

Vom Forschungsprojekt zum Geschäftsmodell

Ein Workshop des mFUND-Arbeitsforums „Datenbasierte Geschäftsmodelle für Start-ups“

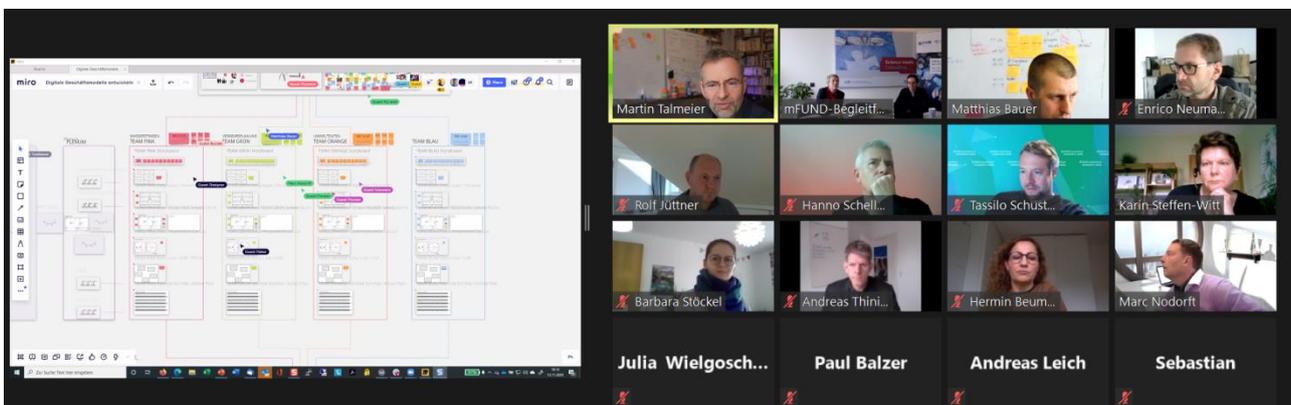
Das vierte Treffen des Arbeitsforums „Datenbasierte Geschäftsmodelle für Start-ups“ fand am 12. November 2020 aufgrund der Corona-Pandemie als Onlinekonferenz statt. An dieser digitalen Veranstaltung in Form eines Workshops konnten zwölf Expertinnen und Experten aus mFUND-Projekten teilnehmen, um eine enge Begleitung durch die beiden erfahrenen Coaches im Bereich digitale Geschäftsmodelle zu gewährleisten. Mit dem intensiven Workshop bot die mFUND-Begleitforschung des WIK den teilnehmenden Projekten die Gelegenheit, sich Expertenwissen anzueignen und damit das Geschäftsmodell für das eigene mFUND-Projekt weiterzubringen.

Intensive Kleingruppenarbeit im virtuellen Raum

Die Teilnehmenden des Workshops teilten sich auf drei Gruppen auf, die die mFUND-Begleitforschung nach der thematischen Ausrichtung der Projekte festgelegt hatte. Innerhalb jeder Gruppe einigten sich die Teilnehmenden schnell auf ein mFUND-Projekt, für das im weiteren Verlauf des Workshops exemplarisch ein Geschäftsmodell entwickelt wurde:

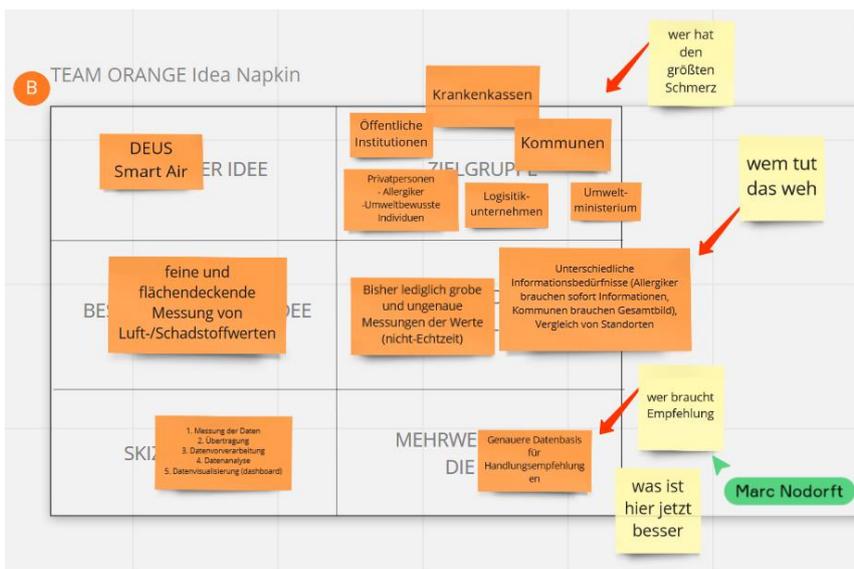
- Die Gruppe „Wasserstraßen“ bearbeitete das Projekt SINLOG (Standardization Approach to Connect Inland Navigation to Intermodal Logistics);
- Die Gruppe „Umweltdaten“ das Projekt DEUS_SmartAir (Digitale europäische urbane Echtzeit-Umweltdaten und SMART Section Traffic Control System);
- Die Gruppe „Verkehrsplanung“ beschäftigte sich mit Projekt KI4Safety (Künstliche Intelligenz für die Verkehrssicherheitsarbeit).

Alle gewählten Projekte befinden sich in einem fortgeschrittenen Stadium, haben eine Anwendung entwickelt und damit begonnen, die Projektergebnisse zu verwerten. Die Workshop-Gruppen beschäftigten sich daher nicht mit technischen Aspekten oder der Machbarkeit der Anwendung, sondern fokussierten darauf, ein Geschäftsmodell für eine konkrete Anwendung zu entwickeln.



In acht Schritten zum Output

Für jedes der gewählten Projekte bearbeiteten die Kleingruppen während des Workshops verschiedene Aufgaben. Die erste Herausforderung besteht darin, die wesentlichen Prozessschritte in einem *Storyboard* zu beschreiben, ausgehend von einem zu definierenden Input bis zum Output der entwickelten Anwendung. Dies hilft, die Anwendung zu strukturieren und zu verstehen, und diente im Workshop als Basis für die weiterführenden Aufgaben.



Nach dieser Einführungsaufgabe bestand die nächste Herausforderung darin, auf einer *Idea Napkin* die wichtigsten Elemente des Geschäftsmodells in Kurzform zu skizzieren. Zentraler Punkt dieser Skizze ist, das Bedürfnis der Zielgruppe zu verstehen. Leitfragen, um diese herauszuarbeiten, sind etwa: Welches Problem hat die Zielgruppe? Was sind die sogenannten *pain points*, also die im übertragenen Sinne schmerzenden Stellen, die die zukünftigen Kunden mit der Anwendung heilen möchten?

Bei dieser Aufgabe ging es darum, sich möglichst gut in den Kunden oder den Anwender der entwickelten mFUND-Lösung einfühlen zu können, um zu verstehen, warum und zu welchem Zweck die Anwendung benötigt wird.

Kritischer Punkt: die Zielgruppe

Dieser Ansatz schloss inhaltlich nahtlos an die nächste Aufgabe an: die Zielgruppe des Projekts definieren. Dies ist die Voraussetzung, um im darauffolgenden Schritt ein auf diese Zielgruppe abgestimmtes Geschäftsmodell entwickeln zu können. Bei mFUND-Projekten gibt es häufig mehrere Zielgruppen, die die Anwendungen auf unterschiedliche Art nutzen können. Dies verdeutlicht der Ausschnitt aus der *Idea Napkin* des Teams Umweltdaten (Projekt DEUS_Smart Air), für das im Workshop sowohl Behörden und Kommunen als auch Unternehmen aus der Gesundheits- und der Logistikbranche als mögliche Zielgruppen aufgezählt wurden. Im Workshop wurden die Projekte gefordert, die wichtigste Zielgruppe herauszuarbeiten. Für ein erfolgreiches Geschäftsmodell soll diejenige Zielgruppe in den Fokus genommen werden, die im Vergleich zu den anderen möglichen Zielgruppen das größte Problem hat, das die entwickelte Anwendung lösen kann.

Diese Zielgruppe kann mit Hilfe einer Persona plastisch ausgestaltet werden. Eine Persona ist in diesem Zusammenhang eine fiktive Person, die mit ihren Zielen, Wünschen, Bedürfnissen und Ängsten die Zielgruppe abbildet. Zur Persona-Methode hat die mFUND-Begleitforschung des WIK

einen [Leitfaden veröffentlicht](#)¹, der anhand von Beispielpersonas aus mFUND-Projekten bei der Anwendung der Methode unterstützen soll.

Business Model Canvas richtig anwenden

Erst wenn die Zielgruppe gut definiert ist, sollten die Projekte damit beginnen, das eigentliche Geschäftsmodell zu entwickeln. Eine Hilfestellung hierfür kann das *Business Model Canvas* bieten. Diese Methode gibt eine Struktur für ein Geschäftsmodell vor. In neun Bereichen, die nacheinander in der vorgegebenen Reihenfolge zu füllen sind, werden die wesentlichen Elemente eines Geschäftsmodells von Kundensegment bis Kostenstruktur erarbeitet. Das *Business Model Canvas* ist eine verbreitete Methode, zu der sowohl im Internet als auch in der Fachliteratur umfangreiche Informationen verfügbar sind. Im Workshop bearbeiteten die Teilnehmenden anhand der Methode Geschäftsmodelle für die drei ausgewählten Projekte. Dabei profitierten diese insbesondere von den kritischen Fragen der projektfremden Teilnehmenden sowie der Coaches. Die Coaches sorgten dafür, dass die neun Bereiche der Methode nicht oberflächlich abgehandelt werden konnten. Sie zielten insbesondere auf eine scharfe und überzeugende Definition von Zielgruppe und Nutzenversprechen. Für alle drei ausgewählten Projekte ergaben sich dadurch neue Erkenntnisse.

Wertvolle Erkenntnisse für die mFUND-Projekte

Zum Abschluss des Workshops zogen die Beteiligten ein positives Fazit. Die konstruktive Arbeitsatmosphäre und die intensive Begleitung durch die Coaches empfanden alle Teilnehmenden als bereichernd. Trotz der virtuellen Veranstaltung arbeiteten sowohl die drei Teams als auch die Coaches intensiv an den ausgewählten Projekten SINLOG, DEUS_Smart Air und KI4Safety. Die Zusammenarbeit wurde durch die gewählten Tools optimal unterstützt, sodass Austausch und Diskussion in den Teams bestens funktionierte.

Die teils überraschenden neuen Einsichten zur Verwertung der eigenen Projektergebnisse bewerteten die Vertreter der drei ausgewählten Projekte als wertvoll für die Projektarbeit. Obwohl naturgemäß nicht alle ihr eigenes mFUND-Projekt in den Workshop einbringen konnten, haben alle Teilnehmenden die Methoden intensiv trainiert, sodass sie das Erlernete anwenden und weitergeben können. Eine Wiederholung des Formats wurde von allen Teilnehmenden sehr gewünscht.

¹ Der Leitfaden steht auf den Seiten der mFUND-Begleitforschung des WIK zum Download zur Verfügung: https://www.wik.org/fileadmin/mFUND_VF/mFUND-WIK-Veroeffentlichung_Persona-Methode_AF-Geschaeftsmodelle.pdf

Forenleiterin und Forenpate

Die mFUND-Begleitforschung des WIK leitet und organisiert das Arbeitsforum. Dabei wird sie von einem Forenpaten aus den mFUND-Projekten unterstützt.



Sonja Thiele

Forenleiterin, WIK-Begleitforschung

Sonja Thiele leitet das Arbeitsforum. Sie ist Senior Consultant in der WIK-Begleitforschung und hat langjährige Erfahrung in der Beratung von Bundesbehörden sowie in Logistik- und Zustellmärkten. Zu ihren Arbeitsschwerpunkten gehören Open Data, IT-Sicherheit und Datenschutz.



Alexander Richter

Forenpate, Projekt GaNEsHA

Alexander Richter ist als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Smart Systems und Services an der Hochschule Pforzheim tätig. Dort befasst er sich mit der Entwicklung digitaler Produkt-Service-Systeme, der Erforschung innovativer Geschäftsmodelle, sowie methodischer Vorgehensweisen zur Geschäftsmodellinnovation. Im Rahmen von Lehraufträgen unterrichtet er auch das Fach digitale Geschäftsmodelle. Im Projekt GaNEsHA ist er u. a. für die Entwicklung von Anreizsystemen und Geschäftsmodellen zuständig.