



# nik

Netzwerk  
**Innovation & Gründung**  
im Klimawandel

Climate Business Idea Jam  
"Gründungsideen im Klimawandel"



Trainerleitfaden

Förderer



Bundesministerium  
für Umwelt, Naturschutz,  
Bau und Reaktorsicherheit

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



METROPOLREGION  
NORDWEST



Wirtschaftsförderung  
STADT OLDENBURG<sup>100</sup>

## Impressum:

Diese Publikation ist im Rahmen des Drittmittelprojektes:

**Netzwerk Innovation & Gründung im Klimawandel (NIK)** [Förderkennzeichen 03DAS012]  
entstanden.

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

Ammerländer Heerstr. 114-118

26129 Oldenburg

<http://www.uni-oldenburg.de>

Copyright: Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Oldenburg 2016

Alle Rechte vorbehalten

Autoren:

EFNW | Express Fonds Nordwest GmbH

An-Institut der Universität Oldenburg

Ammerländer Heerstraße 138

26129 Oldenburg

Kontakt:

Dr. Karsten Hurrelmann

Geschäftsführer NIK

Apl. Professur Innovationsmanagement & Nachhaltigkeit

Tel: 0441-798 4968

[karsten.hurrelmann@uni-oldenburg.de](mailto:karsten.hurrelmann@uni-oldenburg.de)

Oldenburg, Mai 2016.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



Koordination:



## Vorwort

Ein Idea Jam ist ein Format zur kreativen, zielgerichteten Ideenentwicklung.

Für NIK steht dabei das Thema „Anpassung an die Folgen des Klimawandels“ im Fokus. In unterschiedlichen Technologiefeldern entstehen durch Klimawandel und Klimaanpassung Innovationspotentiale.

Ziel des Climate Idea Jams ist es, diese **Innovationspotentiale** für

- \* Geschäftsideen,
- \* Geschäftsmodelle,
- \* Erweiterungen von Geschäftsmodellen und
- \* Unternehmensgründungen

zu finden und deren weitere Bearbeitung voranzutreiben und im besten Falle Unternehmensgründungen zu stimulieren.

Wir hoffen, dass das vom NIK-Kooperationspartner EFNW GmbH, einem An-Institut der Universität Oldenburg, entwickelte Veranstaltungskonzept Akteuren der Wirtschafts- und Gründungsförderung hilft, diese Innovationspotentiale fruchtbar zu machen.

Der Leitfaden unterstützt Moderatoren bei Planung, Organisation und Durchführung von Climate Business Idea Jams. Es werden Hinweise gegeben zur

- \* Identifizierung und Auswahl von **Themengebieten** im Bereich Klimaanpassung
- \* Organisatorische **Vorbereitung der Workshops**
- \* Gestaltung der **Workshop-Agenda**
- \* Erstellung eines **Moderations-Leitfaden**
- \* Einsatz von **Moderation-Tools** im Rahmen des Workshops.

Das Netzwerk für Innovation & Gründung im Klimawandel NIK wird vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, der Metropolregion Bremen-Oldenburg im Nordwesten sowie der Stadt Oldenburg gefördert und von der Carl von Ossietzky Universität koordiniert.



Apl. Prof. Dr. Klaus Fichter  
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg



Klimawandel und Klimaanpassung	4
Klimawandel und Klimaanpassung als unternehmerische Chance	5
Einführung - Die zwei Arten von Climate Idea Jams	8
Planung und Vorbereitung eines Climate Idea Jams	9
Checkliste Materialien, Veranstaltungstag	11
Organisation für den offenen Climate Idea Jam	13
Moderation	14
Beispiel-Agenda Climate Idea Jam	16
Beispiel-Agenda Climate Business Jam	17
Moderations-Leitfaden	18
Moderations-Tools für einen Business Jam	28
Brainstorming	28
Wertschöpfungskette	29
Technologie-Landkarte	30
NABC Kurzcheck	30
Empathy-Map	31
Business Model Canvas	32
Value Mapping	34
Koordination der Analyse-Tools	35
Mögliche weitere Themenaspekte	36

## Klimawandel und Klimaanpassung

In den letzten Jahren haben zahlreiche Forschungsvorhaben, die zukünftigen Auswirkungen des Klimawandels für unterschiedliche Regionen und Zeiträume, aber auch verschiedene Wirtschaftsbereiche untersucht. Mittlerweile gibt es Klimamodelle, die relativ verlässliche Aussagen über die künftigen klimatischen Verhältnisse in Deutschlands treffen.

Das Umweltbundesamt prognostiziert beispielsweise für die Periode 2021-2050 für Niedersachsen folgende Klimaveränderungen:

- \* **Steigende Temperaturen** (eine Erhöhung der Jahresmitteltemperatur von ca. 1 Grad)
- \* **Längere Vegetationsperiode** (mit der Temperaturerhöhung würde sich die Vegetationsperiode um ca. 23 Tage verlängern)
- \* **Weniger Frosttage** (die Anzahl würde um ca. ein Drittel abnehmen)
- \* **saisonale Verschiebung der Niederschläge** (Bis zum Ende des Jahrhunderts käme es zu einer Zunahme im Winter um bis zu im Mittel fast +20 Prozent sowie einer Abnahme im Sommer um rund -10 Prozent)
- \* **Abnahme der Schneefallmenge** um ca. 30 Prozent
- \* **Anzahl der Tage mit Starkniederschlägen** (> 20 mm/d) (könnte zukünftig zunehmen, vor allem im Herbst (zum Teil großen Unsicherheiten, da Bandbreiten um 50 Prozent)
- \* **Maximale Dauer von Trockenphasen** (ohne nennenswerten Nieder-

schlag) könnte zukünftig leicht zunehmen.

Die Prognosen des Umweltbundesamtes für andere Bundesländer können [hier](#) abgerufen werden.

Während es bereits erste [Tools](#) gibt, welche die Auswirkungen des Klimawandels für das eigene Unternehmen beurteilen, sind nur wenige Strategien und Initiativen initiiert worden, bei den Unternehmen und Start-ups unterstützt werden, die sich neu eröffnenden Marktchancen zu identifizieren und zu nutzen. Da es sich hier um weitgehend neu entstehende Märkte handeln wird, stehen insbesondere die Chancen für Gründungsinteressierte und Startups im Vordergrund.



## Klimawandel und Klimaanpassung als unternehmerische Chance

Bardt, Chrischilles und Mahammadzadeh (2012, S. 29) beschreiben die Folgen des Klimawandels und der Klimaanpassung für Unternehmen:

*„Unternehmen müssen sich an das veränderte Klima und sich wandelnde Wetterbedingungen anpassen. Dadurch werden bestimmte bisherige Produkte, Produktionsweisen, Märkte und Standorte infrage gestellt. Gleichzeitig ergeben sich aus der Anpassung Chancen auf neue Produkte und neue Märkte.“*

Das Umweltbundesamt differenziert in drei unterschiedliche Arten von Chancen, die sich für Unternehmen ergeben:

### Marktchancen

Klimaveränderungen können bei Kunden bestehende Bedürfnisse verstärken oder neue entstehen lassen. Kühlbedarf für Innenräume wird in den nächsten Jahrzehnten beispielsweise stark zunehmen. Entstehende Bedürfnisse bieten Absatzchancen für innovative Produkte. Entsprechend wird die Nachfrage beispielsweise nach innovativen Baustoffen und energieeffizienten Klimaanlage voraussichtlich weiter ansteigen.

### Regulatorische Chancen

Zur Förderung des Klimaschutzes wurden bspw. in Deutschland und vielen anderen Ländern unterschiedlichste Anreize und Vorgaben eingeführt: Von der Abschaffung energieintensiver Glühbirnen bis zur Förderung für erneuerbare Energien. Unternehmen die klimafreundliche Produkte anbieten, profitieren von den Vorgaben und können Förderungen und entstehende Marktlücken nutzen

### Reputationschancen

Mit der steigenden Aufmerksamkeit für Klimafolgen steigt auch die Sensibilität von Medien und Verbrauchern für den Einfluss von Unternehmen auf das Klima. Firmen, die mit klimafreundlichen Produkten oder unternehmerischem Engagement zum Klimaschutz oder Klimaanpassung beitragen, können ihre Reputation verbessern und dadurch weitere Kunden und Investoren gewinnen.



Der von den Autoren entwickelte Chancen-Risiko-Index zum Klimawandel (Klima-CRI) differenziert die Chancen und Risikopotentiale von verschiedenen Branchen:

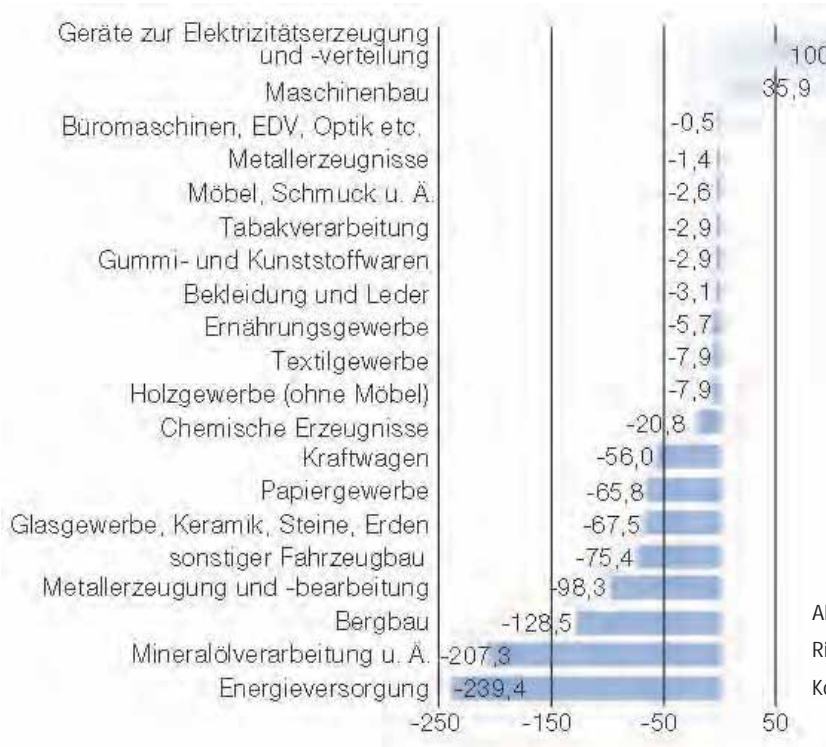


Abb. 1: Klima- und Strukturwandel – Chancen und Risiken der deutschen Industrie, IW Analysen, Nr. 57, Köln 2011, S. 48

Demnach profitieren insbesondere Branchen wie Geräte zur Elektrizitätsversorgung und -verteilung sowie der Maschinenbau vom Klimawandel und dem damit einhergehenden Strukturwandel. Vor der größten Herausforderung stehen die Branchen der Energieversorgung, Mineralölverarbeitung, Bergbau und Metallerzeugung. Es zeigt sich jedoch, dass ohne Anpassung und Strukturwandel bei fast alle Branchen die Risiken höher sind als die Chancen. Beispielsweise steht die Energiewirtschaft einem Wasserversorgungsproblem gegenüber, insbesondere während heißer und trockener Sommer. Wasser ist zur Kühlung von Kraftwerken notwendig. Durch Wasserniedrigstände kann zudem die Stromerzeugung in Wasserkraftwerken beeinträchtigt werden. Darüber hinaus kann häufigeres Auftreten von anderen Extremwetterereignissen wie Stürmen die Infra-

struktur (z. B. Oberlandleitungen) stärkeren Abnutzungen aussetzen (BMBF, 2004). Die Ölversorgung kann durch Hurrikane im Golf von Mexiko beeinträchtigt werden, was wiederum kurzfristige Preisschwankungen an Rohstoffmärkten auslöst oder diese verstärkt. Auf der anderen Seite bedingt die Klimaanpassung den Ausbau neuer Netze und der intelligenten Verteilung von erzeugtem Ökostrom, welches für die Energiewirtschaft neues Marktpotenzial und somit eine Chance darstellt.

Zwangsläufig ist es notwendig, dass sich alle Branchen mit den Auswirkungen des Klimawandels beschäftigen sowie Strategien entwickeln, durch die **Innovationspotentiale** für die Klimaanpassung entwickelt werden können.



Neben den etablierten Unternehmen, die neue Produkte und Dienstleistungen entwickeln bzw. ihr Geschäftsmodell anpassen müssen, wird der anstehende Strukturwandel insbesondere durch innovative Gründungsideen vorangetrieben.

Diese Gründungsideen erfolgreich zu fördern und somit den, durch den Klimawandel notwendigen, Strukturwandel voranzutreiben wird ein zentraler Aufgabenbereich der Gründungs- und Wirtschaftsförderung der nächsten Jahre sein.

Der folgende Leitfaden hilft dabei Climate Idea Jams zu veranstalten, auf denen genau diese Innovationspotentiale gefördert werden sollen.





## Einführung - Die zwei Arten von Climate Idea Jams

Nach den bisherigen Erfahrungen können zwei Varianten von „Climate Idea Jams“ differenziert werden:

<b>a) Branchen-, industrie-, problemfeldbezogene Workshops (Idea Jam)</b>	<b>b) Spezifische Workshops zu konkreten Gründungsideen (Business Jam)</b>
Ziel dieser Workshops ist es, für bestimmte Bereiche Innovationspotentiale zu identifizieren und zu bewerten. Ergebnis dieser Workshop sind Innovationspotentiale, die den jeweiligen Branchen helfen, sich den Herausforderungen des Klimawandels zu stellen und Lösungen zur Klimaanpassung bieten.	Bei den spezifischen BIJ liegen bereits eine oder sogar mehrere, vage bis konkrete Ideen für den Bereich Klimaanpassung vor. Ziel dieser Workshops ist es, diese Ideen zu Gründungsideen oder Geschäftsmodellen weiterzuentwickeln und somit innovative Ansätze als Reaktion auf den Klimawandel zu fördern.

	Idea Jam	Business Jam
<b>Dauer</b>	1 Tag	1 - 2 Tage
<b>Format</b>	Stand-Alone, Vorveranstaltung zu Business Jam	Stand-Alone, Nachfolgeveranstaltung zu Idea Jam
<b>Hauptziel</b>	Identifizierung von Innovationspotentialen für neue Geschäftsmodelle oder zur Stärkung von Geschäftsmodellen zur Klimaanpassung	Entwicklung von Geschäftsmodellen auf Basis der identifizierten Innovationspotentiale vom ersten Tag oder neue externe Ideen zur Klimaanpassung
<b>Teilnehmer</b>	Gründungsinteressierte, Unternehmensgründer, Branchenexperten, Technologieexperten, Wissenschaftler, Verbände	
<b>Aktivitäten</b>	Bedeutung des Klimawandels, Ideensuche und Ideengenerierung	Bedeutung des Klimawandels, Entwicklung, Analyse und Diskussion von Geschäftsmodellen
<b>Analyse-Tools</b>	Brainstorming, Kreativitätstechniken, NABC Kurzcheck, Empathy Map	Technology Map, Value Mapping, Business Model Canvas, Next Challenge Board, Project Canvas

Abb.: 2: Gegenüberstellung der Formate Idea Jam und Business Jam



## Planung und Vorbereitung eines Climate Idea Jams

Im Folgenden werden die Aufgaben beschrieben, die zur Vorbereitung beider Workshopvarianten durchzuführen sind:

### Mindestens 6 bis 4 Wochen vor dem Seminar

- \* Konkretisierung der thematischen Ausrichtung und Start der themenspezifischen Recherchen (Marktanalyse, Best Practice Beispiele etc.) (für Details siehe den Leitfaden „Technologiescouting für Gründungsideen im Klimawandel“)
- \* Abstimmung mit Auftraggebern, Sponsoren etc. mit Interesse an den Schnittstellen Innovationspotentiale - Gründungsideen - Klimaanpassung
- \* Eingrenzung eines terminlichen Zeitraums zur Durchführung des Workshops
- \* Ansprache von Key-Experten, Kooperationspartnern, Ausrichtern (siehe Exkurs Teilnehmer) mit Verständnis für den Bereich Klimawandel
- \* Fixierung des Workshop-Termins
- \* Suche nach geeigneten Räumlichkeiten entsprechend der erwarteten Teilnehmerzahl
- \* Buchung der Räumlichkeiten (siehe Exkurs Räumlichkeiten)

### Exkurs Teilnehmer

Um ein möglich breites Wissensspektrum abzubilden und die Komplexität des Themas Klimawandel und Klimaanpassung zu integrieren, ist es wünschenswert, Teilnehmer aus unterschiedlichen Bereichen zu gewinnen. Dazu gehören bspw:

- \* Anwender, Nutzer, Betroffene der Branche/ Technologie
  - \* Anbieter, Hersteller, Produzenten der Branche/ Technologie
  - \* Wissenschaftler, Branchen- und Technologieexperten, Unternehmensberater
  - \* Unternehmensgründer und Gründungsinteressierte
- ⇒ *Erstellung eines Emailverteilers mit allen potentiellen Workshop-Teilnehmern*



#### Mindestens 4 Wochen vor dem Seminar

- \* Einladungsschreiben und Agenda formulieren, mit Auftraggeber abstimmen und an potenzielle Teilnehmer verschicken.
- \* Teilnehmermanagement: Terminbestätigungen und Lageplan/Anfahrtsskizze verschicken.

#### Mindestens 2-1 Wochen vor dem Seminar

- \* Teilnahmezusage der Experten überprüfen
- \* Catering sicherstellen
- \* Teilnehmerliste erstellen

#### Letzte Woche vor dem Seminar

- \* Abschluss der themenspezifischen Recherchen (Marktanalyse, Best Practice Beispiele etc.)
- \* Anhand dessen: Powerpoint-Präsentation und Handout erstellen, Handout drucken
- \* Referentenleitfaden erstellen und drucken
- \* Teilnehmerlisten (+drucken/kopieren)
- \* Namensschilder (+drucken, ausschneiden, einsortieren)
- \* ggf. Arbeitsblätter erstellen und drucken
- \* ggf. Poster erstellen und drucken lassen/abholen
- \* Bestandsaufnahme Materialien: Moderationsmaterial, Post its etc.: ggf. Fehlendes noch nachbestellen/kaufen
- \* Alle Unterlagen auf USB speichern
- \* Agenda drucken

#### 1-2 Tage vor dem Seminar

- \* Finale Teilnehmerzahlen an Veranstaltungsort und Caterer übermitteln

#### 1 Tag vor dem Seminar

- \* Letzter Check (alles da?)
- \* Materialien für den Transport zum Veranstaltungsort vorbereiten
- \* Offene Fragen klären

### Exkurs Räumlichkeiten

Zu empfehlen sind zentrale Veranstaltungsorte in Gemeinden und Städten, die von den Teilnehmern leicht erreicht werden können (vorzugsweise Mittel- und Oberzentren). Im Falle der Business Jam (konkrete Gründungsideen) kann es auch sinnvoll sein, diese direkt bei den Teilnehmern vor Ort durchzuführen insofern dort Räumlichkeiten zur Verfügung stehen.

Der konkrete Veranstaltungsraum sollte nicht zu groß sein, damit eine Kommunikation und Gruppendiskussion zwischen allen Teilnehmern möglich ist.

Zusätzliche wünschenswerte Ausstattungen vor Ort sind Pinnwände, Flip-Charts und Beamer.

Auch ein Catering sollte möglich sein, um eine Getränkeversorgung während des Workshops und eine Mittagspause durchzuführen.

Mögliche Räumlichkeiten sind:

- \* Unternehmen, die Interesse an den Themen haben
- \* Universitäten, Hochschulen und Forschungseinrichtungen, Verbände (IHK, Industrie, Anwender)
- \* Technologiezentren, Co-Working-Spaces, Accelerators,
- \* öffentliche Gemeinschaftsräume

## Checkliste Materialien, Veranstaltungstag

---

### IT Ausstattung und Elektronik

---

Laptop (mindestens 1x zum Anschluss an den Beamer und ggf. mehrere als Recherche-Hilfsmittel, alternativ können die Teilnehmer aufgefordert werden ihre eigenen Geräte mitzubringen)

Beamer / Projektor (wenn nicht vor Ort)

Presenter / Laptop-Fernbedienung

Verlängerungskabel und Mehrfachstecker (entsprechend der Anzahl der eingesetzten Beamern und Laptops vor Ort)

USB-Stick

Kamera (für Fotodokumentation der Pinnwände, Boards und Flipcharts)

Tischuhr (für zeitliche Orientierung der Moderatoren)

---



---

### **Räumliche Ausstattung**

---

Stuhl- und Tischplätze entsprechend der Teilnehmerzahl

Pinnwände (mindestens 2, besser 3-4)

Flipchart (1x)

---

### **Organisation**

---

Teilnehmerlisten / Kontaktliste

Namensschilder ggf. Tischschilder (Namen der Teilnehmer und Moderatoren)

Agenda des Workshops

Buchungsunterlagen: Caterer und Veranstaltungsort

Moderations-Leitfaden für den Workshop

Roll up, Flyer, Visitenkarten

---

### **Moderationsmaterial**

---

Papier zum Beziehen der Moderationswände & Flipchart-Papier

Moderationskoffer

Filzstifte und Marker (verschiedenen Farben und Stärken)

Post-its, Schreibblöcke

Klemmbretter

---

### **Handout, Arbeitsblätter & Poster**

---

Die ausgewählten Moderations-Tools als Handouts im Din A4 Format für die Teilnehmer

Moderations-Tools als Poster in AO zum Befestigen an der Pinnwand

Handout der Präsentation

---



## Organisation für den offenen Climate Idea Jam

Der folgende Abschnitt beschreibt, welche Maßnahmen zur Vorbereitung eines Climate Idea Jams durchzuführen sind.

### Auswahl der Themenfeldern

Die Auswahl der Themenfelder sollte sich an folgenden Kriterien orientieren:

- \* Bedeutung für den Klimawandel und die Klimaanpassung
- \* regionaler Bezug (wichtig für alle Punkte, insbesondere unter dem Aspekt des Klimawandels und Klimaanpassung)
- \* praktische Relevanz
- \* Verfügbarkeit von Experten (Praktiker und Wissenschaftler)
- \* Verfügbarkeit von innovativen Unternehmen
- \* Verfügbarkeit von Lehrstühlen und Instituten mit entsprechendem Forschungsschwerpunkt
- \* Verfügbarkeit von Gründungsinteressierten

### Marktanalyse zu den Themenfeldern

Zur Vorbereitung der Workshops wird eine umfangreiche Markt- und Technologieanalyse durchgeführt. Die Marktanalyse verfolgt zwei Ziele:

1. Analyse des derzeitigen Technologie- und Wissensstands (State-Of-The-Art). Dazu gehören Artikel, Informationen, Gespräch u.a. über Experten, Verbände, Forschungsprojekte, innovative Unternehmen, Wissenschaftler und Startups.

2. Identifizierung von potenziellen BIJ-Teilnehmern.

Eine genaue Vorgehensweise ist dem gesonderten Bericht „Technologiescouting für Gründungsideen im Klimawandel“ zu entnehmen.

### Verständnis zum Thema Klimawandel in den jeweiligen Themenfeldern und Branchen

Von zentraler Bedeutung für den Erfolg der Workshops ist ein solides Verständnis des Workshop-Moderators für das Thema Klimawandel und Klimaanpassung.

### Planung: Experten als zentraler Anker

Zentraler Anker für die Veranstaltung sind Experten und deren sichere Zusage für den Workshop. Diese Experten sollten in einem persönlichen Gespräch (z.B. Telefonat) gewonnen werden. Zur sicheren Durchführung eines Workshops ist die (verbindliche) Teilnahme von mindestens 3-4 Experten sinnvoll.

Sobald diese Experten als Teilnehmer gewonnen werden konnten, kann der Veranstaltungstermin an andere potentielle Teilnehmer kommuniziert werden.

Zur Ansprache weiterer potentieller Teilnehmer eignen sich folgende Kanäle:

- \* Internetrecherche von weiteren Experten und Interessierten
- \* Nutzung von bestehenden Verteilern (Verbände, Organisationen)
- \* Online – Darstellungen (Social Media – Facebook, Twitter, XING, LinkedIn,...) Webseiten





- \* Flyer und Plakate an Orten mit hoher Expertendicht (Universitäten, Hochschulen, Technologiezentren)
  - \* Ansprache von Dozenten mit relevanten Forschungsgebieten und Vorlesungen
  - \* Innovationspotentiale
  - \* Unternehmensgründung
- Bei der Auswahl der Experten sollte darauf geachtet werden, dass diese ein Interesse an diesen Themen haben bzw. sogar Grundlagenkenntnisse in den jeweiligen Wissensgebieten haben.

### Fokussierung der Experten auf die zentralen Elemente des Workshops

Die zentralen Elemente eines „Climate Idea Jam“ sind die Wissensgebiete:

- \* Klimawandel und Klimaanpassung

## Moderation

Die Moderatoren des Workshops müssen zwar nicht selbst Experten in den jeweiligen Anwendungsfeldern sein, sollten aber ein grundlegendes, vorzugsweise umfassendes Verständnis für Moderationstechniken, insbesondere die einzusetzenden Moderations-Tools haben sowie fachliche Expertise in den Bereichen Startups, Innovationsmanagement und Business Development aufweisen. Darüber hinaus müssen sie bereit sein, sich zu dem Thema Klimawandel und Klimaanpassung zu informieren.

Vorzugsweise sollte mit zwei Moderatoren gearbeitet werden, um sicherzustellen, dass der Workshop umfassend dokumentiert wird und gleichzeitig organisatorische Reserven verfügbar bleiben.

Als grundlegende Literatur zur Vorbereitung in den Bereichen **Startups, Innovationsmanagement und Business Development** wird empfohlen:

- \* Gassmann, O./ Frankenberger, K./ Csik, M. (2013): Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator. Carl Hanser Verlag, München.
- \* Osterwalder, A./ Pigneur, Y. (2010): Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons, Hoboken New Jersey.
- \* Weitere spezifische Hinweise und Empfehlungen sind im Kapitel Moderations-Tools zu finden.



Für den Bereich **Klimawandel** werden zur Vorbereitung folgende Quellen empfohlen:

- \* Umweltbundesamt – Themenbereich Klima & Energie:  
<http://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie>
- \* NIK – wirtschaftliche Bedeutung des Klimawandels:  
<http://www.n-i-k.net/klimawandel>
- \* Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung (PIK) e.V:  
<https://www.pik-potsdam.de>

Weitere Quellen, z.B:

- \* Kompetenzzentrum Klimafolgen und Anpassung des Umweltbundesamtes:  
<http://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/klimafolgen-anpassung/kompass>
- \* Climate Service CenterGermany (GERICS)  
<http://www.climate-service-center.de/>
- \* Portal Klimanavigator:  
<http://www.klimanavigator.de/>
- \* Projektwebsite: Perspektiven für klimaangepasste Innovationsprozesse in der Metropolregion Nordwest  
<http://www.nordwest2050.de>



## Beispielagenda Climate Idea Jam

Fokus: Ideenphase

09:00 - 09:10	<b>Begrüßung (durch den Moderator)</b>
	<i>Vorname Name, Position</i>
	<i>Organisation</i>
09:10 - 09:20	<b>Vorstellung (Veranstalter, Sponsor, Gastgeber etc)</b>
	<i>Vorname Name, Position</i>
	<i>Organisation</i>
09:20 - 09:45	<b>Vorstellung der Teilnehmer</b>
10:00—11:50	<b>Einführung in das Thema Klimaanpassung</b>
	<b>Einführung in das Thema des Climate Idea Jam z.B.</b>
	<i>Titel: „ Chancen, Kundenherausforderungen und Trends in der temperaturgeführten Logistik“</i>
	Anschließende Diskussion im Plenum
11:50—12:30	<b>Mittagspause</b>
12:30—13:30	<b>Ideengenerierung und –bewertung</b>
	Diskussion im Plenum
13:45—15:30	<b>Verfeinerung ausgewählter Projektideen, Geschäftsideen oder Erweiterungen von Geschäftsfeldern</b>
	Gruppenarbeit und Pitch der Ideen im Plenum
15:30—16:00	<b>Diskussion und Zusammenfassung der Ergebnisse des Climate Ides Jam</b>
	Ende der Veranstaltung



## Beispielagenda Climate Business Jam

Fokus: Geschäftsmodellentwicklung

09:00 - 09:10	<b>Begrüßung (durch den Moderator)</b>
	<i>Vorname Name, Position</i>
	<i>Organisation</i>
09:10 - 09:20	<b>Vorstellung (Veranstalter, Sponsor, Gastgeber etc)</b>
	<i>Vorname Name, Position</i>
	<i>Organisation</i>
09:20 - 09:45	<b>Vorstellung der Teilnehmer</b>
10:00—11:50	<b>Einführung in das Thema Klimaanpassung</b>
	<b>Einführung in das Thema des Climate Business Jam</b>
	<i>z.B. Titel: „ Geschäftsmodelle in der temperaturgeführten Logistik“</i>
	Anschließende Diskussion im Plenum
11:50—12:30	<b>Mittagspause</b>
12:30—13:30	<b>Entwicklung von Geschäftsmodellen</b>
	Diskussion im Plenum
13:45—15:30	<b>Verfeinerung der Geschäftsmodelle</b>
	Gruppenarbeit und Pitch der Geschäftsmodelle im Plenum
15:30—16:00	<b>Diskussion und Zusammenfassung der Ergebnisse des Climate Business Jam</b>
	Ende der Veranstaltung



## Moderations-Leitfaden

Der Moderations-Leitfaden dient den Moderatoren zur Planung, Steuerung und Durchführung des Workshops. Er ist ein zentrales Element der Qualitätssicherung bei Workshops.

### Vorbereitung

In der Vorbereitung zum Workshop unterstützt der Leitfaden bei der

- \* Zeitlichen Ablaufdarstellung des Workshops
- \* Planung der einzelnen Workshop-Module
- \* Zeitmanagement während des Workshops
- \* Abstimmung der Aufgaben bei mehreren Moderatoren
- \* Inhaltliche Strukturierung des Ablaufs und der Workshop-Module durch
  - a. Orts- und Raumangaben
  - b. Vorbereitung der Aufgabenstellungen

- c. Auflistung der notwendigen Materialien
- d. Definieren der Ziele der Workshop-Module
- e. Hinweise zu den Workshop-Modulen

### Nachbereitung

Im Nachgang zum Workshop wird der Leitfaden auf Basis der Erfahrungen überarbeitet und angepasst. Zu den Erfahrungen gehören die Rückmeldung der Moderatoren, das Feedback der Teilnehmer sowie der Auftraggeber.

### Sonstige Vorteile

Zusätzlich unterstützt der Leitfaden ein einheitliches Workshop-Format, falls dieser mehrfach durchgeführt wird und ermöglicht eine einfache Vertretung von Moderatoren und Einarbeitung in die Inhalte der Workshops.

### Beispiele des Moderations-Leitfadens (Climate Idea Jam)

Start bspw. 9:00 Uhr, ggf. Uhrzeiten anpassen

- \* Jeweils sind Start- und Endzeiten anzugeben sowie die Dauer der jeweiligen Moderations-Blöcke
- \* Die Moderations-Blöcke enthalten jeweils Angaben zu den benötigten Materialien, den in diesem Abschnitt verfolgten Zielen und organisatorische/ didaktische Hinweisen



### Begrüßung durch Workshop-Moderation

09:00h-09:10h (gesamt 10 Min.)

#### Materialien:

- \* Präsentation der Workshop-Moderation (Powerpoint, ggf. Handouts)
- \* Agenda (Powerpoint, ggf. Handouts)

#### Ziele:

- \* Veranstaltung offiziell beginnen
- \* Willkommen heißen der Teilnehmer
- \* Kurzvorstellung der Workshop-Moderation und deren Kompetenzen für die Workshop-Moderation
- \* Vorstellung der Agenda zur Orientierung für die TN

#### Hinweise:

Die Vorstellung der Workshop-Moderation beschränkt sich an dieser Stelle im Wesentlichen darauf, sich als erfahrener Veranstalter von Ideenworkshops vorzustellen. Damit soll das Vertrauen der Teilnehmer in den Tag gestärkt werden.

### Vorstellung Gastgeber / Sponsor

09:10h-09:20h (gesamt 10 Min.)

#### Materialien:

- \* Powerpoint, Handout, weiteres Informationsmaterial zum Gastgeber / Sponsor

#### Ziele:

- \* Präsentation des Gastgebers / Sponsors

#### Hinweise:

- \* Teilnehmer seitens des Gastgebers / Sponsors sollten vorgestellt werden
- \* Funktion, Ziele des Gastgebers / Sponsors werden kommuniziert werden

### Vorstellung der Teilnehmer

09:20h-09:45h (gesamt 25 Min.)

#### Materialien:

- \* Namensschilder & Teilnehmerliste (Formate: Powerpoint, Handout)

#### Ziele:

- \* Kennenlernen der Teilnehmer untereinander
- \* Erwartung der Teilnehmer an den Tag abfragen/verstehen
- \* Offene Arbeitsatmosphäre schaffen

#### Hinweise/Ablauf:

- \* Organisatoren / Moderatoren wurden bereits mit den anwesenden Teilnehmern vorgestellt und müssen daher hier nicht erneut vorgestellt werden.
- \* Gewünschte Antwortbereiche können an der Tafel notiert werden.



- \* Pro Teilnehmer stehen lt. Zeitplan ungefähr 3-4 Minuten zur Verfügung.
- \* Möglicher Problembereich „Vertraulichkeit“ - Im Anschluss an die Vorstellung der Teilnehmer, die z.B. Wettbewerber sind, sollte dieser Aspekt kurz angesprochen werden (s.u.)

**Aufgabenstellung 1:**

*„Bitte stellen Sie sich und das Unternehmen für das Sie tätig sind kurz vor. Warum ist die (Thema des Workshops) für Sie/Ihr Unternehmen ein Thema und welche Erwartungen haben Sie an den Tag heute?“*

**Formulierungsvorschlag zum Thema Vertraulichkeit:**

*„Vielen Dank für Ihre Vorstellungen. Wir haben heute eine wirklich spannende Runde anwesend, um über Herausforderungen und mögliche Innovationen der temperaturgeführten Logistik zu sprechen. Workshops sind umso produktiver, je offener Diskussionen und Gespräche stattfinden. Je innovativer und strategisch relevanter das Terrain ist, auf dem wir uns bewegen, umso mehr gilt dies erfahrungsgemäß. Dennoch ist es selbstverständlich Ihnen überlassen, welche Überlegungen Sie mit uns teilen möchten. Sollten Sie bestimmten Stellen des Tages das Gefühl haben, aus strategischen Gründen oder aus Gründen des Wettbewerbsschutzes an einer Session nicht teilnehmen zu können, teilen Sie uns das einfach mit und wir werden das im weiteren Verlauf berücksichtigen.“*

<b>Klimawandel und Klimaanpassung: Chancen, Probleme und Trends</b> <b>10:00h-11:50h (gesamt 110 Min.)</b>
<b>Einführung in das Thema Klimawandel und Klimaanpassung als unternehmerische Chancen</b> 10:15 h-11:00h ( ca. 15 Min)

**Materialien:**

- \* Powerpoint-Präsentation zum Thema Klimawandel und Klimaanpassung
- Ziele:**
- \* Ein Verständnis dafür entwickeln, welche Rolle der Klimawandel und Klimaanpassung für Unternehmen spielt und welche Marktchancen sich daraus ergeben

<b>Identifikation zentraler Aspekte anhand der Wertschöpfungskette</b> 10:15 h-11:00h ( ca. 45 Min.)
---

**Wo:**

- \* Individualarbeit / Vorstellung im Plenum

**Materialien:**

- \* Abbildung der Wertschöpfungskette als Brown Paper oder Print-Out (DIN A0)
- \* Powerpoint-Präsentation
- \* Metaplanwand



**Ziele:**

- \* Verstehen welche Fokus die Teilnehmer auf die Branche und mögliche Probleme im zu diskutierenden Bereich haben
- \* Gemeinsame Sichtweise bzw. einheitliches Verständnis für das Thema schaffen
- \* Ein Gefühl dafür entwickeln, wo den verschiedenen Teilnehmern der Schuh am meisten drückt

**Hinweise/Ablauf:**

- \* Zunächst kurze Vorstellung des Aufbaus der Wertschöpfungskette (3-5 Min)

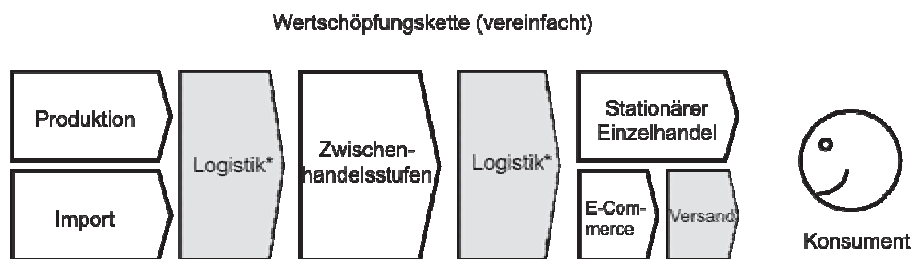


Abb. 3: vereinfachte Wertschöpfungskette, Quelle: eigene.

\*Logistik entspricht hier Transport, Lagerung, Verpackung und Umschlag.

- \* Briefing der TN zur Aufgabenstellung 2 (3 Min)
- \* Zeit für individuelle Notizen (10 Min)
- \* Briefing der TN zur Aufgabenstellung 3 (3 Min)
- \* Vorstellung der Ergebnisse der TN (jeder Teilnehmer 3-5 Min)

**Aufgabenstellung 2:**

*„In den kommenden 10 Minuten bitten wir Sie, auf Basis Ihrer eigenen Erfahrungen je 1 bis maximal 2*

- \* *Bedeutung im Rahmen der Klimaanpassung*
- \* *Chancen,*
- \* *(Kunden-) Probleme und*
- \* *sich abzeichnende Trends in der Wertschöpfungskette zu notieren.*

*Diese können verschiedensten Wertschöpfungsstufen betreffen. Halten Sie Ihre Ergebnisse in Form von Schlagworten auf den vor Ihnen liegenden Post-its fest. Nutzen Sie*

- \* *gelb für Klimaanpassung*
- \* *grün für Chancen*
- \* *rosa/rot für Probleme und*
- \* *blau für Trends.“*

**Aufgabenstellung 3:**

*„Stellen Sie Ihre 3 bis maximal 6 Ergebniskarten blitzlichtartig dem Plenum vor und ordnen Sie diese der zugehörigen Wertschöpfungsstufe an der Metaplanwand zu.“*



## Diskussion und Ergebnissicherung

11:10h-11:50h (40 Min.)

### Materialien:

- \* Metaplanwand
- \* Moderationspunkte: verschiedene Farben um Bedeutung zu gewichten (bspw. Gelb = Klimaanpassung, Rot = kurzfristige Bedeutung, Blau = Trend)

### Ziele:

- \* Gemeinsame Sichtweise auf das Thema in der Diskussion festigen
- \* Raum für Rückfragen/Verständnisprobleme schaffen
- \* Interessenschwerpunkt der TN feststellen
- \* Ergebnisse gewichten und Relevanz feststellen

### Hinweise/Ablauf:

- \* Der Moderator sollte damit beginnen, offensichtliche Zwischenergebnisse festzuhalten. Z.B. schwerpunktmäßig gelbe (= Klimaanpassung) oder blaue Karten (=viel Innovation)? Oder Probleme (rote Karten) vor allem Endkundenseitig? Oder... (5-10 Minuten)
- \* Darauf aufbauend regt er die Gruppendiskussion mit Hilfe der in Aufgabenstellung 4 formulierten unterstützenden Fragen an und moderiert diese (ca. 20 Minuten) -
- \* Abschließend bittet er die Teilnehmer um eine Gewichtung / Bewertung der Ergebnisse anhand von Aufgabenstellung 5 (10 Min)

### Aufgabenstellung 4:

*„Wie bewerten Sie diese Ergebnisse, deckt sich das Gesamtbild das wir hier sehen mit Ihren Erwartungen?“*

- \* *Wie wichtig ist das Thema Klimaanpassung?*
- \* *Fehlt Ihnen etwas besonders Wichtiges?*
- \* *Überrascht etwas oder zweifeln Sie etwas an?*
- \* *Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten durchgehenden Punkte?*
- \* *Was denken Sie, wo wird es zukünftig die größten Veränderungen für die Branche geben und was sind die Haupttreiber dahinter?“*

### Aufgabenstellung 5:

*„Sie erhalten von uns nun verschiedene Moderationspunkte, die Sie bitte auf den (drei) aus Ihrer Sicht relevantesten Aspekten an der Metaplanwand verteilen. Kriterien für Relevanz in diesen Falle sind:*

- \* *Wird bereits kurzfristig von großer Bedeutung sein*
- \* *Wichtig unter Aspekten des Klimawandels*
- \* *Kann sich zum Gamechanger entwickeln/wird die gesamte Branche verändern*
- \* *Ist für mich/das Unternehmen welches ich repräsentieren von gesonderter Bedeutung.“*

### Mittagspause

11:50h-12:30h (gesamt 40 Min.)

#### Hinweise/Ablauf:

In der Mittagspause die Metaplanwand mit der Wertschöpfungskette für den Nachmittag präparieren, in dem – nach Fotoprotokoll der vollständigen Wand – alle außer die fünf relevantesten Aspekte entfernt werden.

### Ideengenerierung und -bewertung

12:30h-13:30h (gesamt 60 Min.)

#### Ideengenerierung individuell und in Gruppen

12:30h-13:15h (45 Min.)

#### Materialien:

- \* Metaplanwand mit Wertschöpfungskette und den fünf relevantesten Post-its des Vormittages
- \* Sticker/Post-ist

*Achtung: Sicherstellen, dass das Thema Klimaanpassung präsent ist!*

#### Ziele:

- \* Aus Problemen und Chancen Lösungsansätze und Projekt-/Geschäftsideen als Antwort auf den Klimawandel entstehen lassen

#### Hinweise/Ablauf:

- \* Begrüßung zurück aus der Mittagspause und Briefing der nächsten Session (5 Minuten)
- \* Individuelle Ideengenerierung anhand von Aufgabenstellung 6 (10 Minuten)
- \* Vorstellung der Ideen und erste kurze (max 3 Minuten) moderierte Diskussion im Plenum. (9x3 Minuten)

#### Aufgabenstellung 6:

*„Nutzen Sie die kommenden 10 Minuten, um individuell oder mit Ihren Nachbarn für die am heutigen Vormittag als besonders relevant identifizierten Aspekte Lösungsansätze zu entwickeln. Dabei kann es sich um Projektideen im Bereich Klimaanpassung handeln, die Sie in Ihrem eigenen Unternehmen anstoßen möchten, um Geschäftsideen für Neugründungen oder um Erweiterungen von Geschäftsfeldern bei Ihnen oder Ihren Geschäftspartnern.“*

*Beispiel: „Wir wären froh, wenn wir einen Dienstleister hätten der ...“*

*Stellen Sie Ihre Idee am Anschluss in wenigen Sätzen vor und ordnen Sie die Ideenkarten entsprechend Ihrer Position der Wertschöpfungskette zu.“*

### Ideenauswahl

13:15h-13:30h (15 Min.)

#### Materialien:

- \* Metaplanwand
- \* Sticker/Post-its

**Ziele:**

- \* Machbare Ideen mit dem Fokus auf Klimawandel identifizieren
- \* Ideen für die Gruppenarbeit auswählen
- \* Gruppen bilden

**Hinweise/Ablauf:**

- \* Auswahl von 3 Ideen für die Gruppenarbeit anhand ihrer Machbarkeit lt. Aufgabenstellung 7 (10 Minuten)
- \* Gruppenbildung (5 Minuten): Nach dem Prinzip der maximalen Ähnlichkeit (der Interessen)
- \* Moderiert
- \* Teilnehmer sowie bei Bedarf Moderatoren, Gastgeber und Sponsoren verteilen sich so auf den Gruppen, dass diese möglich ausbalanciert sind.

Aufgabenstellung 7:

*„Sie erhalten von uns nun verschiedenfarbige Moderationspunkte, die Sie bitte den drei Ideen mit der aus Ihrer Sicht größten Machbarkeit zuordnen. Mögliche Kriterien für Machbarkeit und Umsetzung sind:*

- \* *Wie sind die Ideen aus der Perspektive Nachhaltigkeit und Klimaanpassung zu bewerten?*
- \* *Lässt sich mit bestehenden Technologien/verfügbaren Ressourcen umsetzen?*
- \* *Lässt sich in einem bestimmten Marktsegment oder für ein einzelnes Produkt probeweise einführen?*
- \* *Lässt sich die Idee innerhalb eines Jahres realisieren?*
- \* *Sind die Budgets theoretisch verfügbar?*

<b>Ideenverfeinerung</b> 13:45h-15:30h (gesamt 105 Min.)
<b>Gruppenarbeit (3er Gruppen)</b> 13:45h-15:00 (75 Min.)

**Materialien:**

- \* NABC als Powerpoint
- \* Arbeitsblatt NABC-Checkliste zum Austeilen an die Teilnehmer
- \* Moderationsmaterial je Gruppe (Post-Its, Stifte)
- \* Stellwand mit Vorlage NABC-Checkliste als DIN A0 Poster
- \* Computer als Recherche-Tool

**Ziele:**

- \* Konkretisierung der ausgewählten Ideen
- \* Überprüfung der ausgewählten Ideen (unter anderem auch Machbarkeit)
- \* Vorbereitung zur detaillierteren Geschäftsmodellentwicklung



Hinweise/Ablauf:

- \* Input/Vorstellung des NABC-Ansatzes und Pitch (5 Minuten)

NEED	APPROACH	BENEFITS	COMPETITION
Was ist das <b>zentrale Kundenbedürfnis</b> , das adressiert wird?	Wie sieht der Lösungsansatz, bzw. das <b>Leistungsversprechen</b> aus?	Was ist der <b>Nutzen</b> , qualitativ und quantitativ, für den Kunden/ das Unternehmen?	Welche <b>Leistungsalternativen</b> für den Kunden gibt es? Wer sind die <b>Wettbewerber</b> ?
Kundenperspektive	Innenperspektive	Wertperspektive	Außenperspektive

Abb. 4: NABC-Ansatz, Quelle: eigene.

- \* Gruppenarbeit NABC anhand Aufgabenstellung 8 (60 Min, je 15 Minuten)
- \* Signal nach Ablauf von je 15 Minuten sowie nach 60 Minuten zum Wechsel geben
- \* Gruppenarbeit Pitch anhand Aufgabenstellung 9 (15 Min)

Aufgabenstellung 8:

„*Konkretisieren Sie die Idee Ihrer Gruppe indem Sie diese mit Hilfe des NABC-Ansatzes diskutieren und beschreiben. Nutzen Sie dazu alle Ihnen zur Verfügung stehenden Informationsquellen, wie bsp. Ihr Smartphone.*“

Aufgabenstellung 9:

„*Bereiten Sie einen maximal 2 minütigen Pitch Ihrer Geschäftsidee anhand des vorgestellten Musters vor. Legen Sie in diesem Zusammenhang auch fest, an wen sich der Pitch richtet (Externe Investoren, Stakeholder im Unternehmen, Partner...) bzw. erklären sie warum die Idee aus Ihrer Sicht nicht für eine Geschäftsmodellerweiterung oder ein neues Produkt sich eignet.*“

**Elevator Pitch**

15:00h-15:20h (20 Min.)

Materialien:

- \* keine

Ziele:

- \* Interessante, d.h. zur Weiterarbeit anregende Vorstellung der Gruppenergebnisse im Plenum.





**Hinweise/Ablauf:**

- \* Jedes Team stellt seine Ideen 2 Minuten vor
- \* Je Idee werden 5 Minuten Diskussion ermöglicht
- \* Diskussion des Themas Klimawandels

**Aufgabenstellung:**
**Präsentation der Ergebnisse von Aufgabenstellung 9.**

Zusammenfassung des Tages  
15:30h—16:00h (gesamt 30 Min.)

**Materialien:**

- \* Keine

**Ziele:**

- \* Interessenten für einen zweiten Workshop-Tag finden
- \* Workshop (Aufbau und Ablauf) evaluieren
- \* Teilnehmer zufrieden aus dem Tag verabschieden

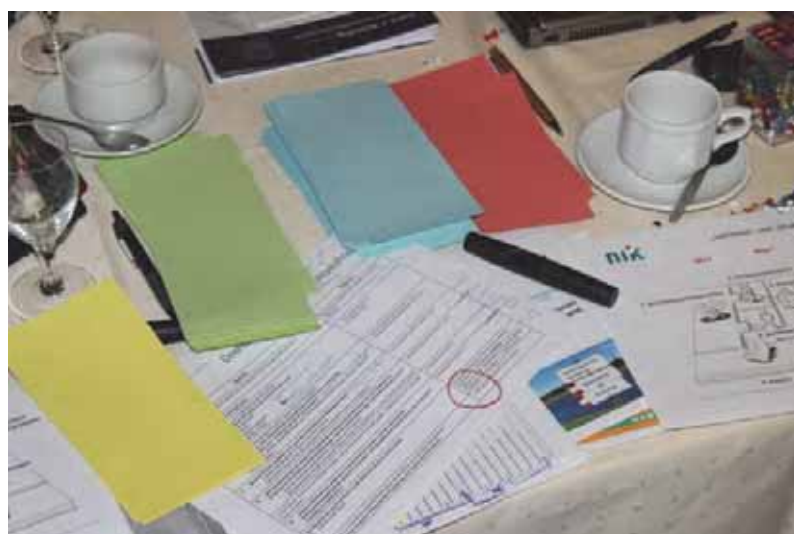
**Hinweise/Ablauf:**

- \* Zusammenfassung des Tages durch den Moderator
- \* Abschlussrunde / Blitzlicht durch die Teilnehmer, Moderatoren, Gastgeber, Sponsoren (5 Minuten je Teilnehmer)

**Aufgabenstellung 10:**

*„Für ein bis zwei der hier entwickelten Ideen ist es vorgesehen, einen zweiten Arbeitstag zur Ausarbeitung eines konkreten Geschäftsmodells durchzuführen. Ein solcher Tag wird durch unser Team vorbereitet, das heißt Hintergründe zu Technologien, Märkten und Wettbewerb vorab recherchiert und bereitgestellt.“*

*Themenabhängig können weitere Teilnehmer eingeladen werden. Besteht Interesse und Bereitschaft und wenn ja für welche der Ideen, an einem solchen Tag teilzunehmen?“*



## Moderations-Tools des Business Jam

Verschiedene Tools werden im Folgenden kurz präsentiert. Dabei wird weniger auf die detaillierte Darstellung der Tools Wert gelegt, als auf eine überblicksartige Skizzierung ihrer Anwendungsgebiete innerhalb eines Climate Business Idea Jams. Die Darstellung der Tools erfolgt nach folgendem Schema:

- Grafische Darstellung
- Kurzbeschreibung
- Weiterführende Informationen

Einige der vorgestellten Tools werden detaillierter auf dem StartGreen-Portal, dem Portal für grüne Gründerszene im Arbeitsbereich [Tools](#) beschrieben.

### Brainstorming



Abb. 5: Visualisierung des Brainstormings  
(Quelle: <http://www.unternehmerlexikon.de/brainstorming>)

#### Kurzbeschreibung:

Das Brainstorming kann als Gruppenmethodik beschrieben werden, dessen Grundintention darauf basiert, im Rahmen eines interaktiven Prozesses Ideen und Lösungsansätze zu einer ausgewählten Thematik bzw. Problematik zu generieren. Während in einer Vielzahl von Fällen keine geschäftsentscheidenden Ideen entstehen, lässt sich dennoch hervorheben, dass durch den Austausch von Informationen die Kreativität der beteiligten Akteure insgesamt gesteigert werden kann.

Diese führt in der Konsequenz zu ersten, nützlichen und verwendbaren Ansätzen. In der Literatur werden vier Regeln genannt, die einen reibungslosen und erfolgreichen „Brainstorming-Verlauf“ gewährleisten sollen:

Negative Kommentare und Beurteilungen der Ideen sind zu vermeiden.

Der Ideengenerierung sind grundsätzlich keine Grenzen gesetzt – je abstrakter die Idee desto besser.

In aller Regel geht Quantität vor Qualität, die die Wahrscheinlichkeit des Auftretens nützlicher Ideen innerhalb eines zeitlich knapp begrenzten Zeitraums steigern soll.

Die Synthese bzw. Kombination sowie die Verbesserung der entwickelten Ideen sollte angestrebt werden. Dabei können Ideen der anderen Gruppenmitglieder zur Generierung neuer Ideen verwendet werden.

#### Weiterführende Informationen:

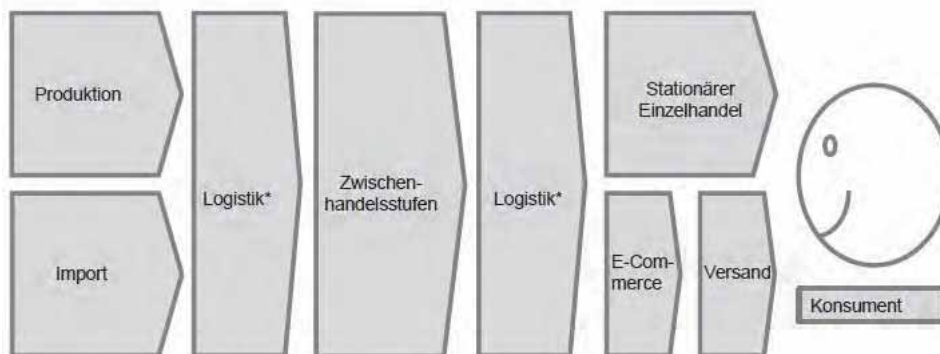
- \* Hisrich, Robert D.; Peters, Michael P.; Shepherd, Dean A. (2005): Entrepreneurship, 6. Auflage, S. 138, McGraw-Hill/Irwin: New York.
- \* Video zur kreativen Ideenentwicklung im Rahmen der Brainstorm-Methodik



## Wertschöpfungskette

### Kurzbeschreibung

Die Schaffung eines Mehrwertes im Leistungserstellungsprozess und die damit einhergehende Realisierung ökonomischer Gewinne spielt eine zentrale Rolle im Rahmen des nationalen sowie internationalen Wettbewerbes. Die Wertschöpfungskette veranschaulicht hierbei die für das jeweilige Unternehmen wesentlichen Aktivitäten, die zur Bereitstellung des jeweiligen Leistungsangebotes erforderlich sind. Dabei kann die Wertschöpfungskette branchenindividuell sein. Gerade das von Michael T. Porter entwickelte Konzept der Wertkette wird für die Analyse und die Entwicklung von Unternehmensprozessen verwendet und stellt ein geeignetes Tool dar, um diese transparent zu machen und strategische Vorteile zu realisieren.



\*Logistik entspricht hier Transport, Lagerung, Verpackung und Umschlag.

Abb. 6: Vereinfachte Wertschöpfungskette, Quelle: eigene.

### Weiterführende Information

- \* Porter, M. E. (2014). Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten. Frankfurt u.a.: Campus. In diesem erstmals in den 1980ern erschienenen Strategieklassiker wird das Konzept der betrieblichen Wertschöpfungskette genauer erläutert.
- \* Darstellung des betrieblichen Wertschöpfungsprozesses (auch nach Porter) auf Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=3SymPtQtXV8>
- \* Erläuterungen zur Wertschöpfungskettenanalyse: <https://start-green.net/tools/sustainable-business-canvas/2/schlusselpartnerschaften>

## Technologie-Landkarte

Idee	Mehrwert der Idee	Eintrittsmarkt	Weitere Märkte

### Kurzbeschreibung

Technologien spielen bei der Entwicklung von Geschäftsmodellideen eine wichtige Rolle, die je nach Geschäftsmodellart variieren können. Die Technologie-Landkarte wird dabei als „Darstellungstool“ beschrieben, welches im Rahmen des Technologie-Screenings analysierte Technologien in übersichtlicher Form darstellt. Für eine konsistente Beschreibung der Technologien und eine Übertragung in die Technologie-Landkarte, werden diese steckbriefartig unter den Gesichtspunkten wie Ideenmehrwert oder relevanter Märkte

betrachtet. Das Instrument kann als ein erster „Input“ beschrieben werden, der bei der Entwicklung von Geschäftsmodellideen als unterstützender Baustein fungiert.

### Weiterführende Informationen

Schalom, Daniel R. A. (2013): Techniken der Geschäftsmodell-Vision-Entwicklung, in: Ebd. (Hrsg.): Geschäftsmodelle erfolgreich entwickeln und implementieren, S. 121-142. Springer.

## NABC Kurzcheck

### Kurzbeschreibung

Der NABC-Kurzcheck dient der Bewertung und Auswahl von Geschäftsmodellideen. Dabei ist die Intention des Modells, Ideen hinsichtlich ihrer inhaltlichen Ausrichtung zu bündeln und aus 4 verschiedenen Perspektiven zu betrachten. Diese Perspektiven lassen sich in die Bereiche Need, Approach, Benefits und Competition unterscheiden. Eine Präsentation der relevanten Inhalte erfolgt hierbei meist im Stile des „Elevator Pitch“, in der die Präsentierenden die jeweiligen Geschäftsideen unter Berücksichtigung der vier Perspektiven in kurzer Zeit (8-10 Minuten) vorstellen sollen.

### Weiterführende Informationen

Gassmann, O.; Frankenberger, K.; Csik, M. (2013): Geschäftsmodelle entwickeln – 55 innovative Modelle mit dem St. Galler Business Model Navigator, S. 42-43, Carl Hanser Verlag: München.



## NABC - Kurzcheck der Geschäftsidee

<b>NEED:</b> Was ist der zentrale Nutzen des Produktes / der Dienstleistung für den Kunden?	<b>APPROACH:</b> Was ist der einzigartige Ansatz des Produktes / der Dienstleistung?
Welches Problem hat der Kunde?	Was ist Ihr Ansatz, um das Kundenproblem zu lösen?
Der Nutzen für den Kunden ist...	Warum wird sich ein Kunde für Ihr Angebot entscheiden?
<b>BENEFITS:</b> Was sind die Vorteile Ihres Produktes / der Dienstleistung?	<b>COMPETITION:</b> Inwiefern ist der Produkt / der Dienstleistung konkurrierenden Alternativen überlegen?
Wie löst Ihr Angebot ein Problem des Kunden?	Welche Angebote lösen das Kundenproblem bisher
Die Vorteile Ihres Angebotes für den Kunden sind...	Ihr Angebot ist besser als das der Mitbewerber, weil...
Idee: _____	
Bearbeiter: _____	

NABC-Ansatz: Gassmann, O./ Frankenberger, K./ Calz, M. (2013): Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem 360-Grader Business Model Navigator, Carl Hanser Verlag, München.

Abb. 7: NABC—Kurzcheck der Idee, Quelle: Gassmann, O. u.a. (2013),

## Empathy-Map



Abb. 8: Empathy Map (Quelle: eigene)

### Kurzbeschreibung

Die Empathy-Map dient dem besseren Verständnis einer möglichen Zielgruppe einschließlich eigener Gefühle, Bedürfnisse, Probleme und Wünsche wie Kunden oder Anwendern.



Dabei wird die abstrakte Zielgruppe, der potenzielle Kunde, in eine konkrete Person einschließlich eigener Gefühle, Bedürfnisse, Probleme und Wünsche verwandelt.

Es handelt sich somit um ein Tool, das einen vermehrten Fokus auf die Antizipation der Kundeneigenschaften und -wünsche legt. Dies funktioniert nur, indem konsequent mit der Kundenbrille gedacht wird, das heißt eine intensive Auseinandersetzung mit den Bedürfnissen, Möglichkeiten, der Umwelt und den Emotionen der Kunden stattfindet. Die in Abschnitt a) beschriebene Brainstorm-Methode kann als Einstieg in die Empathy-Map verwendet werden. Dabei sollen mögli-

che Kundensegmente spezifiziert und in eine geringere Anzahl von Kunden (bspw. drei) reduziert werden. Die jeweiligen Kunden werden dann mit demographischen Merkmalen wie Einkommen und Beziehungsstatus ausgestattet und unter den in der Abbildung dargestellten Gesichtspunkten analysiert.

Weiterführende Informationen

- \* Osterwalder, Alex; Pigneur, Yves (2010): Business Model Generation – A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers, John Wiley & Sons, Inc.: Hoboken, New Jersey.

## Business Model Canvas

Das Business-Model-Canvas dient der Visualisierung und Analyse von Geschäftsmodellen. Derzeit ist es das wohl meistgenutzte Instrument im Start-up-Management. Es hat sich zum Standard in Start-up-Präsentationen und Gründerworkshops entwickelt.

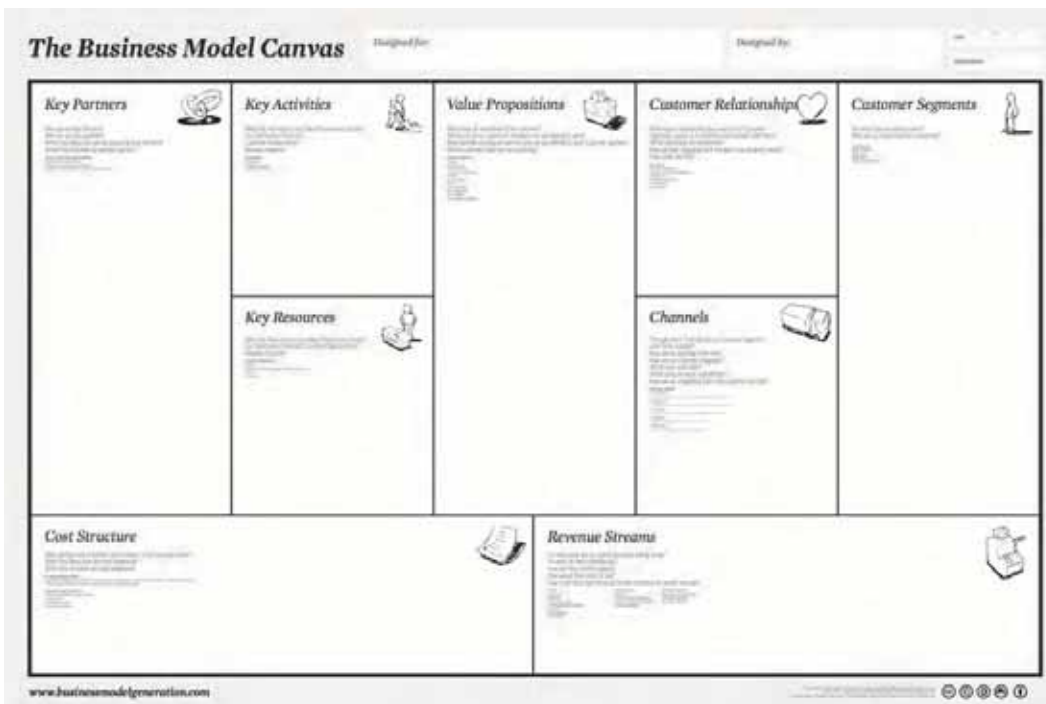


Abb. 9: Business Model Canvas, Quelle: Osterwalder and Pigneur 2011



### Kurzbeschreibung

Die wichtigsten Elemente eines Geschäftsmodells werden bei diesem Instrument auf einer „Leinwand“, eben dem Canvas, verdichtet und somit auf einen Blick erfassbar.

Eine Weiterentwicklung des Business Model Canvas stellt das Sustainable Business Canvas dar. Mithilfe dieser Methode können dann auch nachhaltigkeitsorientierte Aspekte des Geschäftsmodells explizit berücksichtigt werden. Die wesentlichen Änderungen beziehen sich dabei auf die Einbeziehung einer Geschäftsmodell-Vision bzw. –Mission, der Integration weiterer Stakeholder sowie dem Verfassen nachhaltigkeitsorientierter Fragen, die den Aspekt Nachhaltigkeit bei der Bearbeitung des Canvas stets in den Mittelpunkt stellen.



Abb. 10: Sustainable Business Canvas, Quelle: Tiemann, I. und Fichter, K. (2016).

### Voraussetzungen

Bevor die einzelnen Felder des Canvas ausgefüllt werden, sollen die Gründer Klarheit über ihre Geschäftsmodellvision und -Mission erlangen. Dabei geht es um die Frage, wo das Unternehmen in drei bis fünf Jahren stehen will und durch welche Werte es bestimmt sein soll. Hier wird auch die Frage beantwortet, wie Ideen der Nachhaltigkeit die Vision verbessern und attraktiver machen.

### Weiterführende Informationen

- \* Ein Video mit einer knappen Zusammenfassung zum Canvas von Osterwalder findet man hier [www.youtube.com/watch?v=2FumwkBMhLo](http://www.youtube.com/watch?v=2FumwkBMhLo) EL
- \* Ein gutes Beispiel, wie der klassische Business Model Canvas bei einem nachhaltigkeitsorientierten Start-up angewandt wurde, ist der Fall von Enermap, ein Video dazu befindet sich hier [www.youtube.com/watch?v=4Q9wmF5Pcss](http://www.youtube.com/watch?v=4Q9wmF5Pcss)





- \* Das Sustainable Business Canvas ist als Online-Tool mit vielen Hintergrundinformationen zur nachhaltigkeitsorientierten Geschäftsmodellentwicklung auf dem Portal StartGreen zu finden: [www.start-green.net/tools](http://www.start-green.net/tools)

## Value Mapping

Value Mapping ist ein zentrales Tool zur Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle. Es erweitert bspw. bestehende Modelle wie das Business-Model-Canvas um die Perspektive der Nachhaltigkeit.

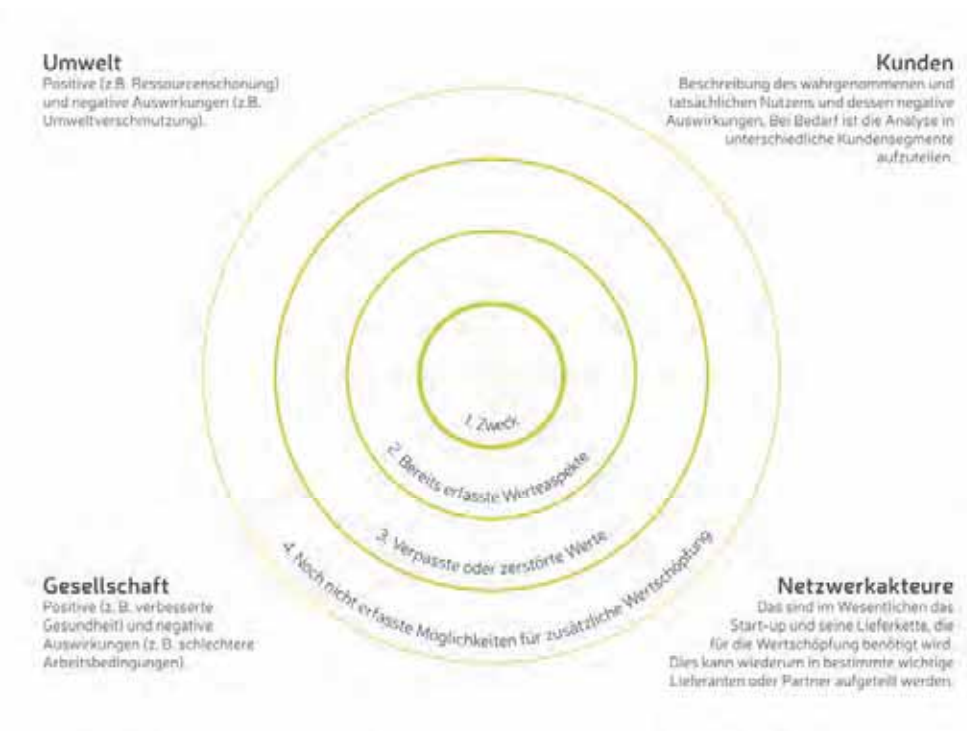


Abb. 11: Value Mapping, Quelle: eigene, nach Bocken, N. (2013)

### Kurzbeschreibung

Im Rahmen des Value Mapping wird Nachhaltigkeit in den drei Dimensionen „Sozial, Umwelt und Ökonomie“ betrachtet. Insbesondere soll dem Unternehmensgründer geholfen werden, die vielfältigen Interessen und Perspektiven verschiedener Stakeholder zu integrieren und somit zu einer gesamtheitlichen Betrachtung zu gelangen. Das Value-Mapping dient der Erweiterung des Geschäftsmodells. Während das Geschäftsmodell sich auf die Kundenperspektive konzentriert, zeichnet sich ein nachhaltiges Geschäftsmodell dadurch aus, dass weitere Stakeholder berücksichtigt werden, insbesondere unter Gesellschafts- und Umweltaspekten.

### Weiterführende Informationen

- \* Bocken, N., Short, S., Rana, P., Evans, S. 2013. A value mapping tool for sustainable business modelling. *Corporate Governance*, 13 (5), 482 – 497.





- \* Bocken, N., Rana, P., Short, S. 2015. Value mapping for sustainable business thinking. Journal of Industrial and Production Engineering.
- \* <http://nancybocken.com> - der Blog von Nancy Bocken mit weiteren Erläuterungen und Beispielen zum Thema Value Mapping.

## Koordination der Analyse-Tools

Eine Möglichkeit die Workshop-Tools einzusetzen besteht in der Gestaltung eines OPEN SPACE mit vier Ecken. In jeder Ecke des Seminarraumes wird ein Analysetool aus dem Innovationsmanagements- und Entrepreneurship-Bereichs bereitgestellt, mit denen die Teilnehmer ihre Idee im Hinblick auf mögliche Kommerzialisierungsstrategien prüfen konnten:

- \* Empathie Map
- \* Markt-Technologie-Mapping
- \* Business-Model-Canvas
- \* Freie Assoziation

Die Idee des Open Space wird durch das folgende Schaubild verdeutlicht:

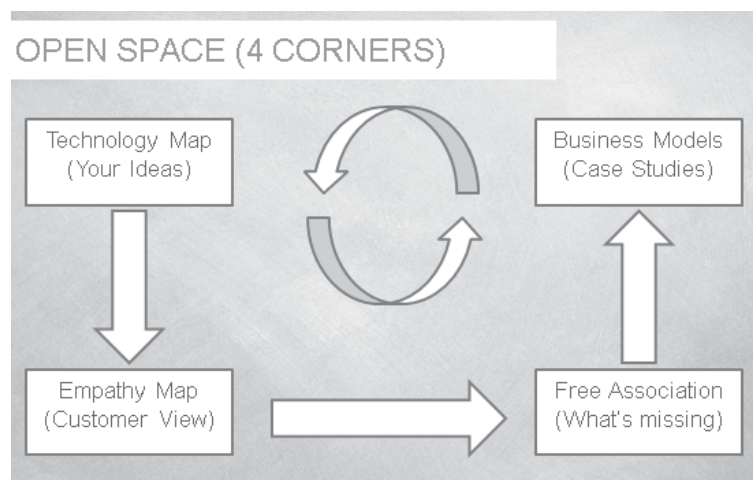


Abb. 12: Open Space, Quelle: Eigene



## Mögliche weitere Themenaspekte

Alternativ bzw. zusätzlich kann in einem BIJ den Teilnehmern darüber hinaus noch weiterführendes Wissen vermittelt werden. Besonders gefragt ist häufig eine Übersicht über den Bereich Förderprogramme zur Entwicklung und Etablierung einer Unternehmensgründung sowie weiterführende Finanzierungsquellen. Schwerpunkte können dabei sein:

- \* Fördermittel für forschungsorientierte Startups (z.B. EXIST)
- \* Fördermittel für etablierte Unternehmen
- \* Business-Plan-Wettbewerbe
- \* Crowdfunding
- \* Business Angels
- \* Venture Capital

### Verwendete Literatur:

Bardt, H./ Chrischilles, E./ Mahammadzadeh, M (2012): Klimawandel und Unternehmen, in: Wirtschaftsdienst, 92. Jg., Sonderheft, S. 29-36.

Bocken, N./ Short, S./ Rana, P./ Evans, S. (2013): A value mapping tool for sustainable business modelling. Corporate Governance, 13 (5), 482 – 497.

Bardt, H. (2011): Klima- und Strukturwandel – Chancen und Risiken der deutschen Industrie, IW Analysen, Nr. 69, Köln.

Gassmann, O./ Frankenberger, K./ Csik, M. (2013): Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator. Carl Hanser Verlag, München.

Osterwalder, A./ Pigneur, Y. (2010): Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons, Hoboken New Jersey.

Tiemann, I./ Fichter, K. (2016): Geschäftsmodellentwicklung mit dem Sustainable Business Canvas: Moderationsleitfaden zur Durchführung von Workshops. Oldenburg und Berlin.