

# Health Product Wheel

Leitfaden und Werkzeugkasten für erfolgreiche  
Produktentwicklung im Gesundheitswesen

The logo consists of the letters 'TK' in a stylized, bold, white font. The 'T' is positioned above the 'K', and the 'K' is slightly offset to the right. The letters are set against a blue square background.

Die  
Techniker



# Das Health Product Wheel

Mit dem Health Product Wheel kannst du komplexe Themen rund um die Produktentwicklung im Gesundheitswesen sichtbar machen und bearbeiten.

Es hilft dir, alle relevanten Aspekte zu berücksichtigen, Zusammenhänge besser zu verstehen und dein Produkt zum Erfolg zu führen.

# Inhalt

## 1 Einführung

- 6 Das Health Product Wheel ist gleichermaßen Leitfaden und Methode
- 7 Die Inhalte
- 8 So funktioniert
- 9 Vorgehen

## 2 Die Bereiche

- 11 Bereich 1: Ausgangslage
- 12 Nutzergruppen
- 13 Motivation der Nutzer
- 14 Problem
- 15 Bereich 2: Idee
- 16 Versorgungsziele
- 17 Validierung
- 18 Versorgungsversprechen
- 19 Bereich 3: Ressourcen

- 20 Team und Skills

- 21 Partner und Netzwerk

- 22 Lösung

- 23 Bereich 4: Markt

- 24 Hürden, Regularien und Markteintrittsbarrieren

- 25 Finanzierung

- 26 Wettbewerber

## 3 Die Adressaten

- 28 Welche Informationen sind für wen relevant?

- 29 Nutzer

- 30 Partner

- 31 Investoren

- 32 Versicherungen

- 33 Elevator Pitch

- 34 Zusammenhänge zwischen den Bereichen

- 35 Zusammenhänge zwischen Kern und Kontext

- 36 Zusammenhänge zwischen Mittelpunkt und Kern

## 4 Ergänzende Methoden

- 38 Methodenübersicht

- 54 Kundensegmente

- 55 Motivation der Nutzer

- 56 Versorgungsversprechen

- 57 Distributionskanal

- 58 Beziehung und Kommunikation mit Nutzern

- 59 Business-Segmente

- 60 Motivation der Business Partner

- 61 Vorteile für Business Partner

- 62 Ressourcen der Partner

- 63 Beziehung und Kommunikation zu Partnern

- 64 Schlüsselressourcen

- 65 Aktivitäten

- 66 Kostenstruktur

- 67 Einkommensquellen

# 1

## Einführung

Was genau ist das Health Product Wheel? Wie kann es dir bei der Produktentwicklung und Innovation helfen? Wie wendest du es idealerweise an?





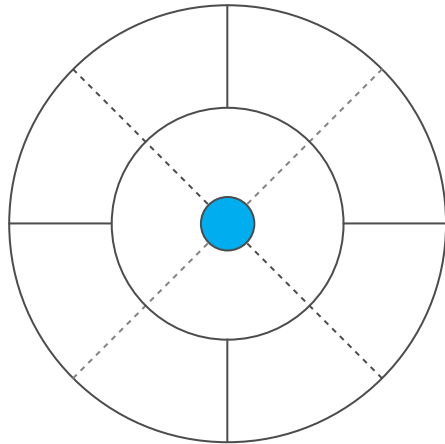
# Das Health Product Wheel ist gleichermaßen Leitfaden und Methode

**Es begleitet dich auf dem Weg zum innovativen Gesundheitsprodukt** Produktinnovation ist vielschichtig und abhängig von diversen Faktoren. Sie muss Bedürfnissen der Nutzergruppen gerecht werden und kann gleichzeitig im Kontext großer Unternehmen wie der TK Einfluss auf deren Prozesse haben. Diese komplexen Dimensionen und Zusammenhänge werden durch das Health Product Wheel sichtbar gemacht.

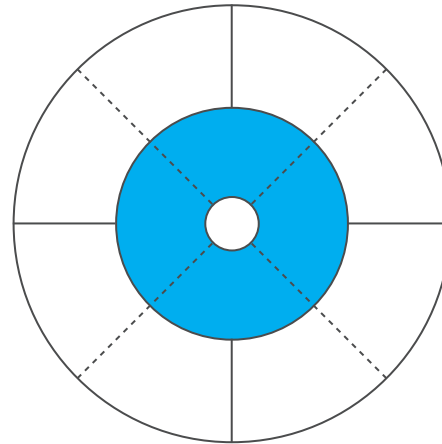
Im Mittelpunkt des Wheels steht dein Produkt. Die anderen Felder kannst du nach und nach ausfüllen. Solltest du einige Informationen nicht direkt parat haben – keine Panik! Wir helfen dir dabei, dein Wheel anzukurbeln. In Kapitel 4 findest du für jeden Bereich geeignete Methoden, die du anwenden kannst, um das Gefragte herauszufinden.



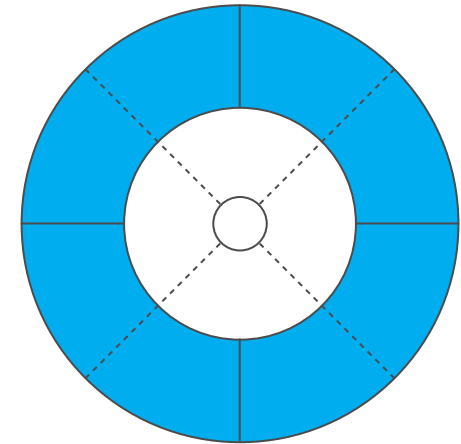
# Die Inhalte



**Mittelpunkt** Im Mittelpunkt des Health Product Wheels steht dein Produkt.



**Kern** Der Kern fasst die vier wichtigsten Aspekte deines Produkts zusammen.



**Kontext** Der Kontext beschreibt alle Faktoren, die Einfluss auf den Kern des Produktes haben. Nur wenn du den Kontext verstehst, kannst du ein Produkt entwickeln, das erfolgreich am Markt bestehen kann.

# So funktioniert

**Health Product Wheel an die Wand bringen** Male das Health Product Wheel am besten auf einen großen Bogen Papier, den du an die Wand oder eine Stellwand pinnst, und lass es dort hängen. So hast du deinen Fortschritt immer vor Augen.

**Materialien bereitlegen** Nimm dir Stifte und Post-its zur Hand und beachte: nur ein Gedanke/Aspekt pro Post-it!

**Fang an!** Gehe die Bereiche nach und nach durch. Einige Fragen kannst du sicher ganz einfach beantworten. Andere werden vielleicht schwieriger sein. Deshalb geben wir dir zur Unterstützung für jeden Bereich passende Methoden an die Hand. Mit einem ausgefüllten Wheel hast du gute Voraussetzungen für den Erfolg deines Produkts.





# Vorgehen

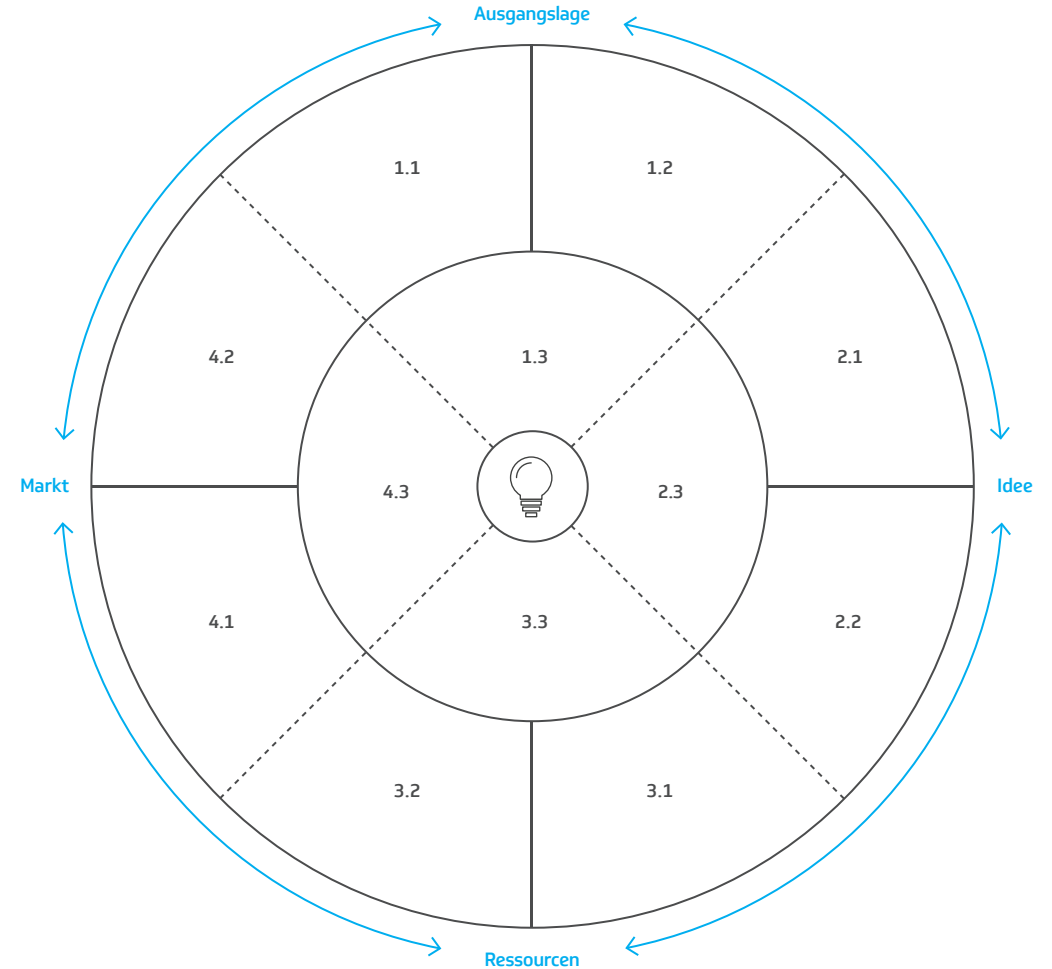
## So wendest du das Health Product Wheel an

**1. Vom Kontext zum Kern** Pro Bereich gehst du am besten von außen nach innen vor: Das heißt, du bearbeitest erst einmal den Kontext und anschließend den Kern.

**Beispiel** Im Bereich „Ausgangslage“ bearbeitest du erst 1.1 = Nutzergruppen, danach 1.2 = Motivation der Nutzer und erst dann 1.3 = Problem.

**Hinweis** Das Health Product Wheel ist ein Kreislauf. Mit den gewonnenen Erkenntnissen des vorherigen Durchgangs kannst du den Kreis jederzeit wiederholen, um iterativ zum besten Ergebnis zu kommen.

**2. Im Uhrzeigersinn** Beginne mit der Ausgangslage und arbeite dich über die Idee und die Ressourcen bis zum Markt im Uhrzeigersinn vor.





# Die Bereiche

Im Folgenden findest du alle Bereiche des Health Product Wheels und die jeweils relevanten Fragen, die du dir stellen musst, sowie die passenden Methoden, die dir helfen, zum Ziel zu kommen.

# Bereich 1: Ausgangslage

Die Ausgangslage ist das Fundament für dein Produkt und dessen Erfolg. Hierauf basieren alle weiteren Schritte.

Mit der Betrachtung der Ausgangslage stellst du sicher, dass du echte Probleme für deine Nutzergruppen löst.

Manchmal läuft es allerdings nicht nach Schema F. Hast du vielleicht eine Idee für ein Produkt oder den Einsatz einer bestimmten Technologie, ohne vorher die Ausgangslage betrachtet zu haben? In diesem Fall solltest du das als nächsten Schritt unbedingt in Angriff nehmen, um zu gewährleisten, dass du mit deinem Produkt tatsächlich auf die Bedürfnisse von realen Nutzern eingehst.

**In diesem Bereich stellst du dir folgende Fragen:**

- Welche Nutzergruppen werden mein Produkt benutzen?
- Welche Motivation treibt meine Nutzer an?
- Welche Probleme haben meine Nutzer?



# Nutzergruppen

**Wer nutzt dein Produkt?** Ziel jeder Produktinnovation sollte es sein, für eine definierte Nutzergruppe einen Mehrwert zu generieren. Deshalb spielt die Identifizierung relevanter Nutzergruppen eine zentrale Rolle in der Produktentwicklung.

Durch das Herausarbeiten der Nutzergruppen können beispielsweise Produkthanforderungen entwickelt, Vertriebskanäle bestimmt und Umsatzpotenziale identifiziert werden.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Wer wird das Produkt benutzen?
- Welche Nutzergruppe ist die wichtigste und warum?
- Gibt es primäre und sekundäre Nutzergruppen?

**Hilfreiche Methoden:**

- User Research
- Persona
- Empathy Map



# Motivation der Nutzer

**Warum wird dein Produkt genutzt?** Jede Nutzergruppe hat ihre eigene Motivationen, ein Produkt zu nutzen. Beeinflusst werden diese durch persönliche Faktoren wie zum Beispiel Angst, Umfeld, Sicherheit, Schmerz, Lebensstandard oder Vergnügen.

Die Motivationen der Nutzer zu verstehen und in den Produktinnovationsprozess einzubeziehen hilft, die Anforderungen an das Produkt zu definieren.

## Orientiere dich an diesen Fragen:

- Was oder wer motiviert Nutzer, das Produkt zu verwenden?
- Welche Wirkung soll das Produkt auf die Nutzer haben?
- Welchen Nutzen erhoffen sich die Anwender?

## Hilfreiche Methoden:

- User Research
- Persona
- Empathy Map
- Need Statements



# Problem

**Welche Probleme haben die Nutzergruppen?** Ziel einer Produktinnovation ist es, Probleme für den Nutzer zu lösen oder ihn dabei zu unterstützen, sie selbst zu lösen.

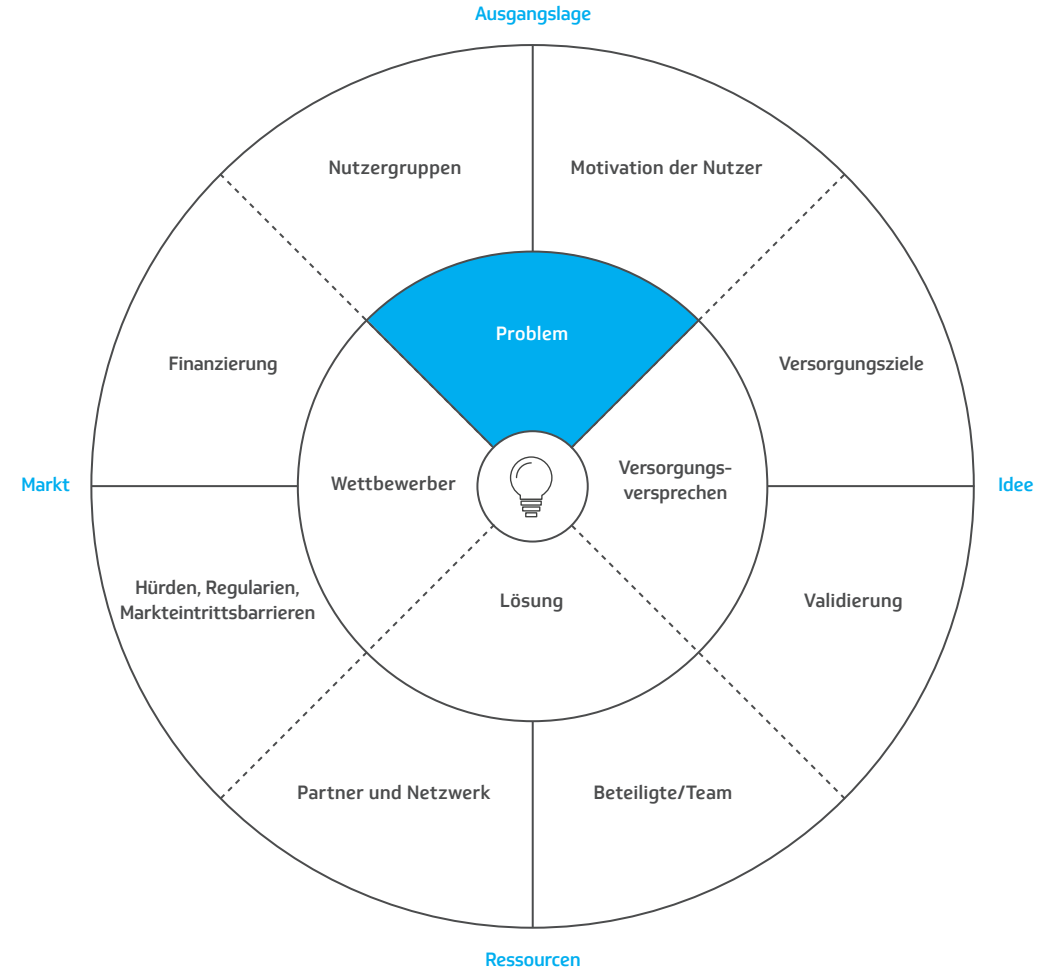
Probleme sind jedoch nicht immer offensichtlich. Sie müssen identifiziert und klar beschrieben werden. Sogenannte Trigger wie körperliche Schmerzen oder Wissensdefizite der Nutzer werden herausgearbeitet, genau betrachtet und priorisiert. Sind die Probleme definiert, können darauf basierend Lösungen entwickelt werden.

## Orientiere dich an diesen Fragen:

- Welche Probleme beeinträchtigen die Nutzer beim Erreichen ihrer Ziele?
- Welche Probleme werden durch die Produktinnovation gelöst?
- Welches Problem wiegt am schwersten?

## Hilfreiche Methoden:

- User Research
- Problem Statement
- User Journey Map
- As-Is Szenario





## Bereich 2: Idee

**Die Idee fasst den Wert deines Produkts zusammen.**

Welchen Wert hat das Produkt für die individuellen Nutzer im Speziellen und welchen für das Gesundheitswesen im Allgemeinen?

Dieser Bereich beschreibt das Versorgungsversprechen, das den Nutzen deines Produkts auf den Punkt bringen muss. Außerdem geht es um die Validierung der Versorgungsziele, an denen dein Produkt später gemessen wird.

**In diesem Bereich musst du dir folgende Fragen stellen:**

- Welche Versorgungsziele sollen erreicht werden?
- Wie wird das Erreichen der Versorgungsziele überprüft?
- Welche Verbesserungen sollen für die Nutzer erreicht werden?



# Versorgungsziele

**Welche Ziele musst und möchtest du mit deinem Produkt erreichen?** Damit sich eine Produktinnovation auf dem Gesundheitsmarkt etabliert, muss sie Auswirkungen auf die Versorgungsoptimierung im Gesundheitswesen vorweisen: zum Beispiel Qualitätssteigerung, sektorübergreifende Versorgung, Kosteneinsparung oder Einfluss auf eine Thematik mit öffentlicher Relevanz.

Es ist also wichtig, Versorgungsziele zu definieren, anzustreben und zu erfüllen, damit ein sinnvoller Einsatz von Mitteln gewährleistet werden kann.

## Orientiere dich an diesen Fragen:

- Welche Vorteile schafft die Lösung in der sektorübergreifenden gesundheitlichen Versorgung?
- Welche Verbesserung schafft das Produkt für die Nutzer?
- Welches Versorgungsziel wird kurz-, mittel- und langfristig mit der Produktinnovation angestrebt?
- Welchen gesellschaftlichen Nutzen hat das Produkt?

## Hilfreiche Methoden:

- ZEIG-Analyse
- KPI Canvas
- To-Be Szenario



# Validierung

## Wie überprüfst du das Erreichen deiner Versorgungsziele?

Bevor sich ein Produkt oder eine Versorgungsmaßnahme auf dem Markt etablieren kann, müssen deren Fähigkeit und Gültigkeit anhand von festgelegten Kriterien bestimmt werden.

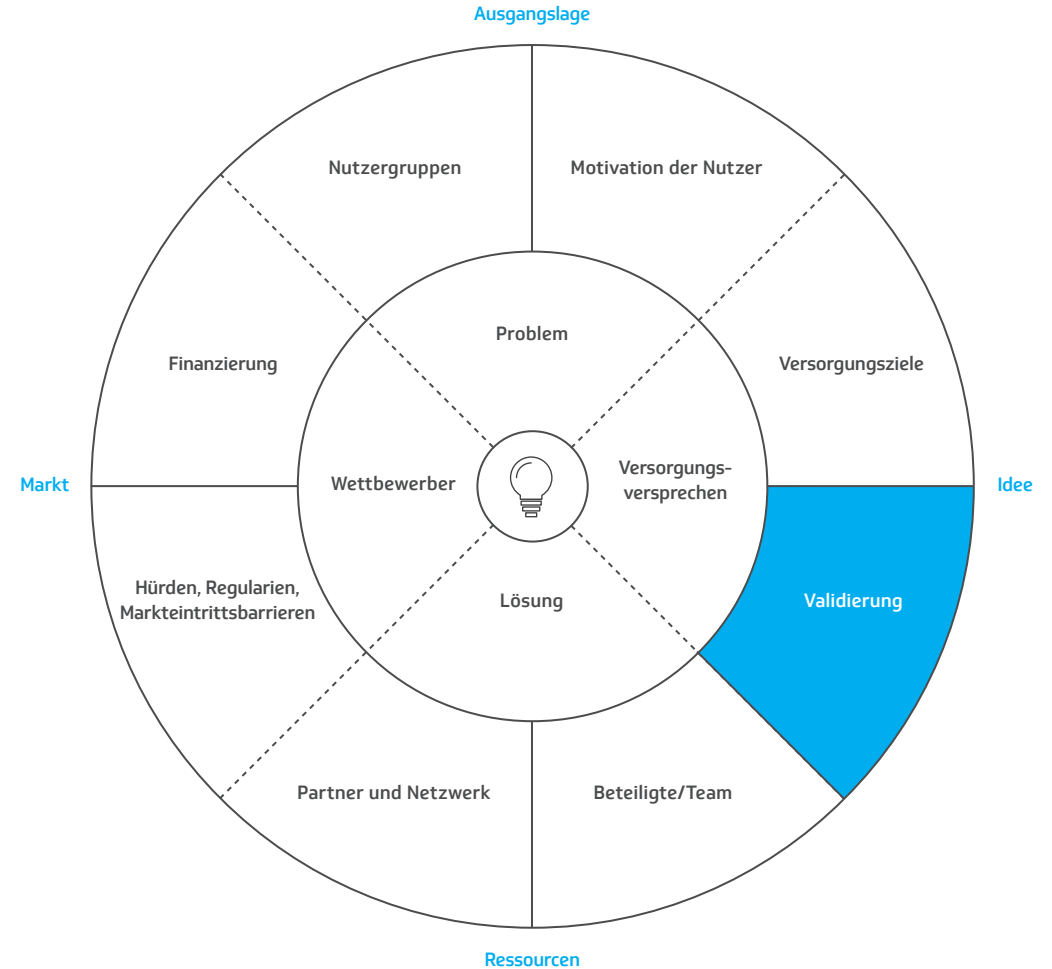
Messgrößen, mit denen die Wirkung von Produkten und Leistungen ermittelt werden können, werden anhand von Standards, Verhaltensveränderungen, Risikominimierungen und Zertifizierungen erhoben.

### Orientiere dich an diesen Fragen:

- Wie wird das Erreichen der Versorgungsziele überprüft?
- Welche Gütesiegel müssen geliefert werden, um Qualitätsklassen nachweisen zu können?
- Erkennen Nutzer den Mehrwert des Produkts?

### Hilfreiche Methoden:

- Usability-Test
- Prototyping



# Versorgungsversprechen

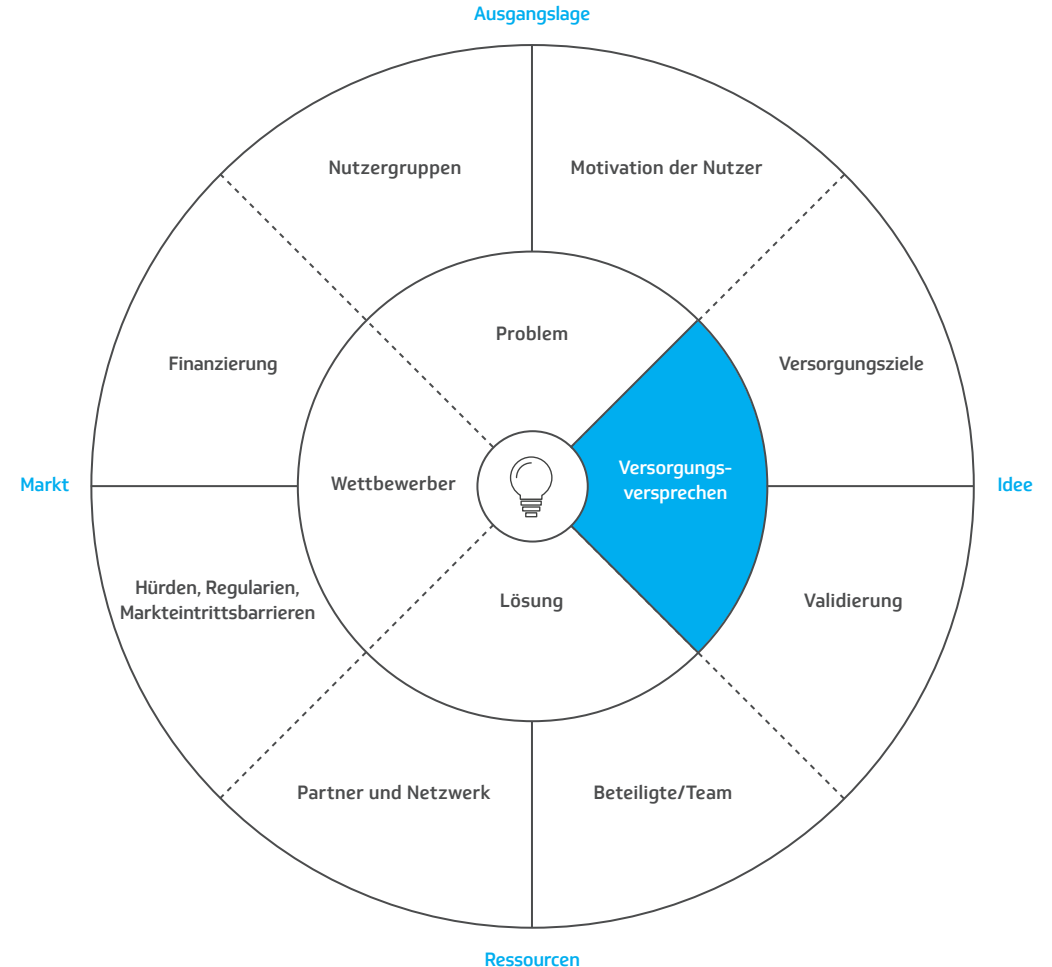
**Welchen Mehrwert bietet dein Produkt?** Wie bringst du die Einzigartigkeit deines Produkts auf den Punkt? Das Versorgungsversprechen muss deutlich machen, welche Vorteile es den Anwendern und dem Gesundheitsmarkt bietet. Das Versorgungsversprechen entsteht aus den Versorgungszielen und lässt sich anhand von Kennzahlen messen. Beispiele für angestrebte Versorgungsziele können die Reduzierung der Medikamenteneinnahme oder auch die Sensibilisierung der Patienten für Verhaltensänderungen (und damit gegebenenfalls eine Einsparung von Behandlungskosten) sein.

## Orientiere dich an diesen Fragen:

- Welche Vorteile werden dem Nutzer geboten?
- Welche Vorteile werden dem Gesundheitsmarkt geboten?
- Wie wird ein Nutzer in seinem Verhalten beeinflusst?
- Wie wird dem Nutzer geholfen, sein Ziel zu erreichen?

## Hilfreiche Methoden:

- Problem Statement
- ZEIG-Analyse



# Bereich 3: Ressourcen

## Ohne die richtigen Skills und Partner keine Produktentwicklung

In diesem Bereich überlegst du, wie du die Erkenntnisse aus den Bereichen „Ausgangslage“ und „Idee“ in eine passende Lösung überführst und welche Skills du benötigst, um deine Lösung Realität werden zu lassen. Brauchst du zum Beispiel eine Person, die spezielle technische Fähigkeiten hat? Solltest du strategischen Rat einholen? Welche Personen sollten fest im Team sein und wer wird nur vorübergehend gebraucht?

Außerdem ist es wichtig, sich nicht nur mit dem Kernteam auseinanderzusetzen, sondern auch mit dem erweiterten Netzwerk und potenziellen Partnern. Produktentwicklung ist ein Teamsport! Nur mit den richtigen Menschen an deiner Seite wird dein Produkt ein Erfolg.

### In diesem Bereich stellst du dir folgende Fragen:

- Wie sieht das Kernteam aus und welche Skills fehlen eventuell (noch)?
- Welche Partner gibt es und welche benötigen wir (noch)?
- Mit welchen Maßnahmen lösen wir die Nutzerprobleme – unter Berücksichtigung der Versorgungsziele?



# Team und Skills

**Wen und was brauchst du intern, um die Lösung entwickeln zu können?** Die Personen, die für das Produkt verantwortlich sind, bilden das Kernteam und gelten als Treiber der Innovation.

Sie sind für die Gestaltung und Koordinierung des Entwicklungsprozesses zuständig und verfolgen dabei die Zielvorstellungen deines Unternehmens. Für eine erfolgreiche Umsetzung benötigt dein Team die dazu passenden Fähigkeiten. Das Auflisten der Kompetenzen unterstützt in Entscheidungsprozessen und bei der Aufdeckung fehlender Ressourcen.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Welche Teammitglieder stehen bereits zur Verfügung?
- Welche Expertisen fehlen (noch)?
- Welche Kompetenzen und Skills fehlen (noch)?

**Hilfreiche Methoden:**

- Stakeholder Map
- Business Model Canvas Health





# Partner und Netzwerk

**Wen und was benötigst du extern, um voranzukommen?** Um die Entstehung und Entwicklung deiner Idee bis zum fertigen Produkt voranzutreiben, werden Maßnahmen und Mittel (Ressourcen) benötigt. Deren Zugänglichkeit ist ausschlaggebend für den Erfolg deines Produktes.

Für die Identifizierung des Produkt- und Geschäftspotenzials ist die Beschreibung der bereits vorhandenen sowie der fehlenden Ressourcen nützlich. Dazu gehören Kooperationspartner, Fachwissen, Rechte, Infrastruktur und Technologie.

## Orientiere dich an diesen Fragen:

- Welche Kooperationspartner sind relevant?
- Wer könnte uns „Türen öffnen“?
- Welche Partner stehen zur Verfügung, welche noch nicht?
- Welche weiteren Ressourcen (zum Beispiel Personen, Infrastruktur) fehlen noch?

## Hilfreiche Methoden:

- Stakeholder Map
- Business Model Canvas Health



# Lösung

## Welche Lösung ist die Antwort auf Probleme des Nutzers?

Das Produkt, der Prozess oder der Service fungiert als Lösung für den Nutzer. Durch die Beschreibung der Lösung können eine strategische Orientierung und damit potenzielle Zielkonflikte erkannt werden.

Aufzuzeigen sind Vorteile für Nutzergruppen, wie Handlungsoptionen oder Informationsbeschaffungen innerhalb kürzester Zeit. Lösungen können in Form von Hardware, Software, Services und so weiter auftreten.

## Orientiere dich an diesen Fragen:

- Welche Lösung unterstützt den Nutzer beim Erreichen des Ziels?
- Wie sieht die Lösung genau aus?

## Hilfreiche Methoden:

- Storyboard
- To-Be Scenario
- Ideation-Methoden
- Service Blueprint



# Bereich 4: Markt

**Der Markt bildet den Rahmen für dein Produkt und dessen Erfolg.**

Dein Produkt muss sich vom Wettbewerb abheben, um von den Nutzern angenommen zu werden – das heißt, die Positionierung im Markt und das Herausarbeiten der Einzigartigkeit sind essenziell für den Erfolg.

Zum Markt gehören jedoch nicht nur die Positionierung, sondern auch die Hürden, der Rechtsrahmen und sonstige Markteintrittsbarrieren – also Risiken, die du vor der Markteinführung abklopfen musst.

Nicht zuletzt geht es auch um Geld: Willst du langfristig auf dem Markt bestehen, musst du dich frühzeitig darum kümmern, wie du dein Produkt finanzieren willst.

**In diesem Bereich musst du dir folgende Fragen stellen:**

- Wie sieht das Business Model aus?
- Welche Risiken bestehen?
- Wo positionierst du dein Produkt auf dem Markt?



# Hürden, Regularien und Markteintrittsbarrieren

**Welche Einschränkungen musst du beachten?** Ein Produkt auf dem Markt zu platzieren stellt eine große Herausforderung dar und wird durch sogenannte Markteintrittsbarrieren erschwert. Zu den möglichen Hürden können zum Beispiel rechtliche und politische Einschränkungen zählen.

Durch das Aufführen der Barrieren zeigt sich ein deutliches Bild der zu bewältigenden Hindernisse. Das kann bei der Realisierung und Aufwandsschätzung einer Markteintrittsstrategie hilfreich sein.

## Orientiere dich an diesen Fragen:

- Welche Herausforderungen und Markteintrittsbarrieren existieren?
- Welche rechtlichen, politischen oder gesellschaftlichen Rahmenbedingungen müssen eingehalten werden?

## Hilfreiche Methoden:

- Benchmarking



# Finanzierung

**Wie finanzierst du dein Produkt kurz-, mittel- und langfristig?** Produktinnovation bedarf finanzieller Mittel. Zu verstehen, woher diese kommen und mit welchen Bedingungen diese verbunden sind, ist für eine gute Produktentwicklung wichtig.

Alle Akteure, die vom Zahlungsfluss des Produkts betroffen sind, werden identifiziert und aufgeführt, um potenzielle Konflikte oder neue Lösungswege aufzudecken. Diese können bestehende oder auch noch fehlende Kooperationspartner, Investoren und Selbstzahler des Produktes sein. Der Zahlungsfluss bestimmt unter anderem, ob sich die Produktinnovation auf dem Zweiten oder auf dem Ersten Gesundheitsmarkt vermarkten lässt.

## Orientiere dich an diesen Fragen:

- Wer investiert in die Lösung?
- Wie sieht der Businessplan aus?
- Welche Revenue Streams gibt es?
- Auf welchem Gesundheitsmarkt platziere ich meine Lösung?

## Hilfreiche Methoden:

- Business Model Canvas Health
- Product Roadmap



# Wettbewerber

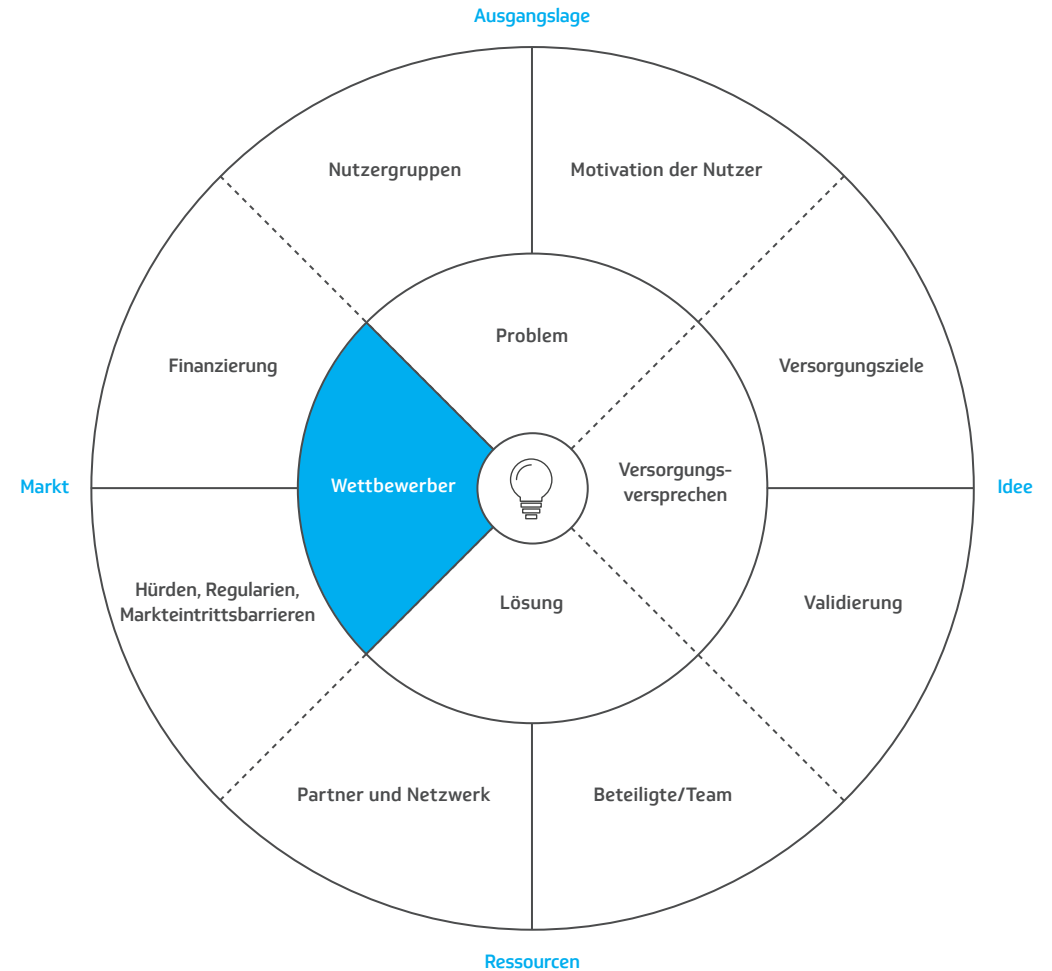
**Wer sind deine Konkurrenten und was machen sie gut/schlecht?** Wettbewerb entsteht, wenn Teilnehmer auf dem Markt miteinander konkurrieren. Beim Zusammentragen der Konkurrenten werden bereits vorhandene Lösungen, welche das Problem aufgreifen und behandeln, identifiziert. Die Übersicht darüber führt zu einer realistischen Sicht auf zukünftige Entwicklungen, anhand derer sich weitere Annahmen an das Produkt definieren lassen.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Welche Wettbewerber gibt es auf dem Markt?
- Was zeichnet die verschiedenen Wettbewerber aus?

**Hilfreiche Methoden:**

- Benchmarking
- SWOT-Analyse
- Value Proposition Canvas





# 3

## Die Adressaten

Dieser Teil zeigt dir auf, welche Aspekte für Investoren, Partner, Nutzer und Versicherungen relevant sind – und wie du in wenigen Minuten jemanden von deinem Produkt überzeugen kannst.

# Welche Informationen sind für wen relevant?

Das Health Product Wheel bildet in der Gesamtheit alle Aspekte ab, die du für ein erfolgreiches Produkt brauchst. Aber: Nicht jede Information ist für jeden Adressaten relevant.

Investoren benötigen für die Entscheidungsfindung andere Informationen als Nutzer. Deshalb zeigen wir dir in diesem Kapitel, auf welche Bereiche du den Fokus setzen musst, um die folgenden Adressaten von dem Produkt zu überzeugen:

- Nutzer
- Partner
- Investoren
- Versicherungen
- Elevator Pitch



# Nutzer

## Kern und Ausgangslage (Nutzergruppen und Motivation)

Die Nutzer des Produkts sind die wahrscheinlich wichtigsten Adressaten. Nur wenn du diese Gruppe erreichst und überzeugst, kann dein Produkt erfolgreich werden.

Für die Nutzer selbst ist vor allem eine Frage relevant: Bietet das Produkt einen echten Mehrwert für mich? In diesem Zusammenhang sind in erster Linie das Versorgungsversprechen und die konkrete Lösung für ein Problem interessant. Außerdem sollte sichergestellt sein, dass Nutzer erkennen, was dein Produkt vom Wettbewerb unterscheidet. Diese Bereiche musst du also überzeugend und über die richtigen Kanäle an deine möglichen Nutzer kommunizieren, um dein Produkt zum Erfolg zu führen.



# Partner

**Kern und Idee (Versorgungsziele und Validierung)** Partner können unter anderem Krankenhäuser, Ärzte, Apotheken oder auch andere Unternehmen sein. Sie möchten mithilfe deines Produkts eigene Ziele erreichen, beispielsweise eine effizientere Betreuung der Patienten oder das Abheben von der Konkurrenz. Deshalb interessiert sich diese Gruppe vor allem für den Kern deines Produkts:

- Die Beschreibung der Probleme, die mithilfe deines Produkts gelöst werden
- Deine konkrete Lösung für diese Probleme
- Die Positionierung am Markt, also auch deine Unterscheidung von Wettbewerbern
- Das Versorgungsversprechen

**Hinweis** Sieh dir die potenziellen Partner, die du für dich gewinnen willst, immer sehr genau an und überlege dir, vor welchen Herausforderungen diese stehen. So kann es zum Beispiel sein, dass du bei Krankenhäusern andere Aspekte des Kerns stärker betonen musst als bei Ärzten.

Außerdem ist die Messbarkeit ein wichtiges Argument. Werden alle diese Aspekte verständlich und überzeugend dargestellt, erleichtert es deinen potenziellen Partnern die Entscheidung, ob sie mit dir kooperieren möchten.



# Investoren

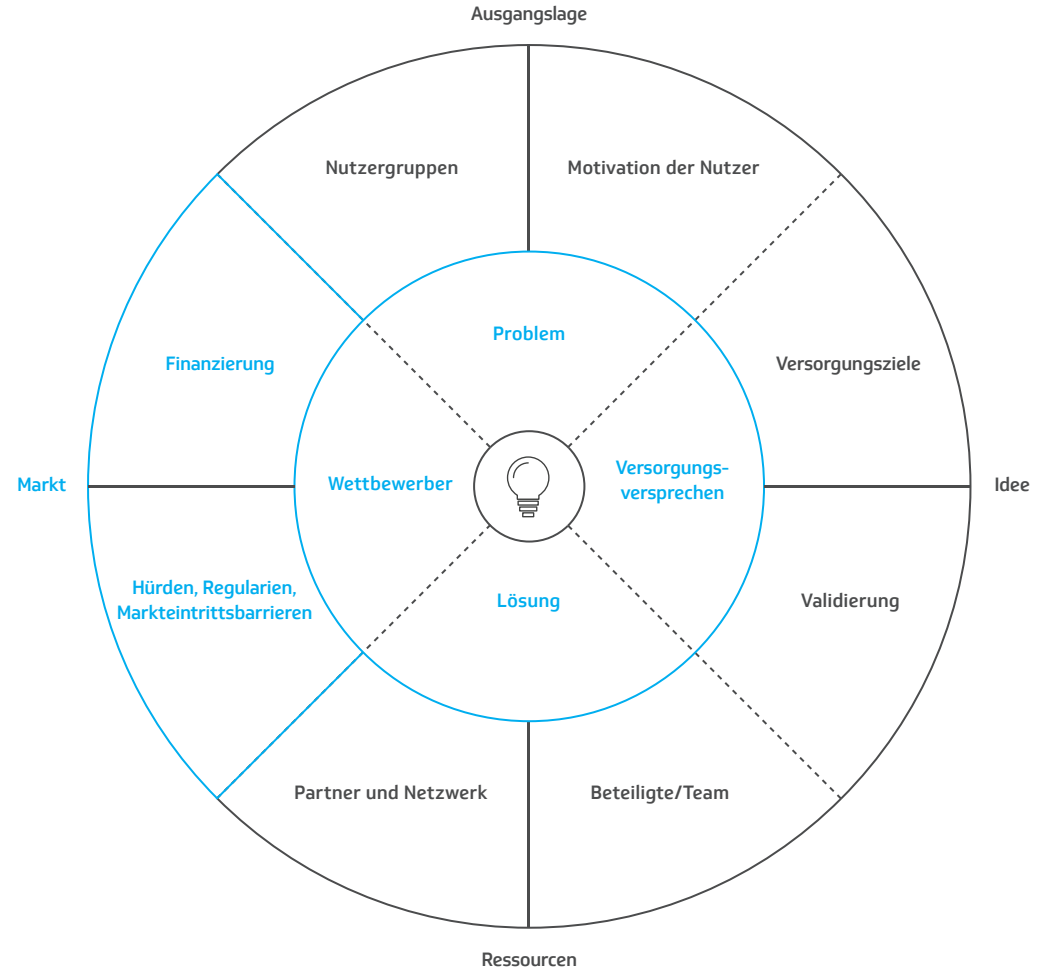
**Kern und Markt (Finanzierung und Risiken)** Investoren interessieren sich vor allem für eines: den Gewinn. In der Regel ist für sie relevant, ob sich ihr Investment für sie auszahlt. Für diese Gruppe zählen also vorrangig Zahlen und Fakten:

**Finanzierung** Wie wird das Produkt kurz-, mittel- und langfristig finanziert? Wie sieht das Geschäftsmodell aus? (In diesem Zusammenhang ist für Investoren auch eine wichtige Frage, ob es bereits andere Investoren gibt, mit denen sie sich ihren Gewinn teilen müssten!)

**Risiken** Welche Hürden gibt es? Welche rechtlichen Einschränkungen gibt es?

Auch für Investoren ist der Kern deines Produktes relevant, um entscheiden zu können, ob es für ein Investment interessant ist. Erfolgsfaktoren sind unter anderem, ob dein Produkt ein echtes Problem der Nutzer löst.

**Hinweis** Suche die potenziellen Investoren genau aus, denn nicht jeder Investor ist für dein Projekt geeignet. In der Regel kennen sich Investoren mit der Branche, in der sie Investments tätigen, sehr gut aus. Du solltest dich also vor allem im thematisch relevanten Umfeld nach möglichen Geldgebern umschauen.



# Versicherungen

**Kern und Idee (Versorgungsziele und Validierung)** Versicherungen haben das Ziel, die Versorgung ihrer Mitglieder auf höchstem Niveau zu gewährleisten. Im Falle gesetzlicher Krankenversicherungen kommt außerdem deren gesetzlich verankerter Auftrag hinzu, die vier Versorgungsziele bestmöglich zu erreichen.

Das bedeutet, dass für Versicherungen die gleichen Aspekte wie für potenzielle Partner relevant sind, jedoch mit einem Fokus auf das Versorgungsversprechen, die konkreten Versorgungsziele und deren Validierung. Nur wenn du diese Punkte überzeugend vermitteln kannst, gewinnst du Versicherer für dich und dein Produkt.

**Hinweis** Handelt es sich um private Versicherungen, spielen – mehr noch als bei gesetzlichen Versicherungen – die finanziellen Aspekte eine große Rolle. Je nachdem, bei welcher Versicherung du dein Produkt vorstellst, solltest du den Fokus also auf andere Punkte legen.

Auch die anderen Aspekte des Produktkerns sind für Versicherungen relevant – unter anderem, um sicherzustellen, dass weder sie noch sonst jemand ein ähnliches Produkt anbietet, und dass sie mit dem Produkt ein echtes Problem für ihre Mitglieder lösen können.





# Elevator Pitch

Im Idealfall kannst du dich auf den Pitch deiner Idee bei einem deiner Adressaten (Nutzer, Partner, Investoren, Versicherungen) gezielt vorbereiten. Das ist natürlich die beste Voraussetzung, den richtigen Nerv zu treffen und für dich und dein Produkt zu begeistern.

Es kann jedoch passieren, dass du dein Produkt einem unbekanntem Adressaten vorstellen musst (beziehungsweise darfst!) oder dass du eine wichtige Person triffst und nur wenige Minuten Zeit hast, sie von deinem Produkt zu überzeugen. Auch für diesen Fall solltest du gut vorbereitet sein und ein Ass im Ärmel haben. Du solltest in der Lage sein, auch in einer so kurzen Zeit wie der Dauer einer Fahrstuhlfahrt (Elevator = Fahrstuhl) jemanden vom Wert und der Einzigartigkeit deines Produkts zu überzeugen.

Lege dir dafür wenige Sätze, die dein Produkt bestmöglich beschreiben, in folgender Reihenfolge zurecht:

**Nutzergruppe** Für wen entwickelst du dein Produkt?

**Problem der Nutzer** Welches Problem löst dein Produkt?

**Versorgungsversprechen** Welche Verbesserungen werden durch dein Produkt ermöglicht?

**Lösung** Wie werden diese Verbesserungen erreicht?

**Marktpositionierung** Was macht dein Produkt auf dem Markt einzigartig?



# Zusammenhänge zwischen den Bereichen

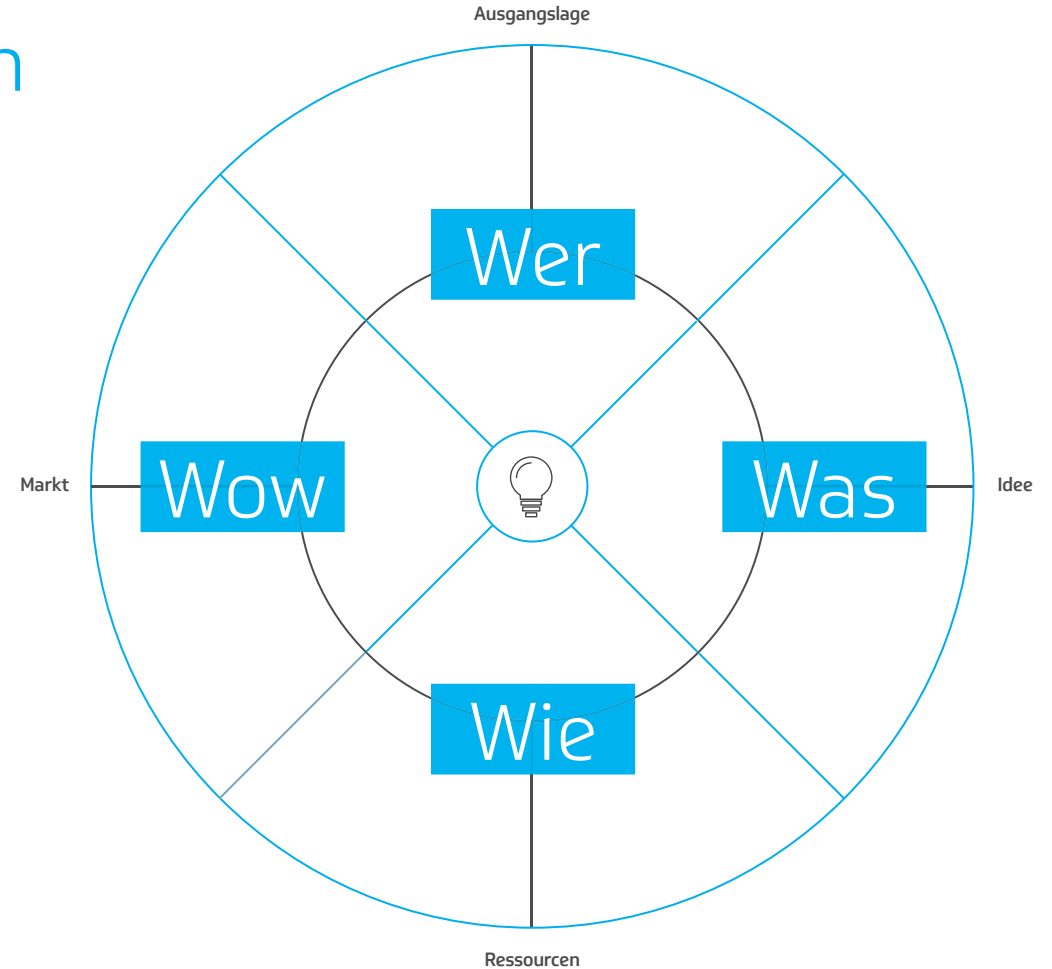
Es ist wichtig, eine Vision vor Augen zu haben, auf die du hinarbeiten kannst. Dabei kann es helfen, die wichtigsten Ziele nach einem bestimmten Schema zu formulieren, um gleichzeitig Klarheit zu schaffen, aber auch Flexibilität für die Lösung (= das „Wie“) zu ermöglichen. Eine Formulierung solcher Ziele dient also dem Zweck, einen Rahmen zu schaffen für mögliche Lösungen.

Um solche Ziele formulieren zu können, müssen die Bereiche in einem Zusammenhang dargestellt werden. Es geht immer um folgende Fragen:

- Wer** Wer möchte etwas tun?
- Was** Was möchte er tun?
- Wow** Was macht eine mögliche Lösung einzigartig und messbar?
- Wie** Wie können wir das ermöglichen? (Das „**Wie**“ möchten wir herausfinden.)

**Beispiele** Ein **Patient** (Wer) kann seinen **Blutzuckerspiegel messen und auswerten** (Was) in zehn Sekunden (Wow).

Das „**Wie**“ könnte in dem Fall zum Beispiel eine App sein, die die Messung und Auswertung ermöglicht, oder ein neuartiges Messgerät (also Hardware).



# Zusammenhänge zwischen Kern und Kontext

## Ausgangslage:

- Die Nutzer haben ein Problem und gleichzeitig eine bestimmte Motivation.
- Problem und Motivationen der Nutzergruppen definieren die Ausgangslage.

## Idee:

- Das Versorgungsversprechen kommuniziert den Wert des Produkts und wird durch die Überprüfung der Versorgungsziele validiert.
- Validierte Versorgungsziele in Form eines Versorgungsversprechens definieren die Idee.

## Ressourcen:

- Das Team und das Netzwerk ermöglichen es, die Lösung zu produzieren.
- Team und Netzwerk definieren die Ressourcen für die Entwicklung der Lösung.

## Markt:

- Die Marktpositionierung ist Grundlage für die Finanzierung und wird erschwert durch die Risiken.
- Die Marktpositionierung – unter Berücksichtigung von Finanzierung und Risiken – definiert den Markt.



# Zusammenhänge zwischen Mittelpunkt und Kern

## Dein Ziel: dein Produkt:

- Das Problem begründet das Produkt.  
Das Produkt löst das Problem.
- Das Versorgungsversprechen kommuniziert das Produkt.  
Das Produkt löst das Versorgungsversprechen ein.
- Das Produkt definiert die Lösung.  
Die Lösung realisiert das Produkt.
- Das Produkt positioniert sich am Markt.  
Der Markt hilft, das Produkt zu schärfen, um Einzigartigkeit zu erreichen.



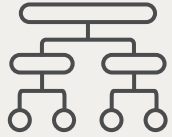
A stack of several books is shown in a shallow depth of field. The top book has a brown cover and yellow pages. Below it is a book with a blue cover and white pages. The bottom-most book has a red cover and white pages. A large, bold, purple number '4' is positioned on the right side of the image, partially overlapping the books.

# Ergänzende Methoden

Im Folgenden findest du geeignete Methoden, die du anwenden kannst, um die verschiedenen Felder des Health Product Wheels zu bearbeiten.

# Methodenübersicht

|   |   |  |   |   |   |   |
|---|---|--|---|---|---|---|
|  <p>Stakeholder Map</p>    |  <p>User Research</p>  |  <p>Problem Statement</p> |  <p>Persona</p>          |  <p>Empathy Map</p>                      |  <p>KPI Canvas</p>                   |  <p>ZEIG-Analyse</p>                         |
|  <p>User Journey Map</p>   |  <p>As-Is Scenario</p> |  <p>To-Be Scenario</p>    |  <p>Need Statements</p>  |  <p>Business Model<br/>Canvas Health</p> |  <p>Value Proposition<br/>Canvas</p> |  <p>SWOT-Analyse</p>                         |
|  <p>Ideation-Methoden</p> |  <p>Storyboard</p>    |  <p>Prototyping</p>      |  <p>Product Roadmap</p> |  <p>Usability-Test</p>                  |  <p>Service Blueprint</p>           |  <p>Benchmarking/<br/>Konkurrenzanalyse</p> |



## Stakeholder Map

Visualisierte Stakeholder, deren Erwartungen und ihr Verhältnis zueinander

Mit einer Stakeholder Map können die für ein Produkt wichtigsten Stakeholder sowie deren Ziele, Motivationen und Einstellungen ermittelt werden.

Hierbei werden zunächst die Stakeholder identifiziert und anschließend deren Interessen analysiert, um sicherzustellen, dass alle relevanten Erwartungen und Anforderungen berücksichtigt werden.

Das frühe Einbeziehen der verschiedenen Stakeholder gibt ihnen die Möglichkeit zur Mitgestaltung und erhöht so auch ihr Commitment.

**Vorbereitung** Die Stakeholder Map setzt voraus, dass die Stakeholder bekannt sind oder die Map gemeinsam mit Personen erstellt wird, die die Stakeholder kennen (zum Beispiel in einem Workshop). Zur Ermittlung der Stakeholder-Interessen können verschiedene Methoden wie Online-Befragungen oder persönliche Interviews zum Einsatz kommen.

### Durchführung

1. Verteilt Post-its an alle Teilnehmer der Übung und schreibt alle Stakeholder auf, die euch einfallen (zum Beispiel Abteilungen, Einzelpersonen, andere Unternehmen, Investoren und so weiter).
2. Hängt sie an die Wand und markiert die aus eurer Sicht wichtigsten Stakeholder.
3. Visualisiert mit Linien und Gruppierungen Verbindungen: Welche Stakeholder hängen miteinander zusammen?
4. Ergänzt mindestens für die wichtigsten Stakeholder deren Interessen – am besten jedoch für alle Stakeholder.
5. Reflektiert eure Erkenntnisse und legt gemeinsam fest, wie ihr die Stakeholder-Interessen bei der Produktentwicklung berücksichtigen könnt.

**Ergebnis** Visualisierung aller Stakeholder, Unterscheidung zwischen wichtigen und weniger wichtigen Stakeholdern und deren Interessen



## User Research

User Research hilft dabei, Nutzerbedürfnisse zu ermitteln, besser zu verstehen und daraus Schlüsse für die Produktentwicklung zu ziehen.

Bei User Research geht es darum, Insights zu relevanten Nutzer(-gruppen) eines Produktes zu generieren, aus denen wiederum Schlüsse für die Produktentwicklung abgeleitet werden können.

Grundsätzlich werden zwei Arten von User Research unterschieden, die für bestmögliche Ergebnisse Hand in Hand gehen sollten:

- 1. Quantitativ:** Hier geht es um die Ermittlung repräsentativer Werte mithilfe einer großen Menge von Antworten (zum Beispiel durch Online-Umfragen; in der Regel werden Fragen mit gut auszuwertenden Antwortvorgaben wie „Ja/Nein“ oder „Skala von ein bis fünf“ gestellt)
- 2. Qualitativ:** Hier geht es darum, tiefe Einblicke in die Bedürfnisse der Befragten zu erhalten (zum Beispiel

durch Interviews, Fokusgruppen-Workshops, Product Diaries und so weiter, in denen die Teilnehmer frei und ausführlich antworten können und sollen).

Darüber hinaus helfen demografische Daten und Marktforschungsergebnisse, den Kontext und die Bedürfnisse der Nutzer genau zu erfassen.

Die Ergebnisse schärfen das Bewusstsein über die Anforderungen der Nutzergruppen. Ziel von User Research ist immer, die Akzeptanz eines Produkts bei den Nutzern zu steigern.

**Vorbereitung** Nicht jede Research-Methode eignet sich für jede Fragestellung oder jede Phase der Produktentwicklung. In der Vorbereitung sollte also eine Auswahl der Methoden sowie die Erstellung des für die jeweilige Methode geeigneten Fragebogens erfolgen.

### Durchführung

- 1.** Definiert das Ziel der Research: Was möchtet ihr herausfinden?
- 2.** Wählt die geeignete Methode für die Fragestellung aus (Tipps dafür findet ihr auf der nächsten Seite).
- 3.** Setzt einen sogenannten Screener auf, in dem ihr definiert, welche Nutzer(-gruppen) ihr befragen möchtet (Anzahl, Alter, Geschlecht, soziodemografische Daten und so weiter).
- 4.** Führt die Methode durch oder lasst sie durchführen.
- 5.** Analysiert die Daten und zieht daraus Schlüsse für die weitere Produktentwicklung.

**Ergebnis** Generierung von Daten und Insights als Grundlage für die Produktentwicklung und Entscheidungsfindung



**Vorbereitung** Grundsätzlich kann man sich bei der User Research grob an den Phasen der Produktentwicklung orientieren.

**Ihr steckt noch in den Anfängen der Entwicklung und kennt eure Nutzergruppen noch nicht gut** Dann eignet sich eine Kombination aus qualitativen Einzelinterviews, Gruppeninterviews oder Beobachtung mit geeigneten Teilnehmern, um tiefere Erkenntnisse über deren Bedürfnisse zu ermitteln. Daraus können Hypothesen generiert werden, die entweder direkt in die Produktentwicklung einfließen oder mithilfe einer quantitativen Online-Umfrage überprüft werden.

**Es gibt schon ein Produkt, und ihr wollt wissen, ob euer Produkt funktioniert** In diesem Fall eignet sich ein Usability-Test, in dem ihr einen Klickdummy oder Prototypen mithilfe eines Interviewleitfadens mit echten Nutzern testet. Ein persönliches Gespräch ist deshalb wichtig, weil ihr hier die Reaktion mit den Aussagen der Teilnehmer vergleichen und daraus eure Schlüsse ziehen könnt.



**Ihr seid schon weit fortgeschritten in der Entwicklung, habt vielleicht sogar schon eine Version released und möchtet wissen, wie es weitergehen kann** Auch hier bieten sich wieder – wie am Anfang – qualitative Interviews an, um herauszufinden, ob sich die Bedürfnisse eurer Nutzer verändert haben. Unterschied zum Anfang: Ihr solltet nun im Idealfall zusätzlich quantitative Trackingdaten vorliegen haben, die ihr analysieren könnt sowie zum Beispiel Feedback von Nutzern in Form von Mails, Bewertungen in App Stores und so weiter. All diese Daten zusammen ergeben ein Bild, aus dem ihr weitere Schritte ableiten könnt.

#### Qualitative Methoden

- Einzelinterviews
- Fokusgruppen
- UsabilityTesting
- Beobachtung (zum Beispiel teilnehmende oder nicht-teilnehmende, Shadowing)
- Tagebuchstudie
- Workshop mit Nutzern

#### Quantitative Methoden

- Online-Umfragen
- Tracking/Web-Analyse

**Wie finde ich geeignete Teilnehmer?** Auch hier gilt: Pauschal lässt sich die Frage nicht beantworten. Je nach Methode braucht ihr mehr oder weniger Teilnehmer, und je nach Budget könnt ihr mit Fremdfirmen (zum Beispiel Marktforschungsinstituten) zusammenarbeiten, um geeignete Personen zu finden.

**Ihr wollt qualitative Research betreiben, habt aber kein Budget** Wenn ihr Glück habt, sind die relevanten Nutzergruppen eurer Peer Group ähnlich, sodass ihr circa zehn Teilnehmer auch im erweiterten Bekanntenkreis rekrutieren könnt. Vorsicht: Die Teilnehmer sollten eher entfernte Bekannte und keine guten Freunde sein, sodass die Antworten nicht durch euer persönliches Verhältnis beeinflusst werden. Ein bisschen Research ist immer besser als keine Research!

**Ihr habt Budget und möchtet qualitative oder quantitative Research betreiben** In diesem Fall könnt ihr mit Fremdfirmen zusammenarbeiten, die auf die Rekrutierung oder sogar Durchführung von Interviews spezialisiert sind. Marktforschungsinstitute bieten inzwischen oft auch User Research und Usability Testing für digitale Produkte an.

Wollt ihr eine Online-Umfrage durchführen, gibt es gute Tools wie Typeform und so weiter, mit denen ihr Umfragen erstellen und auswerten könnt. In diesem Fall müsste euch die Firma „nur“ die richtigen Teilnehmer suchen. Andere Firmen, wie zum Beispiel Applause, führen Online-Umfragen aber auch nach euren Vorgaben durch. Hier kommt es also sehr darauf an, was ihr selbst machen könnt oder wollt.



## Problem Statement

Ziel dieser Methode ist es, ein gedankliches Sprungbrett als Basis für die Lösungsfindung zu formulieren.

Nur wer das echte Problem kennt, kann eine gute Lösung dafür entwickeln. Die Methode „Problem Statement“ hilft, die Probleme oder Ziele der Nutzer auf den Punkt zu bringen und so eine Grundlage für die Erarbeitung der Lösung zu schaffen – quasi ein gedankliches Sprungbrett, um auf die richtigen Ideen zu kommen.

Dabei beschreibt ein Problem Statement das Problem, wer von dem Problem betroffen ist und welche Rahmenbedingungen es zu berücksichtigen gilt, also: Persona X hat Problem Y und zwar unter der Bedingung Z. Eine Design Challenge formuliert eine Frage, also „Wie kann Persona X das Ziel Y erreichen unter der Bedingung Z?“.

In beiden Fällen kann auf Basis der Statements oder Fragen die Lösung erarbeitet werden. Eine Erweiterung beider Methoden ist die Messbarkeit, also: Wie lässt sich der Erfolg der Lösung überprüfen?

**Vorbereitung** Die Formulierung eines Problems (als Statement oder Frage) ist der Schlüssel zu einer guten Lösung. Die Basis für die Durchführung dieser Methode ist die Kenntnis der relevanten Nutzergruppen (zum Beispiel durch User Research), da nur dann die echten Probleme der Nutzer formuliert werden können.

### Durchführung

1. Verteilt an die Teilnehmer der Übung Post-its und Stifte.
2. Sichtet gemeinsam eure Erkenntnisse aus der User Research.
3. Formuliert – jeder für sich – die aus eurer Sicht wichtigsten Probleme der Nutzer in Form von Statements oder Fragestellungen und hängt sie anschließend an die Wand.
4. Sichtet eure Ergebnisse gemeinsam und gruppiert sie, sodass sich Schwerpunkte erkennen lassen.
5. Priorisiert die Statements/Fragen (jeder darf zum Beispiel drei Stimmen/Punkte vergeben).
6. Überlegt euch in der Gruppe oder wieder jeder für sich Lösungsansätze für die drei wichtigsten Statements/Fragen und priorisiert diese.

**Ergebnis** Formulierung von relevanten Problemen als gedankliches Sprungbrett für Lösungen und Finden von Lösungsansätzen für die wichtigsten Statements/Fragen



## Persona

Personas sind fiktive Personen, die stellvertretend für typische Nutzergruppen stehen und den Nutzer greifbarer machen sollen.

Personas basieren auf User Research. Neben soziodemografischen und psychologischen Merkmalen definieren sie sich primär über ihre Aufgaben, Bedürfnisse, Herausforderungen, Ziele und Wünsche.

Die Entwicklung einer oder mehrerer Personas sollte am Beginn eines Projekts stehen. Eine Persona sorgt für ein gemeinsames Verständnis über typische Nutzer und ihrer Bedürfnisse und dient als Entscheidungsgrundlage für den weiteren Entwicklungsprozess.

Das Einnehmen ihrer Perspektive unterstützt das Team (oder auch Stakeholder) dabei, ein nutzerzentriertes Produkt zu entwickeln.

**Vorbereitung** Umfangreiche Datenerhebung und -analyse der Nutzergruppen, basierend auf verschiedenen Datenerhebungsmethoden wie User Research (zum Beispiel in Form von Interviews oder Fokusgruppen) und Desktop Research.

### Durchführung

1. Sichtet gemeinsam eure User-Research-Ergebnisse.
2. Definiert pro Nutzergruppe eine Persona mit Namen und demografischen Daten wie Alter, Geschlecht, Familienstand und so weiter.
3. Sucht ein geeignetes Foto, das nach Möglichkeit etwas Kontext und persönliche Umgebung zeigt.
4. Überlegt euch ein fiktives Zitat, das den Hintergrund der Persona greifbar macht.
5. Je nach Produkt könnt ihr weitere Elemente und Eigenschaften beschreiben, um die Persona in ihrer Komplexität zu erfassen (zum Beispiel Ziele, Vorwissen, Probleme im Alltag und so weiter).

**Ergebnis** Personas geben ein umfassendes Bild über eine spezifische Nutzergruppe und helfen bei Entscheidungen aufgrund von zugrunde liegenden Daten.



## Empathy Map

Eine Empathy Map hilft, die Emotionen der Nutzer nachzuvollziehen, um Lösungen zu schaffen, die auf die Motivation der Nutzer einzahlen.

Im Gegensatz zu Personas fokussiert sich die Empathy Map weniger auf Rahmenbedingungen beziehungsweise den Kontext einer Person, sondern viel stärker auf deren Gefühlslage.

Hintergrund: Es gibt häufig eine große Diskrepanz zwischen den Dingen, die der Nutzer sagt und Dingen, die er tut, denkt und fühlt. Genau diese Unterschiede gilt es, mit der Empathy Map zu ermitteln.

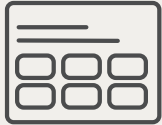
Eine Kombination aus Persona und Empathy Map hilft, eine Person mit ihrem Kontext, ihren Gefühlen und ihren Wünschen im Ganzen zu verstehen.

**Vorbereitung** Eine Empathy Map basiert im Idealfall auf realen Befragungen (zum Beispiel aus Interviews) oder Beobachtungen (zum Beispiel Shadowing). Wenn möglich, sollten echte Nutzer zur Erarbeitung der Empathy Map eingeladen werden.

### Durchführung

1. Sichtet eure User-Research-Ergebnisse.
2. Malt das Canvas der Map auf einen großen Bogen Papier oder ein Whiteboard.
3. Verteilt Post-its und Stifte an alle Teilnehmer.
4. Beantwortet (erst einmal jeder für sich) die folgenden Fragen: Was sagt der Nutzer? Was denkt er? Was tut er? Was fühlt er? (ein Aspekt pro Post-it!).
5. Gruppiert eure Erkenntnisse thematisch – so lassen sich Schwerpunkte erkennen.
6. Reflektiert gemeinsam die Erkenntnisse.

**Ergebnis** Wenn ihr alle Fragen beantworten könnt, lernt ihr aus der Sicht eurer Nutzer zu denken, versteht deren Gefühlslage und könnt daraus Schlüsse für die Produktentwicklung ziehen.



## KPI Canvas

KPIs (Key Performance Indicators) sind Kennzahlen, mit deren Hilfe die Leistung von Aktivitäten in Unternehmen gemessen wird.

KPIs (Key Performance Indicators) sind Kennzahlen, mit deren Hilfe konkrete Ziele und die damit zusammenhängenden Aktivitäten in Unternehmen gemessen werden können. Mithilfe von Kennzahlen kann zum Beispiel ermittelt werden, wie hoch der Grad der Zielerreichung ist und wo Optimierungspotenziale bestehen.

**Hinweis** KPIs sind oft für Investoren besonders wichtig. Anhand messbarer Kennzahlen lässt sich die Entwicklung eines Produkts ablesen und bewerten. Die Zahlen können also Kriterium bei der Entscheidung über zukünftige Investitionen sein.

Das KPI Canvas dient als strukturierte Gedächtnishilfe. Sie hilft, durch die wichtigsten Fragen zu navigieren, die es zu beantworten gilt, um die KPIs vollständig zu definieren.

Welche Kennzahlen geeignet sind, das hängt vom jeweiligen Produkt ab.

**Vorbereitung** Um das KPI Canvas zu befüllen, solltet ihr euer Versorgungsversprechen, die Versorgungsziele sowie Nutzer- und Stakeholder-Interessen kennen.

### Durchführung

1. Malt das Canvas auf einen großen Bogen Papier oder ein Whiteboard und verteilt an alle Teilnehmer der Übung Post-its und Stifte.
2. Geht nun alle Felder durch (gemeinsam oder in der Gruppe) und beantwortet für jedes (Versorgungs-)Ziel oder Interesse von Nutzern und Stakeholdern alle relevanten Fragestellungen. Zum Beispiel: Warum sollten wir das Ziel messen? Wem nutzt das Erreichen des angestrebten KPIs? Welcher KPI ist realistisch? Woher kommen die Daten? und so weiter.
3. Habt ihr alle Felder ausgefüllt, könnt ihr die KPIs für euer Produkt formulieren und einen Zeitraum definieren, in dem ihr die angestrebten Werte erreichen wollt.
4. Auf dieser Basis könnt ihr überlegen, mit welchen Maßnahmen ihr welche Werte im definierten Zeitraum am besten erreichen könnt.

**Ergebnis** Vollständig definierte KPIs als Grundlage für weitere Schritte und Maßnahmen in der Produktentwicklung.



## ZEIG-Analyse

Die ZEIG-Analyse ist ein Evaluationstool, mit dessen Hilfe einzelne Innovationen und Maßnahmen im Gesundheitswesen auf die Erreichung übergeordneter Ziele geprüft werden.

ZEIG ist ein indikatorengestütztes Evaluationstool, mit dessen Hilfe einzelne Innovationen, Maßnahmen, Strategien, Aktivitäten und Projekte im Gesundheitswesen daraufhin geprüft werden können, inwieweit sie zur Erreichung der zwölf übergeordneten Ziele im Gesundheitswesen und damit zu einer positiven Gesamtentwicklung des Gesundheitswesens beitragen.

Sie kann als vorausschauende Evaluation oder als rückblickende Evaluation angewendet werden. Weitergehende Informationen zur ZEIG-Analyse findest du hier: [zeig-analyse.de](https://zeig-analyse.de).

**Vorbereitung** Vorab ist wichtig, dass die zu analysierenden Innovationen beziehungsweise Maßnahmen klar definiert sind. Außerdem solltest du dich mit den zwölf übergeordneten Zielen beschäftigen, die die ZEIG-Analyse betrachtet, und dich mit den jeweiligen Prüffragen vertraut machen.

**Hinweis** Weil die Bewertung der Aspekte entweder auf empirischen Daten oder auf subjektiven Erfahrungen beruht, muss bei der Betrachtung des Ergebnisses immer auch die Bewertung der Quellen-/Datenlage berücksichtigt werden. Umso wichtiger ist es, dass die Analyse die zugrunde liegenden Überlegungen transparent macht.

### Durchführung

1. „Quick and dirty“ (ein bis zwei Stunden): Du kannst die Analyse als Einstieg durchführen, ohne vorher Informationen einzuholen und ohne die Bewertung ausführlich zu begründen. Dies kann sinnvoll sein als erster, vorbereitender Schritt zum tiefergehenden Analyseprozess.
2. Intensivere Auseinandersetzung (Wochen und Monate): Hole relevante Informationen zu allen relevanten Zielfeldern ein, erhebe, wenn nötig, neue Daten, und so weiter. Je besser deine Bewertung mit Daten belegt werden kann, desto aussagekräftiger, nachvollziehbarer und robuster ist sie.

**Ergebnis** Ein finaler Bericht enthält die ZEIG-Ergebnisübersicht sowie alle Details der Bewertungen inklusive deiner/eurer Notizen.







## As-Is Scenario

Das As-Is Scenario schafft ein besseres Verständnis des Status Quo einer Nutzererfahrung.

As-Is Scenarios visualisieren den Status Quo eines Nutzungsszenarios. Sie bilden also ab, wie der Nutzer aktuell ein Ziel erreicht und welche Gedanken und Gefühle ihn durch das Szenario begleiten.

Mithilfe eines As-Is Scenarios kann identifiziert werden, an welchen Stellen Nutzer frustriert sind, welche Schritte gut funktionieren, welche nicht und so weiter. Es dient als Grundlage für To-Be Scenarios, in denen es darum geht, das As-Is Szenario zu optimieren oder gänzlich zu ersetzen.

**Tipp** Diese Methode kann gemeinsam mit Stakeholdern angewendet werden, um ein gemeinsames und größeres Verständnis für die Erfahrungen der Nutzer zu erreichen.

**Vorbereitung** Wie auch die anderen Methoden sollten As-Is Scenarios auf realen Daten beruhen, zum Beispiel Interviews oder Beobachtung. Im Idealfall sind echte Nutzer bei der Erarbeitung des Szenarios anwesend.

### Durchführung

1. Verteilt Post-its und Stifte an alle Teilnehmer der Übung.
2. Zeichnet vier Reihen auf einem Whiteboard oder einem großen Bogen Papier und beschriftet sie wie folgt: 1. Phase, 2. Tun, 3. Denken und 4. Fühlen.
3. Definiert gemeinsam die Persona und das Ziel, das ihr betrachten möchtet.
4. Nun geht ihr Schritt für Schritt das Canvas durch. Beschreibt jede Phase der User Journey im Detail – Was tut, denkt und fühlt die Persona pro Phase? Ein Aspekt pro Post-it!
5. Als Abschluss markiert ihr die Pain Points und Brüche, die ihr innerhalb der Journey ermittelt habt.

**Ergebnis** Verständnis über die Handlungen und Gefühle einer Persona auf dem Weg zu einem bestimmten Ziel sowie Identifizierung von Pain Points. Die Map dient als Grundlage für das To-Be Szenario.



## To-Be Scenario

Entwicklung einer Vision der zukünftigen Nutzererfahrung

Analog zum As-Is Scenario wird auch das To-Be Scenario Schritt für Schritt befüllt – und zwar mit der Vision eines idealen Prozesses, mit dem ein Nutzer sein Ziel erreicht.

Ein To-Be Scenario ist also eine Vision einer idealen User Journey, die unter Berücksichtigung der im As-Is Scenario ermittelten Herausforderungen, Pain Points und Bedürfnisse der Nutzer erarbeitet wird – die Probleme der Nutzer sollte das To-Be Scenario im Idealfall lösen.

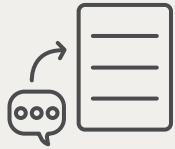
Aber: Diese Zukunftsszenarien werden zwar unter Berücksichtigung des Ist-Zustandes erarbeitet, müssen sich aber nicht an diesem orientieren, sondern können auch einen ganz neuen Weg aufzeigen.

**Vorbereitung** Du solltest vor dem To-Be Scenario das As-Is Scenario erarbeitet haben, denn die Schritte des To-Be Scenarios sollten Antworten auf die Pain Points und Schwächen des As-Is Scenarios geben.

### Durchführung

1. Zeichne wie bei dem As-Is Scenario vier Reihen auf ein Whiteboard oder einen großen Bogen Papier und beschrifte sie wie folgt: 1. Phase, 2. Tun, 3. Denken und 4. Fühlen.
2. Nun wird wieder Schritt für Schritt jede Phase der User Journey beschrieben – ein Aspekt pro Post-it!
3. Da das To-Be Scenario einen idealen Weg beschreibt, beinhaltet es auch Lösungsansätze. Entscheidet in der Gruppe, welche Ansätze ihr weiterverfolgen wollt und wie ihr sie realisieren könnt.

**Ergebnis** Das To-Be Scenario bildet eine ideale User Journey für das Erreichen eines bestimmten Ziels ab und beinhaltet dementsprechend Lösungen oder Lösungsansätze für vorher gewonnene Erkenntnisse bezüglich Problemen oder Bedürfnissen der Nutzer.



## Need Statements

Need Statements helfen dir dabei, die Nutzermotivationen im Blick zu behalten.

Mit Need Statements werden Bedürfnisse und Motivationen des Nutzers klar formuliert. Sie helfen Teams dabei, die Nutzermotivationen und die Nutzerbedürfnisse im Blick zu behalten.

Need Statements konzentrieren sich auf den Nutzer und nicht auf einzelne Features und werden immer nach folgendem Schema formuliert:

**Nutzer X** muss die Möglichkeit haben, **ein bestimmtes Ziel zu erreichen**, damit er von einem bestimmten **Mehrwert** profitiert.

**Beispiele** Ein Frontend-Entwickler muss die Möglichkeit haben, Spezifikationen statischer Designs auszulesen, damit er schneller Prototypen erstellen kann.

Ein Reisender muss die Möglichkeit haben, online ein Taxi zu bestellen, um schnell zum Flughafen zu kommen.

Ein Läufer muss die Möglichkeit haben, seinen Lauf zu dokumentieren, damit er seine Leistung verbessern kann.

**Vorbereitung** Need Statements sollten auf Basis von User Research oder gemeinsam mit echten Nutzern formuliert werden.

### Durchführung

1. Schreibt das Schema groß an ein Whiteboard.
2. Verteilt Post-its und Stifte an alle Teilnehmer der Übung.
3. Definiert die Personas/Nutzer, die ihr betrachten wollt.

4. Schreibt – jeder für sich – Statements nach dem bekannten Schema auf.

5. Sortiert die Need Statements nach Themen/Bereichen und diskutiert sie in der Gruppe.

6. Priorisiert die Statements und identifiziert das wichtigste Statement.

7. Überlegt, welche Lösung euch für das Statement einfällt und wie ihr diese realisieren könnt.

**Ergebnis** Needs Statements definieren konkret, welche Probleme es zu lösen gilt, und dienen als gedankliches Sprungbrett für die Entwicklung von möglichen Lösungsansätzen.



## Business Model Canvas Health

Eine Methode, um dein Geschäftsmodell zu entwickeln und zu schärfen

**Hinweis** Viele Aspekte kennst du bereits aus dem Health Product Wheel. Du kannst hier im Business Model Canvas Health also auf viele bereits bekannte Informationen zurückgreifen und dich auf die neuen, noch unbekannteren Aspekte konzentrieren.

Health-Innovatoren stehen grundsätzlich zwei Wege zur Verfügung, ihre Produktinnovation auf dem Gesundheitsmarkt zu platzieren.

In beiden Fällen kann das Business Model Canvas Health helfen, das sich – anders als das Health Product Wheel – vor allem auf die Business-Seite der Produktentwicklung fokussiert. Das Format hilft dir, alle businessrelevanten Anforderungen zu berücksichtigen, und macht deutlich, welche Aspekte noch stärker ausgearbeitet werden müssen.

**Weg a: Zweiter Gesundheitsmarkt** Du kannst deine Leistungen zunächst als Selbstzahlerprodukt auf dem zweiten Gesundheitsmarkt (= alle privat finanzierten Produkte und Dienstleistungen, zum Beispiel freiverkäufliche Arzneimittel, aber auch Fitness, Wellness und so weiter) vermarkten. Das bedeutet, Patienten zahlen selbst für deine Leistungen.

**Weg b: Erster Gesundheitsmarkt** Der erste Gesundheitsmarkt umfasst alles, was durch gesetzliche und private Krankenkassen (einschließlich Pflegeversicherung) abgedeckt wird. Hast du es dorthin geschafft, können Patienten deine Leistungen zum Beispiel über die Krankenkasse abrechnen. Um eine solche Finanzierung über den ersten Gesundheitsmarkt zu erlangen, musst du die Motivation und Herausforderungen der Akteure im Gesundheitswesen verstehen und darauf basierend ein Produkt entwickeln, das die gesetzten Anforderungen erfüllt.

| Business Model Canvas Health  |  |  |   |   |
|---|--|--|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                                 | <b>Motivation</b><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?         | <b>Distributionskanal</b><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br>Welche Business Partner brauchen wir?                              | <b>Motivation</b><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?      | <b>Ressourcen</b><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br>Was wird für die Umsetzung benötigt?<br>Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br>Was sind die nächsten Schritte?<br>Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br>Wo fallen welche Kosten an?  |  | <b>Einkommensquellen</b><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?      |   |   |

Auf den folgenden Seiten werden die einzelnen Bereiche des Business Model Canvas Health genauer erläutert.

# Kundensegmente

**Ergänzend zum Health Product Wheel Bereich „Nutzergruppen“** Ziel jeder Produktinnovation sollte es sein, für eine definierte Nutzergruppe einen Mehrwert zu generieren. Deshalb spielt die Identifizierung relevanter Nutzergruppen eine zentrale Rolle in der Produktentwicklung.

Durch das Herausarbeiten der Nutzergruppen können beispielsweise Produkthanforderungen entwickelt, Vertriebskanäle bestimmt und Umsatzpotenziale erkannt werden.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Wer wird dein Produkt benutzen?
- Welche Nutzergruppe ist die wichtigste und warum?
- Welche Nutzergruppen könnten zahlende Kunden oder Abonnenten werden?
- Gibt es primäre und sekundäre Nutzergruppen?

**Hilfreiche Methoden:**

- User Research
- Persona
- Empathy Map

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b>   | <b>Motivation</b><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |   |   |

# Motivation der Nutzer

**Ergänzend zum Health Product Wheel Bereich „Motivation der Nutzer“** Jede Nutzergruppe hat ihre eigenen Motivationen, ein Produkt zu nutzen. Beeinflusst werden diese durch persönliche Faktoren wie Angst, Umfeld, Sicherheit, Schmerz, Lebensstandard oder Vergnügen. Die Motivationen der Nutzer zu verstehen und in den Produktentwicklungsprozess einzubeziehen hilft dabei, die Anforderungen an das Produkt zu definieren.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Wer oder was motiviert den Nutzer, das Produkt zu verwenden?
- Welche Wirkung soll das Produkt auf den Nutzer haben?
- Welchen Nutzen erhofft sich der Anwender?
- Welches Leid bewegt den Nutzer?
- Warum nutzt der Kunde das Produkt?

**Hilfreiche Methoden:**

- User Research
- Persona
- Empathy Map
- Need Statements

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b>  | <b>Versorgungsversprechen</b><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |   |   |

# Versorgungsversprechen

**Ergänzend zum Health Product Wheel Bereich „Versorgungsversprechen“** Das Versorgungsversprechen muss deutlich machen, welche Vorteile es den Anwendern und dem Gesundheitsmarkt bietet. Es entsteht aus den Versorgungszielen und lässt sich anhand von Kennzahlen messen.

Beispiele für angestrebte Versorgungsziele können die Reduzierung der Medikamenteneinnahme oder auch die Sensibilisierung der Patienten für Verhaltensänderungen (und damit gegebenenfalls auch eine Einsparung von Behandlungskosten) sein.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Welche Vorteile werden dem Nutzer geboten?
- Welche Vorteile werden dem Gesundheitsmarkt geboten?
- Wie wird ein Nutzer in seinem Verhalten beeinflusst?
- Wie wird dem Nutzer geholfen, sein Ziel zu erreichen?

**Hilfreiche Methoden:**

- Problem Statement
- ZEIG-Analyse

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b>   | <b>Distributionskanal</b><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |   |   |



# Distributionskanal

**Neuer Aspekt** Das Feld „Distributionskanal“ zeigt auf, wie ein Produkt oder ein Service für den Nutzer verfügbar gemacht wird. Bausteine der Distribution können zum Beispiel Marketing, Logistik, Kanäle und Technologie sein. Grundsätzlich gibt es zwei Arten der Distribution:

1. **Direkt:** Das Produkt wird ohne Umwege an den Nutzer verkauft.
2. **Indirekt:** Das Produkt wird zum Beispiel über Vermittler verkauft.

Beispiel: Wird ein physisches Produkt über Vermittler vertrieben, die die Logistik übernehmen, muss keine interne Logistik aufgebaut werden.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Wie wird ein potenzieller Kunde auf das Produkt aufmerksam?
- Über welche Kanäle erreichen wir die Kunden?
- Wie kommt das Produkt an den Kunden?
- Wer verkauft das Produkt?
- Wer liefert das Produkt aus?

**Hilfreiche Methoden:**

- User Research

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b>   | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b><br><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b><br><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |   |   |

# Beziehung und Kommunikation mit Nutzern

**Neuer Aspekt** Zur Sicherstellung des Produkterfolgs sollte sich eine Beziehung zwischen Nutzer und Produkt entwickeln und eine regelmäßige und angemessene Kommunikation stattfinden. Beziehungen zu deinen Kunden werden über verschiedene Kanäle aufgebaut. Sie können nach Tiefe und Dauer variieren und zielen darauf ab, Kunden zu gewinnen, Kunden zu binden oder den Umsatz zu steigern (Cross- und Upselling). Die Art der Kundenbeziehung hat einen großen Einfluss auf das gesamte Kundenerlebnis.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Wie ist die Beziehung zum Nutzer aktuell?
- Wie und wie oft wird mit dem Nutzer kommuniziert?
- Welche Beziehung und Kommunikation erwarten die Nutzer?
- Wie hoch sind die Kosten für die Kommunikation mit dem Nutzer?

**Hilfreiche Methoden:**

- User Research

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b>  |
| <b>Business-Segment</b><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern? |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |   |   |

# Business-Segmente

**Neuer Aspekt** Damit das Geschäftsmodell funktioniert, benötigt ein Unternehmen Partnerschaften. Sie mindern Risiken, liefern Ressourcen oder stellen sonstige Aktivitäten zur Verfügung. Es ist wichtig, zu identifizieren, in welchem Bereich Unterstützung benötigt wird (zum Beispiel bei der Logistik oder der Vermarktung), um anschließend relevante Partner zu finden. Erst wenn diese Lücken identifiziert sind, weißt du, nach welchen Partnern du suchen musst.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- In welchen Bereichen benötigen wir Unterstützung?
- Wer beziehungsweise welches Unternehmen hat die Ressourcen, die uns noch fehlen?
- Welche Unternehmen sind besonders gut in den Bereichen, die uns fehlen?
- Mit welchen Partnern arbeiten unsere Wettbewerber zusammen?
- Welche Business Partner brauchen wir?

**Hilfreiche Methoden:**

- Benchmarking
- SWOT-Analyse

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b><br><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b>  | <b>Motivation</b><br><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b><br><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b><br><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |   |   |

# Motivation der Business Partner

## Ergänzend zum Health Product Wheel Kapitel „Adressaten“

Partner können unter anderem Krankenhäuser, Ärzte, Apotheken oder auch andere Unternehmen sein. Jeder Business Partner hat seine eigene Motivation, ein Produkt zu nutzen oder zu fördern, zum Beispiel: der Wunsch nach einer effizienteren Betreuung der Patienten oder das Bestreben, sich von der Konkurrenz abzuheben. Diese Motivation zu kennen und in den Produktentwicklungsprozess mit einzubeziehen hilft, die Absichten (potenzieller) Partner zu verstehen, und gibt einen klaren Überblick, welche Anforderungen das Produkt für eine erfolgreiche Zusammenarbeit erfüllen muss.

### Orientiere dich an diesen Fragen:

- Was oder wer motiviert den Partner, das Produkt zu unterstützen?
- Welche Wirkung hat das Produkt auf den Partner und seine Umgebung?
- Welchen Nutzen erhofft sich der Partner?

### Hilfreiche Methoden:

- User Research
- Value Proposition Canvas
- Empathy Map
- Need Statements

| Business Model Canvas Health   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt? | <b>Versorgungsversprechen</b><br><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b><br><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b>   | <b>Vorteile</b><br><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b><br><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |   | <b>Aktivitäten</b><br><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |   | <b>Einkommensquellen</b><br><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |   |   |

# Vorteile für Business Partner

## Ergänzend zum Health Product Wheel Kapitel „Adressaten“

Motivationen und Vorteile gehen Hand in Hand. Werden bestimmte Motivationen beziehungsweise Ziele eines potenziellen Partners erreicht, ergeben sich dadurch gewisse Vorteile für ihn – direkt oder indirekt.

Beispiele hierfür können unter anderem Imageverbesserung, Verringerung von bestimmten Erkrankungen oder das Erreichen von Markt-Awareness sein.

### Orientiere dich an diesen Fragen:

- Worauf zahlt das Projekt ein?
- Welche Motivationen können abgedeckt werden?

### Hilfreiche Methoden:

- User Research
- Value Proposition Canvas
- Empathy Map
- Need Statements

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b>   | <b>Ressourcen</b><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |   |   |

# Ressourcen der Partner

**Ergänzend zum Health Product Wheel Bereich „Partner und Netzwerk“** Um die Entstehung und Entwicklung einer Idee bis zum fertigen Produkt voranzutreiben, werden Ressourcen wie zum Beispiel spezielle Fähigkeiten des Teams, Infrastruktur oder bestimmte Technologien benötigt. Die Zugänglichkeit dieser Assets ist ausschlaggebend für den Erfolg des Produkts. Manchmal ist es nicht möglich, diese Ressourcen aus dem Kernteam heraus abzurufen. Die Zusammenarbeit mit Business Partnern ist oft eine gute Möglichkeit, Zugang zu benötigten Ressourcen zu erhalten. Für die Identifizierung von Lücken und Möglichkeiten ist die Sichtung, Auflistung und Beschreibung der vorhandenen und fehlenden Ressourcen nützlich.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Welche Kooperationspartner stehen bereits zur Verfügung?
- Welche Fähigkeiten bringen sie mit in die Produktentwicklung?
- Welche Kompetenzen und Skills fehlen noch?
- Welche anderen Ressourcen (zum Beispiel Infrastruktur) fehlen noch?

**Hilfreiche Methoden:**

- User Research

| Business Model Canvas Health   |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
| <b>Kundensegment</b><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b><br>Wie wird der Nutzer erreicht? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b>  | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |  |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |  |   |

# Beziehung und Kommunikation zu Partnern

**Neuer Aspekt** Bei Optimierungen von Effizienz und Produkt können Partner helfen, konkrete Ziele zu erreichen. Beziehungen zwischen zwei Unternehmen können in verschiedenen Formen und Tiefen stattfinden. Die meisten Partnerschaften geben Unternehmen die Möglichkeit, ihre Infrastrukturen gemeinsam zu nutzen oder einige Aktivitäten an kostengünstigere Optionen auszulagern. Für langfristigen Erfolg ist es hilfreich, eine enge Beziehung zu den Partnern zu pflegen.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Wie ist die Beziehung zu bestehenden Business Partnern?
- Wie können wir die Beziehung verbessern?
- Wie können wir langfristig eine enge Beziehung gewährleisten?

**Hilfreiche Methoden:**

- Stakeholder Map

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b>  |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |   |   |

# Schlüsselressourcen

## Ergänzend zum Health Product Wheel Bereich „Ressourcen“

Um die Entstehung und Entwicklung einer Idee bis zu einem fertigen Produkt voranzutreiben, werden Ressourcen benötigt. Sie bilden das Fundament der Produktentwicklung und sind für die Funktionsfähigkeit eines Produkts/Services essenziell. Sie können physischer, finanzieller, intellektueller oder menschlicher Natur sein.

Zu Schlüsselressourcen gehören zum Beispiel spezielle Fähigkeiten des Teams, eine bestimmte Infrastruktur oder Technologien. Die Zugänglichkeit dieser Assets ist ausschlaggebend für den Erfolg des Produkts.

Für die Identifizierung von Lücken und Möglichkeiten ist die Sichtung, Auflistung und Beschreibung der vorhandenen und fehlenden Ressourcen nützlich.

### Orientiere dich an diesen Fragen:

- Welche Fähigkeiten haben wir bereits im Team?
- Was brauchen wir, um gut arbeiten zu können?
- Welche Kompetenzen und Skills fehlen noch?
- Welche anderen Ressourcen (zum Beispiel Infrastruktur) fehlen noch?

| Business Model Canvas Health                                     |  |  |   |   |
|--|--|--|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?    | <b>Motivation</b><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?         | <b>Distributionskanal</b><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br>Welche Business Partner brauchen wir? | <b>Motivation</b><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?      | <b>Ressourcen</b><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b>                                       |  | <b>Aktivitäten</b><br>Was sind die nächsten Schritte?<br>Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br>Wo fallen welche Kosten an?             |  | <b>Einkommensquellen</b><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?      |   |   |



# Aktivitäten

**Neuer Aspekt** Schlüsselaktivitäten geben alle zentralen Aktivitäten an, die erforderlich sind, um ein Produkt oder einen Service anzubieten.

Für jede Schlüsselaktivität werden entsprechende Schlüsselressourcen benötigt, die entweder beim Unternehmen selbst oder bei einem der Partner (Outsourcing) liegen müssen.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Welche Arbeitsschritte sind notwendig, um das Versorgungsversprechen zu erfüllen?
- Welche Aktivitäten sind für das Produkt notwendig, welche für den Vertrieb, welche für die Beziehung zu Kunden und Partnern?

**Hilfreiche Methoden:**

- Product Roadmap

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?    | <b>Distributionskanal</b><br><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein? | <b>Ressourcen</b><br><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b>  |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b><br><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt? |   |   |

# Kostenstruktur

**Neuer Aspekt** Die Kostenstruktur gibt eine Übersicht aller Finanzen und der wichtigsten Kosten, die bei der Umsetzung des Produkts anfallen.

Dazu gehören sowohl die unmittelbar mit dem Produkt zusammenhängenden Kosten als auch Kosten für Verwaltung, benötigtes Material, Räumlichkeiten und so weiter.

Eine gute Buchhaltung und Budgetplanung ist essenziell, um den Überblick zu behalten.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Welche Ressourcen oder Aktivitäten sind die Kostentreiber?
- Wo können wir Kosten sparen, wo nicht?
- Welche Aufgaben wird es zukünftig geben, die finanziert werden müssen?

**Hilfreiche Methoden:**

- Product Roadmap

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b><br><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b><br><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b>  |  | <b>Einkommensquellen</b><br><br>Wie sieht das Finanzierungsmodell aus? Wer bezahlt?   |   |   |

# Einkommensquellen

**Ergänzend zum Health Product Wheel Bereich „Finanzierung“** Ohne finanzielle Mittel kann ein Produkt gar nicht oder nur sehr begrenzt entwickelt werden. Zu verstehen, woher diese Mittel kommen können und zu welchen Bedingungen, ist für eine gute Produktentwicklung wichtig.

Zunächst ist zu identifizieren, auf welchem Gesundheitsmarkt das Produkt platziert werden soll. Im zweiten Markt zahlen Nutzer selbst für ihr Produkt. Dies könnte also eine Einkommensquelle sein, und die Vermarktung sollte dementsprechend gesteuert werden. Darüber hinaus kann es auch andere Einkommensquellen geben, beispielsweise Investorengelder.

**Orientiere dich an diesen Fragen:**

- Wer bezahlt für das Produkt?
- Für welche Leistung sind Kunden bereit zu zahlen?
- Wie sehen der Businessplan und Business Case aus?
- Welche weiteren Einkommensquellen gibt es?

**Hilfreiche Methoden:**

- Product Roadmap

| Business Model Canvas Health   |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Kundensegment</b><br><br>Wer sind die Nutzer unseres Produkts?                              | <b>Motivation</b><br><br>Warum nutzt der Kunde das Produkt?                  | <b>Versorgungsversprechen</b><br><br>Welches Problem wird für den Nutzer gelöst?      | <b>Distributionskanal</b><br><br>Wie wird der Nutzer erreicht?      | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zum Nutzer? Wie wird mit dem Nutzer kommuniziert? |
| <b>Business-Segment</b><br><br>Welche Business Partner brauchen wir?                           | <b>Motivation</b><br><br>Was sind die generellen Ziele der Business Partner? | <b>Vorteile</b><br><br>Auf welche Ziele der Business Partner zahlt das Projekt ein?   | <b>Ressourcen</b><br><br>Was bringt der Partner mit in das Projekt? | <b>Beziehung und Kommunikation</b><br><br>Wie ist die Beziehung zu Business Partnern?                             |
| <b>Schlüsselressourcen</b><br><br>Was wird für die Umsetzung benötigt? Skills, Ressourcen, ... |  | <b>Aktivitäten</b><br><br>Was sind die nächsten Schritte? Was muss noch getan werden? |   |   |
| <b>Kostenstruktur</b><br><br>Wo fallen welche Kosten an?                                       |  | <b>Einkommensquellen</b>  |   |   |



## Value Proposition Canvas

Ein Value Proposition Canvas dient dazu, die Bedürfnisse der Kunden mit dem Produkt und der angebotenen Dienstleistung in Einklang zu bringen.

Die Value Proposition ist das Wertversprechen gegenüber dem Kunden beziehungsweise Nutzer. Sie beschreibt die Vorteile, die Kunden von deinen Produkten und Dienstleistungen erwarten können.

Das Value Proposition Canvas ist eine gute Methode, um die Bedürfnisse der Nutzer zu verstehen und die gewünschten Produkte oder Dienstleistungen zu entwickeln sowie die Mehrwerte für die Nutzergruppe herauszuarbeiten.

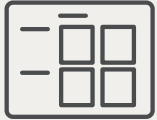
Es besteht aus zwei Segmenten: Mit dem Nutzerprofil (Aufgaben, die der Nutzer erledigen möchte, Probleme und Bedürfnisse der Nutzer) wird das Kundenverständnis beschrieben. Die Value Map beschreibt, wie mit deinem Produkt ein echter Mehrwert für diesen Nutzer geschaffen wird.

**Vorbereitung** Das Canvas sollte mithilfe von User-Research-Ergebnissen oder in Zusammenarbeit mit echten Nutzern erarbeitet werden. Es kann durch das Business Model Canvas ergänzt werden.

### Durchführung

1. Malt das Canvas auf einen großen Bogen Papier oder ein Whiteboard.
2. Identifiziert Customer Jobs (Aufgaben, die der Nutzer erledigen möchte), schreibt sie auf Post-its und platziert sie auf dem Canvas.
3. Identifiziert und sammelt Pain Points und Gain Points.
4. Überlegt, welche Lösungen sich für die Pain und Gain Points anbieten würden, und sammelt diese auf dem Canvas.
5. Leitet daraus ein Produkt, Service oder einzelne Features und Ideen ab.

**Ergebnis** Das Value Proposition Canvas hilft, die Bedürfnisse der Kunden mit den angebotenen Produkten/Dienstleistungen und/oder neuen Ideen in Einklang zu bringen, und analysiert, ob das Produkt tatsächlich die Probleme der Kunden löst und somit einen Mehrwert generiert.



## SWOT-Analyse

SWOT = strengths, weaknesses, opportunities and threats  
Gemeinsam mit den wichtigsten Projektbeteiligten werden aus diesen vier Aspekten geeignete strategische Lösungen abgeleitet.

Die SWOT-Analyse stellt eine Positionierungsanalyse der eigenen Aktivitäten gegenüber dem Wettbewerb dar. Der erste Schritt der Unternehmens- und Strategieplanung wird damit formalisiert.

Es werden interne Faktoren (Stärken/Schwächen) und externe Faktoren (Chancen/Risiken) eines Produkts, Business Modells, Unternehmens oder Projektes identifiziert sowie Maßnahmen definiert, um Chancen zu nutzen und gleichzeitig Risiken zu minimieren.

Die SWOT-Analyse ist ein wichtiger Baustein des Businessplans. Sie trägt dazu bei, die Strategie für das Unternehmen festzulegen, die Ressourcen und Budgets richtig einzusetzen, Projekte anzustoßen und Maßnahmen zu ergreifen.

**Nützlich** In der Praxis werden oft nur die Informationen abgebildet, die erwünscht sind, um bereits getroffene strategische Entscheidungen zu legitimieren. Tappe nicht in diese Falle!

**Vorbereitung** Recherchiere (beziehungsweise recherchiert, wenn ihr die Übung in einer Gruppe macht) relevante Informationen oder Merkmale, die das Geschehen im Umfeld des Unternehmens, im Markt und im Unternehmen selbst beschreiben.

### Durchführung

1. Alle Beteiligten sammeln Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken auf Post-its.
2. Jede Person präsentiert ihre Ergebnisse.
3. Clustert eure Ergebnisse, um Schwerpunkte zu visualisieren.
4. Bewertet gemeinsam die Unternehmensmerkmale als Stärke (Strength) oder Schwäche (Weakness).
5. Bewertet die Merkmale, Trends und Entwicklungen am Markt oder im Umfeld des Unternehmens als Gelegenheit, Möglichkeit, Potenzial oder Chance (Opportunity) oder aber als Bedrohung, Gefahr oder Risiko (Threat).
6. Überlegt gemeinsam, welche Maßnahmen ihr hinsichtlich der einzelnen Aspekte in Angriff nehmen möchtet.

**Ergebnis** Diagramm mit Gegenüberstellung von Stärken/Schwächen, Chancen/Risiken und jeweils dazugehörigen Maßnahmen



## Ideation-Methoden

Methoden zur Ideenfindung, die auf einer systematischen, konzeptionellen Herangehensweise mit speziellen Techniken basieren

Der Prozess der Ideen- und Lösungsfindung wird Ideation genannt. „Ideation“ kann sowohl ein formloser Vorgang sein als auch eine systematische, konzeptionelle Herangehensweise auf Basis spezieller Techniken.

Im Vordergrund bei der Ideation steht nicht die Unternehmens-, sondern die Nutzerperspektive.

Idealerweise bringen Ideation-Übungen Menschen aus verschiedenen Disziplinen, Abteilungen und Hierarchieebenen zusammen, um verschiedene Ideen zu generieren und zu bewerten. Mögliche Methoden sind „Big Idea Vignettes“ oder „Crazy 8“.

**Vorbereitung** Erster Schritt: Definiert das Problem oder die Fragestellung, für das/die ihr Ideen entwickeln möchtet. Danach könnt ihr mit verschiedenen Übungen weitermachen. Für die Übungen braucht ihr Stifte und Post-its.

### „Crazy 8“ – Durchführung

1. Jeder für sich faltet ein Blatt Papier drei Mal, sodass acht zu befüllende Felder entstehen.
2. Jedes Rechteck wird innerhalb einer Minute mit einer Lösungsskizze für das gemeinsam definierte Problem befüllt.
3. Stellt euch die Lösungsansätze gegenseitig vor, bewertet sie und entscheidet gemeinsam, welche Lösung(en) ihr weiterverfolgen möchtet.

### „Big Idea Vignettes“ – Durchführung

4. Setzt euch ein Zeitlimit (zum Beispiel zehn Minuten) und schreibt auf ein Post-it den Titel der ersten Idee.
5. Malt auf ein zweites Post-it eine Skizze der Idee, sodass immer ein Post-it-Paar pro Idee entsteht.
6. Wiederholt dies so lange mit weiteren Ideen, bis die Zeit um ist.
7. Stellt euch gegenseitig eure Ideen vor und entscheidet gemeinsam, welche Ideen ihr weiterverfolgen möchtet.

**Ergebnis** Generierung verschiedener Ideen und Lösungsansätze innerhalb kurzer Zeit



## Storyboard

Ein Storyboard visualisiert ein Konzept beziehungsweise eine Idee.

Ein Storyboard hilft, die eigenen Ideen mithilfe einer Geschichte zu visualisieren und sie für andere Personen greifbarer zu machen. Manchmal ist das einfacher, als eine Idee allein durch Worte zu vermitteln.

Typischerweise besteht ein Storyboard aus mehreren Skizzen, die unterstützt durch Sprech- und Gedankenblasen sowie Bildunterschriften eine Geschichte ergeben – ähnlich wie ein Comic. Dabei ist es wichtig, in den einzelnen Schritten der Geschichte vor allem das Verhalten und die Motivationen des Nutzers wiederzugeben.

Wie eine klassische Geschichte sollte auch ein Storyboard einen Spannungsbogen haben und einer Dramaturgie folgen.

**Vorbereitung** Sind die Problemstellungen geschärft und die Nutzerbedürfnisse erforscht, kann ein Storyboard entwickelt werden.

### Durchführung

1. Stell dir deine Geschichte wie einen Film vor: mit teilnehmenden Charakteren, einem Spannungsbogen, einem Konflikt und einer Lösung.
2. Klebe sechs Post-its („frames“) auf ein Blatt Papier und skizziere auf jedem Post-it einen Schritt deiner Story – plus Bildunterschrift, die den Schritt kurz beschreibt. Hinweis: Die Story führt letztlich zur Lösung eines Nutzerproblems!
3. Stell dein Storyboard anderen Teilnehmern der Übung vor und diskutiere es mit ihnen.
4. Um die beste Lösung und ein gemeinsames Verständnis zu finden, fügt die besten Teile jedes Storyboards zu einer „Master Story“ zusammen.

**Ergebnis** Storyboarding ist eine Methode, um Nutzungskontexte darzustellen, mögliche Nutzererlebnisse zu kommunizieren und gemeinsam Lösungen zu erarbeiten, auf die sich das ganze Team einigen kann.



## Prototyping

Prototypen erwecken Ideen zum Leben, indem sie mögliche Lösungen visualisieren und erfahrbar machen. Sie ermöglichen ein frühzeitiges Feedback durch Nutzer und/oder Teammitglieder.

Die Methode des Prototypings wird eingesetzt, um Ideen zu visualisieren, Aspekte einer Lösung zu erkunden oder ein vorläufiges Ergebnis zu testen. Prototypen können in einem frühen Stadium der Produktentwicklung sehr grob sein und werden im Entwicklungsprozess verfeinert – bis zum detailliert gestalteten Produkt.

Durch Prototyping kann frühzeitig herausgefunden werden, ob das Produkt/die Dienstleistung den Nutzerbedürfnissen entspricht und ob Nutzer die Lösung verstehen.

Durch das Arbeiten mit Prototypen und das frühzeitige Testen möglicher Lösungen können Fehler oder falsche Annahmen ebenso früh korrigiert und im Verlaufe der Produktentwicklung viel Zeit und Kosten gespart werden.

Prototypen können im Fall von digitalen Produkten unter anderem sein:

- Storyboards
- Mockups
- Papierprototypen
- Klickbare Prototypen

**Vorbereitung** Um einen Prototypen zu erstellen, sollte im Vorfeld das Ziel eines Produkts, die Nutzergruppe(n) und Personas und die wichtigsten Anwendungsfälle festgelegt werden.

### Durchführung

1. Wählt einen oder mehrere Use Cases aus, die ihr visualisieren möchtet.

2. Macht euch eine Liste von Schritten, die der Nutzer innerhalb dieses Use Cases zur Zielerreichung machen muss (und überlegt, was ihr für die Schritte visualisieren müsst).

3. Macht euch gegebenenfalls grobe Skizzen für die einzelnen Schritte (zum Beispiel auf Papier).

4. Wählt ein geeignetes Tool aus (zum Beispiel Papier oder ein digitales Programm wie Sketch).

5. Erstellt alle wichtigen Screens/Ansichten entweder grob (als Papierskizzen oder digitale Wireframes) oder detaillierter, falls ihr im Designprozess schon weiter fortgeschritten seid.

6. Für digitale Prototypen müsst ihr die einzelnen Screens miteinander verknüpfen, sodass Nutzer sich durch den Prototypen klicken können (zum Beispiel mit Invision).

7. Testet den Prototypen mit Nutzern und iteriert so lange, bis ihr ein zufriedenstellendes Ergebnis erhaltet.

**Ergebnis** Eine visualisierte Lösung oder Idee, mithilfe derer in einem Testing durch Nutzer Feedback eingeholt werden kann





## Product Roadmap

Die Roadmap visualisiert Ziele, Zwischenschritte und Etappen deines Projekts im zeitlichen Verlauf.

Die Erstellung einer Roadmap dient als Orientierungshilfe und als Basis für die kurz-, mittel- und langfristige Planung der Produktentwicklung.

Roadmaps sind eine Art „Timeline“ oder Landkarte, die aufzeigen, welche Ziele du mit deinem Produkt in einem bestimmten Zeitraum erreichen möchtest und welche Aufgaben auf dem Weg zum Ziel gelöst werden müssen.

Bei der Erstellung einer Roadmap kann es hilfreich sein, Sätze nach zum Beispiel folgendem Schema zu formulieren: „Mithilfe unseres Produkts können unsere Nutzer kurz-/mittel-/langfristig Aufgabe X/Y/Z erledigen“.

Aus dieser Visualisierung kann ein Plan abgeleitet werden, der aufzeigt, welche Projekte, Aktionen und Maßnahmen kurz-,

mittel- und langfristig umgesetzt werden müssen, um die vorgegebenen Ziele zu erreichen.

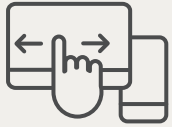
Es gibt verschiedene Arten von Roadmaps – strategische Roadmaps, Technologie-Roadmaps oder, wie oben beschrieben, Roadmaps, die die Bedürfnisse der Nutzer fokussieren.

**Vorbereitung** Sobald die tatsächlichen Bedürfnisse und Probleme des Nutzers identifiziert und eine Richtung für deren Lösung festgelegt wurden, empfiehlt es sich, eine (nutzerfokussierte) Roadmap aufzustellen. Sie verschafft Klarheit über kurzfristige Maßnahmen und hilft, einen ersten Eindruck der langfristigen Maßnahmen sowie der Vision zu bekommen.

### Durchführung

1. Zeichnet drei Spalten auf ein Whiteboard oder ein großes Blatt Papier mit den Titeln: kurzfristig, mittelfristig, langfristig.
2. Schreibt im Team alle Ziele, die ihr erreichen wollt, auf Post-its und „zerlegt“ eure Produktvision damit in Ziele. Anschließend postet ihr alle Ziele in der Spalte „langfristig“.
3. Bewertet gemeinsam, welche dieser Ziele am wichtigsten sind. Je nach Bewertung hängt ihr eure Ziele um: in die Spalten „mittelfristig“ und „kurzfristig“ (oder ihr belasst sie in der Spalte „langfristig“). Iteriert so lange, bis ihr euch auf eine Reihenfolge geeinigt habt.
4. Überlegt gemeinsam, welche Maßnahmen ihr ergreifen beziehungsweise welche Aufgaben ihr erfüllen müsst, um diese Ziele zu erreichen. Denkt dabei an Technologien, Prozesse, Skills, Abhängigkeiten und so weiter.

**Ergebnis** Eine Roadmap veranschaulicht die Produktvision und die Schritte auf dem Weg zu ihrer Realisierung.



## Usability-Test

Methode zur Prüfung und Optimierung der Benutzerfreundlichkeit eines Produkts, in der initialen Entwicklung oder zum Zweck der Weiterentwicklung und Optimierung

Bei einem Usability-Test geht es um die Evaluation der Benutzerfreundlichkeit eines digitalen Produkts (zum Beispiel Software, App oder Website), mithilfe von Test Sessions und durch echte Nutzer.

Den Teilnehmern werden hierbei oft Aufgaben gestellt, die sie mithilfe des Produkts lösen sollen. Sie werden während des Tests dazu angehalten, ihre Vorgehensweise zu kommentieren. Gleichzeitig wird das Verhalten der Teilnehmer beobachtet und aufgezeichnet. Im Anschluss werden die Teilnehmer in einem kurzen Interview zu ihren Nutzungserfahrungen befragt.

Beim Usability-Test können unterschiedliche Vorgehensweisen zum Einsatz kommen, zum Beispiel das Lösen von Aufgaben, Eye-Tracking, Befragungen mithilfe von Interview-Leitfäden, standardisierte Fragebögen, reine Beobachtung und so weiter.

**Vorbereitung** Definiert die Fragestellung für den Test, sucht geeignete Teilnehmer (wie ihr das machen könnt, lest ihr im Bereich „User Research“) und erstellt einen passenden Fragebogen für den Test. Außerdem müsst ihr geeignete Testgeräte bereithalten. Am besten führt ihr vorher einen Testdurchlauf durch. Nach dem Usability Testing wertet ihr die Ergebnisse aus und zieht daraus Schlüsse für die weitere Produktentwicklung.

### Durchführung

1. Erste Ansätze eines Produkts mithilfe eines Papierprototypen
2. Wireframes oder verlinkte Design Screens
3. Klickdummies, Prototypen
4. Eine bereits entwickelte Anwendung

**Ergebnis** Die Schwachstellen und Stärken eines Produktes werden identifiziert und anschließend bewertet. Daraus werden Verbesserungsvorschläge und weitere Schritte abgeleitet.



## Service Blueprint

Methodik zur Analyse, Visualisierung und Optimierung von Prozessen

Ein Service Blueprint stellt die Dokumentation sämtlicher Prozesse, Interaktionen und Akteure, die in einen Service involviert sind, dar und ermöglicht es, Schwachstellen und Optimierungspotenziale zu ermitteln.

Der Service Blueprint beleuchtet also alle Seiten eines Produkts: die Sicht des Nutzers, die Sicht des Service-Anbieters beziehungsweise Rollen, die auf der Seite des Services involviert sind, die zugrunde liegenden Prozesse und die technischen Rahmenbedingungen.

Vereinfacht gesagt ist der Service Blueprint eine um weitere Dimensionen angereicherte User Journey Map.

**Vorbereitung** Ausgangsbasis ist das Journey Mapping eines Szenarios mit den dazugehörigen Aktionen/Erfahrungen der Nutzer.

### Durchführung

1. Male die Vorlage des Blueprints an ein Whiteboard oder auf einen großen Bogen Papier und verteile Post-its an die Teilnehmer der Übung.
2. Definiert eine Persona und einen Use Case, den ihr betrachten wollt.
3. Schreibt Schritt für Schritt die User Journey auf und die jeweiligen Aspekte der weiteren Lanes, also zum Beispiel: Was erlebt der Nutzer? Was tut der Service im gleichen Schritt? Ist in dem Schritt ein echter Mitarbeiter involviert (zum Beispiel in einem Chat) und was tut dieser Mitarbeiter in diesem Schritt? Welche technischen oder Support-Prozesse laufen im Hintergrund ab? Und so weiter
4. Reflektiert den gesamten Blueprint anschließend, überlegt gemeinsam, an welcher Stelle es Optimierungspotenzial gibt und welche Maßnahmen ihr ergreifen könnt.

**Ergebnis** Eine Übersicht, die den Status Quo aller Abläufe, die ein Service beinhaltet, visualisiert. Sie dient als Grundlage, um Optimierungspotenziale, Herausforderungen, Schwachstellen und so weiter zu erarbeiten.



## Benchmarking/Konkurrenzanalyse

Das Benchmarking ist eine Form der Wettbewerbsanalyse, die vor allem erfolgreiche Konkurrenten betrachtet, um aus deren Produkten, Prozessen und Erfahrungen zu lernen und/oder sich von ihnen abzuheben.

Den Wettbewerb zu kennen ist essenziell für den Erfolg deines Produktes. Bei einer Wettbewerbsanalyse können alle Konkurrenten betrachtet werden oder – wie im Benchmarking – nur diejenigen, die sehr erfolgreich sind. Denn: Sich an Erfolgen zu orientieren spornt dazu an, es genauso gut oder besser zu machen.

Der Vorteil ist, dass du mit der Methode des Benchmarkings von den Erfolgen der Wettbewerber lernen und profitieren kannst. Was machen sie schon gut, was kann ich vielleicht übernehmen (= best practices)? Wie kann mein Produkt noch besser werden als das der Konkurrenz?

Im Benchmarking erfolgt eine strukturierte Bewertung und vergleichende Analyse erfolgreicher Wettbewerber. Mögliche Vergleichskriterien sind zum Beispiel Designqualität, Usability, Mehrwert, Barrierefreiheit und so weiter.

**Vorbereitung** Sammlung von zu analysierenden Konkurrenten und Produkten sowie Definition der zur Analyse heranzuziehenden Kategorien

### Durchführung

1. Erstelle ein Schema, nach dem du deine Wettbewerber analysieren möchtest.
2. Bewerte die einzelnen Wettbewerber nach diesem Schema.
3. Stell dir die Fragen: Was kann ich von meinen Wettbewerbern lernen, ohne sie zu kopieren? Was kann mein Produkt besser als alle anderen?

4. Positioniere dein Produkt im Feld der Wettbewerber und fasse die Erkenntnisse kurz und kompakt zusammen.

**Ergebnis** Ziel ist eine Übersicht über den Markt sowie eine fundierte, auf objektiven Bewertungskriterien basierende Marktpositionierung des eigenen Produktes – um von anderen zu lernen und um sich gegebenenfalls einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Konkurrenten zu verschaffen.

# Viel Erfolg!



Hier erfährst du mehr:  
[tk.de/innovationsportal](https://tk.de/innovationsportal)

**Health Product Wheel** - Leitfaden und Werkzeugkasten für eine erfolgreiche Produktentwicklung im Gesundheitswesen. Techniker Krankenkasse, Hamburg, Team Versorgungsmanagement-Entwicklung, Leitung: Dr. Alexander Schellinger; Redaktion: Luisa Lichtenberg; Gestaltung: The Ad Store GmbH, Hamburg; Litho: Hirte GmbH & Co. KG, Hamburg; Foto: TK-Bilddatenbank, Gettyimages; Druck: TK-Hausdruckerei

© **Techniker Krankenkasse**. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Einwilligung der TK. Die enthaltenen Informationen wurden sorgfältig recherchiert. Für eventuelle Änderungen können wir keine Gewähr übernehmen.

# TK-InnovationsPortal

Deine Idee ist innovativ und hat die Größe, etwas im Gesundheitswesen zu bewegen?

Hier erfährst du mehr:  
[tk.de/innovationsportal](https://tk.de/innovationsportal)