

# „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“

## 2. Wie wird die Gründung eines Unternehmens vorbereitet?

Prof. Dr. Jörg Freiling

Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship



# „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“

## 2.4.3 „Gründen 2.0“ – das Lean Startup Konzept III

Prof. Dr. Jörg Freiling

Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship



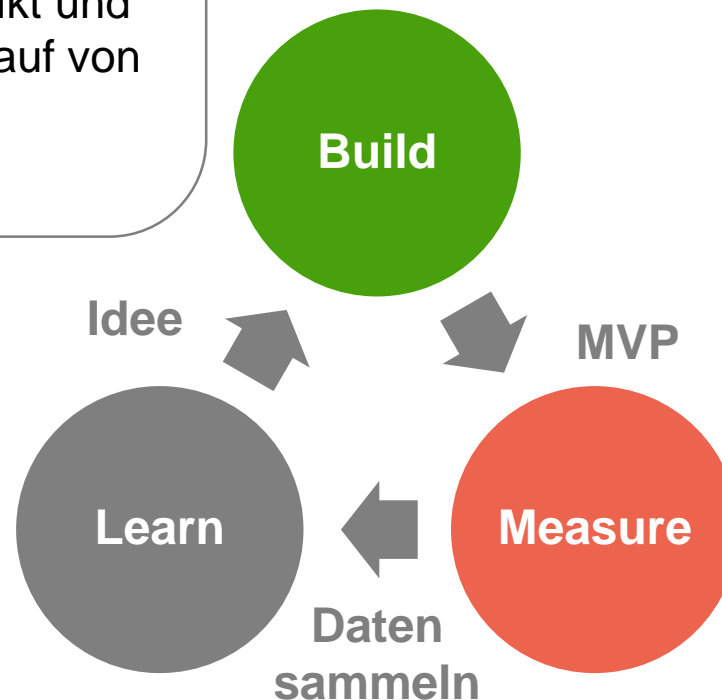
# Build - Measure - Learn

Mit den gewonnenen Erkenntnissen und Eindrücken konzipiert man ein neues, optimiertes Produkt und startet den Kreislauf von vorne.

Entwicklung eines einfachen Prototypen

Measure: Man geht an den Markt und sammelt Feedback. Man „misst“, indem man:

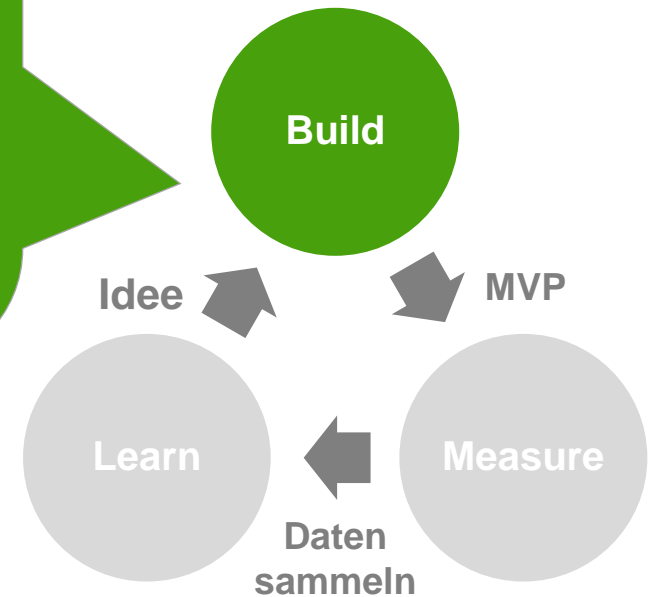
- quantitative Daten sammelt (z. B. Auswertung von Clickraten),
- mit Kunden spricht und sie besser verstehen lernt.



Quelle: in Anlehnung an Maurya (2012).

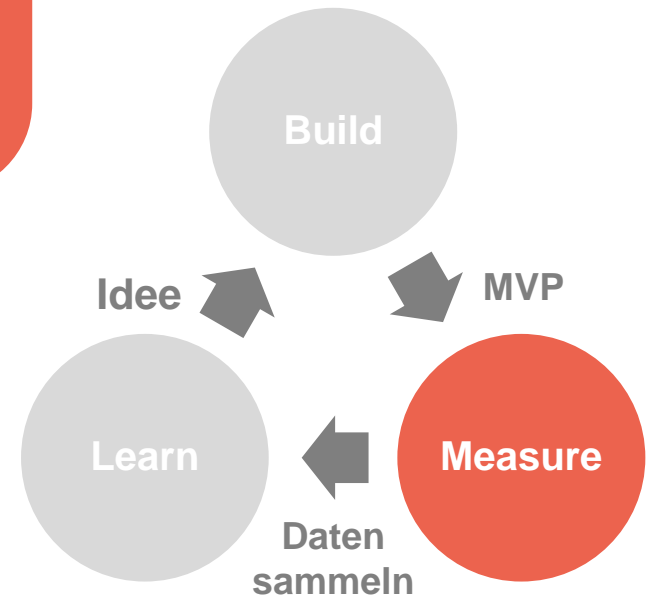
## Kontinuierlich entwickeln

- Ständig neue Features testen
- Schnell wissen, ob gut oder schlecht
- Schlechte Features schnell entfernen
- In kleinen Schritten arbeiten (max. 3 Arbeitstage)
- Große Aufgaben zerlegen



## Split-Test

- Annahmen validieren
- Vom Business Model bis zum Produkt
- Auf statistische Relevanz achten
- Einfach besser als komplex



## Produktoptimierung mit Split-Tests

Bei der Entwicklung von Produkten müssen Startups lernen, zwischen „value“ und „waste“ zu unterscheiden:

### Wertvoll:

- Bestandteil eines Produkts hat für die Kunden einen Nutzen
- Und bringt dem Unternehmen langfristig Geld ein



### Nutzlos:

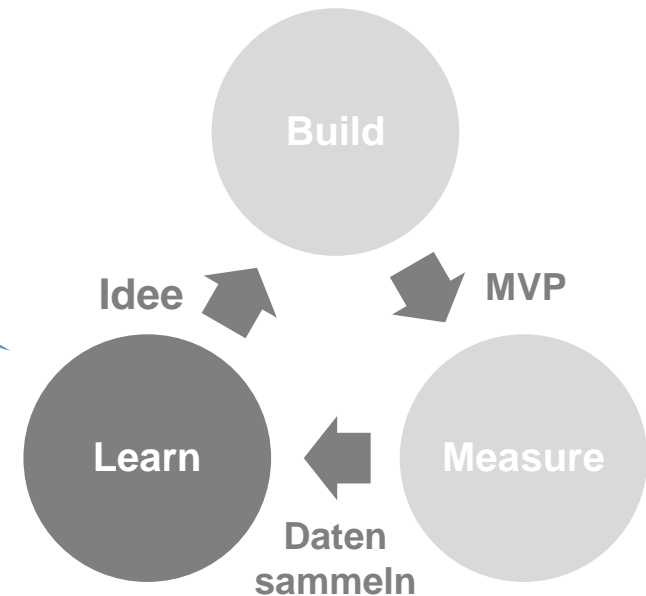
Alles, was die Gründer/Entwickler schön finden, aber langfristig nicht zu mehr Nutzern und Umsatz führt



Technik vergleichbar mit (Prozess-)Wertanalyse

## Tiefenverständnis: 5 Why's

- 5x „warum?“ fragen – Daumenregel, um zu Ursachen eines Problems (echte Root Causes) zu gelangen
- Weitere Daumenregel: die meisten Ursachen sind menschlicher Natur
- Handlungsregel: Ursachen ändern, nicht auf Wirkungen konzentrieren



## Grundlegender Kurswechsel (pivot)

### MYTHOS:

Das wichtigste bei erfolgreicher Gründung ist eiserner Durchhaltewillen. Ein heroischer Gründer mit genialer Idee kämpft so lange, bis ein Erfolg eintritt



### ERGEBNIS:

Gründer arbeiten aufopferungsvoll daran, ein Produkt zu verkaufen, das der Markt gar nicht will



- **Pivot** = Eine bedeutende Änderung an einer Business Model-Komponente
- **Iteration** = Eine kleine Änderung



## Beispiel Pivot - Groupon

### Mögliche Formen eines Pivots sind z. B.:

- Das Startup fasst seinen Kernnutzen enger oder weiter
- Eine neue Kundengruppe rückt ins Zentrum des Interesses
- Ein Startup ändert seinen Vertriebskanal

### **Beispiel:**

**Groupon** ist als Plattform für „kollektiven Aktivismus“ gestartet und hat sich erst über mehrere Kurskorrekturen zu dem erfolgreichen Coupon-Anbieter entwickelt, den wir heute kennen.

## Bei Customer Development betrachten:

1. Mit wem man spricht, ist genauso wichtig wie das, was letztendlich gesagt wird.
2. Nicht nur hören, was die potenziellen Kunden sagen, sondern wie sie es sagen. Kleine Lügen sind weit verbreitet, ein falsches Lachen sagt mehr als „ja, das würde ich kaufen“.
3. Niemals den Unterschied zwischen einem Nutzer und einem Kunden vergessen. Der Kunde bezahlt.
4. Wenn jemand sagt: „Ich kann mir gut vorstellen, dass viele das Produkt nutzen würden“, bedeutet dies oft, dass er das Produkt nicht haben will.
5. Customer Development, wenn möglich, zu zweit betreiben. Einer fokussiert sich auf die Fragen, der Andere notiert Ergebnisse und Reaktionen.
6. Wenn man sich nichts notiert hat, dann hat man auch kein Customer Development betrieben.
7. „Ja“ heißt oft nein. „Wo kann ich es kaufen“, heißt zumeist: vielleicht. „Hier sind 20€“ heißt: ja.

