



Qualifizierungsbaustein Grundlagen

Lernsequenz Grund 4 KI basierte Geschäftsmodelle

Lernziel

Diese Lernsequenz soll über die Möglichkeiten zur Weiterentwicklung des eigenen Geschäftsmodells durch den Einsatz von künstlicher Intelligenz aufklären. Die Teilnehmenden entwickeln ein Verständnis für KI-Geschäftsmodelle in KMU und haben eine Vorstellung, welche Ansatzpunkte es ggf. für das eigene Unternehmen geben kann.

Zielgruppe

Berater*innen, Führungskräfte, Beschäftigte, Betriebsrat

Dauer: 2h

Qualifizierungsinhalte u.a.

Was sind (KI-)Geschäftsmodelle?; Vorgehensmodelle zur Entwicklung von KI basierten Geschäftsmodellen; Jobs to be done-Methode; Value Proposition Canvas; Business KI-Canvas

- *Hinführung zur Thematik/Kennenlernen*

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
<ul style="list-style-type: none"> • Kennenlernen / <i>warm-up</i> • Lernziele / Erwartungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Lernförderliche Grundstimmung erzeugen z. B. durch Musik (online/Präsenz mgl.), direkte Ansprache, kleiner Input wie „Speed-Dating“: Zu einer bestimmten Frage (muss nicht themenbezogen sein) zweier Teams zum Kennenlernen bilden und kurze Gespräche ermöglichen; weitere Warm-ups online: <u>Warm-up Finder: Welches Kennenlernspiel passt zu deinem Online-Meeting</u> (workshop-spiele.de) <p>(ca. 10 Minuten)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kennenlernen der Lerngruppe untereinander, z.B. durch Fragen wie: <ul style="list-style-type: none"> - Name und Funktion im Betrieb - Erfahrungen mit KI (oder wenn nicht vorhanden, allgemein mit 4.0-Technologien/digitale Transformation) <p>(ca. 10 Minuten)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Den Teilnehmenden vermitteln, dass sie keine „Konsumenten“ sind, sondern aktiv gefordert sind <p>(ca. 1 Minute)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lernziele der Lernsequenz vorstellen (ggf. mit Erwartungen an das Seminar / individuelle Ziele, die erreicht werden wollen)



	<p>(ca. 5 Minuten)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Im Präsenzfall ggf. Rollen vergeben (Stimmungswächter, Zeitwächter, Head of Organisation), ggf. Themenspeicher anlegen für wichtige Punkte, die die Teilnehmenden bearbeiten wollen, aber erstmal nicht zentral für das Seminarthema wären <p>(ca. 2 Minuten)</p>
--	--

- Was sind (KI-)Geschäftsmodelle?

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
<p>Hier soll es zunächst darum gehen, einen einheitlichen Begriff von Geschäftsmodellen zu entwickeln.</p> <p>„Das Geschäftsmodell erweist sich als ein hervorragendes Konzept, um die Essenz der Wertgenerierung eines Unternehmens darzustellen. Spieth et al. (2014) klassifizieren die Geschäftsmodellliteratur und damit die wesentlichen Funktionen eines Geschäftsmodells in der Praxis in drei Kategorien: 1: Explaining the business 2: Running the business 3: Developing the business. Ein Geschäftsmodell erklärt, wie Unternehmen funktionieren und wie sie Gewinne erzielen. Ein Geschäftsmodell ermöglicht es auch, zu analysieren, wie Unternehmen ihre Strategien in ein operatives Geschäft überführen, da das Geschäftsmodell als Bindeglied zwischen Strategie und Tagesgeschäft zu sehen ist. Die dritte Kategorie nimmt eher eine strategische Ebene ein und stellt heraus, in welcher Art und Weise Geschäftsmodelle entwickelt bzw. innoviert werden, sodass ein Wettbewerbsvorteil entsteht.“</p> <p>Zitat (aus: Künstliche Intelligenz (KI) im Unternehmenskontext - Fraunhofer IMW) leicht abgeändert. Siehe Link Seite 13f.</p> <p>Nachdem der Begriff Geschäftsmodelle geklärt wurde, sollte zunächst noch auf digitale Geschäftsmodelle eingegangen werden. Unter dem folgenden Link gibt es diverse Beispiele u. a. aus dem Tischlergewerk (Seite 14.)</p>	<p>Zunächst soll es einen kurzen, Powerpoint-gestützten Input geben und ein paar Definitionen zum Begriff Geschäftsmodell zeigen. Anschließend wird kurz in der Gruppe diskutiert, um das gemeinsame Verständnis sicherzustellen.</p> <p>Nachdem ein gemeinsames Verständnis besteht, kann überlegt werden, wie KI verschiedene Geschäftsmodelle (weiter-)entwickeln oder entstehen lassen kann. Dazu ist es hilfreich, einige verschiedene (KI-)Geschäftsmodelle, sowohl aus dem Bereich Dienstleistung als auch aus dem Bereich Produktion als Beispiele zu nennen.</p> <p>Beispiele Dienstleistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rechnungseingang - Vertragswesen - Kundenkommunikation - E-Mail-Verarbeitung - usw. <p>Beispiele Produktion:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ressourcenplanung - Qualitätskontrolle - Instandhaltung - Logistik - usw. <p>Hier sollten ruhig verschiedene Beispiele besprochen werden, um ein gemeinsames Verständnis sicherzustellen.</p> <p>Ca. 15-20 Minuten.</p>



<p>Eine Übersicht über (KI-)Geschäftsmodelle für Dozierende: Link Seite 12-17 (Lesezeit ca. 15 Minuten) Gibt einen guten Einblick und kann situativ genutzt werden. Weitere Beispiele für mögliche Nutzung von KI im Handwerk sind aus der <i>Beispiel-tabelle</i> zu entnehmen.</p> <p>KI kann Geschäftsmodelle sowohl im Bereich der Dienstleistungen als auch im Bereich der Produktion ergänzen oder übernehmen.</p>	
--	--

- Vorgehensmodelle zur Entwicklung von KI basierten Geschäftsmodellen

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
<p>Hier wird ein Konzept vorgestellt, mit Hilfe dessen (neue) Geschäftsmodelle (weiter-)entwickelt werden können.</p> <p>Der Mom-Test ist ein bekanntes Werkzeug, um Ideen für z. B. Geschäftsideen strukturiert vorzustellen und durch gezielte Fragen wertvolles Feedback zu erhalten.</p> <p>Dem Test liegt die Annahme zugrunde, dass die eigene Mutter ungewollt falsche Antworte gibt - weil sie ihr Kind nicht "verletzen" möchte. Mit den folgenden Fragen soll ganz gezielt und konkret nachgefragt werden, so dass wirklich über das Problem nachgedacht werden muss. So soll der "Mom-Bias" minimiert werden.</p> <p>Mögliche Mom-Test-Fragen:</p> <p><i>1. Finden Sie meine Idee gut?</i> Meinungen sind häufig nur erste Gedanken/Reaktionen der Befragten und halten gezielten Nachfragen nicht stand. Werdet daher spezifischer und präziser. Es ist besser zu fragen, was die Kunden*innen an der Idee nicht mögen bzw. was sie gut finden oder sie sogar begeistert.</p> <p><i>2. Würden Sie ein Produkt kaufen, das X kann?</i> Alles, was die Zukunft betrifft, ist eine zu optimistische Lüge. Es ist besser zu fragen, wie sie mit X derzeit umgehen und wie viel das kostet, wie viel Zeit sie dafür aufwenden und wie nutzbar die Lösung ist</p> <p><i>3. Wie viel würden Sie für X bezahlen?</i> Die Leute werden euch anlügen, wenn sie denken, dass es das ist, was ihr hören wollt. Wie viel Geld verursacht das Problem und wie viel geben sie dafür aus</p>	<p>Präsentation dazu kann eingesehen werden. Wegen nicht geklärter Bildrechte ist die Datei nicht zur Weitergabe freigegeben.</p> <p>Zu Beginn wird ein kurzer Input mit Beispielen zum Thema gegeben. Hier wird für mögliche Szenarien sensibilisiert.</p> <p>Der Mom-Test wird vorgestellt und die einzelnen Schritte exemplarisch mit der Gruppe durchgesprochen. Anschließend kann anhand konkreter Beispiele aus der Gruppe die Idee des Tests vertieft/vermittelt und der Bezug zur Praxis hergestellt werden.</p> <p>Falls kein geeignetes Beispiel aus der Gruppe eingebracht wird, sollte ein Beispiel aus dem Foliensatz (Seite 27 f.) genutzt werden. Z. B. Saarbeiz GmbH</p> <p>Ein Überblick über den Mom-Test findet man hier: Link Lesezeit ca. 8 Minuten (dazu gibt es noch ein 3-minütiges Video (auf Englisch))</p> <p>Ca. 30-45 Minuten.</p>



<p>4. Wie würde euer Traumprodukt aussehen? Die Leute wissen, was ihre Probleme sind, aber sie wissen nicht, wie man diese Probleme löst. Der wahre Wert liegt darin, zu verstehen, warum sie diese Funktionen wollen</p> <p>5. Warum kümmern Sie sich darum? Ihr schießt blind, bis ihr die Ziele der Befragten verstanden habt</p> <p>6. Welche Auswirkungen hat das? So könnt ihr unterscheiden welche Probleme zählen und welche nicht</p> <p>7. Können Sie mir sagen, wann das Problem das letzte Mal aufgekommen ist? Diese Frage zwingt die befragte Person, ganz konkret über das Problem nachzudenken und ein Beispiel zu nennen.</p> <p>8. Was haben Sie sonst probiert? Wenn sie nicht nach Wegen gesucht haben, ein Problem zu lösen, dann ist es einfach nicht wichtig genug.</p> <p>9. Würden Sie X € für ein Produkt bezahlen, das Y kann? Nur weil jetzt eine konkrete Zahl dasteht, ist die Frage nicht konkret genug. Werdet konkreter und fragt nach einer Vorbestellung. Seid vorsichtig, wenn ihr die Antwort bekommt: Großartig, ich würde definitiv dafür bezahlen!“ Dies ist nur ein Zukunftsversprechen ohne jegliche Verpflichtung</p> <p>10. Wie gehen Sie jetzt damit um? So kann man ein Gefühl dafür bekommen, wofür die Befragten bisher Geld ausgegeben haben</p> <p>11. Wo kommt das Geld her? Muss im B2B sein, damit Sie ein Gefühl dafür bekommen, wessen Budget Sie berühren. Sie lernen einen Einkaufsprozess kennen</p> <p>12. Mit wem sollten wir sonst reden? Könnte zu weiteren Gesprächen führen, sollte am Ende eines Meetings verwendet werden</p> <p>13. Gibt es noch etwas, was wir hätten Fragen sollen. Gehört am Ende eines Meetings dazu. Die meisten werden verstehen, worauf ihr hinaus wollt und geben euch die Möglichkeit eure Fragen zu korrigieren.</p>	
---	--

- Jobs to be done-Methode

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
----------------	---



<p>Die „Jobs to be done“-Methode hilft dabei die Probleme und Bedürfnisse der Kunden besser zu verstehen. Dabei stellt man sich verschiedene Fragen und begreift so, welche Anforderungen Kunden an die eigenen Produkte/Dienstleistungen haben und kann entsprechend darauf reagieren. Dadurch lässt es sich vermeiden, an den Bedürfnissen der Zielgruppe vorbei zu produzieren oder Leistungen anzubieten, für die es keine Nachfrage gibt.</p> <p>Eine Zusammenfassung der Jobs to be done-Methode: Link</p>	<p>Präsentation dazu kann eingesehen werden. Wegen nicht geklärter Bildrechte ist die Datei nicht zur Weitergabe freigegeben.</p> <p>In der Präsentation ist die Jobs to be done-Methode gut erklärt.</p> <p>In einer Präsentation können die Dimensionen der Methode gezeigt und anschließend anhand eines Beispiels erklärt werden.</p> <p>In unserem Kontext ist es sinnvoller, das Beispiel eines Holztisches vom Tischler anstatt des Milchshakes zu nutzen.</p> <p>Zum Beispiel: Funktional: der Tisch muss für mindestens 4 Personen Platz bieten... Emotional: der Tisch muss schön sein, da täglich daran gegessen wird und man ihn ständig sieht... Sozial: andere Leute sehen den schönen Echtholztisch und erkundigen sich, wo dieser Tisch gekauft wurde...</p> <p>Die Dimensionen lassen sich entsprechend weiterdenken...</p> <p>Nachdem das Prinzip der Methode verstanden wurde, können Beispiele aus dem Arbeitsalltag der Zielgruppe gesammelt und diskutiert werden.</p> <p>Ca. 25-30 Minuten.</p> <p>Die Jobs to be done-Methode, Value Proposition Canvas und Business KI-Canvas können in dieser Lernsequenz nur vorgestellt und erklärt werden. Die intensive Auseinandersetzung nimmt viel Zeit in Anspruch und kann/sollte von den Teilnehmenden bei Bedarf im Nachgang durchgeführt werden.</p>
--	---

- Value Proposition Canvas

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
<p>Nachdem die „Jobs to be done“-Methode besprochen wurde, ist Value Proposition Canvas ein sinnvoller nächster Schritt.</p> <p>Mit Hilfe dieser Methode kann man Gewinne/Nutzen, Probleme/Herausforderung und die Aufgaben/Ziele der Kundenseite ermitteln und im Anschluss daran Lösungsansätze/Produkte/Dienstleistungen ermitteln.</p>	<p>Präsentation dazu kann eingesehen werden. Wegen nicht geklärter Bildrechte ist die Datei nicht zur Weitergabe freigegeben.</p> <p>Das in der Präsentation genannte Beispiel der Saarheiz GmbH ist gut geeignet, um das Prinzip von Value Proposition Canvas zu erklären. Anschließend könnte ein Beispiel der Teilnehmenden genutzt werden, um das Prinzip für die Gruppe noch greifbarer zu machen.</p>



<p>Einen Überblick über die Methode und ein Anwendungsbeispiel aus dem SHK-Gewerk ist in der Präsentation auf Seite 24-28 zu finden. Weitere Informationen zur Methode sind unter diesem Link einzusehen.</p>	<p>Mit Hilfe einer Präsentation können die Grafiken gezeigt und durchgesprochen werden. Anschließend können die leeren Grafiken gezeigt werden und ein Beispiel aus der Gruppe wird durchgesprochen.</p> <p>Ca. 20 Minuten.</p>
---	---

- Business KI-Canvas

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
<p>Business KI-Canvas ist eine Weiterentwicklung des Business Canvas Model. Diese Methode hilft bei der Entwicklung, Visualisierung und Strukturierung von Geschäftsmodellen.</p> <p>Beim Business KI-Canvas liegt der Fokus entsprechend auf Daten und Voraussetzung zur Einführung von KI-Geschäftsmodellen. Auf einer Seite werden alle vorhandenen und benötigten Voraussetzungen, sowie der daraus entstehende Nutzen dargestellt. Auf diese Art und Weise wird deutlich, was bereits vorhanden ist, was noch fehlt und ob es sich um ein lukratives Geschäftsmodell handelt.</p>	<p>Präsentation dazu kann eingesehen werden. Wegen nicht geklärter Bildrechte ist die Datei nicht zur Weitergabe freigegeben.</p> <p>In einer Präsentation kann auch hier das bereits erwähnte Beispiel der Saarheiz GmbH aufgenommen und weitergedacht werden. Nachdem das Beispiel vorgestellt wurde, wird an dieser Stelle voraussichtlich etwas mehr Zeit für die Beantwortung von Fragen benötigt, da Business KI-Canvas etwas abstrakt ist.</p> <p>Ca. 20 Minuten.</p>

Passende weitere Lernsequenzen:

Aufbauend auf dem Grundlagenmodul sind alle weiteren Lernsequenzen aus den Qualifizierungsbausteinen Grundlagen, Führung, Organisation, Sicherheit und Gesundheit zu empfehlen.

Format und methodisches Vorgehen

Vorbereitung/mögliche Materialliste (z. B.: technische und räumliche Ausstattung):

Online-Durchführung

- Laptop, PC, mobiles Endgerät, etc.
- Kopfhörer
- Lautsprecher
- Zoom-, Teams-, Jitsi-Zugang oder ähnliches; Einrichten eines Online-Meetings
- Mind-Map-Tools (mural board, concept-board, etc.)
- Umfrage-, Abfrage-Tools (z. B. mentimeter, padlet)
- Internetzugang, WLAN, ...
- Bausteine/Kreativmaterial; im Vorfeld ggf. an Teilnehmende verschicken
- ...

Präsenz-Durchführung

- Flipchart und Marker (verschiedene Farben)
- Metallpinnwand



- Große Karten, Moderationskarten in versch. Farben
- Blätter
- Stifte
- Pinnnadeln
- Klebeband
- Entsprechend großer Raum hinsichtlich der Teilnehmendenzahl
- Tische, Stühle entsprechend der Teilnehmendenzahl
- Laptop, PC, etc. + Bildschirm zum vergrößerten Anzeigen
- Beamer
- Internetzugang (um Tools, Videos zu zeigen)
- Lautsprecher
- Pointer
- Wasser
- Snacks
- Bausteine/Kreativmaterial
- ...

Material/Linkliste:

Digitale Geschäftsmodelle. Themenheft Mittelstand-Digital

- https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Mittelstand/mittelstand-digital-digitale-geschaeftsmodelle.pdf?__blob=publicationFile&v=7

Künstliche Intelligenz (KI) im Unternehmenskontext

- https://www.imw.fraunhofer.de/content/dam/moez/de/documents/Working_Paper/190830_214_KI_in_Unternehmen_final_FM_%C3%B6ffentlich.pdf

Jobs to be done (#JTBD) – Ein neuer Blick auf Kundenbedürfnisse

- <https://digitaleneuordnung.de/blog/jobs-to-be-done/>

Der Mom-Test: Bessere Kundengespräche mit ehrlichem Feedback

- <https://www.tractionwise.com/magazine/mom-test/>