

Erst CANVAS.....dann der Businessplan!

Das Business Modell Canvas Blatt

für die Geschäftsidee:

von:

Datum:

Schlüssel-Partner Lieferanten, Banken ...	Schlüssel-Aktivitäten Produktion, Kommunikation Finanzierung, Logistik	Werte-Versprechen Leistungsangebot	Kunden-Beziehungen Was erwarten die Kunden? Persönliche Kontakte?	Kunden-Segmente Zielgruppen
	Schlüssel-Ressourcen Wissen, Patente, Personal, Produktions- Anlage		Vertriebs- und Kom- munikations-Kanäle	
Kosten		Einnahmen		
s. Finanzplanungstabellen		s. Finanzplanungstabellen		

18.6.2021

Peter Kindermann

peter@kindermanns.de

Erst CANVAS.....dann der Businessplan!

Ja, zuerst das CANVAS-Formblatt ausfüllen und erst danach den Businessplan erstellen!

Das erleichtert die Arbeit

Das hilft bei den Gründungsüberlegungen

Das schafft Klarheit

Das zeigt die Zusammenhänge

Aber der Reihe nach:

Das Canvas-Modell bei der Gründerberatung

Situation:

Eine Geschäftsidee ist schon da. Aber der Gründer oder die Gründerin fragt sich, „wo anfangen“, „an was muss alles gedacht werden?“ „Was ist das Wichtigste bei der Planung?“ „Was muss zuerst gemacht werden?“ Gründer haben verständlicherweise noch nie einen Gründungsplan oder Businessplan gemacht. Was tun? Wie vorgehen? Wer kann helfen?

Die frühere Lösung:

Früher habe ich Gründern empfohlen, erst einmal einen Businessplan zu schreiben.¹ Dabei habe ich betont, dass Banken und andere Geldgeber sowieso die Vorlage eines derartigen Businessplanes erwarten. Um den Gründern zu helfen, habe ich auf verfügbare Literatur mit Tipps zur Erstellung eines Businessplanes hingewiesen. Als Vorschlag für die Gliederung eines Businessplanes habe ich auf meine MindMap „Die wichtigsten Punkte eines Businessplanes“ aufmerksam gemacht.

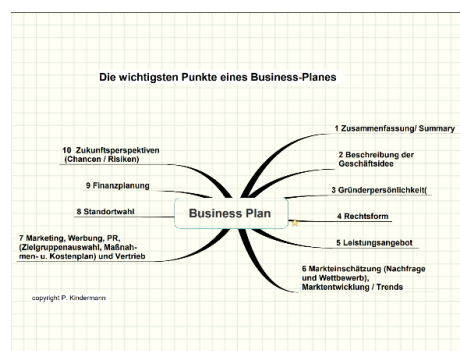


Abb. 1. Gliederung eines Businessplanes als MindMap.²

¹ Der Verfasser ist Dipl. Wirtschaftsingenieur und als Rentner Mitglied bei den Senioren der Wirtschaft (www.senioren-der-wirtschaft.de)

² www.kindermanns.de/downloads/links

Für die Erstellung eines Businessplanes habe ich früher empfohlen, zu jedem Punkt der obigen Abb. die erforderlichen Angaben zu machen.

Einen Businessplan zu verfassen ist nicht nur mühsam, sondern erfordert auch viel Zeit und Schreiarbeit.

Gerade junge Unternehmer, Start-Ups, tun sich mit der Businessplanerstellung schwer; wozu auch, wenn die Planung mit Canvas heute einfacher geht und Geldgeber zuerst einmal einen Überblick über das neue Projekt haben möchten.

Daher, die Lösung heute:

Heute empfehle ich den Gründenden, zur Beschreibung ihres Geschäftsmodells, das „**Business Modell Canvas**“ zu verwenden.^{3,4}

Canvas (engl.) bedeutet „Leinwand“ oder „Tuch“. Gemeint ist hier: Beim Canvas Modell kann ein ganzes Geschäftsmodell auf einem Tuch, einem einzigen größeren Blatt Papier, in Schlagworten beschrieben werden. Um es dem Canvas-Nutzer einfacher zu machen, wurde ein spezielles „Canvas Blatt“ (ein Vordruck) entwickelt, der die wichtigsten Gründungsthemen, sog. Bausteine, enthält.

Die folgende Abb. zeigt die 9 Bausteine, mit denen ein Gründungsvorhaben nach der Canvas-Methode beschrieben werden soll:

Das Business Modell Canvas Blatt
für die Geschäftsidee:
von: _____ Datum: _____

Schlüssel-Partner Lieferanten, Banken ...	Schlüssel-Aktivitäten Produktion, Kommunikation Finanzierung, Logistik	Werte-Versprechen Leistungsangebot	Kunden-Beziehungen Was erwarten die Kunden? Persönliche Kontakte?	Kunden-Segmente Zielgruppen
	Schlüssel-Ressourcen Wissen, Patente, Personal, Produktions- Anlage		Vertriebs- und Kommunikations-Kanäle	
Kosten <small>s. Finanzplanungstabellen</small>		Einnahmen <small>s. Finanzplanungstabellen</small>		

Abb. 2, das Canvas-Blatt

³ Entwickelt und beschrieben wurde das Canvas Modell von Tim Clark, Alexander Osterwalder und Yves Pigneur. An der Entstehung des Werkes waren über 300 Forumsmitglieder aus aller Welt beteiligt Die amerikanische Originalausgabe erschien erstmals 2012 unter dem Titel „Business Modell You“ bei John Wiley & Sons in New Jersey.

⁴

Einige Titel im Canvas Blatt -wie „Kundenbeziehungen“, „Kanäle“ und „Schlüsselaktivitäten“ sind etwas gewöhnungsbedürftig, sie werden daher nachfolgend kurz erläutert.

Die 9 Bausteine zur Beschreibung eines Geschäftsmodelles auf dem Canvas Blatt, s. obige Abb. 2.:

- **Kunden-Segmente = Zielgruppe(n)** (Wem soll das Produkt, die Dienstleistung angeboten bzw. verkauft werden?)
- **Kunden-Beziehungen** (Welche Art von Beziehungen erwarten die Kunden? (Persönliche Beratung? Katalogangebot? Oder?)
- **Kanäle:**
 - **A Vertriebskanäle** (Direktvertrieb? Einzelhandel? Versandhandel?)
 - **B Kommunikationskanäle** (Welche Werbe- u. Marketing-Maßnahmen sind erforderlich?)
- **Werte-Versprechen, Leistungsangebot** (Die besonderen Produkteigenschaften? Was nutzt das Produkt den Kunden?)
- **Schlüssel-Aktivitäten** (Was muss vom Gründer getan bzw. veranlasst werden, damit das Geschäft läuft?); zum Beispiel:

a Aufbau der Produktion, der Dienstleistung

b Herstellung eines von potentiellen Kunden gewünschten Produktes

c Marketingplanung, Durchführung von Werbe- und Kommunikationsmaßnahmen,

d Gründliche Planung der Finanzen, Finanzierung des Vorhabens

Kurz: In diesem Baustein „Schlüsselaktivitäten“ werden die wichtigsten, in den anderen Canvas-Bausteinen geplanten Maßnahmen zusammengefasst.

Der Leser eines Canvass Formblattes wird zuerst diesen Baustein studieren, um einen ersten Eindruck vom Gründungsvorhaben zu bekommen.

- **Schlüssel-Ressourcen**, um das Nutzenversprechen zu erfüllen:
 - a** physikalische Ressourcen: Gebäude, Produktionsanlagen, Lager
 - b** intellektuelle Ressourcen: Marken, Lizenzen, Copyrights, Kundendatenbanken, Partnerschaften
 - c** Mitarbeiter, spezielle Wissenschaftler
 - d** finanziell Ressourcen: Finanzmittel für a (Produktionsanlagen), für b (Lizenzen) und für c (Einstellung von Spezial-Mitarbeitern)
- **Schlüsselpartner, z.B.** Zusammenarbeit mit speziellen Lieferanten, mit Logistikunternehmen, mit Plattformen, mit Forschungsinstituten

- **Einnahmen:** Umsatz durch Verkäufe, Honorare usw.; wie bezahlen die Kunden? S. unser Tool:Finanzplanungstabellen⁵
- **Kosten:** Kostenarten (Löhne, Betriebskosten usw.,) Fixe Kosten, Variable Kosten; s. unser Tool „Finanzplanungstabellen“⁶

Jetzt gilt es die Blankfelder des Canvas Formulars auszufüllen, d.h. die Angaben zum eigenen Gründungsvorhaben in die Tabellenfelder einzutragen.

Das Canvas-Blatt Schritt für Schritt ausfüllen!

Schritt 1 (s. 1 in der Abb.)

Hier empfehle ich mit der Beschreibung des geplanten Produktes oder der anzubietenden Dienstleistung anzufangen. Die Angaben hierzu werden in den Canvas-Baustein „Werte-Versprechen, Leistungsangebot“ in Stichworten eingetragen.

Das Business Modell Canvas Blatt

Bausteine nummeriert

Schlüssel-Partner Lieferanten, Banken ...	Schlüssel-Aktivitäten Produktion, Kommunikation Finanzierung, Logistik	Werte-Versprechen Leistungsangebot	Kunden-Beziehungen Was erwarten die Kunden? Persönliche Kontakte?	Kunden-Segmente Zielgruppen
⑥	⑧	①	③	②
	Schlüssel-Ressourcen Wissen, Patente, Personal, Produktions- Anlage		④	
⑨		⑤		
s. Finanzplanungstabellen		s. Finanzplanungstabellen		

Abb. 3: Reihenfolge für das Ausfüllen des Canvas-Blattes

Schritt 2: Angabe der Zielgruppen

Schritt 3: Kundenwünsche, Kundenbeziehungen

Schritt 4: Marketing, Werbung u. Vertrieb

Schritt 5: Einnahmen, Umsatzschätzung

Schritt 6: Die Schlüsselpartner, wie Lieferanten, Banken.

Schritt 7: Schlüsselressourcen wie Produktionsanlage, Mitarbeiter, Patente

⁵ Für die Finanzplanung haben wir ein spezielles Excel-Tool entwickelt : dieses kostenlose Werkzeug hilft bei der Umsatz- u. bei der Kostenplanung; es ermittelt den Gewinn und die Liquidität des Gründungsvorhabens; Download über www.kindermanns.de/downloads/links

⁶ s. Fußnote 4)

Schritt 8: Die Schlüsselaktivitäten zusammengefasst; was muss das Unternehmen tun, damit es „funktioniert“.

Schritt 9: Aufzählung der erwarteten Betriebskosten

Am Ende, wenn alle Felder weitgehend ausgefüllt sind, hat der Gründer/ die Gründerin einen Überblick, wie das künftige Unternehmen „laufen“ soll; an diesem Canvas-Blatt wird der Gründer immer wieder „feilen“, Lücken füllen und neue Anregungen unterbringen.

Und alles ohne aufwendige Schreiarbeit. Canvas regt sogar zur laufenden Verbesserung und Ergänzung an.

Hier noch ein Tipp:

Ich empfehle

- a) einen großen Flipp-Chart (s. Canvas, das Tuch) zu verwenden;
- b) wie beim Brainstorming, die Angaben zu den 9 Bausteinen in einer Gruppe (z.B. mit Freunden) zu erarbeiten;
- c) die Gruppenteilnehmer aufzufordern, ihre Ideen jeweils auf ein „Post it“ zu schreiben und dieses dann auf den Flipp-chart zu kleben. Eine Gruppenarbeit bringt bekanntlich besonders gute Ergebnisse

Natürlich kann das Canvas-Blatt auch am PC oder per Hand ausgefüllt werden.

Ein am PC ausgefülltes Canvas-Blatt könnte dann wie folgt aussehen:

Das Business Modell Canvas Blatt				
für die Geschäftsidee: Foto und Chronik		von: ki	Datum: Juni 2021	
Unternehmensziel (messbar) Ab 3 Jahr soll der Gewinn ca. 20.000 € betragen				
Schlüssel-Partner	Schlüssel-Aktivitäten	Werte-Versprechen	Kunden-Beziehungen	Kunden-Segmente
Lieferanten, Banken ...	Produktion, Kommunikation Finanzierung, Logistik	Leistungsangebot	Was erwarten die Kunden? Persönliche Kontakte?	Zielgruppen
	Absolute Termin-zuverlässigkeit Sehr gute Fotoaus-rüstung Kontrolle: Alle Gäste erfasst?	Gute Fotos aller Gäste Filme mit allen Gästen Star-Fotos vom Brautpaar	Gute persönliche Kontakte im Dorf Kontakte zu Vereinen Teilnahme an Veran-	Hochzeitpaare Taufen Jubilare Runde Geburtstage
Bürgermeister / Standesbeamter	Schlüssel-Ressourcen Wissen, Patente, Personal, Produktions- Anlage		Vertriebs- und Kom-munikations-Kanäle	Personen imm öffentl. Leben Personen vor der Pension Firmenjubiläen. Vereinsjubiläen
Blumenladen	Spezialkamera		Webseite Kleinanzeigen Flyer Mundpropaganda Jede Woche 5 potent. Kunden	
Gasthäuser	Guter Beleuchter.			
Kosten		Einnahmen		
Kamera		Spezielle Kostenpauschale je Veranstaltung		
Spez. Fotopapier		Extraeinnahmen durch Gäste-Fotobestellungen		
1 Stck f. Filme		Details s. Finanzplan		
s. Finanzplanungstabellen		s. Finanzplanungstabellen		
Gesellschaftsform		Name: M. Mustermann		
Freiberufler, Fotograf				

Abb. 4: Das ist das Canvas Blatt zu unserem Businessplan Beispiel „Foto und Chronik“ s. www.kindermanns.de/downloads/links

Es ist immer wieder erstaunlich, wie viele Informationen über ein Geschäftsmodell aus einer Seite eines „Canvas Blattes “ ablesbar sind.

Eine kleine Canvas-Modellkritik:

Für die Beurteilung eines mit dem Canvas Formblattes beschriebenen Geschäftsmodelles fehlen m.E. zwei Punkte, die zur Beschreibung eines Gründungsvorhabens unbedingt dazugehören:

a Es fehlt **die Angabe smarter⁷ Unternehmensziele**, z.B. ab wann das Unternehmen auf dem Markt aktiv werden soll, ab wann die zu gründende Firma wieviel Gewinn erwirtschaften soll? Welche Ziele die Firma mittelfristig hat? usw.

b Es fehlt **die Angabe, welche Gesellschaftsform das zu gründende Unternehmen haben wird**, Personengesellschaft, GbR, GmbH oder..? Wann soll die Gründung erfolgen? Wer sind die Gesellschafter? Wie hoch soll die Kapitaleinlage sein?

Beide Punkte, Unternehmensziele und Rechtsform können die Gründungsplanung entscheidend beeinflussen.

Der Baustein „Unternehmensziele“ könnte beim Canvas-Formular ganz oben und der Baustein „Gesellschaftsform“ ganz unten angefügt werden; s.“01“ und „02“ in Abb. 5.

Um das Ausfüllen eines Canvas-Formulares zu erleichtern, wurden die wichtigsten Empfehlungen im „**Canvas + 2 Ausfüll-Assistent**“ zusammengefaßt, s. Abb. 5

Der Canvas + 2 Ausfüll-Assistent				
Unternehmensziel (messbar)		z.B.: nach 12 Monaten XY € Umsatz, XY € Gewinn; oder XY Kunden gewonnen, XY Einheiten		"01"
Schlüssel-Partner Lieferanten, Banken ...	Schlüssel-Aktivitäten Produktion, Logistik, Kommunikation, Finanzierung	Werte-Versprechen Leistungsangebot	Kunden-Beziehungen Was erwarten die Kunden? Persönliche Kontakte?	Kunden-Segmente Zielgruppen
z.B.: Zusammenarbeit: mit speziellen Lieferanten mit Logistikzentren mit Plattformen, mit Forschungseinrichtungen	Was muß vom Unternehmen getan, veranlaßt werden, da- mit das Geschäft läuft? Worin besteht die Leistung? In der Problemlösung? In der Beratung? In einer Angebot- Plattform?	Welches sind die besonderen Produkteigenschaften? USP? Was nutzt das Produkt den Kunden?	Welche Art von Beziehungen erwarten die Kunden? Persönliche Beratung? Katalogangebot? Oder ??	Wem soll das Produkt, die Dienstleistung, angeboten bzw. verkauft werden?
6	8		3	2
	Schlüssel-Ressourcen Wissen, Patente, Personal Produktionsanlage	1	Vertriebs- und Kommunikations-Kanäle	
	a) Physikalisch: Produktionsan- lage b) Intellektuel: Marken, Lizenz. c) Mitarbeiter: Wissenschaftler d) Finanziell: Finanzmittel f. a-c		a Vertriebskanäle: Direktver- trieb? Einzel- Versandhandel b Kommunikationskanäle: Welche Werbe- u. Marketing- Maßnahmen sind erforderlich?	
	7		4	
Kosten Löhne, Gehälter, Material Büro, Miete, Strom, EDV, Werbung PKW, Versicherungen s. Finanzplanungstabellen	9	Einnahmen ...aus Umsatz Erlösen ... aus Honorar Einnahmen ... aus Vermietung, Verpachtung s. Finanzplanungstabellen		5
Gesellschaftsform	z.B. Freiberufler, Einzelunternehmen, GbR., GmbH; Gründungsjahr, Geschäftsführer			"02"

Abb. 5 Der Canvas+2 Ausfüll-Assistent

⁷ Unternehmensziele müssen smart sein; smart = spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert

Der Titel dieser Arbeit lautet: **Erst Canvas.... dann Businessplan**

Wenn es erforderlich ist, dann kann jetzt auf der Basis des Canvas-Blattes viel leichter auch ein Businessplan erstellt werden. Denn, über die wesentlichen Punkte eines Businessplanes besteht schon Klarheit. Jetzt gilt es die Stichwortüberlegungen des Canvas-Blattes ausführlich in einem Businessplan zu beschreiben.

Vorschlag: Das ausgefüllte Canvas-Formblatt als Zusammenfassung im Businessplan verwenden!

Bei meinen Gründungsberatungen musste ich immer wieder feststellen, dass sich Gründer/innen schwer tun, für den Businessplan auch eine Zusammenfassung zu schreiben. Vielleicht wird es üblich, dass das „Canvas +2 Blatt“ als Zusammenfassung an den Anfang des Businessplanes gestellt wird.

Und zum Schluss

Es ist nicht verwunderlich, dass sich das Canvas Business-Modell immer mehr durchsetzt. Mit Hilfe des Canvas Formblattes ist es leichter und einfacher, ein Gründungsvorhaben übersichtlich und ganzheitlich zu beschreiben als mit einem Businessplan. Das mühsame und zeitaufwendige Textschreiben beim Businessplan entfällt; dafür werden die Gründenden angeregt, die einzelnen Bausteine ihres Geschäftsmodelles gründlicher zu planen.

Canvas zwingt die Gründer gewissermaßen dazu, sorgfältiger zu planen; denn Schwachstellen der Firmenplanung werden auf einem Canvas A4 Blatt eher erkannt.

Mit Canvas ist der Gründer auch flexibler, denn Ergänzungen und Verbesserungen können leicht bis zum Schluss eingefügt werden.

Auch für den Leser, den Berater oder Geldgeber, ist die Beurteilung eines mit Canvas beschriebenen Gründungsprojektes einfacher, weniger zeitaufwendig.

Und wenn es erforderlich ist, dann kann, auf Canvas aufbauend ergänzend noch ein Businessplan erstellt werden.

Literaturhinweise, Webseitenempfehlungen:

1) Business Modell You, Tom Clark, Alexander Osterwalde; Yves Pigneur, Campus-Verlag, 2012

2) Das Business-Modell-Canvas als Alternative zum Businessplan, eine betriebswirtschaftliche Analyse – Masterarbeit-, Fabian Grimm; Grimm Verlag 2018

3) IHK Köln, Das Business Modell Canvas, Für die Planung und Analyse Ihres Geschäftsmodells

<https://youtu.be/g6WBrvbTQdg>

4) Das Business Model Canvas, Andreas Voss

<https://youtu.be/QVDBuQZxWfU>

5) Kindermann, Peter, Die wichtigsten Punkte eines Businessplanes,

<http://www.kindermanns.de/downloads>

6) Kindermann, Peter, Finanzplanungstabellen,

<http://www.kindermanns.de/downloads>