



Die Elemente werden dabei typischerweise von rechts nach links diskutiert:

- 1. CUSTOMER**
 Zielgruppe(n) – Welche Kunden bedienen wir? Welches Problem wollen diese Kunden lösen?
(Massenmarkt vs. Nische; Segmentierung; Diversifizierung; Multi-sided Platforms)
- 2. VALUE PROPOSITION**
 Kundennutzen und -mehrwert – Welchen Service/Nutzen bieten wir dem Kunden? Welchen Mehrwert bieten wir dem Kunden?
(Neuheit; Leistungsfähigkeit; Anpassung an Kundenwünsche; Image-Status-Marke; Preis; Design; Kostenreduktion)
- 3. CUSTOMER RELATIONSHIPS**
 Kundenbeziehungen – Welche Beziehung pflegen wir zu den Kunden? Was tun wir für den Aufbau, Pflege und Erweiterung der Beziehung?
(persönliche Unterstützung bspw. am POS oder durch Callcenter; Selbstbedienung; Automatisierte Dienstleistung wie Produktempfehlung; Communitys; Co-Creation)
- 4. CHANNELS**
 Vertriebs- und Kommunikationskanäle – Auf welchem Weg erreichen wir die Kunden? Was sind die besten Berührungspunkte?
(Phasen: Aufmerksamkeit; Bewertung; Kauf; Vermittlung; Nach dem Kauf – Typen: Eigenvertrieb vs. Partner)
- 5. KEY ACTIVITIES**
 Schlüsselaktivitäten – Welche Aktivitäten müssen wir für unsere Leistung durchführen?
(Produktion; Problemlösung; Plattform/Netzwerk)
- 6. KEY RESOURCES**
 Ressourcen – Auf welchen Ressourcen baut die Leistung maßgeblich auf?
(Physisch wie Produktionseinrichtungen; Intellektuell wie Marken oder Partnerschaften; Menschlich; Finanziell)
- 7. KEY PARTNERS**
 Schlüsselpartner und -lieferanten – Mit wem arbeiten wir maßgeblich zusammen?
(Netzwerk von Lieferanten und Partnern; Motivationen zu Partnerschaften: Mengenvorteile, Minderung Risiko, Akquise bestimmter Ressourcen/Aktivitäten)
- 8. REVENUE**
 Einnahmequellen – Was sind unsere Kunden bereit zu bezahlen? Wie bezahlen die Kunden?
(Verkauf von Wirtschaftsgütern; Nutzungsgebühren; Mitgliedsgebühren; Verleih/Vermietung/Leasing; Lizenzen; Maklergebühren; Werbung)
- 9. COSTS**
 Kostenstruktur – Welche Kosten fallen an? Was sind die Kostentreiber?
(Kostenorientiert vs. Wertorientiert; Merkmale: Fixkosten, variable Kosten, Mengenvorteile, Verbundvorteile durch bspw. dieselbe Marketingaktivität)

Quelle: Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus Verlag.