

## Business Model Canvas és Lean Canvas

A következőkben két olyan eszközzel ismerkedhetünk meg amelyek a teljes üzleti működésünket összefoglalják és megjelenítik egy oldalon. Egy hagyományos üzleti tervhez képest jelentősen kevesebb részletet tartalmaznak - nem is a működés részletes leírása a céljuk - és a működés és a tapasztalataink alapján érdemes őket újra és újra felülrni és módosítani az előző verziókat. Egyszerűségért cserébe gyorsaságot kapunk: rövid idő alatt fel tudjuk vázolni ezen eszközök segítségével a termékünket és azt a piaci környezetet amelyben teljesítenie kell.

A két eszköz alapvetően abban tér el, hogy a Lean Canvas arra fókuszál, hogy a termékünk milyen problémára ad választ, míg a Business Model Canvas egy konkrét termék értékesítési potenciálját mutatja be.

### Business Model Canvas

A Business Model Canvas egy dokumentum sablon amely egy meglévő üzlet tevékenységének a leírására vagy egy új üzleti modell megalkotására szolgál. A létrehozását Alexander Osterwalder nevéhez fűződik aki 2005-ben publikálta először.

Az első Business Model Canvasok startupok számára készültek és ebben az ökoszisztémában hamar ki is szorította ez a típusú vázlatos tervezés az üzleti terveket. Az egy oldalas dokumentum egyszerűsítette és átláthatóvá tette a tervezést, könnyen lehetett reagálni a piaci változásokra a segítségével.

A Business Model Canvas kilenc különböző területet fed le a tervezés során:

- A legfontosabb partnerek (Key partners):

Kik azok a szervezeten kívüli személyek, cégek akiknek kulcsszerepe van a termék létrejöttében és fejlesztésében, abban hogy értéket teremtsünk az ügyfeleink számára? Ha saját üzleti működésünkben kiemelt szerepe van, hogy Facebook hirdetéseken keresztül generáljunk forgalmat a saját oldalunknak akkor a Facebook kiemelt partnerünként tűnik majd fel a Business Model Canvasunkon.

- **Legfontosabb tevékenységek (Key Activities):**

Mik azok az aktivitások amelyekkel értéket hozunk létre az ügyfeleink számára? Ha például tárhelyet biztosítunk az ügyfeleink képeinek tárolásához, akkor az egyik kulcs tevékenységünk az ehhez szükséges infrastruktúra zavartalan üzemeltetése

- **Legfontosabb erőforrások (Key Resources):**

Mik azok a működéshez elengedhetetlen eszközök amelyekkel értéket teremt az üzletünk? Egy digitális termék létrehozásához például szükségünk lesz egy olyan csapatra akik képesek megalkotni és bevezetni a piacra azt: fejlesztők, ügyfélszolgálattal.

- **Értékajánlat (Value Proposition):**

Mi az a probléma amit megoldunk az ügyfeleink számára? Miért lenne arra szüksége az ügyfeleinknek, hogy megoldjuk ezt a problémát? Az Uber értékeajánlata például az "Uber Kényelem". Röviden összefoglalva: gombnyomásra, kiszámíthatóan és készpénzmentesen nyújtanak személyszállítási szolgáltatást.

- **Ügyfélkapcsolatok (Customer relationships):**

Milyen csatornákon keresztül léphetnek kapcsolatba az ügyfelek a termékkel? Egy induló applikációnál bőven elég lehet maga a letölthető alkalmazás mint egyetlen csatorna, de később elképzelhető, hogy webes felületen keresztül is elérhetőek a szolgáltatások. A Revolut például ilyen utat járt be.

- **Célközönség (Customer segments):**

Kik lesznek azok akik használni fogják a termékünket? Van-e olyan tulajdonság amely mentén egymástól jelentősen különböző csoportokba sorolhatjuk őket? A Kahn Academy célközönsége például könnyen csoportokra bontható a foglalkozás alapján: tanárok és diákok vagy az életkor alapján: általános vagy középiskolás diákok.

- **Csatornák (Distribution channels):**

Milyen csatornákon keresztül érhetjük el a potenciális ügyfeleket? A híroldalak üzleti stratégiáját szinte teljesen felforgatta a Facebook széles körű elterjedése, hiszen jelentősen függ attól az egyes cikkek elérése - és így a potenciális reklámbevétel - hogy hány ember számára jelenik meg a Facebookon az írás.

- **Költségek (Cost):**

Milyen működési költségeink merülnek fel miközben megvalósítjuk az értékajánlatban megfogalmazott céljainkat? Az első 100 ügyfél eléréséig szinte egészen biztosan megfelel a szerződések megkötéséhez egy ingyenesen elérhető sablon. Ha ez a szám eléri a tízezret akkor viszont érdemes lesz igénybe vennünk profi jogi segítséget.

- **Bevétel (Revenue Streamers):**

Hogyan fogjuk az értékajánlatban megfogalmazott megoldásunkat fizetőképes keresletté konvertálni? A mobiljátékok piacán a freemium modellt használják bevétel generálásra: a játék ingyen letölthető és használható, de bizonyos előnyöket mikrotranzakciókon keresztül valódi pénzért lehet megvásárolni. A Netflix havi előfizetési modellel dolgozik. A Wise pedig a használat alapján kalkulál díjat és vonja le azt a tranzakció során.

A Business Model Canvas jó eszköz arra, hogy azonosítsuk a kulcs tevékenységeket amelyek értéket teremtenek és bevételt generálnak, ösztönöz bennünket arra, hogy felmérjük a stratégiai partnereinket és új kapcsolatokat alakítsunk ki, valamint egy korai fázisban kapunk értékelést arról a saját üzletünk hogyan teljesít majd a piacon.

Hátrányaként érdemes megemlítenünk, hogy nagyon korai működési szakaszban csak alacsony valószínűséggel ad jó válaszokat mivel sok feltételezést tartalmaz. A termék aktuális állapotát leírja ugyan, de nem tartalmaz információt a létrehozásához szükséges lépésekről.

A fenti hiányosságok kezelésére 2010-ben Ash Maurya továbbfejlesztette az eszközt immár Lean Canvas néven.

## Lean Canvas

A Lean Canvas célja, hogy a gyakorlatba könnyen átültethető és kivitelezhető üzleti modellt alkothassunk meg a segítségével, így jobban tudjuk kezelni a bizonytalanságot és a kockázatokat.

A Lean Canvas elődjéhez hasonlóan ugyanúgy kilenc területet fed le. Nézzük meg ezeket most egy cég az Uber példáján keresztül. Természetesen arra az időszakra vonatkoznak a példák amikor az Uber még éppen elindult. A lenti példa a Lean Canvas egy lehetséges kitöltési sorrendjét mutatja be, de nincs "egy jó megoldás" arra, hogy milyen sorrendben kell vagy érdemes megalkotni azt.

- **Célközönség (Customer segments):**

Könnyen beleeshetett volna az Uber is abba a hibába, hogy az ő termékükre “mindenkinek szüksége van”. Még ha ez így is alakul a későbbiekben érdemes a kulcsfontosságú szereplőkre fókuszálni első körben és később kiegészíteni a modellünket. Az Uber esetében a két fő célcsoportot az olcsó utazásra vágyó jellemzően fiatal városi közönség és a szabadidejükben extra bevételre vágyó autótulajdonosok jelentették.

- **Probléma (Problem):**

Az utazni vágyók azzal szembesültek, hogy a kényelem ára a hagyományos taxi szolgáltatóknál a viteli díjak magas mértéke. Ezen kívül nem mindig volt elérhető autó és ha tudtak is visszajelzést adni az utazási élményről az nem garantálta, hogy a következő alkalommal is ugyanolyan vagy jobb minőségű szolgáltatást kapnak. Az USAban az alternatív opciók mint például a tömegközlekedés olcsóságuk ellenére komoly kényelmetlenséggel jártak. Ezekre a problémákra adott választ az Uber.

- **Bevétel (Revenue Streams):**

Mivel az Uber csak a szolgáltatás háttérét hozza létre ezért a fuvarok után csak azok díjának egy bizonyos részét fogja saját díjaként elszámolni. A tényleges tranzakciók a sofőr és az utas között zajlanak.

- **Megoldás (Solution):**

Az Uber a taxis utazás kényelmét ötvözte az alacsony költségekkel, a korábban említettek alapján gombnyomásra érkezik a hívott jármű és a folyamatosan magas szolgáltatás minőséget az értékelési rendszer biztosítja.

- **Értékajánlat (Value proposition):**

Az Uber kényelem koncepciója már az induláskor el lett vetve. Az Uber egy appban gyors és biztonságos utazást kínált a nap huszonnégyszerében, a hét és az év minden napján.

- **Csatornák (Channels):**

Az induláskor az Uber két fontos pillérre támaszkodott a kommunikáció terén: a szójhagyományra és az elégedett ügyfelek ajánlásaira. Az utóbbit ingyenes vagy kedvezményes utazásokkal is ösztönözte.

- **Legfontosabb mérőszámok (Key Metrics):**

Az Uber induláskor a növekedés állt a fókuszban. Ennek megfelelően a sikert a regisztrált felhasználók- és a lezárt utazások számában, valamint a befolyt díjakban mérték.

- **Költségek (Cost structure):**

Az app nem létezett ezért ennek fejlesztési költsége volt az egyik legjelentősebb költségelem az induláskor. Komoly összeget fordítottak arra is, hogy hatalmas marketing kampánnyal tegyék ismertté a márkát. A folyamatosan növekvő szervezet bérköltsége is jelentős tétel volt a költségvetésben.

- **“Igazságtalan” előny (Unfair advantage):**

A sharing economy - a megosztáson alapuló gazdasági modellek - még nem igazán létezett az Uber megjelenése előtt a személyszállítás piacán. A modell olyan versenyelőnyt biztosított az Uber számára, amelyet a versenytársak sem másolni sem megszerezni nem tudtak és egészen a hasonló modellel dolgozó szolgáltatók megjelenéséig szinte egyeduralkodóvá tették az Ubert a saját piacán.

Összefoglalva a Lean Canvas jobban teljesít abban, hogy egyértelművé teszi a problémát amit az üzlet szeretne megoldani. Komolyabb hangsúlyt fektet arra, hogy egyszerű könnyen validálható koncepciót alkosson. Mérhetővé teszi az elért eredményeket a mérőszámok bevezetésével.

Amit érdemes figyelembe venni a használatakor, hogy erősen a belső működésre fókuszál a modell és nem veszi figyelembe a külső tényezőket. Az ügyfelek aktuális igényeire fókuszál és nincs benne távlati elképzelés. Az erőforrások kihagyásával a modellben akár irreális termékötletek is jó színben tűnhetnek fel.

A két modell közül érdemes a saját termékünk vagy szolgáltatásunk életciklusának legmegfelelőbbet választanunk. Mivel viszonylag rövid idő alatt felvázolható mindkettővel egy üzlet piszkozatos formában ezért akár mindkettőt elkészíthetjük a tervezéskor és használhatjuk a saját igényeinkhez jobban illeszkedőt.