

3.5 Kundenversprechen

Der Baustein «Kundenversprechen» umschreibt das Wertangebot, das Paket an Produkten und Dienstleistungen, welche für ein bestimmtes Kundensegment (-> 3.4) Wert schöpft. Das Kundenversprechen ist der massgebliche Grund, weshalb sich die Kunden sich am einen oder anderen Angebot orientieren. Die Wertangebote können bestehende Produkte und Dienstleistungen umfassen (mit spezifischen Merkmalen und Eigenschaften) oder sie können neu sein (für die Anbietenden, für die Kund:innen oder für den Markt).

Worum geht es?

«Ein Wertangebot schöpft Wert für ein Kundensegment durch eine bestimmte Kombination von Elementen, die sich der Bedürfnisse dieses Segments annehmen. Werte können quantitativ sein (z.B. Preis, Leistungsgeschwindigkeit) oder qualitativ (z.B. Gestaltung, Kundenerfahrung).» (Osterwalder & Pigneur, 2011)

Die Leitfragen lauten somit: Welchen Wert vermitteln wir unseren Kundinnen und Kunden? Welche Probleme unserer Kundschaft helfen wir zu lösen? Welche Kundenbedürfnisse erfüllen wir? Welche Produkt- und Dienstleistungspakete bieten wir im Kundensegment an?

Vorgehen in drei Schritten

Ausgehend vom zuvor festgelegten Kundensegment (->3.4) entwickeln wir das Kundenversprechen in drei Schritten: (1) Herausarbeiten des «Kundenproblems», (2) Produkt- und Dienstleistungspaket entwickeln und (3) Marktdifferenzierung festlegen.

Schritt 1: Was ist das «Kundenproblem»?

Wir stellen uns unsere Kundinnen und Kunden genau vor (vgl. Beschrieb Personas in 3.4). Wo drückt der Schuh? Wie sieht unser Kundensegment die Welt?

1A Kunden- Problem	Wo drückt der Schuh? Wo ärgert sich die Kundschaft am meisten? Was würde die Kundschaft am liebsten neu/anders haben? Was sagt mein Schlüsselkunde, wenn ich ihn nach seinem grössten Problem (bezogen auf das Wertangebot) frage? Zum Kundenproblem: Vgl. «Pains» (Schmerzen) in Tool 3.4. <i>Beispiel: Wenn ich das Brennholz holen möchte, ist niemand im Werkhof.</i>
1B Kunden Bedürfnisse	Wenn ich das oben beschriebene Problem auf die Bedürfnisse übertrage: Was heisst das für das Wertangebot? Welches Bedürfnis muss das Angebot erfüllen? <i>Beispiel: Die Kundschaft möchte das Brennholz dann abholen, wenn sie Zeit dazu hat (z.B. auch am Wochenende).</i>

Beispielfragen zur Klärung des Kundenproblems.

Schritt 2: Produkt- und Dienstleistungspaket entwickeln

2A: Welchen Wert vermitteln	Was ist zu tun, damit mein Wertangebot die Bedürfnisse des Kunden befriedigt respektive sein Problem löst? <i>Beispiel: Brennholz so bereitstellen, dass die Kundschaft es dann abholen kann, wenn sie es möchte (jederzeit).</i>
2B: Anpassung / Neufassung Wertangebot	Wie muss ich mein bestehendes Angebot anpassen? Welches neue Angebot muss ich entwickeln, um die Bedürfnisse zu befriedigen? <i>Beispiel: Brennholzautomaten bauen (analog zu Postpäckli-Abholautomaten), wo Brennholzboxen rund um die Uhr gekauft werden können..</i>
2C: Kunden- Versprechen	Das Kundenversprechen umschreibt in einem einprägsamen Satz, was die Kundschaft erhält. <i>Beispiel: «Brennholz rund um die Uhr in ihrem lokalen Brennholz-Automaten!»</i>

Beispielfragen zur Entwicklung des Angebots.

Marktdifferenzierung (Schritt 3): Was ist besonders?

<input type="checkbox"/>	Neuheit: Werden neue Bedürfnisse erfüllt?
<input type="checkbox"/>	Leistung: Wird das Serviceangebot verbessert?
<input type="checkbox"/>	Kundenwünsche: Ist das Angebot besser auf Kundenwünsche angepasst?
<input type="checkbox"/>	Arbeit erleichtern: Erleichtert das Angebot die eigene Arbeit / Abläufe?
<input type="checkbox"/>	Design: Ist der Auftritt anders als andere Angebote?
<input type="checkbox"/>	Marke/Status: Führt das Angebot zu einem gesteigerten Status beim Kunden?
<input type="checkbox"/>	Preis: Ist das Angebot günstiger als andere?
<input type="checkbox"/>	Kostendeduktion: Sind die Kosten/Mühen des Kunden geringer?
<input type="checkbox"/>	Risikominderung: Ist das Risiko für den Kunden tiefer als bei anderen Angeboten?
<input type="checkbox"/>	Verfügbarkeit: Ist Angebot leichter/häufiger/einfacher verfügbar als bei Anderen?
<input type="checkbox"/>	Anwendungsfreundlichkeit: Ist das Angebot anwendungsfreundlicher als andere?

Präzisierung der Marktdifferenzierung (in Anlehnung an: Osterwalder & Pigneur, 2011).

Quellen:

Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2011: Business Model Generation. Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus, 280 S.

<p>Das «Kundenproblem»</p>	<p>Welchen Wert vermitteln?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Es ist eine Neuheit, weil ... <input type="checkbox"/> Es verbessert die Leistung, weil <input type="checkbox"/> Es passt besser zu Kundenwunsch <input type="checkbox"/> Es erleichtert die Arbeit, weil: ...
<p>Das Kundenbedürfnis</p>	<p>Anpassung/Neufassung Angebot</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Es hat ein anderes Design, weil ... <input type="checkbox"/> Es verbessert den Status, weil <input type="checkbox"/> Es hat besseren Preis <input type="checkbox"/> Es führt zu Kostenreduktion, weil
	<p>Kundenversprechen in 1 Satz</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Es mindert die Risiken, weil ... <input type="checkbox"/> Es ist besser verfügbar, weil <input type="checkbox"/> Es ist anwenderfreundlicher, weil: ...

Template zur Herleitung des Kundenversprechens (In Anlehnung an: Osterwalder & Pigneur, 2011).