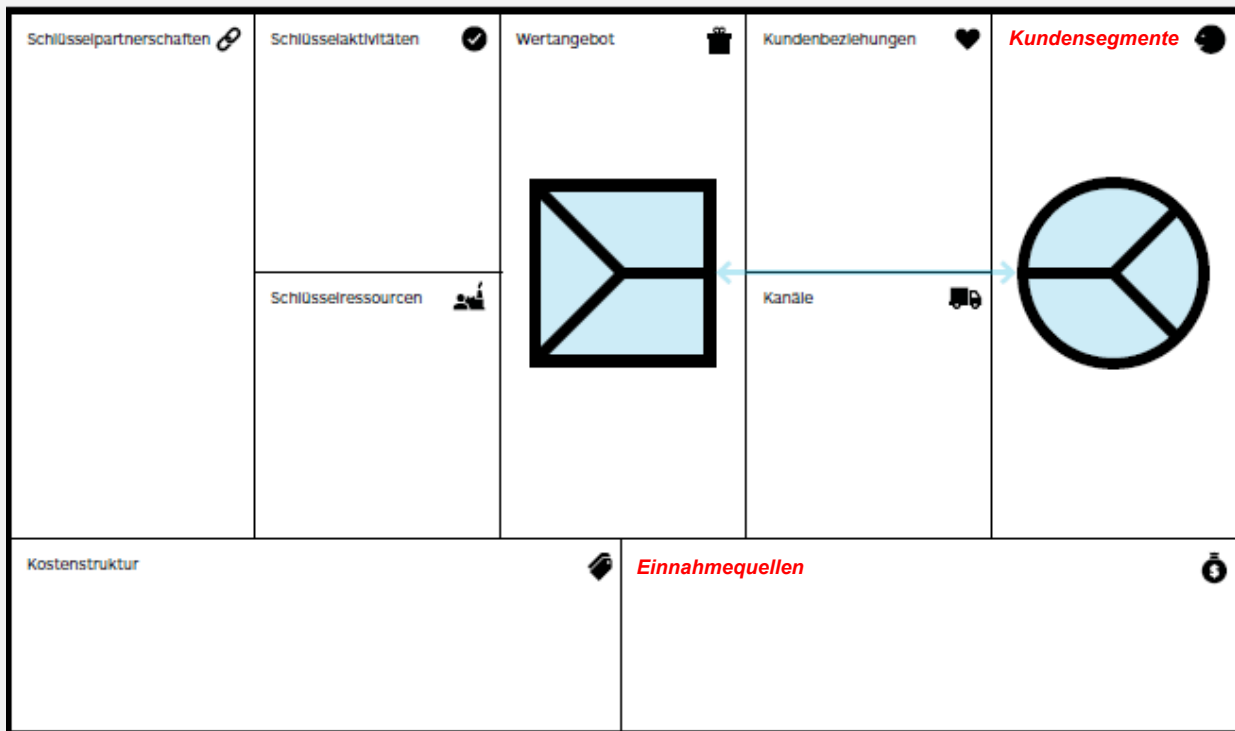
Weitere Elemente der Environment Map ...



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design



Business Model Canvas mit Einbezug der Value Proposition



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design



Um was geht es bei der Value Proposition (Canvas) ?

Um die Überprüfung der Übereinstimmung zwischen dem «Wertangebot» (durch die erstellte Marktleistung) und dem Bedürfnis des Kunden (bzw. der Kundensegmente/-profile)



Wert schaffen

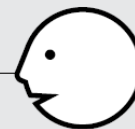
Die Vorteile eines Wertangebots, das Sie entwickeln, um Kunden anzuziehen.

DE-FI-NI-TION

WERTANGEBOT

Beschreibt die Vorteile, die ein Kunde von Ihren Produkten oder Dienstleistungen erwarten kann

Übereinstimmung



Kundenbeobachtung

Die Kundenmerkmale, die Sie am Markt voraussetzen, beobachten und verifizieren.

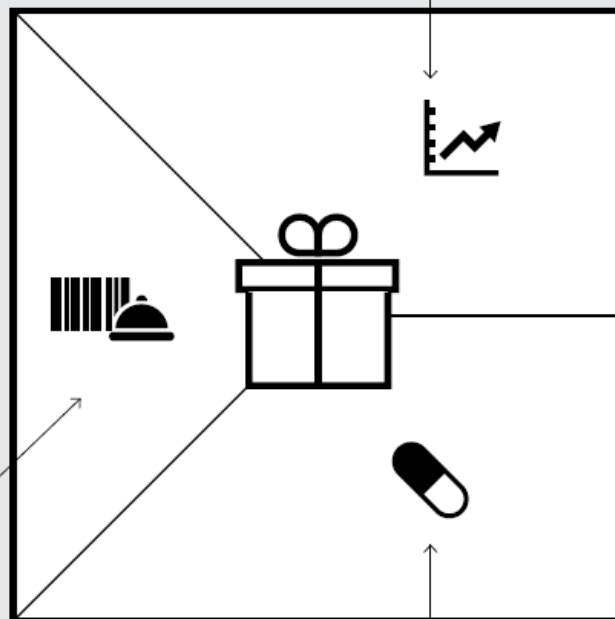
Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Wertangebot

Value Map

Die Value (Proposition) Map beschreibt die Merkmale eines spezifischen Wertangebots in Ihrem Geschäftsmodell auf strukturierte und detaillierte Weise. Sie bricht Ihr Wertangebot herunter auf Produkte und Dienstleistungen, Problemlöser und Gewinnerzeuger.

Dies ist eine Liste aller **Produkte und Dienstleistungen**, um die sich ein Wertangebot dreht.



Gewinnerzeuger beschreiben, wie Ihre Produkte und Dienstleistungen für den Kunden Gewinn erzeugen.

Problemlöser beschreiben, wie Ihre Produkte und Dienstleistungen für den Kunden Probleme lösen.

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Kundenprofil

Gewinne beschreiben die Resultate, die Kunden erzielen wollen, oder die konkreten Vorteile, nach denen sie suchen.

Kundenprofil

Das Kunden(segment)profil beschreibt ein spezielles Kundensegment in Ihrem Geschäftsmodell auf strukturierte und detaillierte Weise. Es bricht den Kunden herunter auf Kundenaufgaben, Probleme und Gewinne.

Kundenaufgaben beschreiben, was Kunden in Ihrer Arbeit und in Ihrem Alltagsleben erledigen möchten, und zwar mit ihren eigenen Worten.

Probleme beschreiben schlechte Ergebnisse, Risiken und Hindernisse, die mit den Kundenaufgaben in Zusammenhang stehen.

Sie erzielen **Übereinstimmung**, wenn Ihre Value Map sich mit Ihrem Kundenprofil deckt – wenn Ihre Produkte und Dienstleistungen Problemlöser und Gewinnerzeuger herstellen, die zu einer oder mehreren Kundenaufgaben, Problemen und Gewinnen passen, welche für Ihren Kunden wichtig sind.

Übereinstimmung

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Kundenaufgaben

Aufgaben beschreiben die Dinge, die Ihre Kunden bei ihrer Arbeit oder in ihrem Alltagsleben zu erledigen versuchen. Eine Kundenaufgabe könnten die Aufträge sein, die sie erfüllen und erledigen, die Probleme, die sie lösen, oder die Bedürfnisse, die sie befriedigen möchten. Achten Sie darauf, bei der Untersuchung dieser Aufgaben die Kundenperspektive einzunehmen. Was Sie aus Ihrer Perspektive für wichtig halten, muss nicht notwendigerweise eine Aufgabe sein, die Ihre Kunden unbedingt erledigen wollen.*

Sie sollten zwischen drei Hauptformen von zu erledigenden Kundenaufgaben und unterstützenden Aufgaben unterscheiden:

Funktionelle Aufgaben

Wenn Ihre Kunden einen speziellen Auftrag erfüllen und erledigen oder ein bestimmtes Problem lösen wollen. Beispielsweise den Rasen mähen, sich als Konsument gesund ernähren, einen Bericht schreiben oder Kunden im Berufsalltag weiterhelfen.

Soziale Aufgaben

Wenn Ihre Kunden gut dastehen oder Macht und Status gewinnen wollen. Diese Aufgaben beschreiben, wie Kunden von anderen wahrgenommen werden möchten, beispielsweise als Konsument modisch aussehen oder im Berufsleben kompetent auftreten.

Persönliche/emotionale Aufgaben

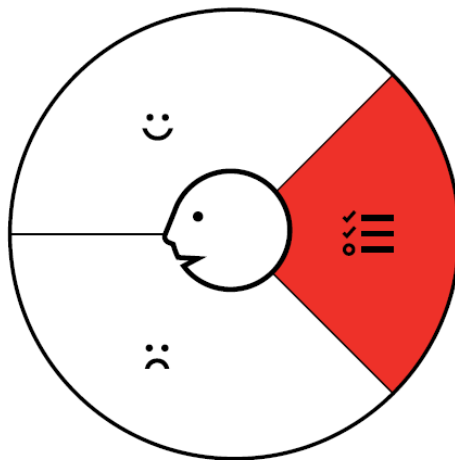
Wenn Ihre Kunden einen bestimmten emotionalen Status anstreben, etwa um sich gut oder sicher zu fühlen, beispielsweise beim Betrachten der eigenen Investitionen als Konsument. Innere Ausgeglichenheit erzielen oder das Gefühl eines sicheren Arbeitsplatzes haben.

Unterstützende Aufgaben

Im Kontext des Erwerbs und Konsums von Wert erledigen Kunden auch unterstützende Aufgaben, sei es als Konsumenten oder als Berufstätige. Diese Aufgaben entstehen aus drei unterschiedlichen Rollen:

- **EINKÄUFER VON WERT:** Aufgaben im Zusammenhang mit dem Kauf von Wert, beispielsweise Angebotsvergleiche, Kaufentscheidungen, Anstehen an der Kasse, Tätigen eines Einkaufs oder Annahme eines Produkts oder einer Dienstleistung
- **MITSCHÖPFER VON WERT:** Aufgaben im Zusammenhang mit der Mitschöpfung von Wert gemeinsam mit Ihrem Unternehmen, beispielsweise Schreiben von Produktbewertungen und Feedbacks oder Teilnahme beim Entwurf eines Produkts oder einer Dienstleistung
- **ÜBERTRÄGER VON WERT:** Aufgaben im Zusammenhang mit dem Ende des Lebenszyklus eines Wertangebots, beispielsweise Kündigung eines Abonnements, Entsorgen eines Produkts, Weitergabe an andere oder Wiederverkauf

*Das Konzept der zu erledigenden Aufgaben wurde von verschiedenen Businessexperten unabhängig voneinander entwickelt, darunter Anthony Ulwick von der Beratungsfirma Strategy, die Consultants Rick Pede und Bob Moesta sowie die Professorin Denise Nitterhouse von der DePaul University. Popular gemacht wurde es von Clay Christensen und seiner Beratungsfirma Innosight sowie von Anthony Ulwicks Strategy.



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Kundenprobleme

Probleme beschreiben alles, was Ihren Kunden vor, während oder nach der Erledigung einer Aufgabe bekümmert oder was ihn schlicht davon abhält, eine Aufgabe zu erledigen. Probleme beschreiben auch Risiken, zum Beispiel potenziell schlechte Ergebnisse, im Zusammenhang mit der mangelhaften oder fehlenden Erfüllung einer Aufgabe.

Versuchen Sie, drei Arten von Kundenproblemen zu unterscheiden und herauszufinden, wie ernst die Kunden sie einschätzen.

Unerwünschte Ergebnisse, Schwierigkeiten und Merkmale

Funktionelle Probleme (z.B. eine Lösung funktioniert nicht oder nicht gut oder hat negative Nebenwirkungen), soziale Probleme («Wenn ich das tue, stehe ich nicht gut da»), emotionale Probleme («Ich fühle mich jedes Mal schlecht, wenn ich das tue») oder zusätzliche Probleme («Es ist nervig, dafür extra in einen Laden zu gehen»). Dazu können auch unerwünschte Merkmale gehören, die den Kunden nicht gefallen (z.B. «Joggen im Fitnessstudio ist langweilig» oder «Das ist ein hässliches Design»).

Hindernisse

Dazu gehört alles, was den Kunden davon abhält, mit der Erledigung einer Aufgabe überhaupt erst zu beginnen, oder was ihn ausbremst (z.B. «Ich habe keine Zeit, um diese Aufgabe sorgfältig auszuführen» oder «Ich kann mir keine der besten

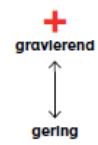
henden Lösungen leisten»).

Risiken (unerwünschte potenzielle Ergebnisse)

Was schiefgehen und maßgebliche negative Konsequenzen nach sich ziehen könnte (z.B. «Ich könnte an Glaubwürdigkeit verlieren, wenn ich so eine Lösung anwende» oder «Eine Sicherheitslücke wäre katastrophal für uns»).

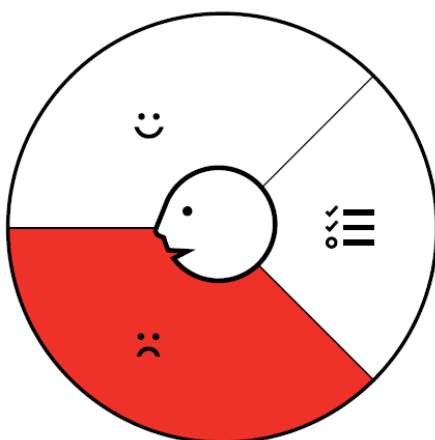
Wie gravierend ist das Problem?

Ein Kundenproblem kann gravierend oder gering sein, ähnlich wie Aufgaben für den Kunden wichtig oder unbedeutend sein können.



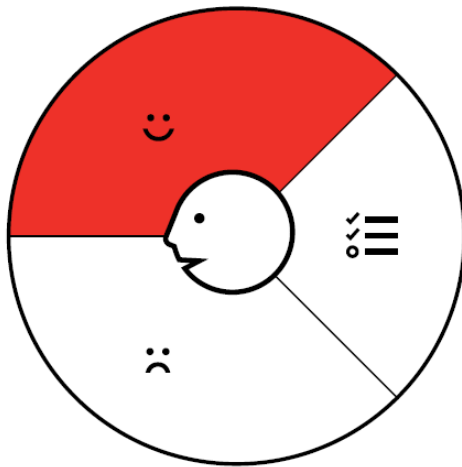
Tipp: Machen Sie die Probleme konkret.

Um klar zwischen Aufgaben, Problemen und Gewinnen zu differenzieren, beschreiben Sie sie so konkret wie möglich. Wenn ein Kunde zum Beispiel sagt: «Die Warteschlange war reine Zeitverschwendung», fragen Sie, nach wie vielen Minuten genau sich das Warten wie Zeitverschwendung anzufühlen begann. Auf diese Weise können Sie sich notieren: «Mehr als x Minuten in der Warteschlange verschwendet». Wenn Sie begreifen, wie genau die Kunden den Grad eines Problems messen, können Sie bessere Gewinnerzeuger in Ihr Wertangebot einfließen lassen.



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Kundengewinne



Gewinne beschreiben die Ergebnisse und Vorteile, die Ihre Kunden wünschen. Manche Gewinne werden von den Kunden erbeten, erwartet oder gewünscht, andere dürften sie überraschen. Zu den Gewinnen gehören funktionelle Brauchbarkeit, soziale Vorteile, positive Gefühle und Kosteneinsparungen.

Versuchen Sie, vier Arten von Kundengewinn im Hinblick auf Ergebnisse und Vorteile zu unterscheiden.

Erforderliche Gewinne

Dies sind Gewinne, ohne die eine Lösung nicht funktionieren würde. Die grundlegende Erwartung an ein Smartphone ist beispielsweise, dass wir damit ein Telefongespräch führen können.

Erwartete Gewinne

Hierbei handelt es sich um relativ grundlegende Gewinne, die wir von einer Lösung erwarten, selbst wenn sie auch ohne sie funktionieren würde. Seit Apple das iPhone auf den Markt brachte, erwarten wir beispielsweise, dass Handys ansprechend gestaltet sind und gut aussehen.

Erwünschte Gewinne

Diese Gewinne gehen über das hinaus, was wir von einer Lösung erwarten, aber wir möchten sie sehr gerne haben. Es handelt sich im Allgemeinen um Gewinne, die Kunden äußern, wenn man sie befragt. Beispielsweise haben wir uns gewünscht, dass Smartphones sich nahtlos mit unseren übrigen Geräten verbinden lassen.

Unerwartete Gewinne

Diese Gewinne gehen über die Erwartungen und Wünsche der Kunden hinaus. Die Kunden würden sie nicht mal auf Nachfragen hin nennen. Eher Apple Touchscreens und den App Store zum Mainstream machte, hatte niemand diese Merkmale als Bestandteile eines Telefons betrachtet.

Gewinnrelevanz

Ein Kundengewinn kann unverzichtbar oder »nice to have« sein, genau wie Probleme dem Kunden gravierend oder gering vorkommen können.



Tipp: Machen Sie die Gewinne konkret.

Wie bei den Problemen ist es besser, die Gewinne so konkret wie möglich zu beschreiben, um Aufgaben, Probleme und Gewinne deutlich voneinander zu unterscheiden. Wenn ein Kunde »bessere Leistung« als erwünschten Gewinn angibt, fragen Sie ihn, wie viel er erwartet oder sich erträumt. Auf diese Weise können Sie aufschreiben: »Hatte sehr gerne eine verbesserte Leistung von mehr als x«. Wenn Sie begreifen, wie genau Kunden den Gewinn messen (also die Ergebnisse und Vorteile), können Sie in Ihrem Wertangebot bessere Gewinnerzeuger schaffen.

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Beispiel: Profil eines «Lesers von Businessliteratur»



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Aufgaben, Probleme und Gewinne gewichten



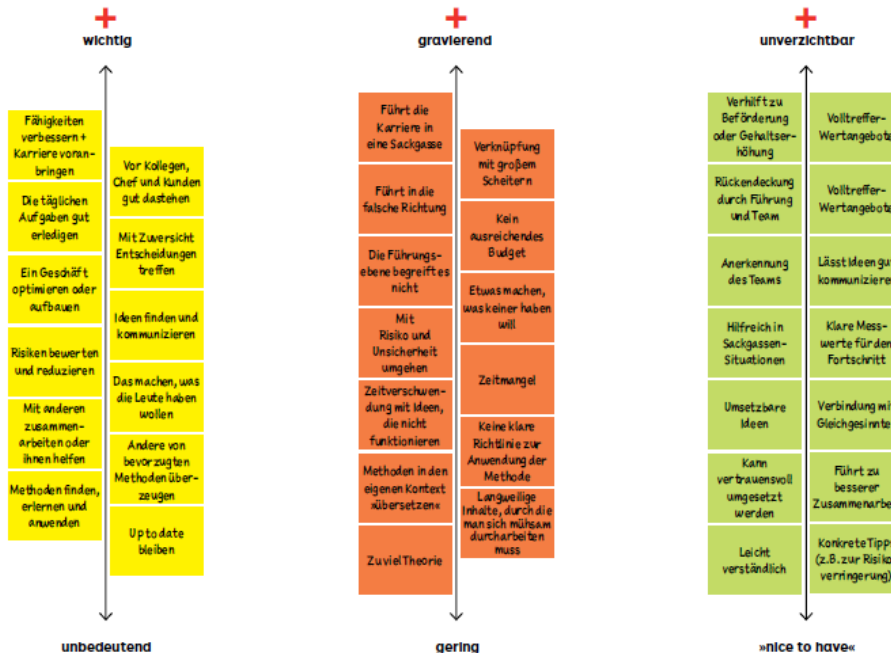
Wichtigkeit der Aufgaben
Gewichten Sie die Aufgaben
entsprechend ihrer Wichtig-
keit für den Kunden.



Schwere der Probleme
Gewichten Sie die Probleme
entsprechend ihrer Schwere
aus Sicht des Kunden.

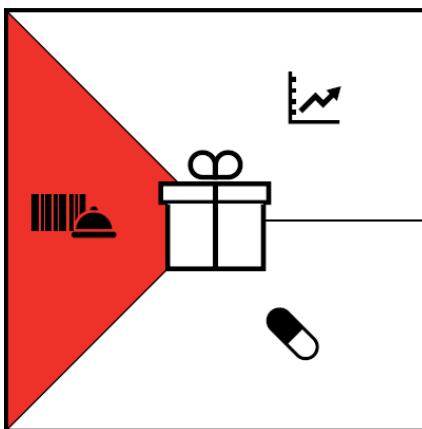


Relevanz des Gewinns
Gewichten Sie die Gewinne
entsprechend ihrer Rele-
vanz aus Sicht des Kunden.



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Value Map: Produkte und Dienstleistungen



Dies ist schlicht eine Liste dessen, was Sie anbieten. Stellen Sie sich darunter alle Artikel vor, die Ihr Kunde in Ihrem Schaufenster sehen kann – metaphorisch gesprochen. Es ist eine Aufzählung sämtlicher Produkte und Dienstleistungen, auf denen Ihr Wertangebot aufbaut. Dieses Bündel von Produkten und Dienstleistungen hilft Ihren Kunden, entweder funktionelle, soziale oder emotionale Aufgaben zu erfüllen oder ihre Grundbedürfnisse zu befriedigen. Es ist wichtig zu erkennen, dass Produkte und Dienstleistungen alleine keinen Wert schaffen – nur in Verbindung mit einem spezifischen Kundensegment und den dazugehörigen Aufgaben, Problemen und Gewinnen.

Ihre Liste kann auch unterstützende Produkte und Dienstleistungen umfassen, die Ihren Kunden helfen, die Rolle des Einkäufers auszuüben (also den Kunden beim Preisvergleich, bei der Entscheidung und beim Kauf unterstützen), die des Mitschaffenden (also den Kunden bei der Entwicklung des Wertangebots beteiligen) oder die des Übertragenden (also dem Kunden helfen, sich eines Produkts zu entledigen).

Ihr Wertangebot wird sich vermutlich aus verschiedenen Arten von Produkten und Dienstleistungen zusammensetzen:

Physisch/materiell

Waren, zum Beispiel angefertigte Produkte

Immateriell

Produkte wie Copyrights oder Dienstleistungen wie Kundenbetreuung

Digital

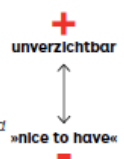
Produkte wie Musik-Downloads oder Dienstleistungen wie Online-Empfehlungen

Finanziell

Produkte wie Investmentfonds, Versicherungen oder Dienstleistungen wie die Finanzierung eines Kaufs

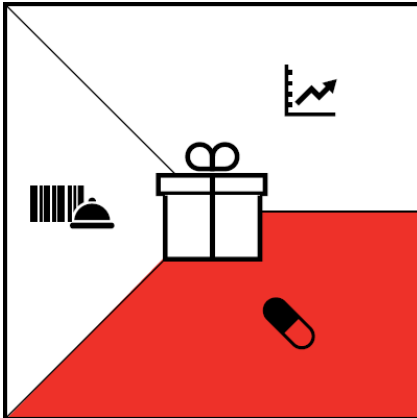
Relevanz

Es ist wichtig zu erkennen, dass nicht alle Produkte und Dienstleistungen für Ihre Kunden dieselbe Relevanz besitzen. Manche Produkte und Dienstleistungen sind unerlässlich für Ihr Wertangebot, andere lediglich optional.



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Problemlöser

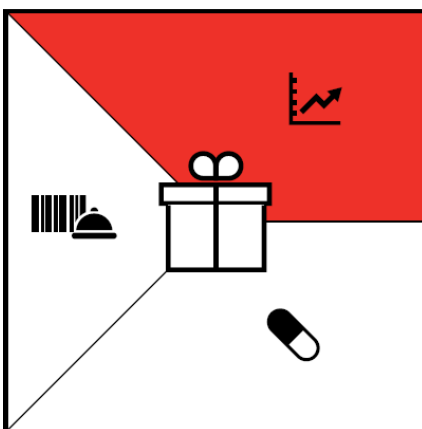


Problemlöser beschreiben, wie genau Ihre Produkte und Dienstleistungen spezifische Kundenprobleme lösen. Sie erläutern explizit, wie Sie einige der Dinge eliminieren oder reduzieren wollen, die Ihre Kunden vor, während oder nach der Erfüllung einer Aufgabe gestört oder sie daran gehindert haben.

Gute Wertangebote konzentrieren sich auf die Probleme, die den Kunden wichtig sind, insbesondere gravierende Probleme. Sie müssen keinen Problemlöser für jedes Problem erfinden, das Sie im Kundenprofil erkannt haben – das kann kein Wertangebot leisten. Gute Wertangebote konzentrieren sich häufig nur auf wenige Probleme, die sie dafür aber besonders gut lösen.

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Gewinnerzeuger



Gewinnerzeuger beschreiben, wie Ihre Produkte und Dienstleistungen für den Kunden Gewinn schaffen. Sie schildern explizit, wie Sie Ergebnisse und Vorteile produzieren wollen, die Ihre Kunden erwarten oder wünschen oder von denen sie überrascht wären, einschließlich funktioneller Nützlichkeit, sozialem Gewinn, positiven Emotionen und Kosteneinsparungen.

Genau wie die Problemlöser müssen die Gewinnerzeuger nicht jeden im Kundenprofil identifizierten Gewinn berücksichtigen. Konzentrieren Sie sich auf jene, die für Ihre Kunden relevant sind und mit denen Ihre Produkte und Dienstleistungen sich von anderen abheben.

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Übereinstimmung

- Sie erzielen Übereinstimmung, wenn die Kunden sich für Ihr Wertangebot begeistern können, was dann der Fall ist, wenn Sie
 - wichtige Aufgaben berücksichtigen,
 - grosse Probleme lösen und
 - massgebliche Gewinne ermöglichen,
 die für die Kunden von Belang sind.
- Es ist nicht einfach, Übereinstimmung zu erzielen und aufrechtzuerhalten!
- Das Streben nach Übereinstimmung ist die Essenz der Gestaltung von Wertangeboten.

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Prüfen Sie Ihre Übereinstimmung

ZIEL

Sicherstellen, dass Sie das berücksichtigen, worauf es Ihren Kunden ankommt

ERGEBNIS

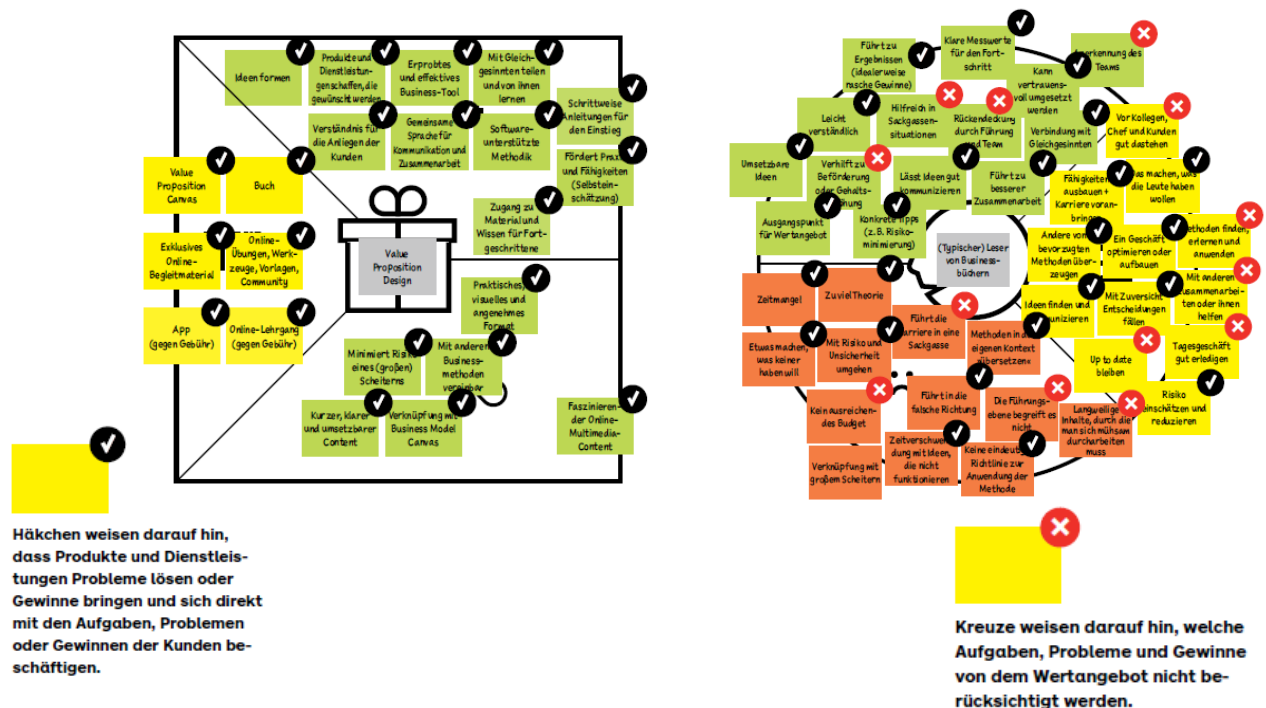
Verbindung zwischen Ihren Produkten und Dienstleistungen und den Aufgaben, Problemen und Gewinnen der Kunden

Anleitung

Nehmen Sie die Value Proposition Map und das Kundensegmentprofil zur Hand, die Sie zuvor erstellt haben. Gehen Sie die Problemlöser und die Gewinnerzeuger einzeln durch und prüfen Sie, ob sie sich für eine Kundenaufgabe, ein Problem oder einen Gewinn als tauglich erweisen. Haken Sie alle ab, auf die das zutrifft.

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Beispiel: Profil eines «Lesers von Businessliteratur» Übereinstimmung durch das Wertangebot des Buches «VPD»?



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Das richtige Geschäftsmodell finden ...

**Wert schöpfen für
Ihren Kunden *und*
für Ihr Geschäft**

Um Wert für Ihr Geschäft zu schöpfen, müssen Sie Wert für Ihren Kunden schöpfen.

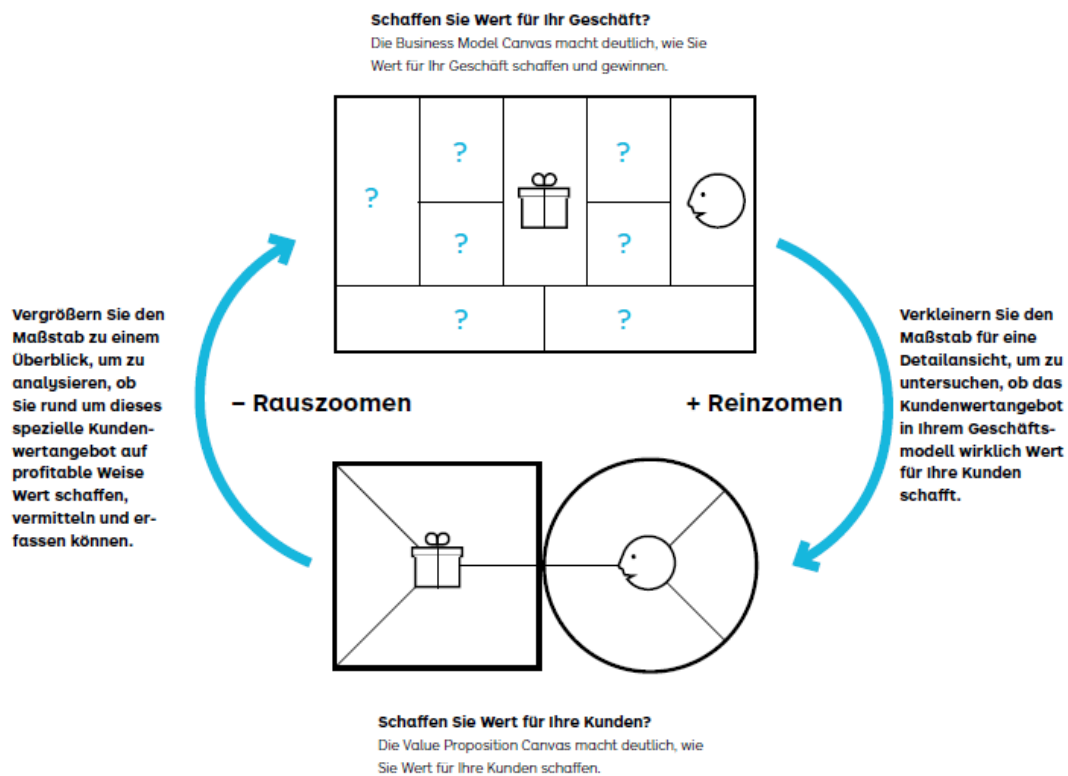
Um nachhaltigen Wert für Ihren Kunden zu schöpfen, müssen Sie Wert für Ihr Geschäft schöpfen.

Ein Unternehmen, das weniger Einnahmen erzielt, als es Kosten hat, wird unweigerlich untergehen, selbst mit dem erfolgreichsten Wertangebot.

Die nachfolgenden Darstellungen illustrieren, dass das Feilen sowohl am Geschäftsmodell als auch am Wertangebot ein Vor und Zurück ist, bis Sie den Nagel auf den Kopf getroffen haben.

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Das richtige Geschäftsmodell finden ...



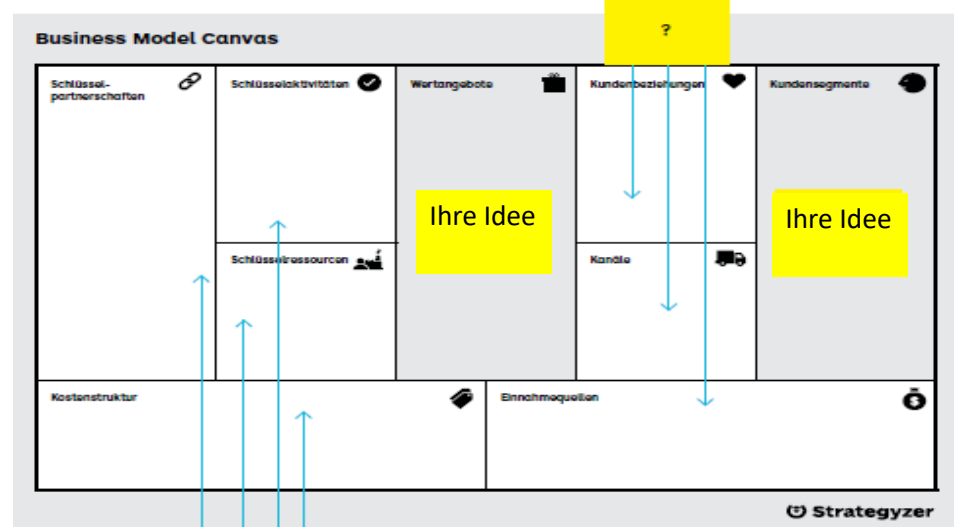
Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Vom Wertangebot zum Geschäftsmodell ...

A1

Auf der Bühne

Prototyp für Einnahmemodell schaffen, Vertriebskanäle auswählen und die Beziehungen festlegen, die mit den Kunden aufgenommen werden könnten.



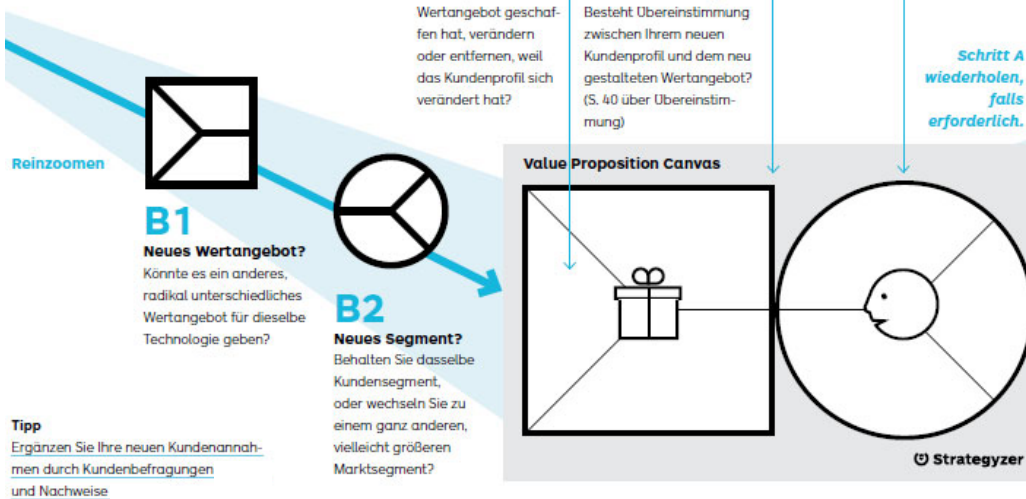
Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

... und wieder zurück (Iterationen)

Teil B

Das Wertangebot überarbeiten

Schätzen Sie die Schwachpunkte Ihres ersten vollständigen Geschäftsmodell-prototyps ein (von Teil A). Fragen Sie sich, wie Sie Ihr ursprüngliches Wertangebot verbessern oder verändern könnten, vielleicht durch den Wechsel zu einem gänzlich anderen Segment, indem Sie die folgenden fünf Fragen einbeziehen:



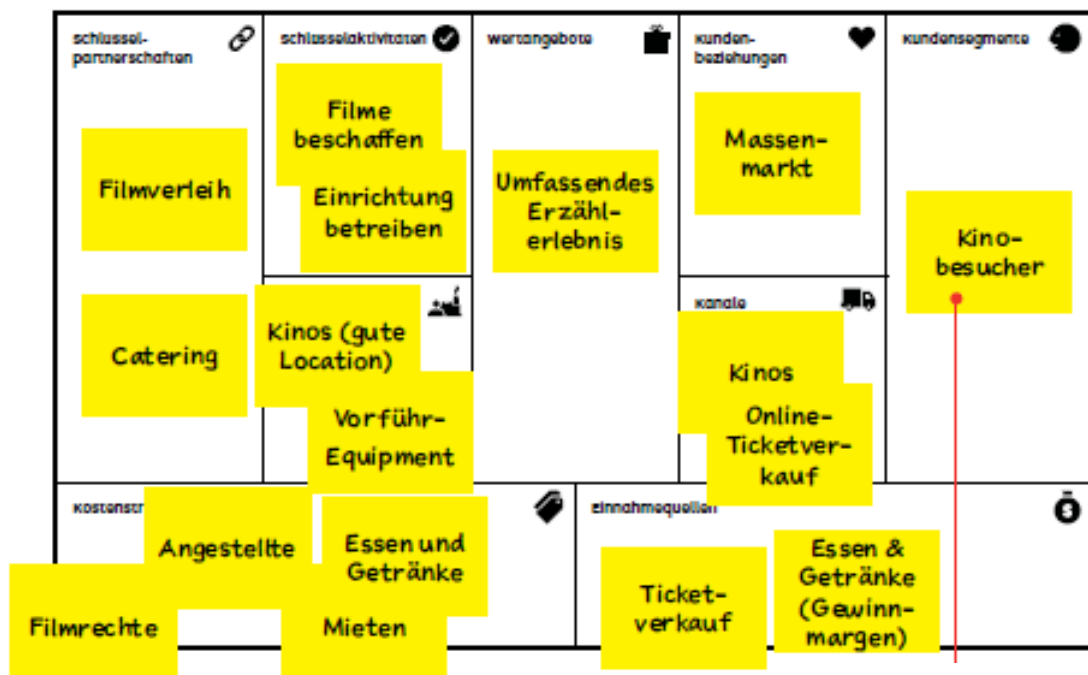
Tipp

Ergänzen Sie Ihre neuen Kundenannahmen durch Kundenbefragungen und Nachweise

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

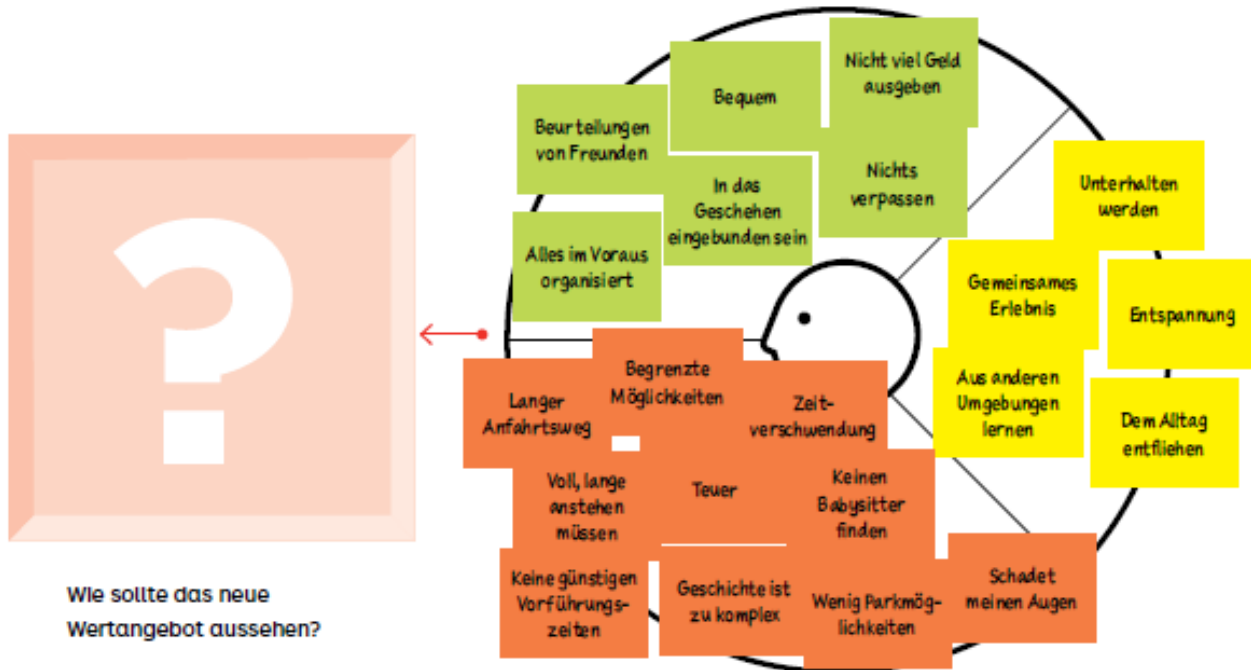
Beispiel: Kino

Geschäftsmodell eines Kinos



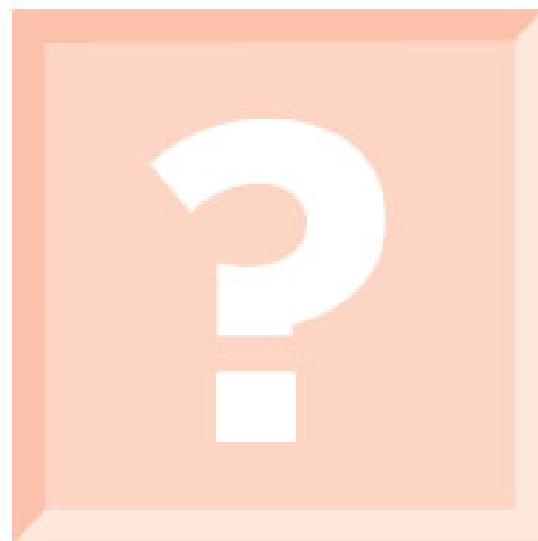
Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Beispiel: Kino / Kinobesuch (was motiviert den Kinobesucher?)



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Die Value Proposition Canvas hilft bei der Beantwortung der Frage:



Wie sollte das neue Wertangebot aussehen?

Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Die Lösung auf der Suche nach einem Problem: «PUSH»

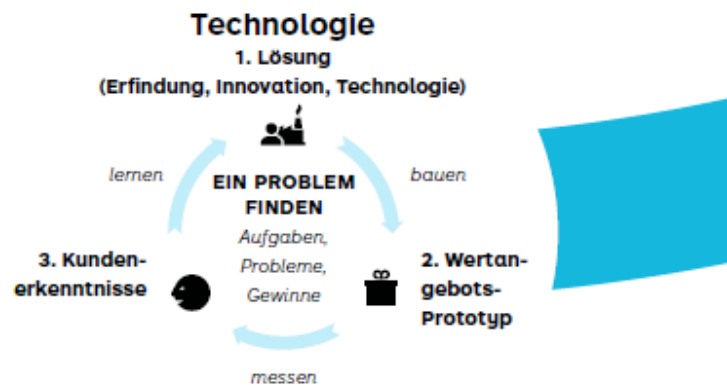
Technologie-Push

Beginnen Sie mit einer Erfindung, einer Innovation oder einer (technologischen) Ressource, für die Sie ein Wertangebot erarbeiten, das eine Kundenaufgabe, ein Problem oder einen Gewinn berücksichtigt. Einfach ausgedrückt: Dies ist eine Lösung auf der Suche nach einem Problem.

Erforschen Sie Prototypen von Wertangeboten, die auf Ihrer Erfindung, Innovation oder Technologieressource basieren, mit potenziell interessierten Kundensegmenten. Gestalten Sie für jedes Segment eine eigene Value Map, bis Sie eine Übereinstimmung von Problem und Lösung finden.

Push oder Pull?

Die Push-oder-Pull-Debatte wird häufig geführt. *Push* bedeutet, dass Sie das Design Ihres Wertangebots bei einer Technologie oder einer Innovation beginnen, die Sie besitzen, während *Pull* heißt, dass Sie mit einer manifesten Kundenaufgabe, einem Problem oder einem Gewinn beginnen.



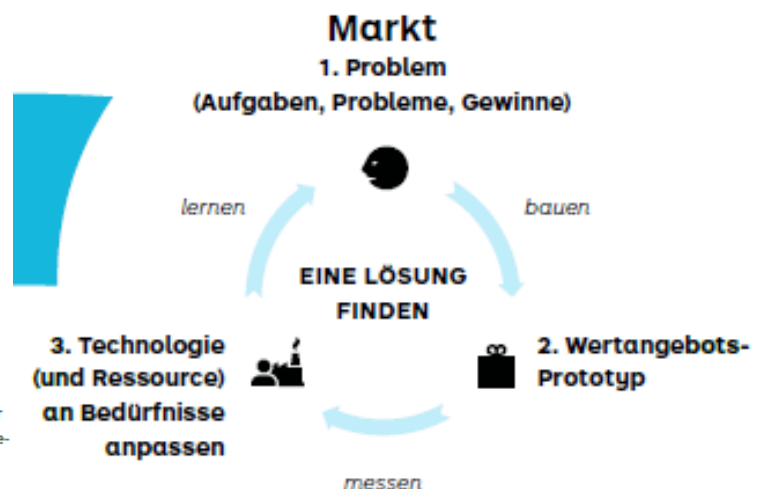
Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design

Das Problem auf der Suche nach einer Lösung : «PULL»

Markt-Pull

Beginnen Sie mit einer manifesten Kundenaufgabe, einem Problem oder einem Gewinn, und entwickeln Sie dafür ein Wertangebot. Einfach ausgedrückt: Dies ist das Problem auf der Suche nach einer Lösung.

Lernen Sie, welche Technologien und anderen Ressourcen für jeden Wertangebots-Prototyp notwendig sind, um manifeste Kundenaufgaben, Probleme und Gewinne zu berücksichtigen. Überarbeiten Sie Ihre Value Map und passen Sie die Ressourcen an, bis Sie eine brauchbare Lösung finden, um den Kundenaufgaben, Problemen und Gewinnen zu begegnen.



Quelle: Osterwalder / Pigneur / Bernarda / Smith: Value Proposition Design