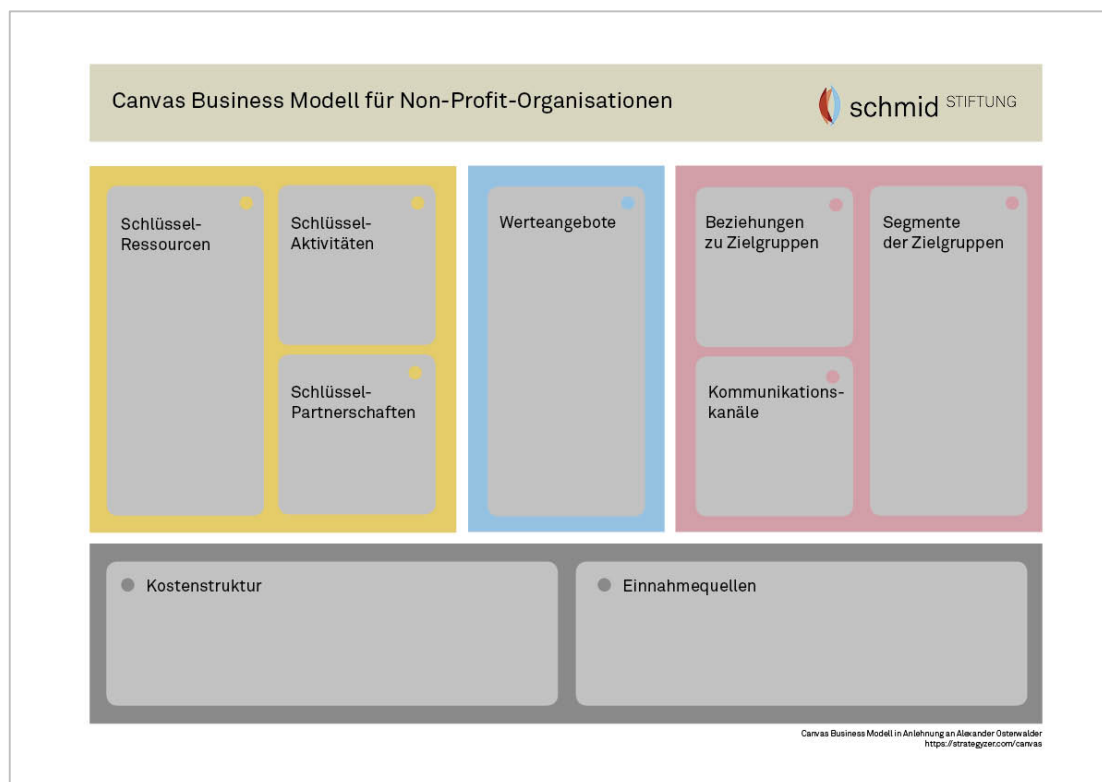




## Canvas Business Modell für Non-Profit-Organisationen

In Anlehnung an das BMC von Alexander Osterwalder <https://strategyzer.com/canvas>

Jede Idee braucht ein funktionierendes Geschäftsmodell, wenn sie sich langfristig halten und möglichst viele Menschen erreichen möchte. **Es ist leichter eine schlechte Idee mit einem guten Geschäftsmodell zu verwirklichen als die beste Idee ohne.** Das Canvas Business Modell hilft dabei, alle wesentlichen Elemente eines erfolgreichen Geschäftsmodells in ein skalierbares System zu bringen.



### Anleitung

Zu jedem Schlüsselfaktor werden in Stichworten Ideen auf Klebezetteln notiert. Der Vorteil ist: Die Klebezettel lassen sich wieder entfernen, in andere Felder kleben und ergänzen. Durch dieses visuell unterstützte Vorgehen lassen sich viele Einzelideen zu einem Geschäftsmodell baukastenartig zusammensetzen und zueinander in

Beziehung setzen, welches sich stets weiterentwickeln lässt. Am besten funktioniert das Ganze, wenn eine interdisziplinäre Gruppe mit der Methode arbeitet.

Zu den neun Bausteinen, die gleichzeitig den Mehrwert des BMC darstellen, gehören:

- 1) Schlüsselpartnerschaften
- 2) Schlüsselaktivitäten
- 3) Schlüsselressourcen
- 4) Wertangebote (Nutzen-Versprechen)
- 5) Beziehung zu Zielgruppen
- 6) Kommunikationskanäle
- 7) Segmente der Zielgruppen
- 8) Kostenstruktur
- 9) Einnahmequellen

Im Canvas Business Modell beschreiben wir nicht nur unsere Zielgruppen und unsere angebotenen Leistungen, sondern wir setzen uns auch mit den Fragen auseinander, über welche Kommunikationskanäle wir diese am besten erreichen können, welche Ressourcen und Aktivitäten von Nöten sind, um unsere Ziele zu erreichen, welche Ausgaben wir tätigen müssen und wie wir am besten Einnahmen generieren.

Nachfolgend werden die einzelnen Bausteine und die Vorgehensweise näher erläutert.

### 1) Schlüsselpartnerschaften

Partnerschaften können dabei helfen, Geschäftsmodelle zu optimieren und benötigte Ressourcen zu erschließen. Mit Hilfe der richtigen Partnerschaften kann die Wirksamkeit einer Organisation gesteigert werden. Ebenso können Zeit, Kosten und Risiken verringert werden.

Fragen, die wir uns stellen sollten:

- Wer kommt als Partner in Frage?
- Wer sind augenblicklich unsere wichtigsten Partner? Was tun diese für uns?
- Gibt es vergleichbare Partner, die wir (aus welchen Gründen auch immer) momentan nicht in Erwägung ziehen?
- Was erwarten wir von unseren Partnern und was leisten sie tatsächlich?

### 2) Schlüsselaktivitäten

Für die Vorbereitung und für das Anbieten unserer Dienstleistungen sind bestimmte Aktivitäten notwendig. An dieser Stelle beschreiben wir, was die wichtigsten Aktivitäten unserer Organisation sind, die für die Umsetzung unseres Organisationszieles unabdinglich sind. Durch diese Aktivitäten können wir für unsere Zielgruppen Mehrwert schaffen, Kundenbeziehungen pflegen und ggfls. Einnahmen erzielen.

Fragen, die wir uns stellen sollten:

- Von welchen Aufgaben hängt unser Organisationserfolg ab?
- Welches sind die wichtigsten Aktivitäten, um den Zweck in die Tat umzusetzen?
- Welche Aktivitäten erfordern unsere Vertriebskanäle/Werteangebote/Beziehungen/Einnahmequellen?
- Welche Aktivitäten führen nicht zum gewünschten Erfolg?

### 3) Schlüsselressourcen

Den Organisationszweck zu erfüllen ist nur mit bestimmten Schlüsselressourcen möglich. Jedes Geschäftsmodell benötigt gewisse Ressourcen für die Erschließung von Zielgruppen sowie für die Erstellung eines Wertangebots. Schlüsselressourcen können materieller oder immaterieller Natur sein. Sie werden in finanzielle (Geld, Kreditwürdigkeit), physische (Gebäude/Immobilien), humane (Personal, Facharbeiter) und technologische Ressourcen (Qualitätsstandards, Markenname, Lizenzen, Forschungs-Knowhow etc.) unterteilt.

Fragen, die wir uns stellen sollten:

- Welche Schlüsselressourcen sind notwendig für unseren Verein/Organisation?
- Wie sieht das Preis-Leistungs-Verhältnis aus?
- Welche Schlüsselressourcen sind unabdingbar für unsere Nutzen-Versprechen/Vertriebs- und Kommunikationskanäle/ Kunden-Beziehungen/ Einnahmequellen?

### 4) Werteangebote (Nutzen-Versprechen)

Die oberste Priorität unserer Angebote sollte die Problemlösung oder die Bedürfnisbefriedigung unserer Zielgruppen sein. Der Nutzen oder Wert unserer Dienstleistung bestimmt darüber, ob sich ein Interessent/in für oder gegen unseren Verein/Organisation entscheidet. Unser Angebot kann innovativer, besser, passender, kostengünstiger oder benutzerfreundlicher als andere vergleichbare Angebote sein. Vielleicht kann unser Angebot auch durch ein ansprechenderes Design oder durch zusätzliche Funktionen punkten.

Fragen, die wir uns stellen sollten:

- Welchen Nutzen haben unsere Zielgruppen, wenn sie sich für unsere Dienstleistung entscheiden?
- Welche Probleme helfe ich unserer Zielgruppe zu lösen?
- Welche konkreten Angebote haben wir für die verschiedenen Zielgruppensegmente?

## 5) Beziehung zu den Zielgruppen

Die Gestaltung der Beziehung zu unseren Zielgruppen spielt eine entscheidende Rolle in unserem Geschäftsmodell und sollte klar festgelegt werden. Gib es neben zwischenmenschlicher Aktion auch Möglichkeiten der automatisierten Ansprache?

Fragen, die wir uns stellen sollten:

- Welche Art von Beziehung präferieren die unterschiedlichen Zielgruppensegmente?
- Wie kann ich diese Beziehung aufbauen?
- Wie können unsere Zielgruppen gewonnen und gehalten werden?

## 6) Kommunikationskanäle

Dieser Grundpfeiler des Business Canvas Modell beschreibt die Kanäle, über die eine Organisation mit ihren Zielgruppen kommuniziert und sie erreicht. Eine Zielgruppe nimmt nur das an, was sie versteht oder neugierig macht. Deshalb ist es wichtig, dass wir uns Gedanken darüber machen, wie wir für unsere Botschaften/Ziele/Angebote Aufmerksamkeit erregen können.

Fragen, die wir uns stellen sollten:

- Wie erfahren unsere Zielgruppen von unserem Angebot?
- Welche Kommunikationskanäle präferieren unsere Zielgruppensegmente?
- Wie erhalten unsere Zielgruppen unsere Angebote?
- Welche Kommunikationskanäle funktionieren am besten?

## 7) Zielgruppensegmente

Eine soziale Organisation hat meist bestimmte Zielgruppen im Auge, die sie erreichen möchte. Die Zielgruppen stehen im Mittelpunkt eines jeden Geschäftsmodells, denn ihnen ist der Zweck gewidmet. Um diese bestmöglich zu erreichen, können wir Segmente nach verschiedenen Eigenschaften zum Beispiel Alter, Geschlecht, gemeinsamen Bedürfnissen oder Verhaltensweisen einteilen. Wir sollten uns darüber klar sein, wer unsere wichtigste Zielgruppe ist und auf welches Zielgruppensegment wir uns konzentrieren möchten.

Anhand dieser Entscheidung wissen wir, wem wir einen Nutzen bieten möchten und können gezielt Maßnahmen ergreifen, um auf die spezifischen Bedürfnisse einzugehen. So können wir unsere Angebote zuschneiden oder anpassen. Wir sollten dabei nicht außer Acht lassen, dass wir an dieser Stelle auch die passenden Kommunikationskanäle im Blick haben sollten.

Fragen, die wir uns stellen sollten:

- Wer sind unsere wichtigsten Zielgruppen?
- Für wen möchten wir Werte oder Nutzen schaffen?
- Bedienen wir einen Nischenmarkt oder einen Massenmarkt?

## 8) Kostenstruktur

Für das Erreichen unserer Ziele benötigen wir Geld. Genauso verhält es sich auch bei der Entwicklung und Umsetzung von unseren Angeboten. Schlüsselressourcen und Aktivitäten, Partner und die Aufrechterhaltung der Beziehungen zu unseren Zielgruppen verursachen Kosten.

Fragen, die wir uns stellen sollten:

- Wo und für was entstehen Kosten?
- Können einige Kosten reduziert oder ggf. sogar ganz eingespart werden?
- Welches sind die wichtigsten Ausgaben, ohne die das Geschäftsmodell nicht funktionieren würde?
- Welche Schlüsselressourcen/ Schlüsselaktivitäten sind besonders kostenintensiv?

## 9) Einnahmequellen

Um Einnahmen zu erzielen, sollten wir unsere Geber-Zielgruppen gut verstehen und bewusst frei denken. Im Non-Profit-Sektor sehen die Einnahmequellen von Organisation zu Organisation sehr unterschiedlich aus.

Fragen, die wir uns stellen sollten:

- Woher kommen momentan die Einnahmen?
- Gibt es weitere Wege um Einnahmen zu generieren?
- Für welchen Nutzen sind meine Zielgruppen bereit Geld auszugeben bzw. zur Verfügung zu stellen?
- Können sie mehr geben?
- In welcher Form kann gezahlt werden?
- Welchen Anteil liefert jede Einkommensquelle zum Gesamtergebnis?

## Fazit

Das Canvas Business Modell kann immer wieder verändert und angepasst werden. Dadurch wird der Veränderungsprozess sichtbar.