

»VALUE PROPOSITION DESIGN«

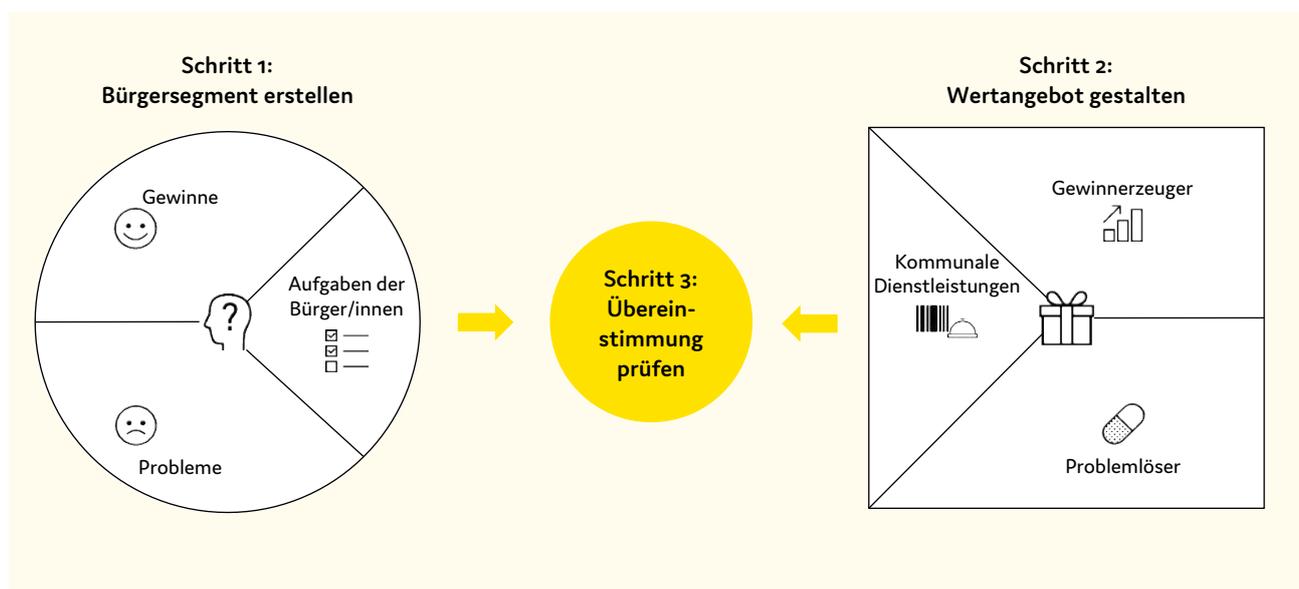
Zielstellung und Anwendung

»Value Proposition Designs« zielt als Methode darauf ab, die Bedürfnisse, Wünsche und Probleme der eigenen Anspruchsgruppen zu verstehen und Dienstleistungen und Angebote entsprechend dieser Bedarfe zu entwickeln. Die Methode wurde zunächst als Grundlage für die Entwicklung von Geschäftsmodellen konzipiert. Sie kann jedoch auch in der Kommunalverwaltung angewendet werden, wenn z. B. neue Bürger-Services entwickelt oder bestehende Dienstleistungen verbessert werden sollen. Mit Hilfe des »Value Proposition Designs« kann die Verwaltung ein passgenaues Nutzenversprechen, also das Ziel der Dienstleistung oder des Produkts, entwickeln und die dafür erforderlichen Leistungsbestandteile identifizieren.

Value Proposition Design unterstützt die Verwaltung, kommunale Dienstleistungen passgenau zu entwickeln.

Vorgehensweise / Beschreibung der Methode

Der Ablauf des »Value Proposition Designs« in Kommunalverwaltungen gliedert sich in drei Schritte: Zunächst wird ein Bürgersegment erstellt, anschließend ein spezifisches Wertangebot erarbeitet. Im letzten Schritt erfolgt ein Vergleich zwischen dem Wertangebot und dem Bürgersegment. Das heißt, es wird geprüft, inwieweit das Dienstleistungsangebot den erwarteten Nutzen für die Bürger/innen stiftet. Folgende Grafik verdeutlicht die Bestandteile und Bearbeitungsschritte des »Value Proposition Designs«.



Schritt 1 – Bürgersegment erstellen: Zunächst einmal wird ein Kundenprofil, ein sogenanntes „Bürgersegment“ erstellt. Dazu werden die Aufgaben der Bürger/innen, ihre Probleme und Gewinne systematisch erfasst. Was macht der Bürger, was braucht er und wie müsste eine Dienstleistung aussehen, damit diese ihn unterstützt? Dabei können die Aufgaben der Bürger/innen funktionaler, sozialer oder emotionaler Natur sein. Wichtig ist es, bei der Identifikation der Aufgaben die Perspektive der Bürger/innen einzunehmen und die Relevanz der verschiedenen Aufgaben zu berücksichtigen. »Probleme« beschreiben Ereignisse, die Bürger/innen vor, während oder nach der Erledigung einer Aufgabe bekümmern oder sie von deren Erfüllung abhalten. »Gewinne« beschreiben positive Ergebnisse und Vorteile, die Bürger/innen (durch Erfüllung der Aufgaben) erzielen möchten. Dazu gehören zum Beispiel die funktionale Nützlichkeit, soziale Vorteile, positive Gefühle oder Kosteneinsparungen. Die Probleme und Gewinne sollten so konkret und differenziert wie möglich beschrieben werden, um alle relevanten Leistungsanforderungen zu erfüllen.

Schritt 2 – Nutzenversprechen formulieren: Um das spezifische Nutzenversprechen einer Dienstleistung oder eines Produkts zu erarbeiten, das gegenüber den Bürgern/innen kommuniziert wird, muss das »Leistungsangebot« sowie dessen »Gewinnerzeuger« und »Problemlöser« beschrieben werden. Das »Leistungsangebot« ist eine Liste der Dienstleistungen, welche die kommunale Verwaltung zur Stiftung des Kundennutzens anbieten möchte. Es umfasst alle physischen, materiellen, immateriellen, digitalen und finanziellen Leistungsbestandteile, welche die Bürger/innen dabei unterstützen, ihre funktionalen, sozialen oder persönlichen/emotionalen Aufgaben zu erledigen oder ihre Bedürfnisse zu befriedigen. »Problemlöser« beschreiben, wie genau das Leistungsangebot spezifische Bürgerprobleme vor, während oder nach der Erfüllung ihrer Aufgaben löst. Bestimmte Trigger-Fragen helfen, die relevanten Problemlöser zu identifizieren. Ein Problemlöser kann für die Bürger/innen von größerem oder geringerem Wert sein. Manche lösen gravierende Probleme auf radikale Art und stiften so sehr viel Nutzen. Andere lindern nur kleinere Probleme. »Gewinnerzeuger« beschreiben detailliert, wie das Leistungsangebot für die Bürger/innen Gewinne schafft. Das heißt, wie sollen konkret Ergebnisse und Vorteile entstehen, die Bürger/innen erwarten, sich wünschen oder davon überrascht wären. Ein Gewinnerzeuger kann für die Bürger/innen mehr oder weniger relevante Ergebnisse und Vorteile erzielen. Es sollte zwischen unverzichtbaren und optionalen Gewinnerzeugern unterschieden werden.

Schritt 3 – Übereinstimmung prüfen: Das Konzept des Angebots ist erfolgreich, wenn die Bürger/innen vom Leistungsversprechen begeistert sind. Dies ist der Fall, wenn es die wichtigsten Aufgaben der Bürger/innen adressiert und dabei die gravierenden Probleme löst.

Voraussetzungen

Zeit	1 bis 2 Workshop-Tage
Teilnehmer	3 bis 12 Teilnehmer; die Teilnehmer sollten sich mit den aktuellen Bedürfnissen, Wünschen und Problemen der Bürger/innen auskennen. Um die Aufgaben der Bürger/innen gut zu verstehen und möglichst realitätsnah abzubilden, sind spezielle Techniken der Datenerhebung anzuwenden. Bei der Realisierung von Value Proposition Design ist die Integration von Bürger/innen zwingend erforderlich.
Hilfsmittel	» Value Proposition Design«-Vorlagen im Großformat, Moderationstafeln, selbsthaftende Notizblätter, Stifte

Schnittstellen zu anderen Methoden

Das »Value Proposition Design« unterstützt ähnlich wie das »Empathy Mapping« die Kundenorientierung bei der Entwicklung und Optimierung von Dienstleistungen und Produkten.

Das »Value Proposition Design« kann mit dem »Business Model Canvas« erweitert werden. Die gewonnenen Erkenntnisse werden dadurch um weitere wichtige Schlüsselfaktoren ergänzt, die wichtig sind, um innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln bzw. nicht-kommerzielle Angebote zu schaffen und zu verbessern.

Schwierigkeitsgrad

Das Grundprinzip des »Value Proposition Design« ist vergleichsweise einfach. Damit der Ansatz jedoch zu einem effektiven Werkzeug bei der Entwicklung von kommunalen Dienstleistungen eingesetzt werden kann, sind umfassende Kenntnisse zur Analyse der Bedürfnisse der Bürger/innen notwendig. Die eigentliche Schwierigkeit liegt in der Herausarbeitung eines genauen Kundenverständnisses.

Sehr einfach	Einfach	Mittel	Schwierig	Sehr schwierig
--------------	---------	--------	------------------	----------------

Literatur

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarada, G., Smith, A. (2014), How to create products and services customers want. Get started with... Value Proposition Design, New Jersey

<https://ut11.net/blog/der-value-proposition-canvas/>

<http://www.inknowaction.com/blog/innovationsmanagement/was-ist-value-proposition-design-ein-innovationstool-fuer-wow-produkte-4613/>

<https://www.protostart.de/value-proposition-design>