



PocketCoach®

Michaela Lang & Oliver Fritsch

Business Playbook



KUNDE

MARKT

PRODUKT

VERKAUFBARKEIT

ZUKUNFTSAUSSICHTEN

PocketCoach®

Business Playbook

Ein Tool für Entrepreneur, Start-Ups, Unternehmer und Produktmanager,
um Geschäftsmodelle und neue Produktideen erfolgreich zu optimieren

Für Fragen und Anregungen:
help@pocketcoach.ai

© 2023 bei Denkzeuge GmbH

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der Denkzeuge GmbH reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Denkzeuge® und PocketCoach® sind eingetragene Markenzeichen der Denkzeuge GmbH

2. Auflage 2023
Made with ❤️ in Germany

Lektorat: Manuela Kahle, München

<https://pocketcoach.ai>

Geschäftsmodell & Produkte optimieren

Stelle dein bestehendes Unternehmen, eine neue Produkt-, Dienstleistungs- oder Start-up-Idee mit Hilfe des Business Playbooks auf den Prüfstand und maximiere deinen Erfolg. Der Business-Prozess fordert dein gewohntes Denken heraus, hilft dir, neue Zusammenhänge zu erkennen und liefert dir wichtige Impulse zur Optimierung aller kritischen Erfolgsfaktoren. So entwickelst du skalierbare Businessmodelle, Produkte und Dienstleistungen schneller als die Konkurrenz.

Nach der Bearbeitung erhältst du einen Überblick zu allen Faktoren und den wichtigsten Action-Items, um verborgene Strategielücken zu schließen.

Du kannst den Prozess auch stellvertretend für deine Wettbewerber ausfüllen und dabei überlegen, ob und wie sich durch bewusstes „Anders-Machen“ neue Chancen eröffnen können, um sich gewinnbringend von ihnen zu unterscheiden.

Persönliche- oder Teamnutzung?

Du kannst den Prozess für dich allein durchspielen, Lücken erkennen und schließen und deiner Kreativität freien Lauf lassen. Oder du lädst andere, denen du vertraust, mit ein. Je nach Teilnehmerzahl können dann die Erfolgsvektoren getrennt bearbeitet, schnell diverse Ideen entwickelt und anschließend wieder zu einem gemeinsamen Bild zusammengefügt werden. Du wirst staunen, was für interessante Impulse da zum Vorschein kommen können. Viel Erfolg!

Dranbleiben mit Zieldefinition & Aktionsplan

Eines der wichtigsten Dinge in einem Entwicklungsprozess ist, dass man nach dem Reflektieren und Analysieren nicht einfach aufhört, sondern mit den erhaltenen Erkenntnissen und Impulsen sofort in den kreativen Lösungs- und Optimierungsprozess einsteigt und konkrete Aktionen erarbeitet, die man dann auch umsetzt. Sonst bleibt alles beim Alten.

Alles, was du dafür jetzt tun musst, ist,

- dich auf den Prozess einzulassen,
- dafür Zeit, Raum und die Erlaubnis zur Kreativität zu geben,
- anschließend immer nur auf ein brennendes Thema zu fokussieren,
- durchzubeißen und nicht vorschnell aufzugeben.

Wilde Ideen sind oft die Samen erfolgreicher Innovationen. Denke also mal wild und in die negative Richtung, um die Gedanken dann wie ein Gummiband in die entgegengesetzte, positive Richtung schnalzen zu lassen – und dadurch klare To-do's zu erhalten.

Noch ein paar Denkipulse für maximale Kreativität

- Gewohntes parken: viel zu schnell greift man immer wieder auf bekannte Lösungen zurück. Meist einfach nur deswegen, weil es bequem ist. Aber um eine Lücke zu schließen, ist es bestimmt nicht die beste Methode. Parke also das Altbewährte und begrüße das Kreative.
- Der Herz-Wert: lass beim Reflektieren und Befüllen einzelner Erfolgsfaktoren auch dein Herz, und nicht nur deinen Verstand, mitreden und vergib parallel zu den Zufriedenheitswerten im Sensor auch einen inneren Herzwert von 1-10 und frage dich dabei, wie sehr du auch mit dem Herzen dahinterstehst (z. B. wie gerne magst du den Kunden deiner Kundendefinition bedienen, wie sehr willst du den empfundenen Engpass beseitigen, ...).
- Zeit nehmen: einer der größten Kreativitätskiller ist Zeitmangel. Niemand kann unter Druck tolle Ideen aus dem Hut zaubern oder eine perfekte Lösung nebenbei entwickeln. Umgekehrt spart man sich aber viel Zeit, wenn man der Kreativität Raum gibt, denn die besten Ideen kommen im kreativen Flow. Mache daher Kreativitätsphasen zum festen Bestandteil in deinem Alltag.
- Scheuklappen ablegen und „Ja aber“-Sätze: wenn eine Idee ausgesprochen und diskutiert wurde, bleibt man gern in dieser Spur stecken oder blockiert sie direkt wieder mit hochkommenden „Ja, aber...“-Sätzen und ist dann nicht mehr für ganz neue Möglichkeiten offen. Daher: Ideen erst sammeln und anschließend diskutieren, priorisieren, aussortieren.
- Feedback von anderen: gerade branchenfremde Menschen tragen oft die ungewöhnlichsten Ideen bei. Bewege dich aus deiner Komfortzone und nimm neue Impulse und Anregungen von anderen genauer unter die Lupe.
- Nicht der erstbesten Lösung vertrauen: oft glaubt man, dass nach der erstbesten Lösung nichts Besseres nachkommt. Schlafe drüber, „spinne“ weiter und überrasche dich selbst.
- Ideen kombinieren: wenn die eine oder andere Idee zwar schon gut ist, aber noch irgendetwas fehlt, kombiniere doch mal zwei oder mehrere Ideen miteinander.
- Gruppen clever moderieren: Kreativität kann sich in Gruppen optimal potenzieren, aber wenn sie nicht fachmännisch geführt wird, kann alles im Keim ersticken. Wichtig ist deshalb, dass du vorher klare Regeln zur Lösungssuche aufstellst, zum Beispiel
 - auch den schüchternen, leisen und sensiblen Teilnehmern besonderes Gehör schenken.
 - wertschätzend mit Ideen anderer umgehen und einer dem anderen zuhört,
 - auch „Chef-Ideen“ antastbar sind.

Creability: Gemeinsam kreativ - innovative Methoden für die Ideenentwicklung in Teams, Martin J. Eppler, Friederike Hoffmann, Roland A. Pfister, Schäffer-Poeschel, 2014

Klarheit Kundendefinition

Du hast ein genaues Verständnis davon, wie deine KundInnen aussehen, wer sie sind, was sie bewegt und was sie brauchen.

Warum ist das wichtig?

Ohne KundInnen kein Verkauf, ohne Verkauf kein Gewinn - und folglich kein Wachstum. Die klare Kundendefinition steht an erster Stelle, weil sich die Beschreibung vieler anderer Faktoren wie zum Beispiel Kundennutzen, -erreichbarkeit, Markt oder Wettbewerb danach richtet. Ist sie ungenau, bleibt auch der Geschäftserfolg ungewiss, egal ob es nur um ein einzelnes Produkt geht oder um ihr komplettes Business. Jede KundIn ist einzigartig und wünscht sich, auch so behandelt zu werden. Um KundInnen optimal betreuen zu können, ist es also wichtig, seine individuellen

Ansprüche, Vorlieben und Verhaltensgewohnheiten genau zu verstehen. Was sind seine Bedürfnisse, ist er männlich oder weiblich, wie alt ist er, wie lässt er sich beschreiben, ist er ein Privatkunde oder ein Geschäftskunde etc.? Marktforscher bündeln KundInnen mit den gleichen Merkmalen gerne in Form von Kundensegmentierungen oder Milieustudien in Gruppen, um sie so konzentrierter ansprechen zu können. Durch diese Methode allerdings läufst du Gefahr, dass sich dein Bild vom einzelnen Menschen verwässert und dementsprechend auch das der Produktmerkmale,

die du benötigst, um diesen Menschen zufriedenzustellen. Versuche es deshalb einmal genau andersherum und bringe 5-10 echte KundInnen dazu, für deine konkrete Idee Geld auf den Tisch zu legen. Leite danach aus dieser Gruppe die Gemeinsamkeiten ab, um weitere KundInnen zu finden, die ähnlich ticken. Dann hast du eine Segmentierung, die auch in der Praxis funktioniert. Frage dich auch, wie sehr du deine KundInnen liebst, denn niemand kauft gerne bei jemanden ein, der ihn nicht mag.

Denkimpulse, um Lücken zu schließen

- **Beobachten:** gehe mit offenen Augen durch den Alltag und halte Ausschau nach passenden KundInnen. Frage dich: Welche davon können meine perfekten KundInnen sein, welche nicht und warum? Mit welchen möchte ich auch langfristig zu tun haben? Schreibe deine Beobachtungen auf.
- **Profilen:** erstelle Kundenprofile ähnlich einem Profiler im Krimi: Klebe dir Fotos deiner WunschkundInnen an die Wand. Bei Geschäftskunden können es Fotos der Entscheider, von Firmengebäuden oder auch Logos sein. Ergänze dann Haftnotizen um die Fotos, verbinde diese mit Wollfäden und schreibe dazu auf,
 - was deine KundInnen zu deinem Thema vermutlich sagen oder denken,
 - was sie darüber schon gehört haben könnten,
 - welche Ängste, Befürchtungen und Engpässe sie haben, die sie nachts nicht schlafen lassen,
 - welche Motivationen, Wünsche oder Bedürfnisse sie haben,
 - wie ihre täglichen Hauptaktivitäten aussehen,
 - was sie an deinem Produkt erfreuen oder ihr Kaufmotiv sein könnte,
 - ob sie Geld für dein Produkt ausgeben würden, wie viel und warum,
 - wie du ihr Problem lösen könntest.

Running Lean – Das How-to für erfolgreiche Innovationen, Ash Maurya, O'Reilly, 2013

Zielgruppen, Jochen Kalka, mi-Wirtschaftsbuch, 2007

Ergänzende Ratgeber

Beispiel

Du findest an dieser Stelle zu jedem Erfolgsfaktor ein Beispiel unserer eigenen Antworten, die wir während der Entstehung des - anfangs haptischen - Business Playbooks samt Businessmodell dahinter entwickelt haben.

In diesem ersten Faktor waren wir uns sehr klar und setzten den Cabochon auf die „9“. Eine kleine Lücke behielten wir uns für den letzten Feinschliff vor. Daher gab es auch kein „To-do“, sondern gleich unsere fertige Kundendefinition.

Unser Zielkunde ist Entrepreneur/ engagierter Unternehmer, selbstreflektiert und immer bereit, selbstverantwortlich anzupacken, um ein neues Business aufzubauen, sein bestehendes Business zu optimieren oder eine neue Produktidee erfolgreich im Markt einzuführen.

9

Empfundener Engpass

Dein Unternehmen / Produkt beseitigt ein kritisches Problem, löst einen dringenden Engpass oder bietet eine überraschende Verbesserung.

Warum ist das wichtig?

Menschen kaufen oder nutzen Produkte aus unterschiedlichen Motiven heraus, zum Beispiel aus Furcht (Versicherungen), um begehrenswert zu bleiben (Antifaltencreme), aus Hoffnung (Lottoscheine) oder aus reinem Genuss (Alkohol, Urlaub, ...). Von ihrem Geld trennen sich KundInnen allerdings am leichtesten, wenn sie entweder ein primäres Grundbedürfnis stillen müssen (Essen, Wohnen) oder auf der Suche nach einer Lösung sind, die einen von ihnen als dringend empfundenen Engpass beseitigt, der sie vom Weiterkommen abhält. So nützt es beispielsweise nichts,

wenn du als Anbieter zwar weißt, dass es für deine KundInnen gut wäre, weniger Stress zu haben und sie deshalb deinen Anti-Burnout-Yogakurs kaufen sollten, dieser aber nicht im Mindesten daran denken, weil sie ihren Stress gar nicht als schlimm empfinden. In diesem Fall musst du einiges mehr an Zeit, Geld und Energie opfern, um den KundInnen ihr Problem bewusst zu machen und zu verkaufen. Besser ist es deshalb herauszufinden, was der sogenannte Minimumfaktor (die im Verhältnis knappste Ressource) für deine KundInnen ist, der sie vom „Wachsen“ abhält. Genauso wie laut Justus von

Liebig das Wachstum einer Pflanze durch das Fehlen nur eines einzelnen Minimumfaktors (Nährstoff, Wasser, Sauerstoff, Licht) eingeschränkt wird, kann das Wachstum eines vernetzten Systems, wie beispielsweise der Firma deiner KundInnen, ebenfalls von solch einem Mangel beschränkt werden (z. B. im Vertrieb, Rohstoff, Kosten etc.). Dieser Minimumfaktor ist der Engpass. Höre auch in dich hinein, mit welcher Leidenschaft du diesen Engpass für deine KundInnen lösen willst. Je größer sie ist, umso leichter werden KundInnen dir vertrauen und bei dir kaufen.

Denkimpulse, um Lücken zu schließen

- **Kundensignal:** du kannst die Bedeutsamkeit für KundInnen leicht erkennen, sollte sich, wenn du dein Produkt oder deine Idee jemandem zeigst oder davon erzählst, sich der Herzschlag deines Gegenübers erhöhen und sie sich interessiert vorbeugen, um mehr zu erfahren. Ein schlechtes Zeichen wäre es, wenn du nur einen leeren Blick erntest.
- **Spuren legen:** wird bereits aktiv nach deiner Lösung gesucht, zum Beispiel in Form einer öffentlichen Ausschreibung, in Social Media, in Suchmaschinen oder Stellenanzeigen für bestimmte Experten?
- **Medienberichte:** bist du über Medienberichte darauf aufmerksam geworden, dass ein solches Kundenproblem besteht, oder gibt es verdächtige Bewegungen in diese Richtung bei deinen Wettbewerbern?
- **Beobachtung:** haben deine ZielkundInnen sich bereits eine eigene, temporäre Lösung zusammengestrickt, weil es noch keine bessere professionelle Lösung gibt?
- **Erleben:** bist du persönlich auf einen Engpass gestoßen, zum Beispiel weil gewisse Abläufe (Bestellung, Kundensupport) nicht einwandfrei funktionieren und es das, was sie brauchen, noch nicht gibt?
- **Budget:** hat die Geschäftsführung deiner B2B-Kunden für eine Lösung, wie die deine, bereits ein Budget bereitgestellt oder einen Platz unter ihren Top 10 Prioritäten vergeben?

Google Trends - <http://www.google.com/trends/>

Das große 1x1 der Erfolgsstrategie, EKS®-Erfolg durch Spezialisierung. Kerstin Friedrich, Fredmund Malik, Lothar Seiwert, GABAL, 2002

Ergänzende Ratgeber

Beispiel

Da wir selbst seit mehr als zwei Jahrzehnten als Unternehmer unterwegs sind, kennen wir den Engpass unserer Zielgruppe bestens und bewerteten diesen Faktor ebenfalls mit „9“.

- Unzufriedenheit mit aktuellem Businesserfolg - wie kann bei gleichbleibendem Input der Gewinn gesteigert werden?

- Unsicherheit, ob eine neue Business- oder Produktidee Erfolg bringen wird und tragfähig ist.

9

Kundenerreichbarkeit

Du hast Mittel, Wege und Kanäle, um deine KundInnen zu vertretbaren Kosten zu erreichen und sie auf dein Angebot aufmerksam zu machen.

Warum ist das wichtig?

Um deine WunschkundInnen auf dein Angebot oder deine Lösung aufmerksam zu machen, gibt es zwei wesentliche Wege. Du kannst sie aktiv ansprechen oder dafür sorgen, dass sie dich leicht finden können, wenn sie nach einer Lösung für ihre Probleme suchen.

In jedem Fall kostet dies immer Geld, Zeit oder beides, egal ob du eine persönliche Ansprache, Außenwerbung, Warenproben, Telefonakquise, Messebesuche, Public Relations, Flyer, Webseiten, Suchmaschinenwerbung oder Marketing über

Social Media verwenden.

Frage dich, welche Mittel dir zur Kontaktaufnahme mit den KundInnen zur Verfügung stehen und berücksichtige, ob deine KundInnen dies auch gewohnt sind und schätzen.

Social Media für die Kontaktaufnahme einzusetzen klingt auf den ersten Blick verlockend, aber vielleicht sind deine KundInnen im Moment des privaten Austauschs mit anderen gar nicht offen für deine Werbung, oder deine Zielgruppe stammt aus einer Generation, die die

Social Media kaum nutzt.

Experten sind sich uneins, ob wir nun 2.000 oder 10.000 verschiedenen Werbebotschaften pro Tag über alle Kanäle hinweg ausgesetzt sind, und welches Werbeinvestment sich überhaupt noch rechnet. Daher hilft es am ehesten, verschiedene Alternativen selbst auszuprobieren und die Wirkung zu messen und sich auf wenige zu konzentrieren - am besten die, wo du mit Freude dabei bist, denn funktioniert Marketing / Sales wie von selbst.

Denkimpulse, um Lücken zu schließen

- **Kundendaten:** wie viele Kunden hast du bereits in deinem eigenen Netzwerk und kannst sie dafür ansprechen?
- **Suchoptimierung:** wo sucht dein Kunde typischerweise zuerst, und wie kannst du dann auffindbar und zur Stelle sein?
- **Netzwerke:** pflegst du Kooperationen oder Partnerschaften, über deren Netzwerk du deine Wunschkunden erreichen kannst?
- **Viral:** kann ein viraler Verbreitungsmechanismus direkt in dein Produkt oder Angebot eingebaut werden, wie beispielsweise die vorformatierte Signatur eines kostenlosen E-Mail-Kontos, das einen Link zur Anmeldung enthält?
- **Kanalanalyse:** welcher Weg oder Kanal könnte der für dich lukrativste sein, also im Verhältnis Aufwand zu Anzahl Kontakte?
- **Wettbewerb:** welche Kommunikationswege benutzt der Marktführer, und welche Alternativen kannst du dazu entwickeln?
- **Eigenanalyse:** beobachte dein eigenes Konsumverhalten für die Dinge, die du anbieten möchtest. Welche Art der Ansprache und Werbung hat dich selbst überzeugt und zum Käufer gemacht? Von wem kaufst du immer wieder gerne ein und warum? Würde dessen Art auch für dein Produkt passen?
- **Experten:** wen fragt dein Wunschkunde derzeit nach der Lösung seines Problems, und wie kannst du es schaffen, dass du erwähnt oder empfohlen wirst?

*Heiß auf Kaltakquise:
So vervielfachen Sie Ihre Erfolgsquote am Telefon, Tim Taxis, Haufe-Lexware, 2013*

*Die PR- und Pressefibel:
Zielgerichtete Medienarbeit, Norbert Schulz-Bruhdoel et. al., Frankfurter Allgemeine Buch, 2013*

Ergänzende Ratgeber

Beispiel

Durch unsere klare Kundendefinition fiel es hier leicht, Kanäle und Wege zum Kunden aufzulisten. Als Wert setzten wir eine „8“, um noch genauer zu definieren, welche maximal 3 Kanäle uns mit dem wenigsten Aufwand (Zeit, Kosten) am meisten Leads und Kunden bringen können, damit wir uns nicht verzetteln.

Kunden-/Newsletter Liste, eigenes Netzwerk, : Entrepreneurship- und Innovationskonferenzen
Verbände: IHK, Gewerbevereine, Marketingklubs, Wirtschaftsjunoren
Medien: Wirtschaftsmagazine und -blogs
Finanzpartner: Banken, Investoren, Fördergeldgeber, VC Berater...

8

Auf 3 Kanäle reduzieren