

Minimum Viable Product - Die Anleitung für dein nächstes MVP

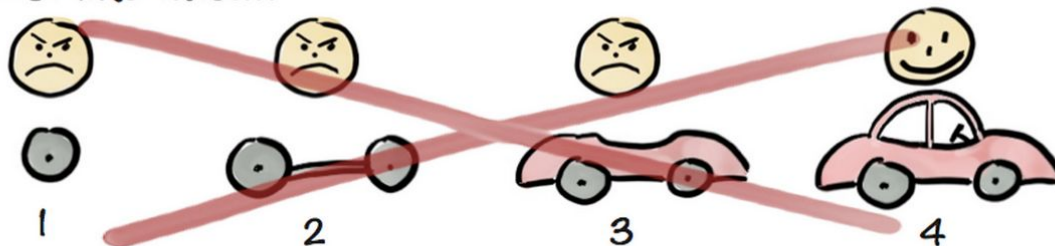
Minimum Viable Product (MVP) bedeutet wörtlich „minimal überlebensfähiges Produkt“. Das MVP ist die erste Iteration eines Produkts oder Services, die dem Nutzer zur Verfügung gestellt und unter Umständen bereits vermarktet wird.

In diesem Artikel erkläre ich Dir, was ein gutes MVP ausmacht. Denn MVP bedeutet nicht einfach, eine lange Liste an gewünschten Features einfach ein wenig zu kürzen. Sondern das Set von Leistungsmerkmalen zu identifizieren, das dein Entwicklungsrisiko senkt, time to market verkürzt und schnellstmöglich Wert generiert.

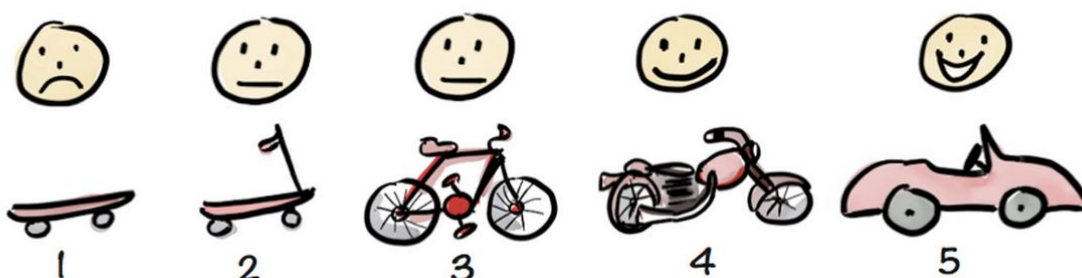
Definition MVP - Herkunft des Begriffes

Das Minimum Viable Product geht auf [Frank Robinson](#) (2001) zurück. Durch die Arbeiten von Steve Blank, Eric Ries und die Veröffentlichung von [Lean Startup](#) wurde das MVP schließlich weltweit bekannt. Dabei hat das Minimum Viable Product vor allem einen starken Bezug zur Entwicklung von Softwarelösungen und digitalen Produkten. Mitunter wird das MVP auch Minimum Valuable Product genannt oder auch das Minimum Loveable Product. Einfach weil der Kunde schon den MVP ins Herz schließen soll.

Not like this....



Like this!



by Henrik Kniberg

Bereits das MVP stiftet dem Kunden einen Mehrwert nicht erst das finale Produkt-
Quelle: Spotify, Henrik Kniberg

Unterschied zum Prototyp

Prototyp, griechisch protos "der Erste" und typos "Urbild, Vorbild"

Ein Prototyp ist das stark vereinfachte Modell eines geplanten Produktes. Der primäre Zweck des Prototypen ist es ein Konzept zu illustrieren, die technische Machbarkeit zu prüfen oder auch den Formfaktor eines Produktes zu testen. Dabei kann der Prototyp auch nur äußerlich dem Endprodukt entsprechen und muss nicht zwingend funktionsfähig sein. Im Rahmen der digitalen Produktentwicklung kannst Du z.B. ein Clickdummy oder Wireframes als Prototyp einstufen.

Im Vergleich zu einem Prototypen ist das MVP funktionstüchtig und einsatzbereit. Dabei liefert das MVP quantitatives Feedback und echte Daten, während Du bei einem Prototypen primär qualitatives Feedback sammelst.

	Prototyp	MVP
Funktional einsetzbar	nein	ja
Kontext / Materialien	Physische Materialien, Hardware	Software
Kommerziell	nein	ja
Nachhaltigkeit	Gering, d.h. wird im Anschluss entsorgt	Hoch, d.h. hat dauerhaft Bestand und wird ausgebaut
Feedback des Kunden	Qualitativ ♥ Sprache, Meinungen, Einschätzungen	Quantitativ 📈 Zahlen, Daten, Fakten
Zweck	Machbarkeit Formfaktor Scope verstehen	Akzeptanz / Engagement Wertversprechen Vermarktung

MVP aus betriebswirtschaftlicher Sicht - V wie lebensfähig nicht funktional

Der MVP ist nicht nur funktional, sondern vor allem überlebensfähig. Das heißt, die bereitgestellten Features schaffen Wert für den Kunden und sind die Grundlage für die nächsten Iterationen des Produktes und den Aufbau deines Geschäftsmodells.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht definiert dein MVP das Set von Funktionen, bei denen der Return on Invest (ROI) am höchsten ist. Das heißt, die Summe des erwarteten Wertes sind höher als der investierte Aufwand. Dabei ist der Wert das Ergebnis von Kundennutzen und was Du mit deinem MVP für dein Business Modell lernst. Dagegen ist der Aufwand determiniert durch die Zeit bzw. den Aufwand, den Du für die Erstellung des jeweiligen Features benötigst. Ich stelle Dir weiter unten Werkzeuge vor, wie genau Du deinen MVP planen und Features bewerten kannst.

https://miro.medium.com/max/1400/0*DFd_3jSpv_38hdR5.png

MVP heißt nicht Fokus nur auf Funktionalität, sondern Begeisterung des Users auf allen Ebenen. - Quelle: [Medium](#)

Wofür brauchst Du es ein MVP?

Das Minimum Viable Product hilft Dir die Risiken zu managen. Denn ein Produkt zu entwickeln und erfolgreich zu vermarkten ist teuer und braucht Zeit. Dabei sind die größten Gefahren Leistungen zu entwickeln, die keiner braucht und dabei eine Menge Kapital zu versenken. Oder zu langsam zu sein und hinterher zuschauen, wie Marktteilnehmer dich links und rechts überholen, weil sie das Kundenbedürfnis treffender erfassen und den Kunden besser erreichen. Das heißt, das MVP hilft Dir kritischen Ressourcen zu managen und Risiken zu senken.

MVP vs Kundeninterviews

Put something in users hand and get real feedback. ASAP. - Drew Houston, Dropbox

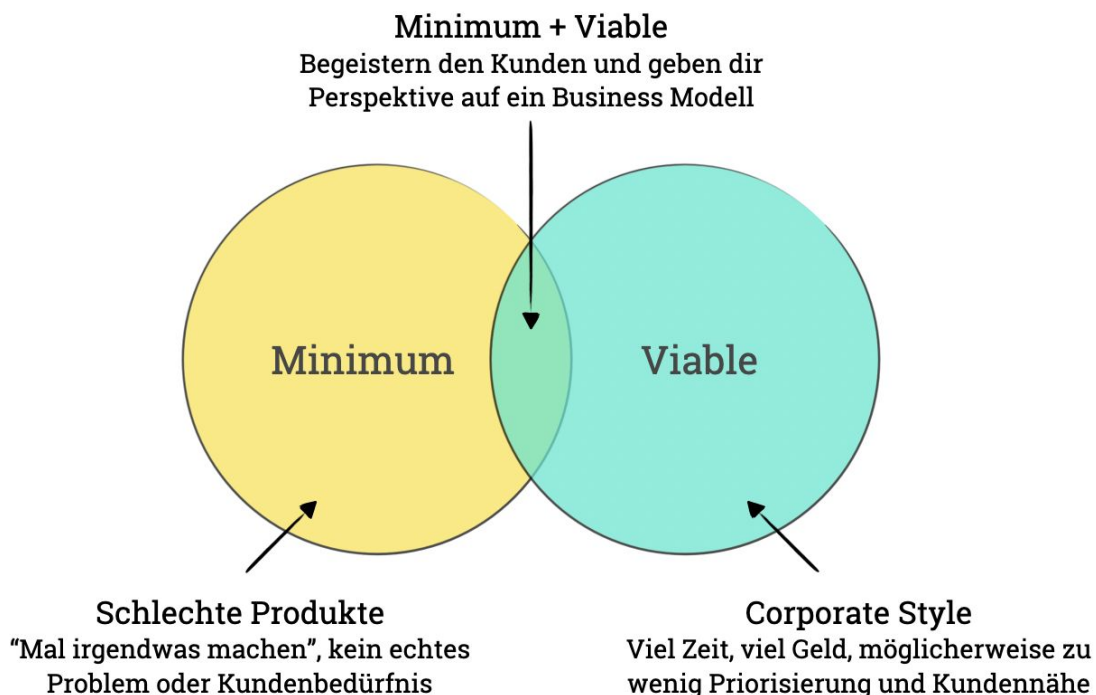
Einige Risiken kannst Du bereits im Vorfeld deiner MVP Entwicklung durch Interviews mit potentiellen Kunden adressieren. Jedoch sind Interviews immer durch die Art der Fragestellung beeinflusst. Mitunter bist Du auch so ergriffen von deinem Vorhaben, dass Du im Interview vergisst worum es eigentlich geht. Nämlich etwas vom Kunden zu lernen. Dann steckst Du den Kunden mit deiner Begeisterung an, bist Verkäufer statt Fragender oder ignorierst erfolgreich, was Du nicht hören willst. Die Verhaltenspsychologie nennt das auch einen "Confirmation Bias".

Kunden wissen auch nicht was sie wollen

Selbst wenn Du als Interviewer alles richtig machst wird es passieren, dass Kunden viel wollen, ihren eigenen Appetit überschätzen oder "ja" zu Punkten sagen, die sie nicht verstanden haben. Denn Sprache ist nun einmal abstrakt, deswegen ist es wichtig, Kunden schnellstmöglich etwas in die Hand zu geben, damit sie ihren Worten Taten folgen lassen können. Denn im Gegensatz zu qualitativem und weichem Feedback der Kundeninterviews, erhältst Du mit deinem MVP Feedback in Zahlen.

IKEA Effekt und Sunk Cost Fallacy

Schließlich schützt das MVP Dich vor eigenen irrationalen Verhaltensweisen. Dabei ist die "Sunk Cost Fallacy" die irrationale Tendenz an Projekten festzuhalten, in die wir viel Zeit und Geld investiert haben. Dan Ariely ergänzt dazu in seinem Buch [Predictably Irrational](#) den "IKEA Effekt". Nicht nur die Menge der Arbeit, sondern der Umstand, dass Du selbst die Arbeit geleistet hast, macht das Vorhaben noch werthaltiger. Das Phänomen nennt er IKEA Effekt, weil das von Dir aufgebaute Billy Regal in deinen Augen immer wertvoller sein wird, als andere baugleiche Modelle. Diese beiden Effekte führen dazu, dass deine Resistenz für negatives Feedback proportional mit der von Dir investierten Arbeit steigt. Das MVP schützt Dich also vor Dir selbst. Denn die MVP Entwicklung verlangt von Dir den Aufwand auf ein Minimum zu reduzieren. Und zwar genau auf die Menge von Leistungsmerkmalen, die die Lebensfähigkeit deines Vorhabens ermöglichen. Nicht mehr und nicht weniger..



Gute MVPs sind "minimum" und "viable" @Andreas Diehl

Dein MVP entwickeln - Was willst Du lernen?

In God we trust, all others must bring data. - Edwards Deming

Bevor Du mit der Entwicklung des MVP beginnst ist es wichtig Dir im klaren darüber zu sein, was genau Du mit deinem MVP lernen willst. Dabei solltest Du dich vor allem auf

die kritischsten Annahmen in deinem Produkt bzw. Geschäftsmodell konzentrieren. Denn genau diese Annahmen bedrohen die Überlebensfähigkeit deines Vorhabens und steigern das Risiko. Und das MVP ist dein Mittel, um schnellstmöglich zu lernen, ob Du deine Vision nicht auf Sand baust. Typischerweise adressierst Du mit einem MVP die folgenden Fragestellungen.

Learning 1 - Passt meine Lösung zum Problem?

Im Idealfall erreichst Du mit deinem MVP einen sogenannten Problem-Solution-Fit. Das heißt, die von Dir erdachte und entwickelte Lösung passt zu dem beobachteten Problem. Das setzt voraus, dass Du im Vorfeld Annahmen darüber getroffen hast, was das Problem des potentiellen Kunden ist, wie der Kunde dieses heute löst und wie Du es zehn mal besser lösen kannst. Dabei bist Du als Vorbereitung mehrfach durch den [Design Thinking Prozess](#) gegangen und hast erste falsche Annahmen bereits durch Kundeninterviews entlarvt. Ein guter Indikator für einen Problem-Solution-Fit ist z.B. ein hoher Net Promoter Score, der Umstand, dass Kunden regelmäßig und oft wiederkommen oder z.B. aktiv nach Erweiterungen deines Produktes fragen.

Kritische Fragen und passenden Methoden zur Vorbereitung deines MVP:

- Was ist das Problem? // [Design Thinking](#)
- Passt meine Lösung zum Problem?
- Welche existierenden Alternativen nutzt mein Kunde heute schon?
- Was macht mein Angebot 10 mal besser?

Schmerztablette oder Vitamin

Die Fragen nach existierenden Alternativen und Annahmen darüber was dein Angebot zehnmal besser macht, sind elementar. Denn wenn dein Kunde ein Problem hat, das er heute noch nicht löst, dann ist es vielleicht nicht wichtig genug. Das heißt, dein MVP ist möglicherweise nur ein "Vitamin", also ein "nice to have", was gegen die Überlebensfähigkeit deines MVP spricht. Dagegen ist eine Schmerztablette ein echter Problemlöser für den Kunden für den er auch bereit ist Geld zu bezahlen.

Learning 2 - Wer ist mein idealer erster Kunde?

Ein weiteres wichtiges Learning für dein MVP ist die Frage, wer dein idealer erster Kunde ist. Das heißt, eine Konkretisierung deiner bereits im Vorfeld formulierten Zielgruppen und [Personas](#). Wenn das dein angestrebtes Learning ist, setzt das voraus, dass der Kunde auch kaufen bzw. zum Abschluss kommen kann. Vielleicht ist es keine auslieferbare Bestellung, sondern nur eine verbindliche Vororder wie z.B. bei Crowd Finanzierungen wie [Kickstarter](#). Wann das dein primäres angestrebtes Learning für dein MVP ist, dann zählt als verwertbares Feedback nur bare Münze. Das heißt, der Kunde muss bestellt haben, damit dein MVP ein Erfolg ist.

Kritische Fragen und passenden Methoden zur Vorbereitung deines MVP:

- Wer ist der Kunde? // [Personas](#), [Customer Journeys](#)
- Wie verdiene ich Geld?

Learning 3 – Wie erreiche ich meine Kunden?

Ein weiterer wichtiger Aspekt für dein MVP kann die Frage sein, wie genau Du deine Kunden erreichst. Dazu zählen die genaue Ansprache und die Kanäle auf denen Du deine Kunden erreichst. Auch das setzt voraus, dass Du ein gutes Vorwissen über das Verhalten und die Bedürfnisse des Kunden aufgebaut hast, z.B. mit einem Customer Journey Mapping oder der [Jobs to be done Methode \(JTBD\)](#). Vor allem die JTBD Methode ist ein starkes Werkzeug, um in deinem Wertversprechen funktionale, soziale und auch emotionale Aspekte zu erarbeiten.

Kritische Fragen und passende Methoden zur Vorbereitung deines MVP:

- Was ist mein Wertversprechen? // [Jobs to be Done](#), [Value Proposition Canvas](#)

Learning 4 – Was ist der sinnvolle zweite Schritt?

Wenn das Minimum Viable Product der erste Schritt ist, dann hilft das MVP Dir zu lernen, was der sinnvolle zweite Schritt ist. Das setzt voraus, dass der erste Schritt abgeschlossen ist, für sich selbst steht und fortan von den Kunden und den Nutzern genutzt werden kann. Dann kannst Du deren Feedback verwenden, um dein Backlog bzw. Deine Featureliste zu priorisieren.

Hilfreiche Tools für die MVP Planung

Dein MVP zu entwickeln, erfordert einiges an Planung und Vorarbeit. Und vor allem eine Menge Disziplin aus der langen Liste deiner Ideen, die zu priorisieren, von denen Du den maximalen Wert erwartest. Um Features für dein MVP zu priorisieren, helfen Dir die Kano und die WSJF Methode.

Kano Modell

Das [Kano Modell](#) differenziert Features in Basis-Performance und Begeisterungsmerkmale. Mit Basismerkmalen gewinnst und lernst Du in der Regel nichts für dein MVP. Wenn die Basismerkmale jedoch nicht da sind, kann der Kunde unzufrieden sein. Dabei sind diese Features mitunter genauso aufwendig in der Entwicklung wie Begeisterungsmerkmale. Das ist in der Regel in sehr reifen Märkten der Fall, weil Wettbewerber bereits viel Vorarbeit geleistet haben. Wenn Du merkst, dass deine Liste mit Basismerkmalen lang und dein MVP damit sehr aufwendig wird, würde ich zurück auf Los gehen und mein Wertversprechen erneut hinterfragen.

WSJF Methode

Die WSJF Methode hilft Dir Features auf Basis einer relativen Schätzung des Aufwands und des Ertrags zu priorisieren. Ich habe Dir hier ein [gSheet](#) vorbereitet, mit dem Du

eine Priorisierung für dein MVP auf Basis der WSJF Methode vornehmen kannst. Davor empfehle ich Dir dich [mit der WSJF Methode vertraut zu machen](#).

Dein MVP bewerten - Don't fool yourself

Schließlich kommt der Tag der Wahrheit, wenn Du nämlich Daten zu deinem MVP hast. Und hier kann es passieren, dass Du Opfer der oben beschriebenen Verhaltensmuster wirst. Das heißt, Du willst nicht hören, was nicht deiner Vorstellung entspricht, suchst gute Ausreden für ein Abweichen von erwarteten Daten und hast schon zu viel Herzblut investiert, um Dir einzugestehen, dass deine Idee doch nicht so gut ist. Um Dich davor zu schützen, solltest Du im Vorfeld klare Erwartungen an den Ausgang deines MVP formulieren. Das heißt, schreib einfach auf, unter welchen Voraussetzungen Du dein MVP als Erfolg wertest und formuliere zu all deinen Annahmen, Features und erwarteten Learnings eine konkrete Erwartungshaltung in Form einer Metrik. Das Dokument druckst Du aus und drückst es deinem besten Freund oder deinem Chef in die Hand mit der Bitte es gemeinsam mit Dir anzuschauen, wenn dein MVP ein paar Wochen auf dem Buckel hat.

Was, wenn das MVP schief geht?

Eine der größten Herausforderungen bei der Entwicklung des MVP ist das Kundenproblem gedanklich und emotional von der Lösung zu trennen, die Du Dir ausgedacht hast. Dein MVP ist eine Momentaufnahme. Wenn das erste MVP nicht funktioniert, solltest Du zurück auf Los und Dich fragen, ob Du noch immer an das Kundenproblem und -bedürfnis glaubst und noch immer eine gute Frage hast, warum Du genau an diesem Thema arbeitest. Wenn Du für Dich noch gute und plausible Antworten hast, startet das MVP Spiel von vorne.

MVP Beispiele

Ein MVP hilft Dir dabei zu lernen. Vor allem auch zu lernen, was nicht funktioniert. Denn wie bei jedem guten Design geht es vor allem darum zu entscheiden, worauf Du verzichten kannst. Oder als agiles Prinzip ausgedrückt: Die Menge nicht getaner Arbeit zu maximieren. Ich hoffe das wird an den folgenden MVP Beispielen deutlich.

Concierge Services

Ein Concierge Service ist die manuelle Erbringung einer Leistung und der einfachste und billigste Weg für ein MVP. Denn viele Produktideen basieren auf umfangreichen Automatisierungen und technischen Investments, die eine große Anzahl von Usern unterstellen. In einem solchen Fall kann es Sinn machen erst einmal den Holzweg zu gehen und Dienstleistungen manuell zu erbringen, bevor Du Dinge automatisiert, zu denen Du das Kundenbedürfnis noch nicht verstanden hast. Wenn keiner deine Leistung kauft, hast Du minimal investiert, maximal gelernt. Ein sehr gutes MVP.

Concierge Services sind unbequem

Allerdings habe ich schon öfter erlebt, dass ich mit dem Vorschlag eines Concierge Services auf taube Ohren stoße. Es gibt tatsächlich gute Gründe dagegen. Zum Beispiel weil erst durch den Einsatz von Technik Leistungen ermöglicht werden, die manuell nicht möglich sind. Oder weil hohe Geschwindigkeit, die nur durch Automatisierung erreicht wird, ein zentraler Bestandteil deines Wertversprechens ist. Aber in den allermeisten Fällen ist der Widerstand gegen den Concierge Service ein sicheres Anzeichen dafür, dass Du schon in die Sunk Cost Fallacy getappt bist. Oder auch die Angst davor, dass der Startup Traum schon in wenigen Wochen ausgeträumt sein kann. Und wer macht schon gerne die Augen auf, wenn man einen guten Traum hat.

Amazon - Das Fire Phone

Ein MVP muss nicht immer billig sein. Am Beispiel des amazon Fire Phones wird deutlich, was Anbieter in Basismerkmale investieren müssen, um in einem existierenden Markt Fuß zu fassen. Amazon wollte sich ein schönes Stück vom [weltweiten Smartphone Kuchen](#) abschneiden und schickte Mitte 2014 sein Fire Phone ins Rennen. Es stellte sich jedoch heraus, dass das Wertversprechen mit den Category Leadern nicht mithalten konnte. Und so hat der Internet Gigant das Fire Phone bereits nach 15 Monaten und einem Investment von 170 Mio. Dollar vom Markt genommen.

amazon.com
fire
PHONE



Juli 2014

**15 Monate
170 Mio. \$**



Sep 2015

Das amazon fire Phone hatte eine Lebensdauer von 15 Monaten und kostete 170 Mio. USD - © Andreas Diehl

Dropbox - Landing Pages, Videos

Wenn es mit deinem MVP primär darum geht zu lernen wer der Kunde ist und wie Du ihn erreichst, dann können auch Landingpages und eine dazugehörige Vermarktung ein guter MVP sein. Auch ohne, dass Du die damit verbundene Leistung schon wirklich liefern kannst.

Ein tolles Beispiel dafür liefert Drew Houston, Gründer der Dropbox. Er hatte einen funktionsfähigen Prototypen der Dropbox auf einem lokalen Rechner und die feste Überzeugung, dass die blitzschnelle Synchronisation von, in der Cloud gespeicherten Dokumenten, ein sehr starkes Wertversprechen ist. Also eine Schmerztablette, nicht nur ein Vitamin. Sein Henne-Ei Problem: für die Entwicklung einer sicheren und stabilen marktfähigen Lösung fehlte ihm das Kapital. Die Investoren glaubten jedoch nicht an sein Wertversprechen und eine damit verbundene hohe Nachfrage. Also baute Drew sein MVP mit dem Ziel Nachfrage zu beweisen. Auf einer Landingpage konnten sich User für einen "Early Access" der Dropbox bewerben. Er machte ein Video seiner lokal funktionsfähigen Version, stellte es online und hatte nach 72 Stunden über 50.000 Interessenten eingesammelt. Der Rest ist Internetgeschichte.

<https://youtu.be/7QmCUDHpNzE>

Die Original Dropbox Demo von Drew Houston aus dem Jahr 2007. Quelle: [youtube](#)

Facebook aus MVP Sicht

Auch Facebook startete mit einem MVP. Sich dieses etwas ältere Beispiel anzuschauen ist vor allem deshalb interessant, weil wir heute alle wissen, was aus Facebook geworden ist. Und vor allem ist es ein gutes Beispiel, weil Facebook nicht mit der Vision eines globalen Netzwerks startete. Sondern mit einer lokalen Strategie und einem sehr klaren Blick, wie der Erfolg des MVP bewertet werden kann.

Dabei war die Strategie das Netzwerk gezielt in einem Campus nach dem anderen zu launchen. Was kannst Du aus so einem lokalen Rollout für dein Geschäftsmodell lernen? Zum einen wie und zu welchem Zweck die frühen User das Portal überhaupt nutzen. Dabei war die virtuelle Vernetzung innerhalb des Campus zu Beginn des Netzwerks ein starker Treiber des Wertversprechens. D.h. Facebook lernte mit seinem MVP und einer täglichen Aktivitätsrate der User von über 50%, dass dieses Wertversprechen stark genug ist. Darüber hinaus und bedeutend wichtiger für die weitere Entwicklung waren jedoch die Kraft des viralen Netzwerks. Also die Erkenntnis für die Frage wie und zu welchen Kosten neue User erreicht werden können. Die inhärente Kraft des Netzwerks wurde mit einer Adoption Rate von zwei Wochen je Campus eindrucksvoll unter Beweis gestellt. Das heißt binnen 14 Tagen war jeder Campus von Facebook infiziert.

MVP FAQ

Braucht jedes Produkt einen MVP?

Die Gegenfrage wäre: was spricht dagegen? Ich habe diese Art von Gesprächen schon so oft geführt und kenne viele der möglichen Antworten. Von daher nehme ich eine Abkürzung: Ausreden. Es gibt keinen vernünftigen Grund nicht mit einem MVP zu starten. Argumente dagegen sind für mich eher Anzeichen, dass Kunden und das Wertversprechen noch nicht ausreichend verstanden sind.

Ist ein MVP billig?

Nein, auch ein MVP kann sehr teuer sein. Siehe das Beispiel von Amazon. Das hängt extrem von deinem Vorhaben ab und deinem Wettbewerbsumfeld.

Funktioniert das MVP auch für Geschäftsmodelle?

Das MVP ist per se ein Test deines Geschäftsmodells. Das kommt über den Anspruch "viable" zum Ausdruck. Dabei ist Machbarkeit fast nie ein Risiko, das größte Risiko ist immer "gibt es Kunden, die bereit sind Geld zu bezahlen" und "wie erreiche ich sie, inhaltlich (Value Proposition) und wo erreiche ich sie (Kanal)".

Wie verträgt sich MVP mit agiler Entwicklung?

Grundsätzlich sehr gut. Allerdings kann die Entwicklung im Rahmen des MVP noch ein wenig dynamischer sein, entsprechend brauchst Du kurze Iterationszyklen.

Fazit - Das M in "MVP" steht für Mindset und Mut

Die größte Herausforderung bei der Entwicklung eines MVP steckt zwischen deinen Ohren. Denn auf der einen Seite hast Du Ideen und Visionen. Auf der anderen Seite fordert das Minimum Viable Product eine strenge Priorisierung der Features ein. Zudem ist jedes MVP ein gnadenloser Blick in den Spiegel der Realität. Oder zumindest eine Momentaufnahme.

Deswegen steht das "M" in MVP für Mindset und Mut. Denn es erfordert Haltung seine eigenen Ideen auseinanderzunehmen und die Merkmale zu identifizieren, die den User wirklich begeistern. Das MVP erfordert Mut, weil Du Dir vielleicht eingestehen und dabei erfahren musst, dass die eigene Idee noch nicht gut genug ist. Da ist es natürlich viel einfacher diesen Tag vor sich her zu schieben. Aber für jeden Unternehmer und kreativen Menschen ist das MVP ein Geschenk. Denn was gibt es schlimmeres als Jahre seines Lebens mit schlechten Ideen zu verbringen. Und wie sagte schon mein erster Co-Founder: Bevor wir uns eine teure Eishockey Ausrüstung kaufen, sollten wir erstmal schauen, ob uns Schlittschuhlaufen Spaß macht.

Viel Erfolg mit deinem nächsten MVP.



Artikel zum Download:

Weiterführende Artikel:

- [Kostenfreie E-Books, Webinar Aufzeichnung und Downloads](#)
- [Lean Startup als Metamodell für deinen MVP](#)
- [Ideen für deinen MVP in einem Hackathon entwickeln](#)

Mit Andreas arbeiten:

- [Sparring für dein MVP](#)