

Auf schlankem Fuß, mit niedrigen Kosten und schnell von der Produktidee zum Unternehmen durchstarten.

Am Anfang eines jeden (neuen) Unternehmens steht eine Idee.

Vielleicht geht es um die Entwicklung eines neuen Hightech-Produkts oder einfach um den Wunsch, in die eigene Selbstständigkeit zu starten. Doch wie wird aus der Idee, die man im Kopf hat, ein Geschäftskonzept? Es gibt zahlreiche Tools und Methoden, um seine Geschäftsidee zu Papier zu bringen. Vom klassischen Businessplan bis hin zu agilen Canvas-Methoden. In diesem Beitrag werfen wir einen ersten Blick in die Methodik des Lean Startups.

Das Konzept, des Lean Startups, also der schlanken Unternehmensgründung, ist nicht nur ein Tool, das dir hilft deine Idee aufzuschreiben. Es ist ein Konzept, das Entrepreneurship ganzheitlich denkt. Die Lean-Methodik wurde von Eric Ries auf Basis seiner eigenen Gründungs-Erfahrungen entwickelt.

Das Lean-Konzept basiert auf fünf Grundprinzipien:

1 Entrepreneur*innen sind überall

Das Verständnis von „Entrepreneurship“ ist im Lean-Kontext nicht nur auf die Gründung eines Unternehmens begrenzt. Vielmehr geht es darum, Ideen zielgerichtet weiterzuentwickeln und wertschöpfend zu nutzen. Damit ist die Methodik nicht nur für Unternehmensgründer*innen eine gute Hilfestellung, sondern auch für alle progressiven Köpfe, aus denen Ideen sprudeln und die diese Ideen wertbringend umsetzen möchten. Auch bestehende Unternehmen, die danach streben ihre Produkte und Dienstleistungen kontinuierlich zu verbessern, können die Lean-Startup-Methodik in ihre Prozesse integrieren.

2 Entrepreneurship heißt Management

Entrepreneurship und Management scheinen auf den ersten Blick zwei widersprüchliche Gedanken zu sein. Geht es bei Entrepreneurship nicht um progressive Ideen und darum „out of the box“ zu denken? Beides lässt sich mit „ja“ beantworten und trotzdem sollten innovative Vorhaben gezielt gemanaged werden. Gibt es keine Strukturen, die den Innovationsprozess begleiten, besteht die Gefahr, dass die Ideen einfach verpuffen.

Eric Ries kontrastiert die „just do it“-Mentalität mit einem „learning by doing“. Statt strukturlos voranzupreschen, sollte ein strukturierter (Lern-)Management-Prozess die Ideenfindung und -validierung begleiten. Die Unsicherheit, die ein stetiger Begleiter von Entrepreneur*innen ist, lässt sich hierdurch möglichst klein halten und Effizienzverluste bei der Umsetzung der Idee minimieren.

3 Validiertes Lernen

Entrepreneur*innen bewegen sich in einem Umfeld hohen Risikos. Sie haben visionäre Ideen für neue Produkte. Gerade dadurch, dass die Ideen visionär sind, steigt das Risiko, dass die Vision im realen Wettbewerb nicht erfolgreich sein wird. Visionen müssen erst erprobt und sukzessive den realen Bedingungen angepasst werden.

Zu Beginn eurer Entrepreneurship-Reise ist weder das endgültige Produkt noch der Markt und die Kund*innen bis ins letzte Detail prognostizierbar. Um dieses Risiko (und dessen Minimierung) geht es bei dem Prinzip des validierten Lernens; auf den Punkt gebracht geht es um folgende Frage: Welche Ideen sind wertvoll und welche sind wertlos? Die Richtschnur, an der du dich zur Beantwortung der Fragen orientieren kannst ist, dass du einen Wert schaffen willst (Bsp. Umsätze generieren). Hierfür musst du in Erfahrung bringen, wie das mit deiner Idee möglich ist. Um Umsätze zu generieren, brauchst du Kund*innen. Und damit diese bereit sind für dein Produkt zu zahlen, musst du ihre Bedürfnisse erfüllen. Entsprechend ist die Basis für den Prozess, aus deiner Idee ein Produkt zu machen, dass du die Bedürfnisse deiner Kund*innen kennst und das Produkt optimal auf die Kund*innenbedarfe zuschneidest.

Nun kann es sein, dass du schon genau ein Bild deiner zukünftigen Kund*innen im Kopf hast.

Die spannende Frage ist dann: Passt das Bild in deinem Kopf zu der Realität? Genau dies herauszufinden, deine Kund*innen kennenzulernen, wird dabei zu dem Kernbestandteil zur Optimierung deines Produkts. Starten wir mit der Hypothese, die du am Anfang im Kopf hattest: Dein*e Kund*in A hat die Bedürfnisse x und y. Genau diese Bedürfnisse möchtest du mit deinem Produkt befriedigen. Nun musst du mit Kund*in A sprechen und deine Hypothese über Bedürfnis x und y und der Fähigkeit deines Produkts, diese zu stillen falsifizieren oder weiter aufrecht erhalten. Mit jeder weiteren Erkenntnis, die du über die Kund*innen in Bezug auf deine Idee erlangst, nähert du dich einem marktfähigen Produkt. Sobald du herausfindest, dass bestimmte Dinge besonders gut von deinen Kund*innen bewertet werden, nimm diese als Ausgangspunkt für die nächsten Lernschritte und verfeinere deine Hypothesen. Im Umkehrschluss gilt dieses genauso für die negativen Punkte: Alle Hypothesen, die falsifiziert werden konnten, leiten zu neuen Hypothesen, die den Lernprozess weiter lenken. Zusammengefasst heißt das: Validiertes Lernen ist der Prozess, in dem du systematisch die Eigenschaften herausarbeitest, die dein Produkt haben sollte.

4 Zyklus Build-Measure-Learn

Der Kern der Lean-Startup-Methode ist der Zyklus aus Bauen, Messen und Lernen.

Das Zyklusmodell knüpft an das Prinzip des validierten Lernens an und übersetzt es in einen Handlungskreislauf. Der Startpunkt ist bei der Idee. Diese wird in ein Produkt, Prototyp oder auch nur in eine erste Illustration deiner Idee übertragen. Sobald du dein Testprodukt (Hypothese) gebaut hast, musst du dieses überprüfen. Nimm hierzu Kontakt zu potenziellen Kund*innen auf und lass sie deinen Prototypen oder Testprodukt ausprobieren. Beobachte genau die Reaktionen der (Test-)Kund*innen. Meistens ist das Feedback das wertvollste, das nicht explizit ausgesprochen. Daher sind gerade die spontanen Reaktionen der (Test-)Kund*innen besonders wichtig. Aus der Messung entstehen Daten. Die Daten bilden die Basis für die Learnings, die du aus dem Durchlauf ziehst. Deine Idee wird angepasst oder genauer definiert, dies übersetzt du wiederum in einen angepassten Prototypen, diesen testest du, ziehst hieraus wieder die Daten, aus denen sich die Erfahrungswerte für die nächste Anpassung deiner Arbeitshypothese ableiten lassen. Die Zielstellung ist, dass dieser Kreislauf möglichst schnell durchlaufen wird. Je schneller diese Iterationen sind, umso schneller können Fehler behoben (Hypothesen falsifizieren) und ein marktfähiges Produkt entwickelt werden.

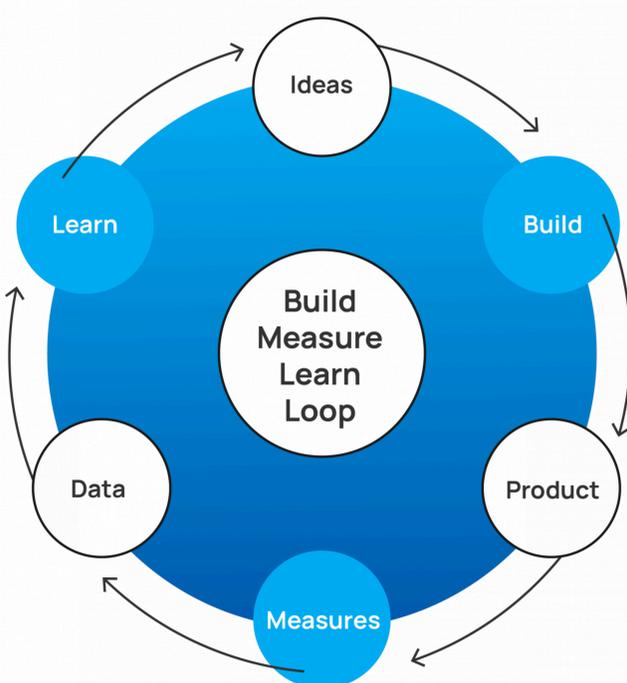


Abbildung 1: Build-Measure-Learn Zyklus; eigene Darstellung nach Eric Ries, 2011, S. 75.

5 Innovations Prüfung

Als letztes zentrales Prinzip des Lean-Startup-Konzepts führt Eric Ries „Innovation Accounting“ an. Die Funktion dieses letzten Puzzlestückes ist, die Erkenntnisse aus dem Build-Measure-Learn-Kreislauf in ein quantitatives Finanzierungsmodell zu übersetzen. Der erste Schritt ist, die Erkenntnisse aus dem Build-Measure-Learn-Zyklus in ein quantitatives Finanzierungsmodell zu übersetzen. Wurde schon eine erste Iteration des Build-Measure-Learn-Zyklus durchlaufen? Was waren die Ergebnisse? Gibt es bereits Kund*innen?

Im zweiten Schritt geht es darum, die Faktoren zu bestimmen, die dein Unternehmen voranbringen. Was ist der Treibstoff, der dein Unternehmen auf die Überholspur bringt? Je nach Produkt und Fokus des Unternehmens können dies ganz unterschiedliche Faktoren sein.

Vielleicht sind es zielgerichtete Marketingaktivitäten oder die weitere Überarbeitung des User Interfaces. Um genau herauszufinden, was die treibenden Faktoren sind, solltest du wiederum mit Hypothesen arbeiten, die du in den Build-Measure-Learn-Zyklus schickst.

Im dritten Schritt heißt es dann: ändern oder behalten. Wenn deine angenommenen Erfolgsfaktoren nicht widerlegt wurden, verfolge diese weiter. Haben sie sich im Testdurchlauf nicht als treibende Faktoren herausgestellt, musst du deine Hypothesen anpassen und die Erfolgsfaktoren neu definieren. Die Faktoren, die du prüfst, müssen dabei drei Kriterien erfüllen:

Umsetzbarkeit (Ursache und Wirkung müssen eindeutig sein), Zugänglichkeit (die Faktoren müssen für jede*n verständlich formuliert sein) und Prüfbarkeit (die erhobenen Daten müssen glaubwürdig sein).



Die fünf Grundprinzipien geben einen ersten Einblick in das Konzept des Lean-Startups. Die Bereitschaft zu lernen und seine Ideen konsequent zu verfolgen, ist die Basis der fünf Prinzipien. Diesen Ansatz verfolgen wir auch an der TH Wildau zur Stärkung des Entrepreneurial Spirits an der Hochschule. Falls wir dein Interesse wecken konnten, schaue dir auch unsere weiteren Beiträge an und lerne von unseren weiteren Veranstaltungen kennen!



Text: Josephine Jung

Quellen:

Ries, Eric (2011): The Lean Startup. How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. Crown Publishing Group, New York.

Maurya, Ash (2013): Running Lean. O'Reilly Verlag, Köln.

Bildmaterial: Unsplash, Elisabeth Kitzlerow