



Lean Startup

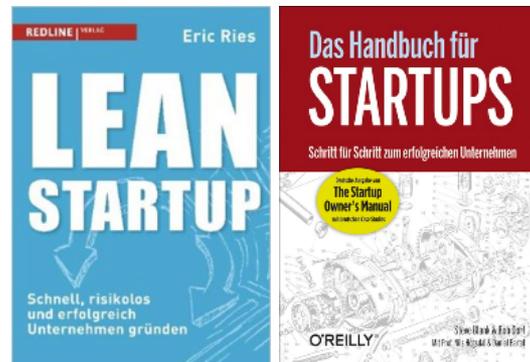


Inhalt

1. Einführung
2. Lean Startup Prinzip
3. Customer Development
4. Customer Discovery
5. Workshop
6. Ergebnis



1. Einführung

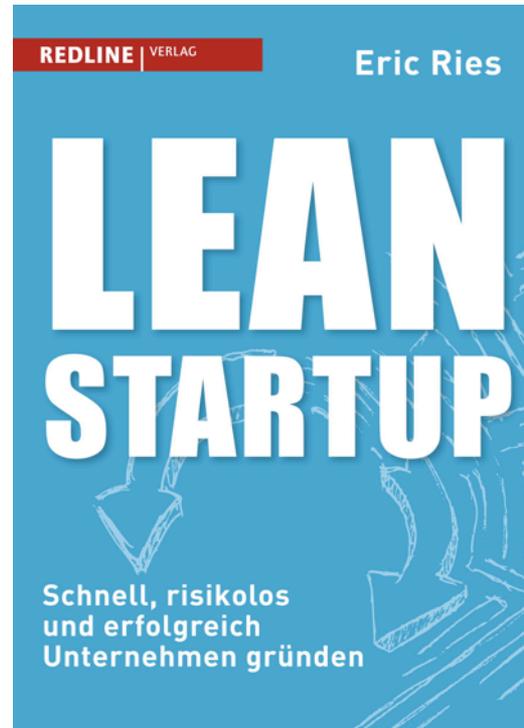




1. Einführung

ERIC RIES
LEAN STARTUP

Neuer Ansatz zur schlanken
Unternehmensgründung

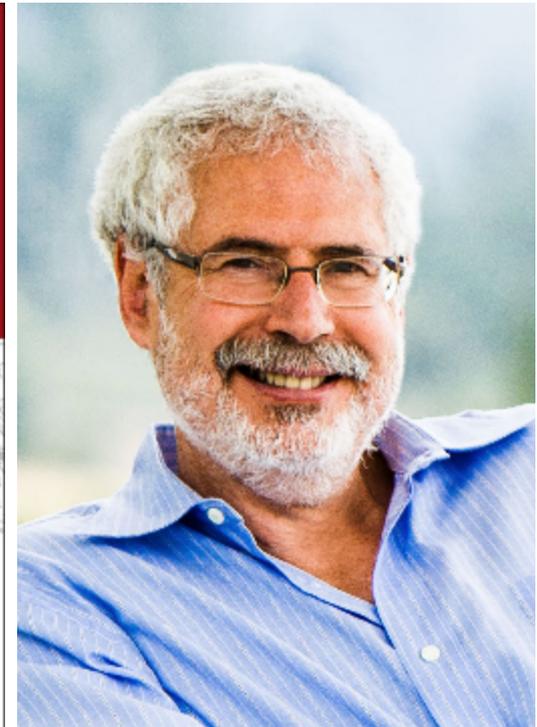




1. Einführung

STEVE BLANK DAS HANDBUCH FÜR STARTUPS

Schrittweiser Aufbau eines
Startups nach dem Lean Prinzip





2. Lean Startup Prinzip



2. Lean Startup Prinzip

WARUM STARTUPS SCHEITERN?

KLASSISCHES PHASENMODELL

- Falsche Indikatoren für Erfolgswahrscheinlichkeit
- Gründung nur als geordneter, strukturierter Prozess

MANAGEMENTVERSAGEN

- „Einfach-drauflos“ Haltung des Managements
- Startup bedarf einer Lenkung





2. Lean Startup Prinzip

LEAN STARTUP METHODE

1. Entrepreneurie gibt es überall

Der Lean-Startup-Ansatz funktioniert auch innerhalb eines etablierten Unternehmens.

2. Entrepreneurship ist Management

Startup = nicht nur ein Produkt, sondern eine Organisation und verlangt daher Führungskompetenzen.

3. Validierte Lernprozesse

Daseinszweck Startup = lernen, wie man ein tragfähiges Geschäftsmodell aufbaut. Diese Lernprozesse können anhand fortlaufender Experimente validiert werden.

4. Bauen, messen, lernen (Herzstück des Lean-Startup-Modells)

Grundlegende Tätigkeiten Startup = Ideen in Produkte umzuwandeln, Reaktion der Kunden zu messen und daraus zu lernen, ob der eingeschlagene Weg fortgesetzt werden sollte oder Anpassungen erfordert.

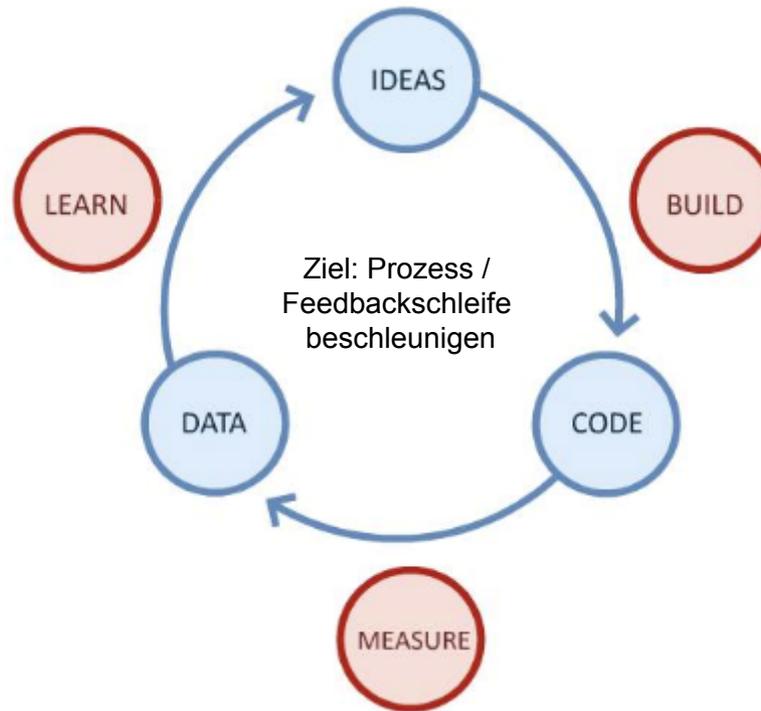
5. Innovationsbilanz

Ergebnis der Aktivitäten verbessern und Eigenverantwortung fördern.



2. Lean Startup Prinzip

HERZSTÜCK - BAUEN, MESSEN, LERNEN



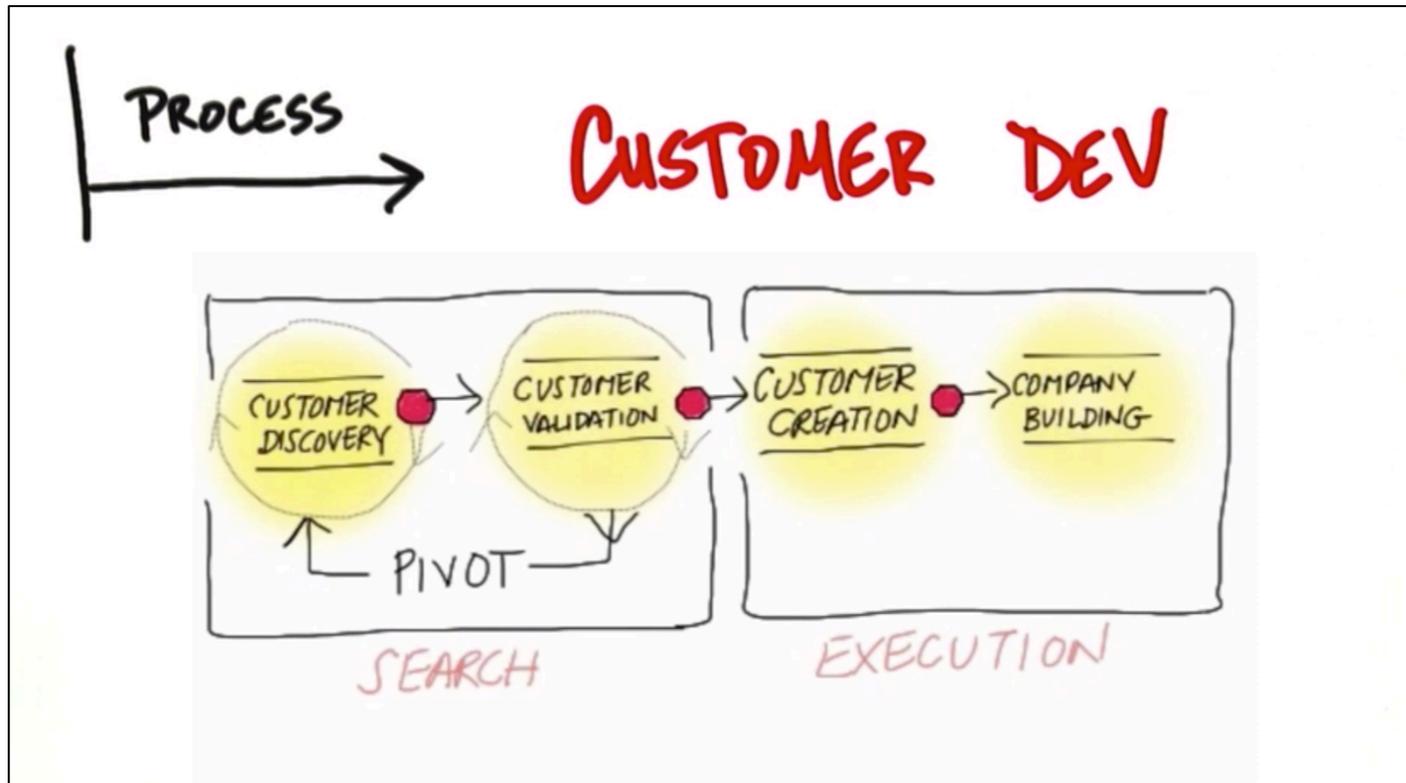


3. Customer Development



3. Customer Development

CUSTOMER VS. PRODUCT DEVELOPMENT:



<https://www.udacity.com/course/ep245>



ALKOBOBS



Lieferservice



3. Customer Development

ALKOBOBS Lieferservice

September 2014

- Grundhypothese: Nach 22 Uhr kann man keinen Alkohol mehr kaufen, die Leute wollen aber trotzdem welchen
- Geschäftsidee: Alkohollieferservice via App anbieten
- Zielgruppe: junge Leute im Alter von 18-25 Jahren, die gerne feiern gehen
- es sollen nur Marken angeboten, da die jungen Leute im Club hochwertige Drinks bevorzugen
- festes Ziel: Start mit der App im März 2015
- jeder der vier Mitarbeiter hat eine feste Funktion: CEO, Marketing, Logistik, Technik



3. Customer Development

ALKOBOBS Lieferservice

März 2015

- Geschäft läuft im März 2015 ziemlich gut an
- die Lieferautos sind im Hochbetrieb
- Bob erkennt einen Erfolg und vergrößert seine „Flotte“ um weitere 50%



3. Customer Development

ALKOBOBS Lieferservice

Juni 2015

- Bestellungen gehen deutlich bis Juni deutlich zurück
- unter den wenigen Kunden sind kaum junge Leute
- das Unternehmen schreibt rote Zahlen



3. Customer Development

DIE 9 TODSÜNDEN BEIM AUFBAU EINES UNTERNEHMENS

1. „Ich weiß, wer der Kunde ist und was er will“
2. „Ich weiß, welche Funktionen der Kunde braucht“
3. einen festen Starttermin für das Produkt festlegen
4. Festhalten an traditionellen Businessplänen
5. Machen, ohne zu wissen, was gemacht werden soll
6. das Verwechseln der traditionellen Funktionsbeschreibungen mit denen im Startup
7. Vertrieb und Marketing klammern sich an einen nicht vorhandenen Plan
8. voreilige Skalierung
9. falsches Krisenmanagement



3. Customer Development

BOB BEGEHT 5 der 9 TODSÜNDEN BEIM AUFBAU SEINES UNTERNEHMENS

1. Bob glaubt, dass die jungen Leute seine richtige Zielgruppe sind
2. Bob glaubt, dass die Kunden den Marken-Alkohol möchten, der aber zu teuer ist
3. der feste Starttermin hindert Bob daran, ausreichend Tests zu machen
4. Festhalten an traditionellen Businessplänen
5. Machen, ohne zu wissen, was gemacht werden soll
6. Bob führt traditionelle Funktionen in einem Startup ein
7. Vertrieb und Marketing klammern sich an einen nicht vorhandenen Plan
8. Bob vergrößert voreilig das Unternehmen und sieht nicht den Hype um das neue Business
9. falsches Krisenmanagement



ALKOBOBS



Lieferservice



ALKOBOBS

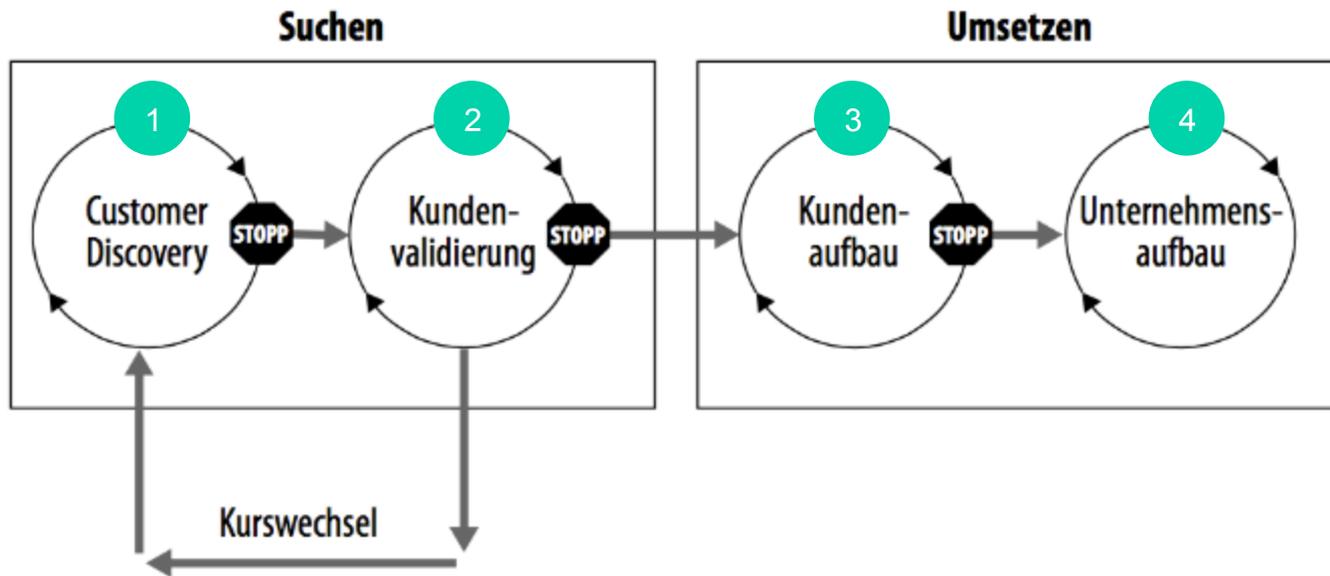


Lieferservice



3. Customer Development

SEARCH VS. EXECUTION





3. Customer Development

1

CUSTOMER DISCOVERY

Aufstellung von Hypothesen & Entwicklung eines MVP

2

KUNDENVALIDIERUNG

Validierung sowohl des Produkts als auch des Sales-Ansatzes (ggf. Pivot)

3

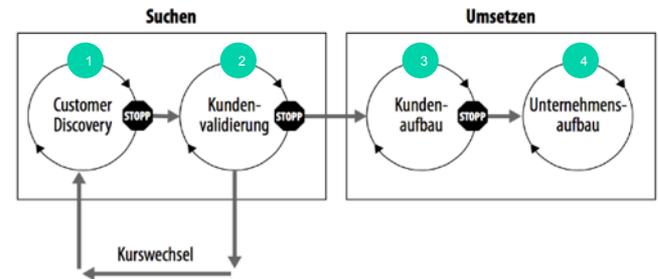
KUNDENAUFBAU

Skalierung von Sales & Marketing

4

UNTERNEHMENSAUFBAU

Vom Startup zum Unternehmen

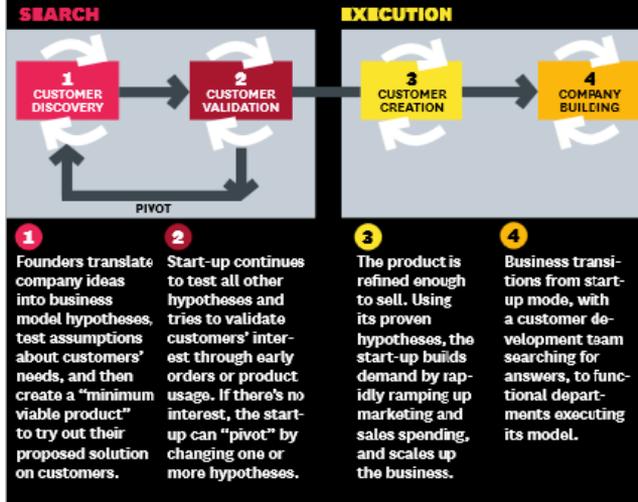




3. Customer Development

Listen to Customers

During customer development, a start-up searches for a business model that works. If customer feedback reveals that its business hypotheses are wrong, it either revises them or “pivots” to new hypotheses. Once a model is proven, the start-up starts executing, building a formal organization. Each stage of customer development is iterative: A start-up will probably fail several times before finding the right approach.



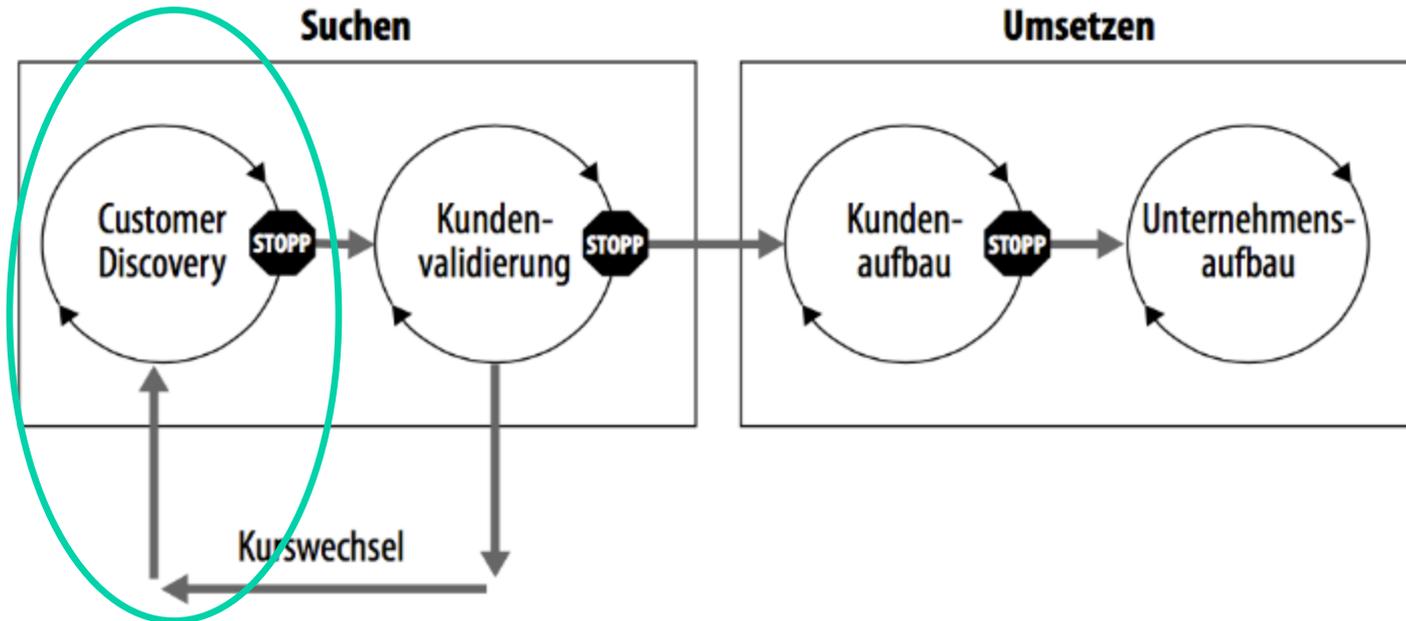


4. Customer Discovery



4. Customer Discovery

VERORTUNG IM CUSTOMER DEVELOPMENT PROZESS





4. Customer Discovery

DEFINITION

= Prozess des Entdecken des Kundens

-> Passt das Nutzenversprechen unseres Startups auf das angepeilte Kundensegment?

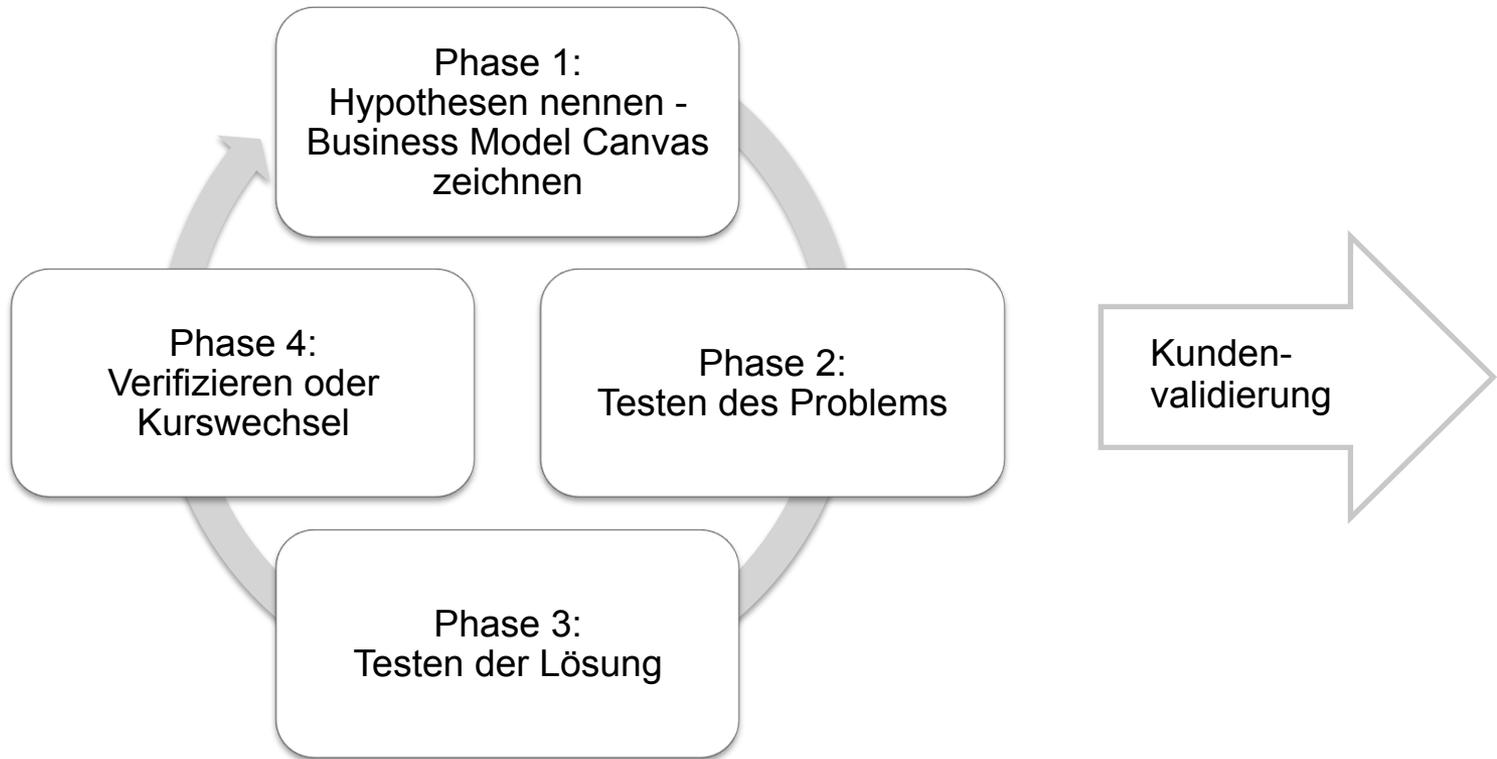
PHILOSOPHIE

- Product-Market-Fit: Gibt es eine Schnittmenge aus Produkt und Markt?
- Suche nach Earlyvangelisten und Verstehen derer Bedürfnisse
- MVP (= Minimum viable product) für diese Bedürfnisse
- Eventuelle Änderungen durch Feedback der Earlyvangelisten



4. Customer Discovery

PROZESS





4. Customer Discovery

PROZESS

1.Phase:

Nennen Sie Ihre Hypothesen zum Geschäftsmodell

2.Phase:

Verlassen Sie das Gebäude, um herauszufinden: „Interessiert das überhaupt jemanden?“

3.Phase:

Verlassen Sie das Gebäude, um die Produktlösung zu testen

4.Phase:

Das Geschäftsmodell bestätigen und den Kurs wechseln oder weitermachen



4. Customer Discovery

Phase 1: Hypothesen entwickeln

→ Hypothesen zum Business Model Canvas

- Marktgröße
- Nutzenversprechen 1 (MVP/Produkt/ Vorteile)
- Kunden (Wer/ Problem)
- Kanäle
- Nutzenversprechen 2 (Markttyp)
- Kundenbeziehungen (Akquirieren, Binden, Entwickeln)
- Schlüsselressourcen
- Partner
- Umsatz/ Preisgestaltung

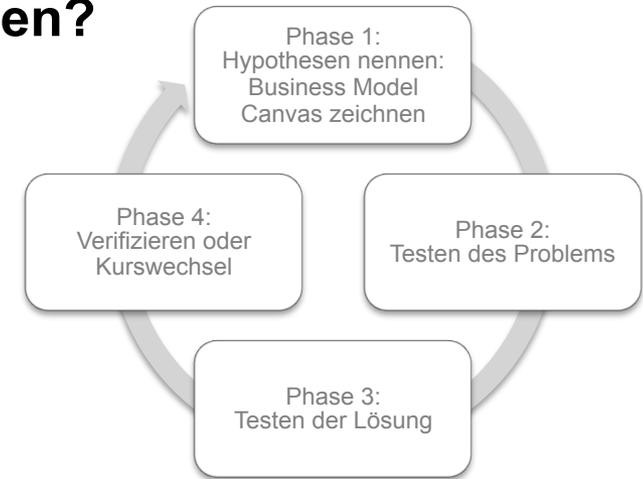
→ Wöchentliche Aktualisierung der Hypothesen



4. Customer Discovery

Phase 2: Interessiert das überhaupt jemanden?

1. Tests entwerfen
2. Auf Kundenkontakte vorbereiten / Low-Fidelity-MVP entwickeln
3. Testen des Verständnisses der Kunden, worin das Problem besteht, und Abschätzen seiner Bedeutung für die Kunden
4. Gewinnen eines Verständnisses für die Kunden
5. Konkurrenz- und Marktanalyse



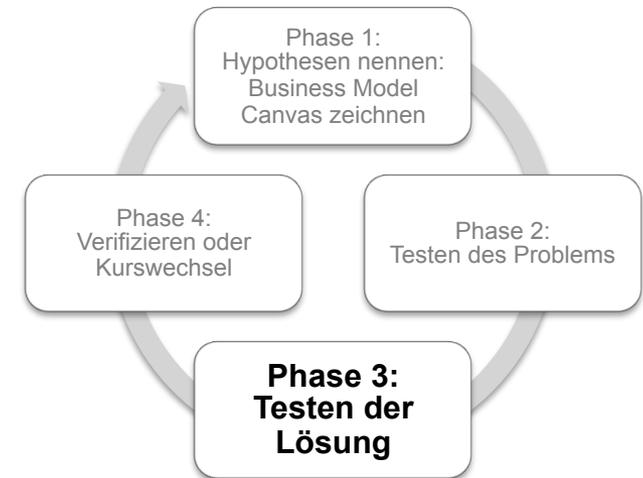
Hypothese → Experiment entwerfen → Test → Erkenntnis



4. Customer Discovery

Phase 3: Gebäude verlassen und Produktlösung testen

1. Aktualisieren von Geschäftsmodell und Team - Kurswechsel oder weitermachen?
2. Herstellen einer Präsentation der Produktlösung (physischer Kanal) oder eines High-Fidelity-Tests (digitaler Kanal)
3. Testen der Produktlösung (pK) oder Beginn des Messens des Kundenverhaltens (dK)
4. Erneutes Aktualisieren von Geschäftsmodell und Team
5. Ermitteln der ersten Mitglieder des Beirats



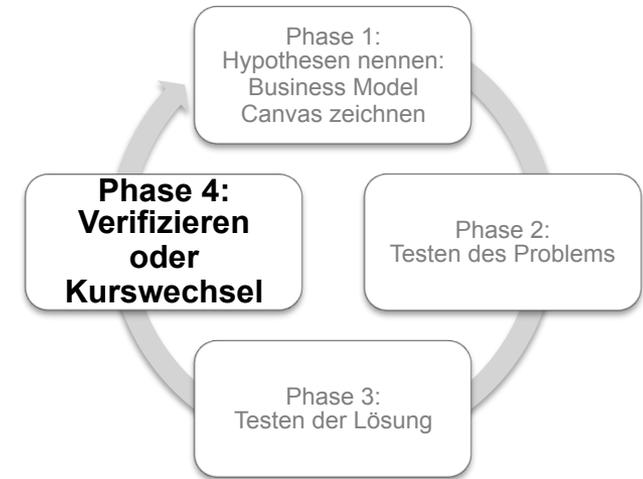


4. Customer Discovery

Phase 4: Geschäftsmodell bestätigen und den Kurs wechseln oder weitermachen

Team und Investoren sollen folgende Fragen beantworten:

1. Haben wir einen passenden Product/Market-Fit gefunden?
2. Wer sind unsere Kunden und wie erreichen wir sie?
3. Können wir Geld verdienen und das Unternehmen vergrößern?

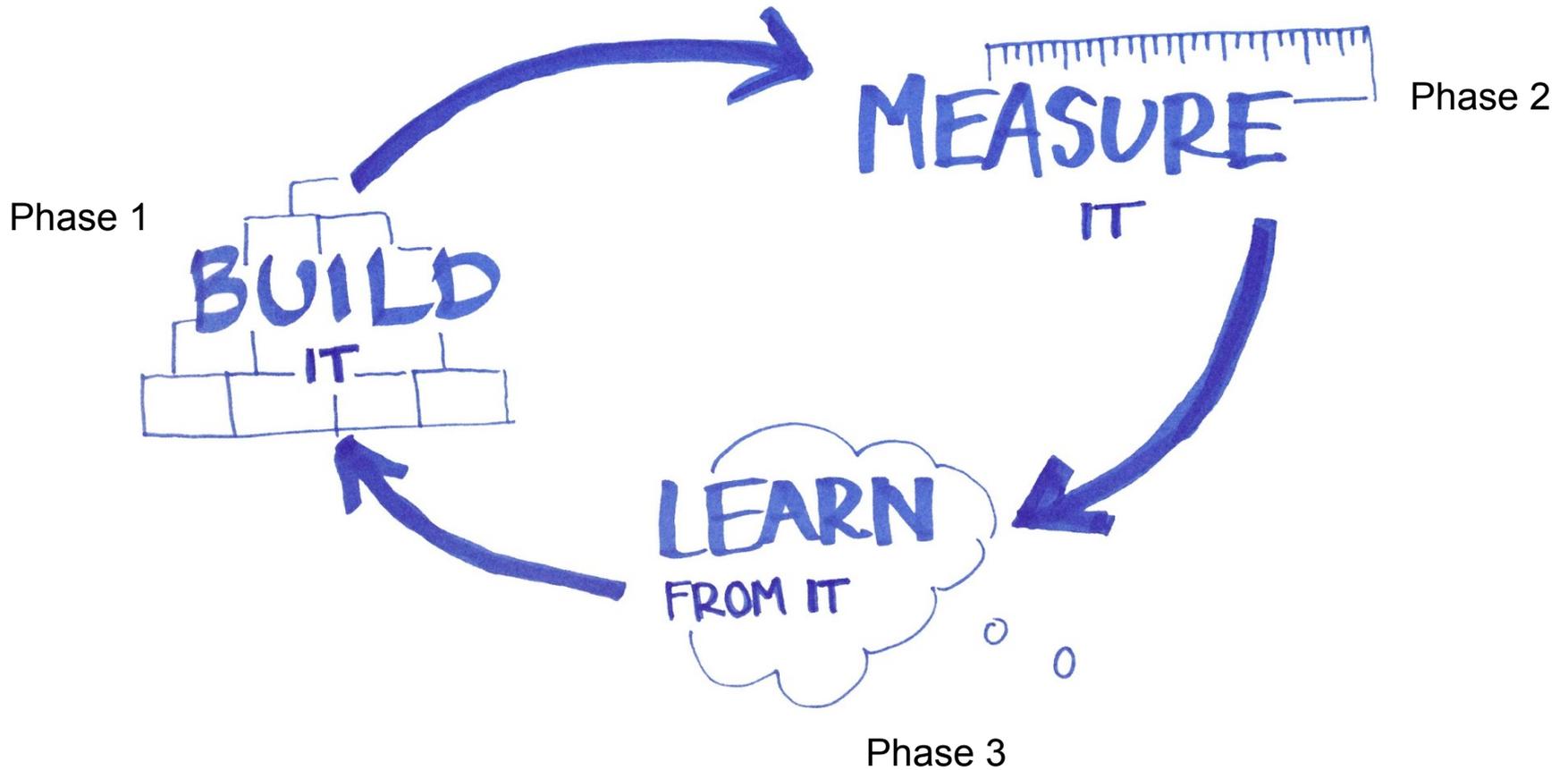




5. Workshop



5. Workshop





5. Workshop

Phase 1 – Build

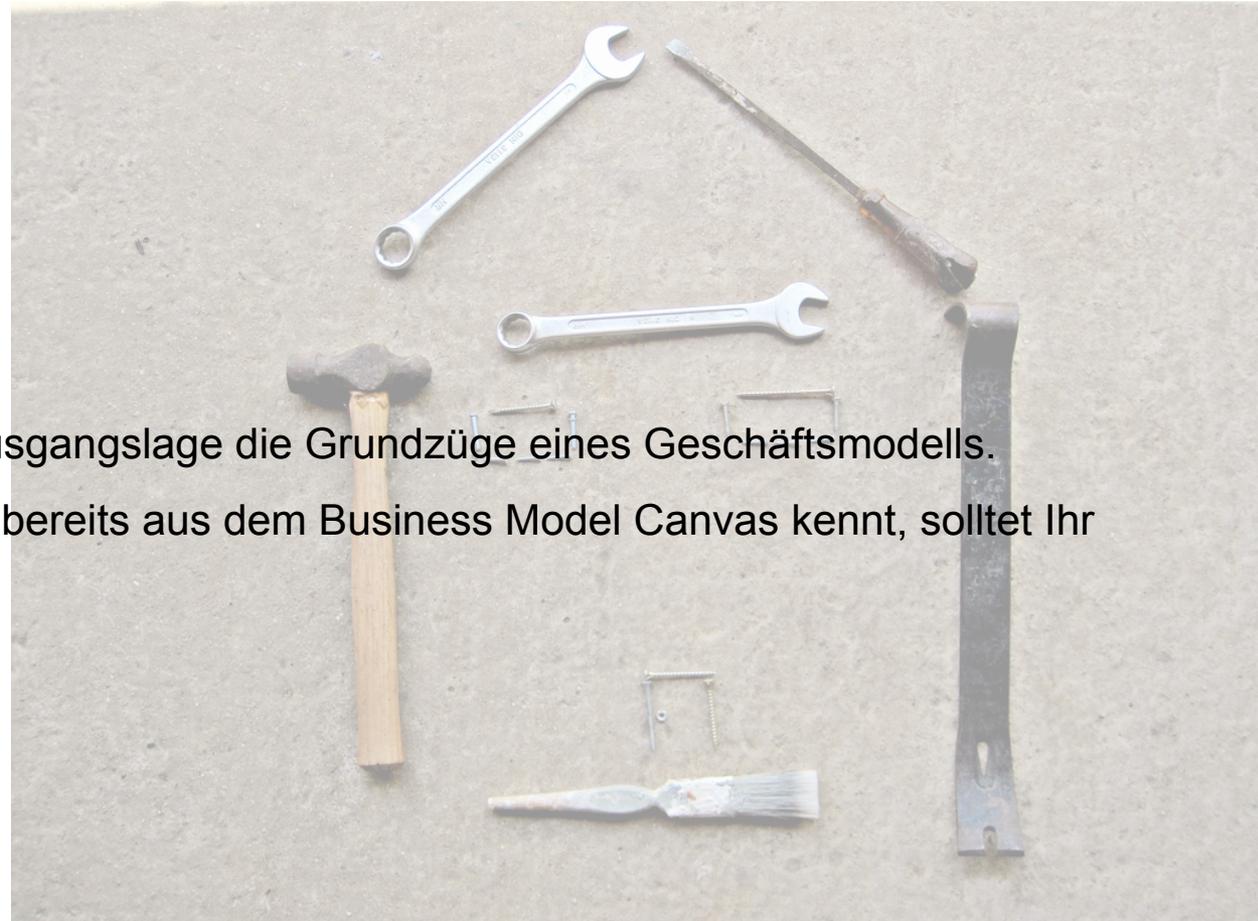
Zeit: 5 Minuten

Aufgabenstellung

Entwickelt auf Basis der Ausgangslage die Grundzüge eines Geschäftsmodells.

Folgende Faktoren, die Ihr bereits aus dem Business Model Canvas kennt, solltet Ihr dabei beachten:

- Value Proposition
- Customer Segments
- Revenue Streams





5. Workshop

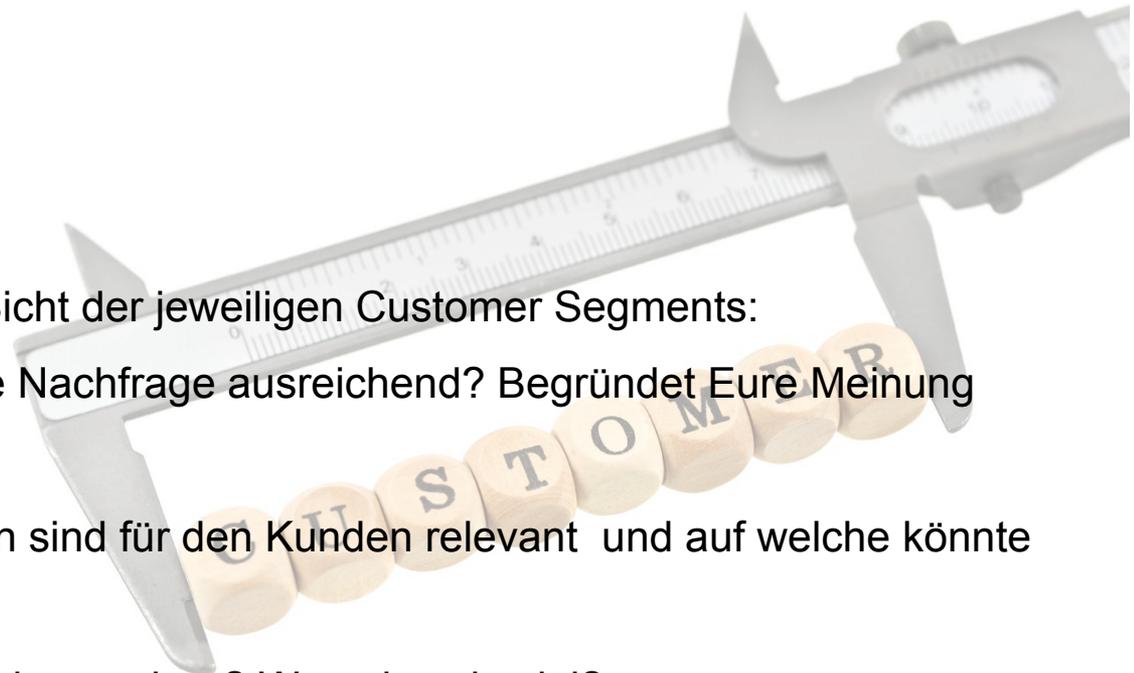
Phase 2 – Measure

Zeit: 5 Minuten

Aufgabenstellung

Bewertet die Geschäftsidee aus Sicht der jeweiligen Customer Segments:

- Gibt es eine Nachfrage?/Ist die Nachfrage ausreichend? Begründet Eure Meinung kurz.
- Welche Funktionen/Fähigkeiten sind für den Kunden relevant und auf welche könnte man verzichten?
- Würdet Ihr für das Produkt Geld ausgeben? Wenn ja, wie viel?





5. Workshop

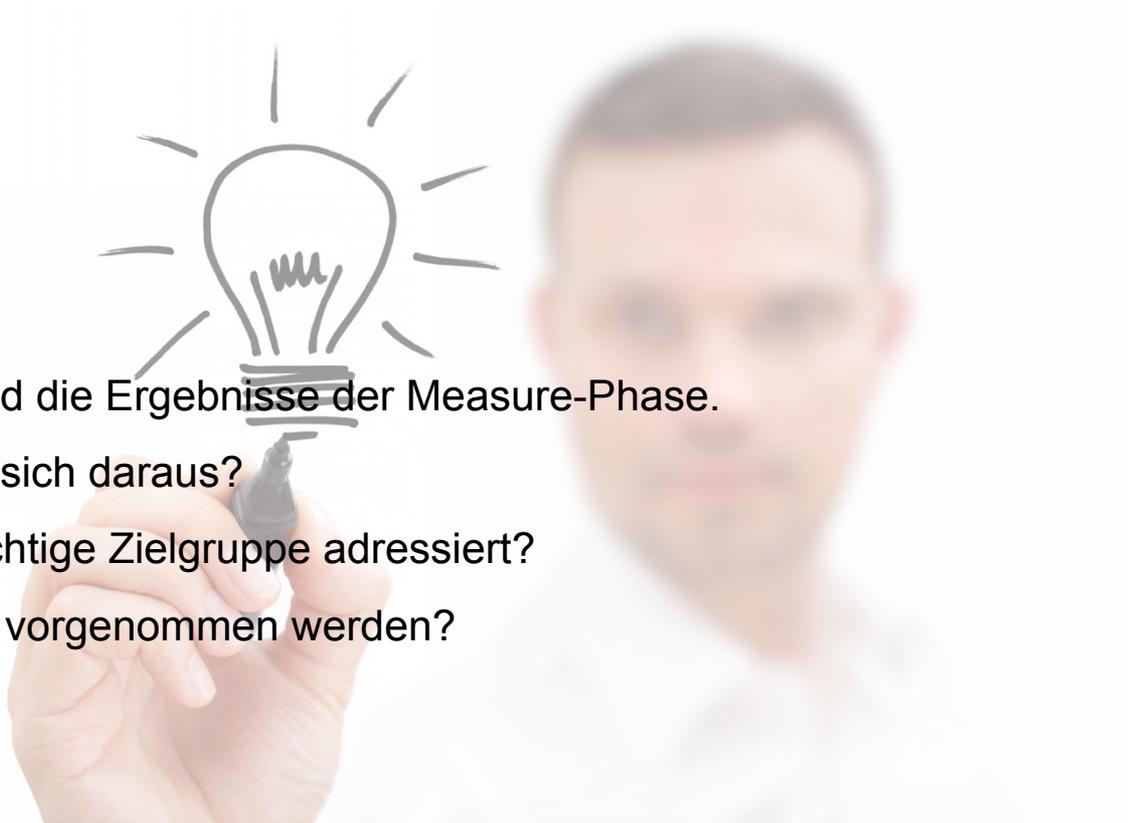
Phase 3 – Learn

Zeit: 5 Minuten

Aufgabenstellung

Betrachtet Eure Geschäftsidee und die Ergebnisse der Measure-Phase.

- Welche Erkenntnisse ergeben sich daraus?
- Ist die Geschäftsidee an die richtige Zielgruppe adressiert?
- Welche Anpassungen müssen vorgenommen werden?





5. Workshop



Foto: realshowtime.com



6. Ergebnis



6. Ergebnis

Gruppe 1

⇒ „FreiRaum“ - Navigations-App zur Raumsuche

- ↳ Community liefert Daten
- ↳ werbefinanziert (Free) + Premium-Version
- ↳ CS: Studenten & junge, kreative Köpfe

- bedürfnis: Ja Bedarf: Nein
- Raum frei?
- Studenten: Nein
- Zielgruppen orientiertes Sponsoring?

⇒ Premium erstmal nicht anbieten
 ⇒ da werbefinanziert, müssen Studenten & Raumsuchende nichts dafür zahlen
 ⇒ Raumbelegung z.B. automatisch erlassen über Beacons-Technologie
Wenn doch Community → dann Anreiz schaffen (Punktesystem)

Gruppe 2

„Die-Nicht-Schlange-Steher-Club-App“

- kann sich mit App auf Eisstapliste setzen lassen
- Treuepunkte: mehrere Clubs
↳ Freigabe & Verkauf
- Premium Kunden:
- Clubs zahlen; Revenue Share für „reinkaufen“

Kritik

- Kunden
- Kunde gewinnt alles
- keine Exklusivität

Club

- erfolgreiche Clubs = Schlange = kein Bedarf
- nicht erfolgreiche Clubs = keine Schlange = kein Problem
- Club verliert alles
- braucht zwei Eingänge: normale & App-Nutzer

• Kunden/„Clubgänge“ müssen zahlen
 ⇒ Abo/Mitgliedschaft + Mindestverehr

Gruppe 3

Mobiles Food-Abo (Studenten fuchen für alle)
Fahradkurer

- abrechnungswaich, on the go
- Studenten, Berufstätige, ... alle die Hunger haben
- Abo, Einzelverkauf

⊕ Fahrradkurer, aber Reichweite, Geschwindigkeit & Wettereinflüsse
 ⊖ Berufstätige können dem Modell voreingenommen gegenüber stehen
 → Qualität und Organisation
 ⊖ Abo fragwürdig, Zahlungsbereitschaft gering

- Kritik Fahrrad: pro Stadtteil in Kombination mit Smart
- Start als Studentenprojekt für Studenten, bei Erfolg Ausweitung auf Berufstätige
- Abo nicht verpflichtend, flexible Abo-Ausgangsmöglichkeiten



VIELEN DANK!



Christian Seiser
EMM – MW



Felix Fleischhauer
EMM – MW



Susanne Reuschel
EMM – MW



Nadine Beuthen
EMM – MW



Jessica Ludwig
EMM – UK



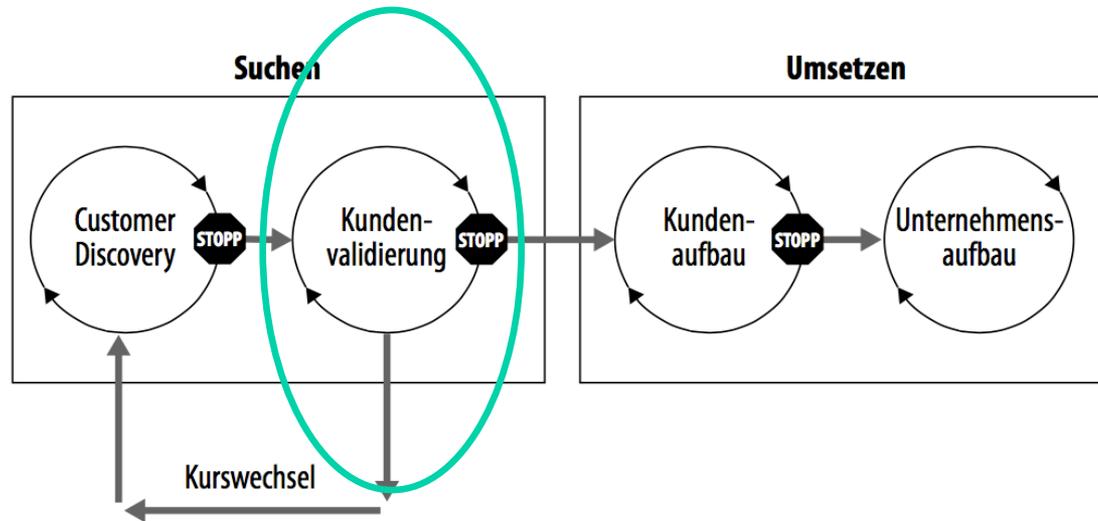
BACKUP



7. Kundenvalidierung



Kundenvalidierung



Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung

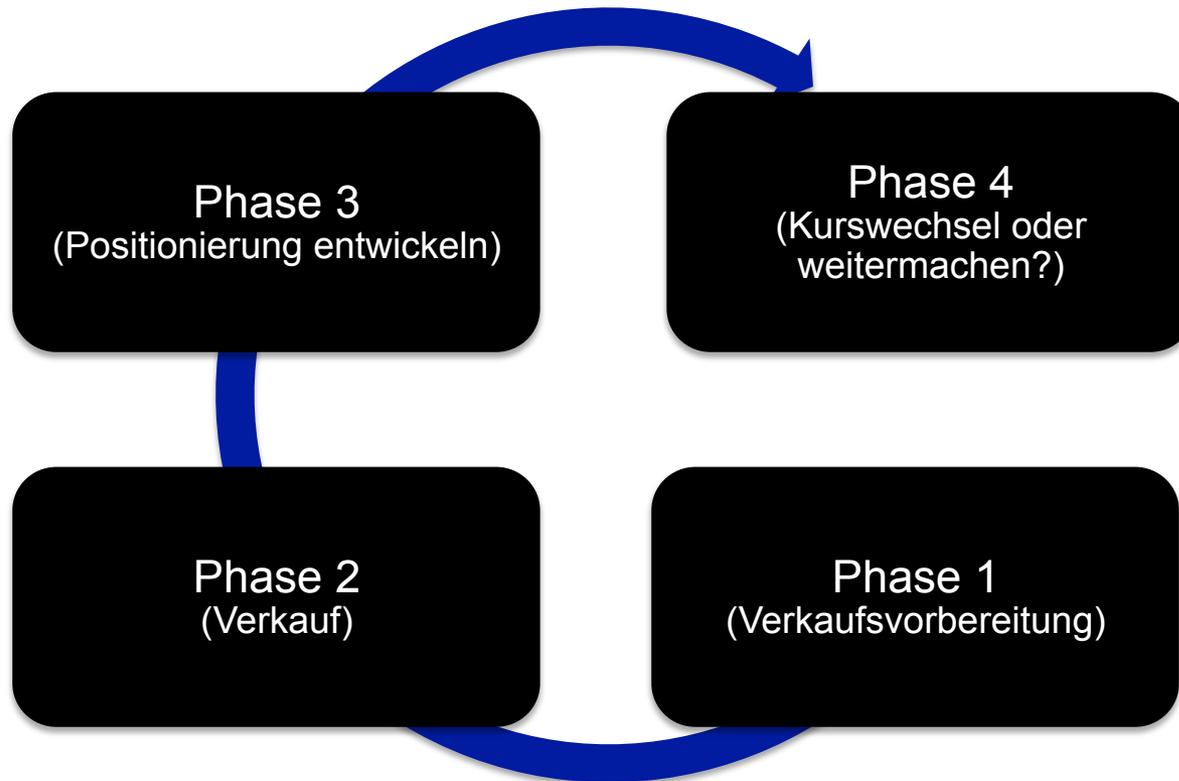
Philosophie

- Entwicklung einer Vertriebs-Roadmap auf Basis der Customer Discovery
- Vertriebs-Roadmap hilft bei der Suche nach dem Geschäftsmodell
 - Kundenvalidierung ist Chefsache
- Zielgruppe sind Earlyvangelisten
- Ziel ist es reale Bestellungen zu generieren
- Kundenvalidierung liefert keine harten Facts, vielmehr soll die Vision der Gründer mit einigen Informationen unterfüttert werden
- Kundenvalidierung ist erst abgeschlossen, wenn es Antworten auf folgende 3 Fragen gibt:
 - Ist das Unternehmen skalierbar?
 - Gibt es eine nachhaltige und skalierbare Vertriebs-Roadmap?
 - Ist der Vertriebstrichter vorhersehbar?

Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



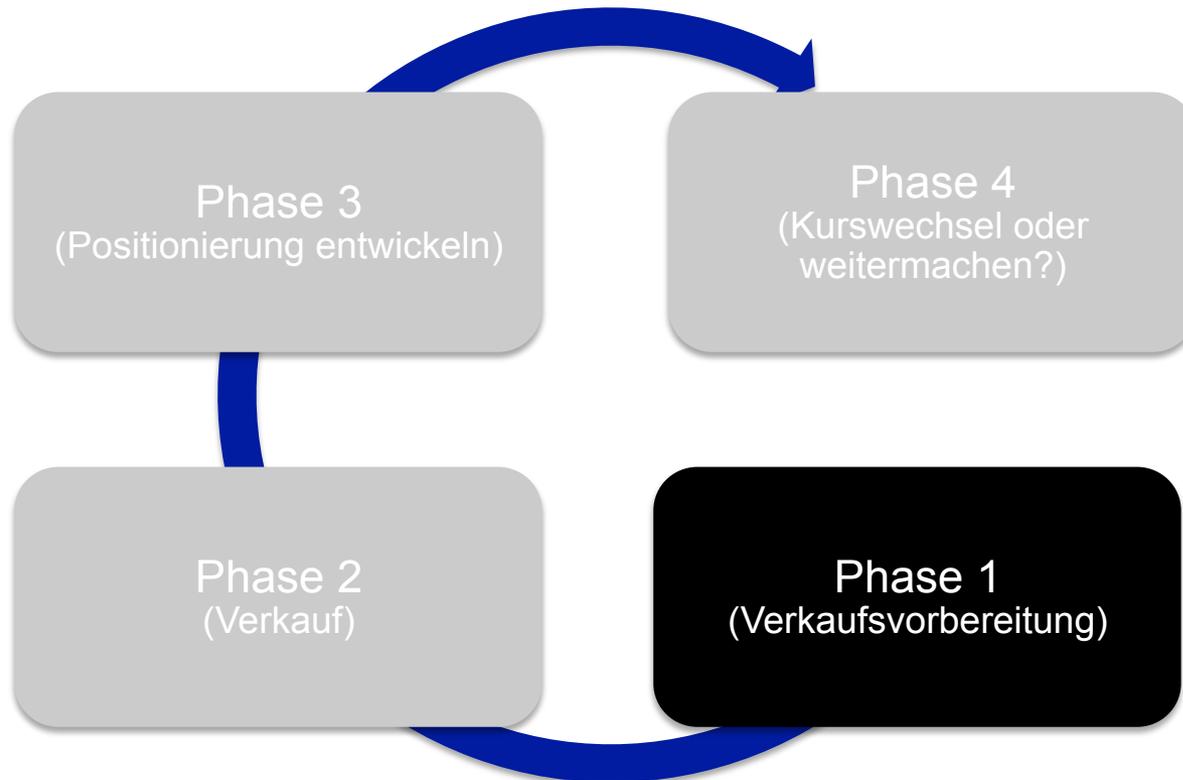
Kundenvalidierung



Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung



Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung

Phase 1 „Verkaufsvorbereitung“

Physischer Kanal	Digitaler Kanal
Produktpositionierung	
Entwicklung von Verkaufs-/ Marketingmaterial	Akquise-/Aktivierungspläne/ -Werkzeuge
Sales Closer einstellen	High-Fidelity-MVP bauen
Vertriebskanal-Roadmap entwickeln	Kennzahlen entwickeln
Vertriebs-Roadmap entwickeln	Datenchef einstellen
Beratergremium schaffen	

Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung

Positionierungsaussage entwickeln

Übung von Geoffrey Moore

Vorlage für Produktpositionierungsaussage

- [Produktname] ist für [angestrebter Endanwender],
die [überzeugender Kaufgrund] möchten/brauchen.
- [Produktname] ist ein/e [Produktkategorie],
der/die/das [wichtigster Vorteil] liefert,
anders als [Hauptkonkurrent],
mit [Produktname] [wichtigste Abgrenzung].

Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung

Positionierungsaussage entwickeln

Übung von Geoffrey Moore - Beispiel

„Netflix ist FÜR Serien- und Filmfans,
die jederzeit und von überall ihre Lieblingsserien und -filme schauen MÖCHTEN.
Netflix IST EIN Streaminganbieter,
DER mit seiner großen Auswahl an Filmen und Serien überzeugt.
ANDERS ALS Maxdome hat Netflix, neben eingekauften Fremdproduktionen, auch preisgekrönte
Eigenproduktionen im Angebot.“

Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung

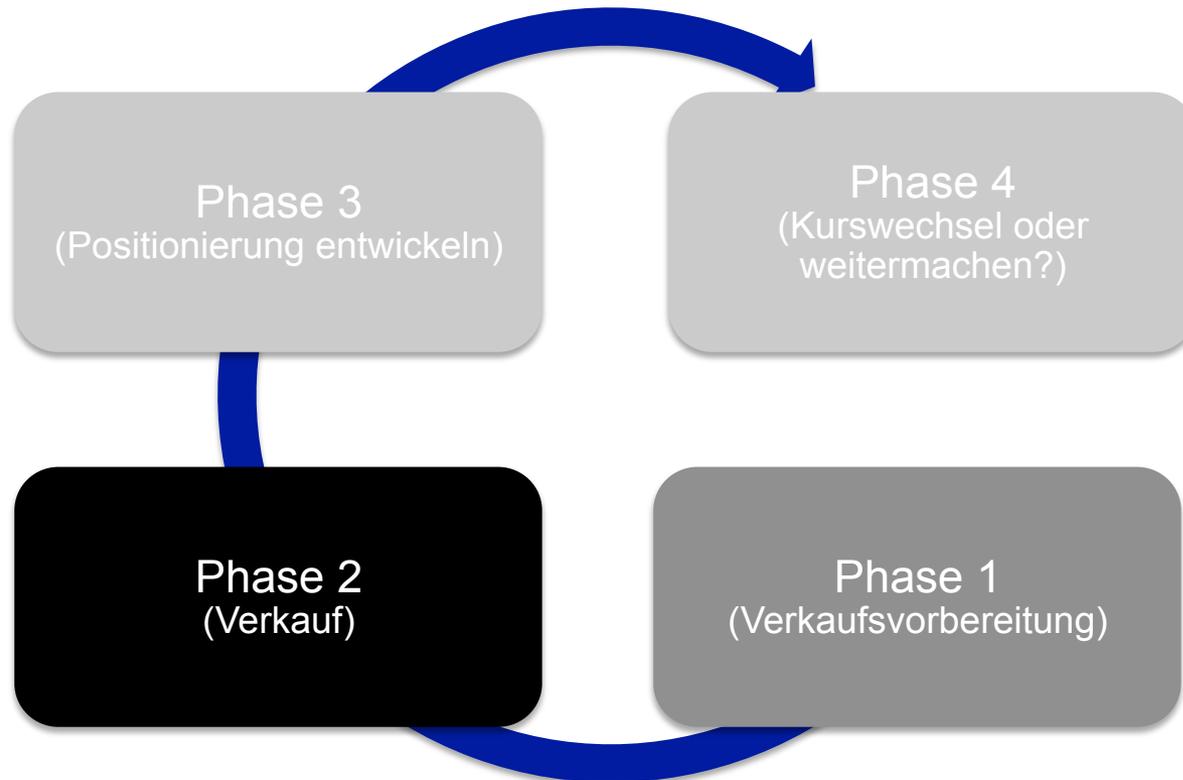
Phase 1 „Verkaufsvorbereitung“

Physischer Kanal	Digitaler Kanal
Produktpositionierung	
Entwicklung von Verkaufs-/ Marketingmaterial	Akquise-/Aktivierungspläne/ -Werkzeuge
Sales Closer einstellen	High-Fidelity-MVP bauen
Vertriebskanal-Roadmap entwickeln	Kennzahlen entwickeln
Vertriebs-Roadmap entwickeln	Datenchef einstellen
Beratergremium schaffen	

Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung



Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung

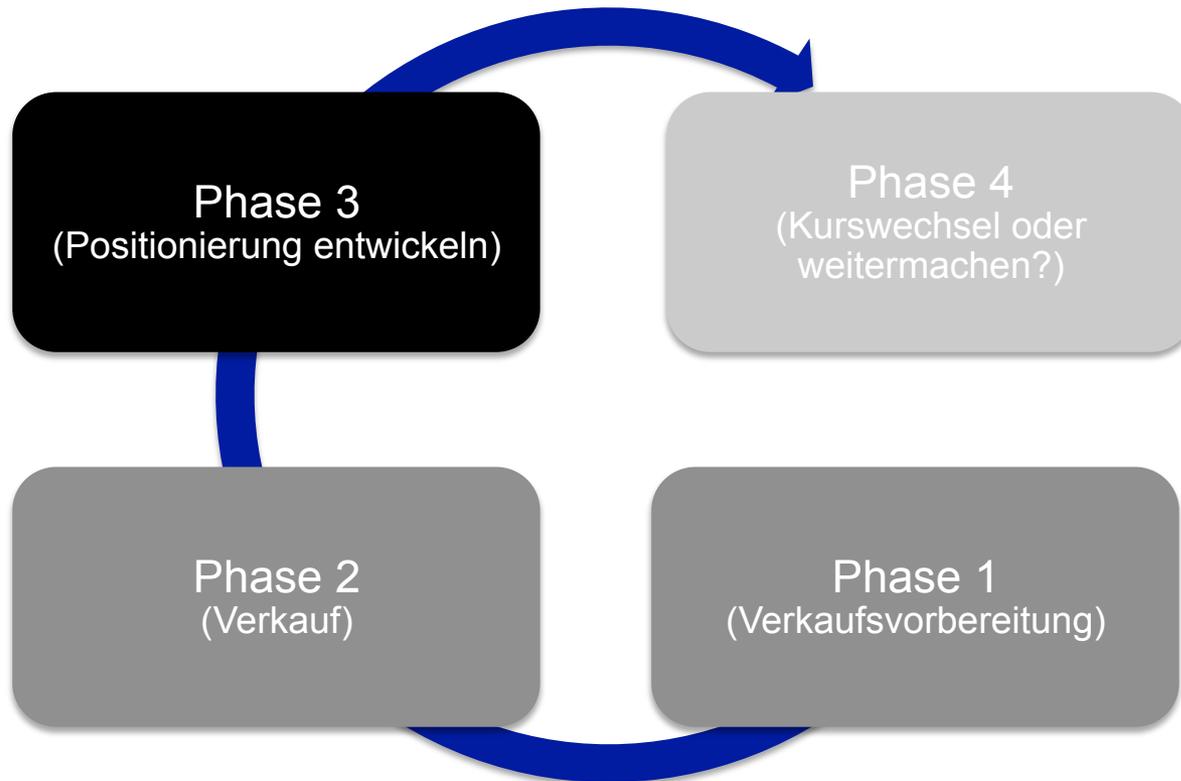
Phase 2 „Verkauf“

Physischer Vertriebskanal	Digitaler Vertriebskanal
Earlyvangelisten suchen, Termin vereinbaren	Optimierungspläne und –werkzeuge vorbereiten
Gebäude verlassen und Testverkäufe durchführen	Gebäude verlassen und Aktivierungstests durchführen
Vertriebs-Roadmap verfeinern	Kundenbindung und -entwicklung optimieren
Testverkäufe an Kanalpartner	Testverkäufe an Traffic-Partner

Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung

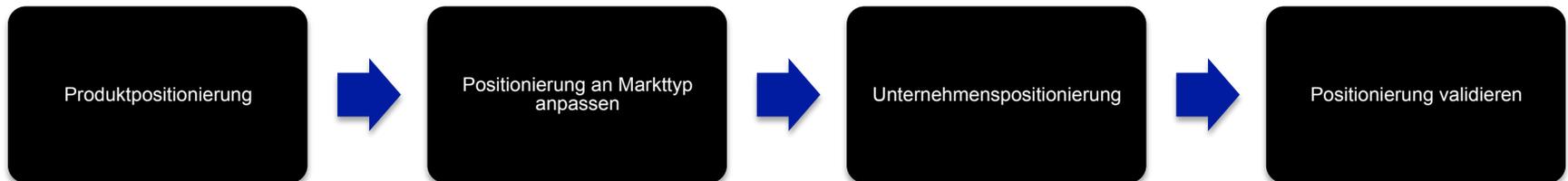


Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung

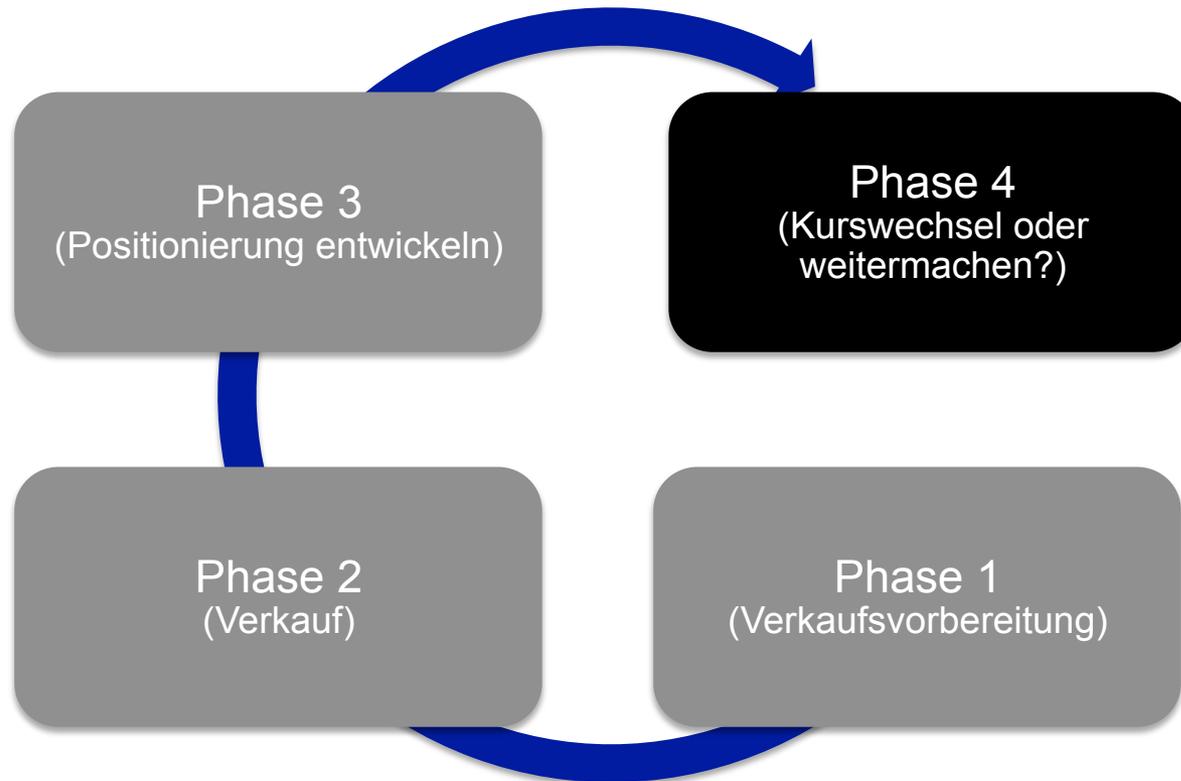
Phase 3 „Positionierung entwickeln“



Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung



Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.



Kundenvalidierung

Phase 4 „Kurswechsel oder weitermachen?“



Quelle: Steve B./Bob, D./Högsdal, N./Bartel, D.