

# ENTREPRENEURSHIP- UNTERRICHT in VET-Schulen



Teaching Entrepreneurship



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

## Experimenteller Ansatz



**CIP - Kataložni zapis o publikaciji**  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

37.091.3:658

NAGY, Tine  
Poučevanje podjetništva v šolah : izkustveni pristop / [Tine Nagy, Blanka Tacer ; prevod Leemeta]. - Ljubljana : STEP Institute, 2018

Izv. stv. nasl: Teaching entrepreneurship in schools

ISBN 978-961-94542-1-3  
1. Gl. stv. nasl. 2. Tacer, Blanka  
298013440

**Poučevanje podjetništva v šolah: Izkustveni pristop**

Avtorja: dr. Tine Nagy in dr. Blanka Tacer

Uredniški odbor: dr. Tine Nagy in Jerneja Šibilja

November 2018

Prevod in lektoriranje: Leemeta, specializirane prevajalske rešitve, d.o.o.  
Oblikovanje in tisk: Nikita Herman, Podoba d.o.o.  
Izdal: STEP Inštitut  
Leto izida: 2018  
Naklada: 60 izvodov

"Izvedba tega projekta je financirana s strani Evropske komisije. Vsebina publikacije (komunikacije) je izključno odgovornost avtorja in v nobenem primeru ne predstavlja stališč Evropske komisije."

## Inhalt

### O priročniku

Izkustveni pristop pri poučevanju podjetništva

Uvod v sodobne trende na področju poučevanja podjetništva

### Srečanje 1: Podjetništvo je

- 1.1 Prebivanje ledu
- 1.2 Tema: podjetnik in podjetništvo
- 1.3 Struktura izobraževanja o podjetništvu
- 1.4 Domača naloga: intervju s podjetnikom ali študija primera
- 1.5 Dodatno gradivo

### Srečanje 2: Sodobni trendi

- 2.1 Prebivanje ledu
- 2.2 Tema: trendi in priložnosti za inovacije
- 2.3 Domača naloga

### Srečanje 3: Inovativno razmišljjanje in nore ideje

- 3.1 Primer
- 3.2 Prebivanje ledu
- 3.3 Domača naloga
- 3.4 Prebivanje ledu – ne čakajte, da postanete slabe volje
- 3.5 Dodatna literatura:

### Srečanje 4: Predavanje: Spoznavanje strank

- 4.1 Prebivanje ledu
- 4.2 Kvalitativni pristop k raziskavam
- 4.3 Opazovanje
- 4.4 Intervju
- 4.5 Terenske raziskave
- 4.6 Vedenje raziskovalca
- 4.7 Domača naloga: spoznavanje svojih strank
- 4.8 Dodatna vaja

### Srečanje 5: Delo na terenu

- 5.1 Zakaj je terensko delo pomembno
- 5.2 Navodila za delo na terenu
- 5.3 Dodatno gradivo

### Srečanje 6: Osmišljjanje podatkov in razumevanje trga

- 6.1 Prebivanje ledu
- 6.2 Proces interpretacije
- 6.3 Vedenje raziskovalca
- 6.4 Domača naloga

### Srečanje 7: Ustvarjanje zamisli

- 7.1 Prebivanje ledu
- 7.2 Proces oblikovanja idej ali konceptov
- 7.3 Možganska nevihta
- 7.4 Nizanje naključnih besed
- 7.5 S.C.A.M.P.E.R.

7

10

11

16

16

16

18

19

20

21

21

21

23

25

27

28

29

29

30

30

31

33

35

37

38

39

40

41

41

41

42

43

43

44

47

48

48

48

49

50

51

- 7.6 Izbiranje zamisli
- 7.7 Vedenje raziskovalca
- 7.8 Domača naloga
- 7.9 Dodatno gradivo

### Srečanje 8: Razvoj prototipov

- 8.1 Prebivanje ledu
- 8.2 Priovedovanje zgodb
- 8.3 Domača naloga
- 8.4 Dodatno gradivo

### Srečanje 9: Priovedovanje zgodb

- 9.1 Prebivanje ledu
- 9.2 Priovedovanje zgodb
- 9.3 Domača naloga
- 9.4 Dodatno gradivo

### Srečanje 10: Poslovni model in poslovno načrtovanje

- 10.1 Tema: razlike med poslovnim modeliranjem in načrtovanjem
- 10.2 Prebivanje ledu
- 10.3 Orodje za oblikovanje poslovnega modela
- 10.4 Domača naloga
- 10.5 Primerjava z asociacijami:
- 10.6 Dodatno gradivo

### Srečanje 11: Stroški in tokovi prihodkov

- 11.1 Prebivanje ledu
- 11.2 Načrtovanje stroškov in prihodkov
- 11.3 Domača naloga
- 11.4 Dodatno gradivo

### Srečanje 12: Ekipa = ljudje = ustanovitev »podjetja«

- 12.1 Prebivanje ledu
- 12.2 Vloge v ekipi

### Srečanje 13: Predstavitev svoje poslovne ideje

- 13.1 Prebivanje ledu
- 13.2 Videoposnetek
- 13.3 Kratka prestavitev poslovne ideje - pitch
- 13.4 Domača naloga
- 13.5 Dodatno gradivo

### Zapiski

### Slovarček

### Viri

51

52

52

52

53

55

55

57

57

59

62

62

63

63

64

64

66

68

71

72

72

73

75

75

76

76

77

77

79

81

81

81

82

83

83

84

86

88

## Erfahrungsmäßiger Ansatz im Entrepreneurship-Unterricht

Die Bedeutung von Entrepreneurship und entsprechender Gedankenausrichtung nimmt zu und zwar für Individuen, Organisationen, Unternehmen und die Gesellschaft als Ganzes. Starke Auswirkungen durch Entrepreneurship sind zu verzeichnen, Startup-Gesellschaften und ehrgeizige Entrepreneur sind eine wichtige Triebfeder für Innovation, Fortschritt, Wirtschaft und sozialen Wandel. Im Lichte des schnellen globalen Wandels auf verschiedenen Ebenen, Wandel in globalen Trends und die Tatsache, dass Entrepreneurship als eine transversale Kompetenz definiert wird, ist es eben umso wichtiger, die Entrepreneurkompetenz eines jeden Individuums auszubilden. Die frohe Botschaft ist, dass Entrepreneurfähigkeiten, -wissen- und -einstellung erlernbar sind und das kann zu einer gedanklich- entrepreneurmäßigen Ausrichtung und Kultur führen, die Vorteile für Individuen und die gesamte Gesellschaft schafft. Dies hilft Individuen Ideen zu generieren, Gelegenheiten zu erkennen, Initiativen zu ergreifen und Risiken einzugehen, mit Unsicherheiten umzugehen, ambitionierte Entscheidungen zu treffen, Fortschritt zu bewirken, Ressourcen zu mobilisieren, dabei steigert sich finanzielle und ökonomische Kompetenz, Netzwerke werden ermutigt wie das Arbeiten mit anderen und somit wird wesentlich beigetragen zum persönlichen Wachstum mit dem eigenen Beschäftigungspotenzial. Völlig klar, dass der Entrepreneur-Unterricht früh einsetzen muss, nicht im Kindergarten, jedoch bereits in der Grundschule und weiterführenden Schule.

Entrepreneurship Ausbildung hatte lange Zeit den Fokus auf einem theoretischen Ansatz, d.h. Vorbereiten eines Businessplans und die Firmenentwicklung aus dem Büro heraus. In der letzten Dekade war ein Wandel zu verzeichnen in Richtung eines mehr experimentellen Ansatzes, gestützt auf Ideenentwicklung, praktische Methoden und Werkzeuge, Feldforschung und Businessmodellentwicklung. Erfahrungsbasierter Unterrichten von Entrepreneurship hat Brückenfunktion zwischen Erziehung und Arbeit.

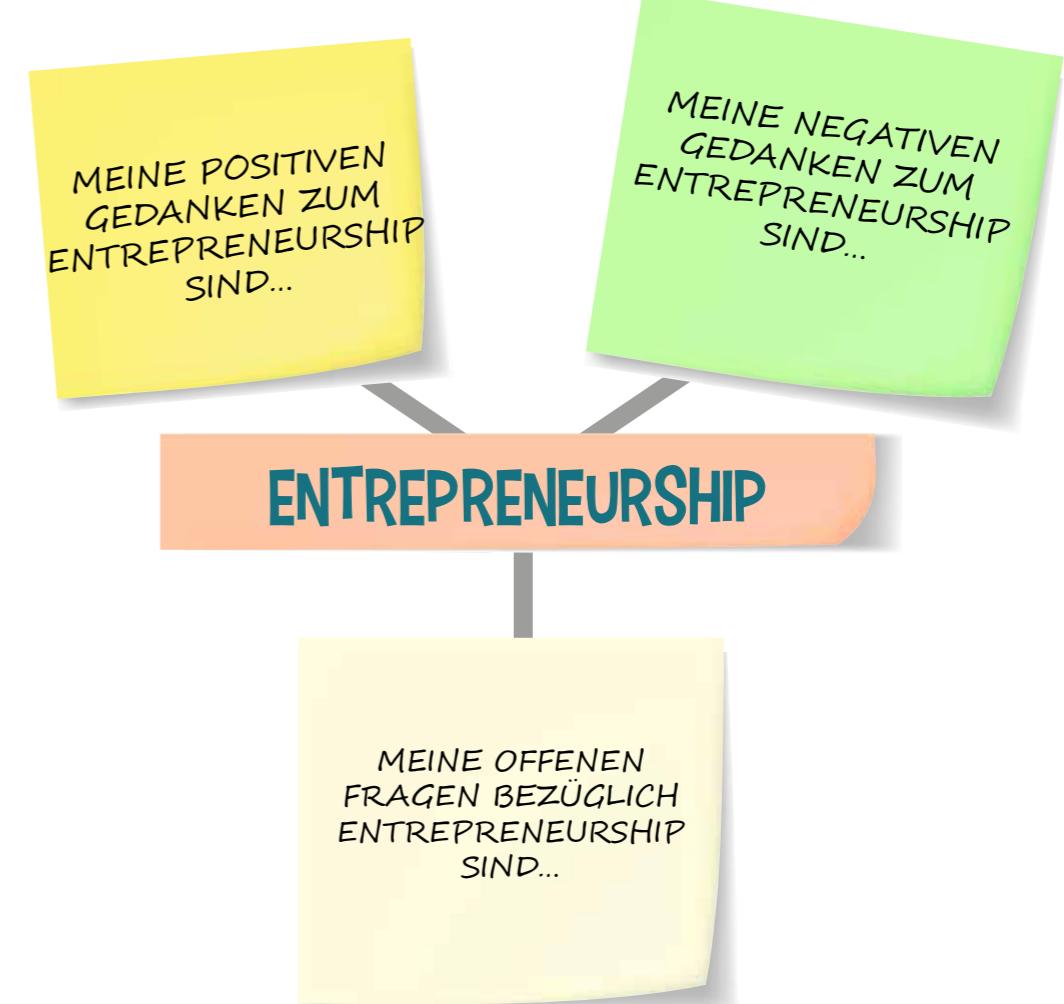
Das folgende Handbuch ist als Unterrichtsmaterial entwickelt, das Lehrer und Trainer befähigen soll mittels experimenteller Methoden und Werkzeuge Studenten u.a. zu zeigen wie man sein eigenes Business entwickelt und implementiert. Es ist derart vorbereitet, sodass jeder es nutzen kann um junge Menschen und Jobsuchende zu leiten, trainieren oder mentorell zu betreuen zur Entwicklung einer entrepreneurmäßigen Gedankenhaltung und somit ermöglicht den Jobmarkt qualifizierter zu betreten, in Selbständigkeit oder als Entrepreneur. Wir glauben, dass junge Menschen Potenziale zur Bewältigung aktueller und zukünftiger Herausforderungen der Welt haben. Wir müssen Hilfe und Anleitung basierend auf einem praktischen, erfahrungsgestützten Ansatz leisten.

Dieses Handbuch wurde im Rahmen des Projektes "CREATOR – Experimental Approach to Teaching Entrepreneurship through Workplace Training" entwickelt. Die Methodik, praktische Aktivitäten und didaktisches Material zum Entrepreneurship-Unterricht in diesem Handbuch wurden getestet und validiert beim Training für Entrepreneurtrainer, durchgeführt vom step-Institut in Ljubljana, Slowenien. Es versetzte Lehrer und Trainer in die Lage, den ganzen Prozess praktisch zu erfahren und damit zu gewährleisten, dass bei der Implementierung in allen Ländern der lokalen Trainingseinheiten mit Lehrern und Schülern der gleiche Ansatz eingesetzt wird. Das Handbuch ist leicht verständlich geschrieben für jeden, der mit Studenten oder anderen Personen arbeitet oder zumindest am Thema Entrepreneurship interessiert ist.

Peter Drucker said: »Entrepreneurship is neither science nor art. It is a practice.« And practice makes perfect. We wish you to practice successfully and become the best possible teacher of experiential teaching of entrepreneurship

## Einführung in aktuelle Trends in der Lehre des Entrepreneurship-Konzeptes

### Übung 1 . II Assoziationen zum Begriff Entrepreneurship



Es sind nicht viele Lehrer, die das Unterrichten von Entrepreneurship in Schulen befürworten, da sie glauben, dass Entrepreneurship primär materialistische Werthaltungen fördert. Andererseits kritisieren Unternehmer Schulsysteme als zu theorielastig, mit zu wenig Vorbereitung auf das reale Leben. Entrepreneurship wandelt sich. Ein weltweiter signifikanter Zuwachs als Antwort auf technologischen Wandel, Globalisierung und neue Werte in der Arbeitswelt ist zu verzeichnen. Entrepreneurship heutzutage tritt vielfältig auf, in sozialer, ökologischer, agrarwirtschaftlicher und technologischer Erscheinungsform.

Mit dem Wandel des Entrepreneurship hat auch die Lehre in diesem Bereich in den letzten Jahren eine kleine Renaissance erfahren. Diese Einführung zielt auf die Darstellung dieses Wandels ab.

## 1. Von der Business Planung zum Business Experiment

Ein Startup ist nicht die kleine Variante einer großen Gesellschaft. Jedoch fokussierte die Entrepreneurship -Ausbildung früher Wege zur Erstellung eines guten Businessplans. Die zugrundeliegende Annahme zur Erstellung eines solchen Plans lag in der Vorhersehbarkeit der Zukunft mit Planungsgenauigkeit - wenn das richtige Wissen über Marketing, Finanzierung und das Produkt vorliegt. Entrepreneurship -Lehrer begannen das praktische Scheitern von Businessplänen zu erkennen. Dies resultiert aus der fehlenden Gelegenheit, eigene Annahmen zu testen und das eigene Produkt (bzw. Service) gemäß den Konsumentenreaktionen zu entwickeln. Businesspläne der Studenten offenbaren jedoch mehr Kreativität denn Entrepreneurkompetenz. Verschiedene Unterrichtsmethoden entstanden. Am bekanntesten sind lean start-up (Blank & Dorf, 2012), Business Modellierung (Osterwalder, Pigneur, & Clark, 2010) und Design-Gedanken (Brown & Katz, 2009).

## 2. Von der Theorie zur theoriefundierten Praxis

Wir **erlernen** Entrepreneurship durch praktische Durchführung (Neck, Greene, & Brush, 2014). Die Studenten erfahren keine Theorie; sondern erfahren Übungen. Entrepreneurship ist eine **Methode** und das bedeutet:

- Entrepreneur kann jede(r) werden (Entrepreneur ist man nicht durch Geburt)
- Entrepreneurship ist verknüpft mit Denken und Verhalten (es gibt keine Persönlichkeitsmerkmale, die den Entrepreneur charakterisieren)
- Verschiedene Modelle können uns helfen Entrepreneurkompetenz zu erlangen.

Entrepreneurship als Methode kultiviert Unternehmergeist, der Schulung durch Erfahrungen und der entsprechenden Reflexion über diese benötigt.



Tabelle 1. Methode vs. Prozess  
Quelle: angelehnt an Neck et al. (2014)

## 3. Die fünf Übungen der Entrepreneurship-Ausbildung

Die moderne Entrepreneur-Ausbildung knüpft durch experimentelles Lernen an den Erwerb von Fähigkeiten, Wissen und gedankliche Orientierung in Bezug auf Entrepreneurverhalten an. Neck et al. (2014) führen fünf Übungssegmente für den Entrepreneurship-Unterricht ein. Unser Curriculum fußt auf ihren Vorschlägen und verbindet diese mit der Business Planung, designorientiertem Denken und dem lean start-up Ansatz zu einer holistischen Übungsabfolge, die Entrepreneurkompetenzen fördert.

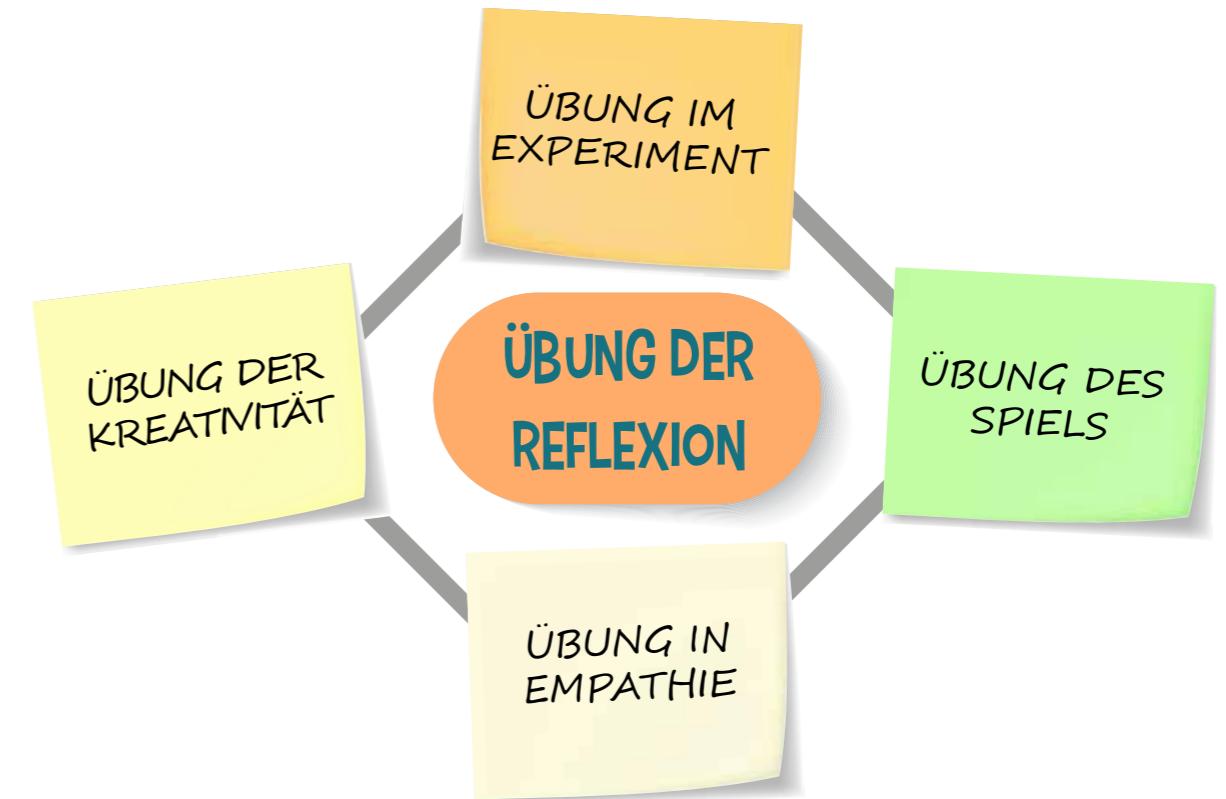


Abbildung 1. Übungen in der Entrepreneurship-Ausbildung  
Quelle: Neck et al. (2014)

#### 4. Die Rolle des Lehrenden

Zur Erlangung wertvoller Entrepreneurship-Erfahrungen muss der Lehrende den Studenten helfen ihrem Unternehmergeist freien Lauf zu lassen, den Praxiswillen auszubilden und eine Umwelt finden, die Praxis enthält. (Neck et al., 2014).

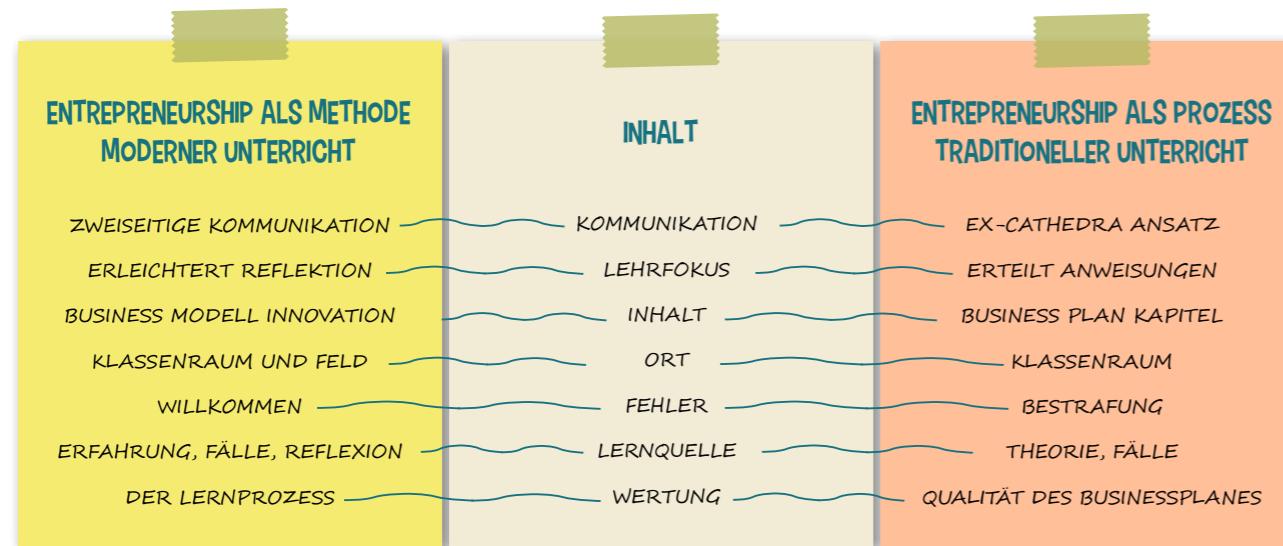


Tabelle 1. Zur Rolle des Lehrers im Entrepreneur-Unterricht

#### 5. Die EntreComp Definition von Entrepreneurship

Die EntreComp Studie<sup>1</sup> wurde gestartet um einen gemeinsamen europäischen Referenzrahmen für Entrepreneurship als Kompetenz zu schaffen. In diesem Zusammenhang versteht sich Entrepreneurship als quer verlaufende Kompetenz anwendbar durch Individuen, Gruppen und ebenfalls Organisationen.

Es ist wie folgt definiert: Entrepreneurship bedeutet Handeln nach Gelegenheiten und Ideen und so durch Transformation Werte für Dritte zu schaffen. Diese generierten Werte können finanzieller, kultureller oder sozialer Natur sein. (FFE-YE, 2012).

Diese Definition basiert auf Werterzeugung (unabhängig von Wert oder Kontext). Dies gilt für den privaten, öffentlichen oder tertiären Sektor sowie Mischformen dieser drei Bereiche. Es beinhaltet verschiedene Formen von Entrepreneurship (sozial, grün-ökologisch und digital) und deckt auch Intrapreneurship ab.

Entrepreneurship als Kompetenz findet Anwendung in allen Bereichen des Lebens und ermöglicht und ermutigt persönliche Entwicklung von Individuen, ihre aktiven Beiträge zu sozialen Entwicklungen, die Arbeitsmarktfähigkeit als Angestellter und Selbständiger und das Potenzial Unternehmungen zu starten oder anzukurbeln, die kulturell, soziale oder wirtschaftliche Motive haben.

Weiteres zu dieser Studie lässt sich unter folgendem Link finden:  
<http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101581/lfna27939enn.pdf>

<sup>1</sup> Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. (2016). EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. Luxembourg: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN; doi:10.2791/593884.

#### Sitzungsdesign

Zur Übung von Spiel, Empathie, Kreativität, Experimentierung und Reflexion besteht jede Sitzung aus drei aufeinanderfolgenden Teilen. Der erste Teil beinhaltet einen Eisbrecher, der zu den Kernthemen der Sitzung Bezug nimmt. Im ersten Teil der Sitzung werden die Hausaufgaben der Studenten besprochen. Der zweite und längste Teil ist normalerweise einem Entrepreneurthema gewidmet und / oder der Entwicklung studentischer Businessideen. Teams arbeiten im Kursverlauf an ihren eigenen Businessprojekten. Im letzten Teil erteilt der Lehrer Hausaufgaben, die mit dem Hauptthema der Sitzung verknüpft sind. Manchmal beziehen die Hausaufgaben sich auf studentische Projektarbeit, manchmal auch auf Entrepreneurship im Allgemeinen und nicht auf spezifische Geschäftsideen.

Der Unterrichtende stützt Reflexion durch Fragen und richtet den studentischen Fokus durch verschiedene Blickwinkel auf das Thema. Die Reflexion ist Teil aller Sitzungskomponenten.



Abbildung 2. Struktur der Entrepreneurship-Sitzungen

#### In welcher Anordnung sollten Studenten sitzen?

- im Kreis
- in Kleingruppen
- im Stehen und dabei wird ein Poster erstellt

#### Nicht zu empfehlen sind:

- Sitzreihen
- Amphitheatersitzordnung

**Zur Erinnerung:** Tische sind Hindernisse bei der entspannten Kooperation zwischen Lehrer und Studenten

# Sitzung 1: Entrepreneurship beinhaltet ...

## Am Ende der Sitzung sollten Studenten:

- Verstehen, was Entrepreneurship bedeutet
- zwischen Startups und etablierten Unternehmen unterscheiden können
- Motivation zur Projektarbeit aufgebaut haben
- mit der Struktur des Entrepreneurship-Kurses vertraut sein

## Warum:

- zur Schärfung des Bewusstseins, dass jede/r ein Entrepreneur sein kann, die/der es wünscht

## 1.1 Eisbrecher

### Übung 2. "Gegenseitiges Kennenlernen

Beschreibe dich selbst mittels Zahlen. Studenten sollten sich quantitativ beschreiben können. Der Lehrer geht als Beispiel und Eisbrecher voran. Zum Beispiel würde meine Beschreibung lauten: 3, 42, und 1. Das heisst:

- 3 → rojstni dan imam marca,  
42 → prejšnji teden sem pretekel 42 kilometrov,  
1 → vsak dan rad berem eno uro.

Die Studenten notieren 3 Zahlen auf einem Blatt Papier. Nach drei Minuten erfolgt eine Selbstpräsentation anhand der Zahlen. Sollte genügend Zeit sein, präsentiert der Student drei Zahlen, die anderen raten was diese Zahlen bedeuten.

Der Eisbrecher ist bedeutsam für Entrepreneurship, da in diesem Bereich auf die verschiedene Art Dinge anzugehen, geachtet wird.

## 1.2 Thema: Entrepreneur und Entrepreneurship

### Übung 3. "Cinquina

Diese Übung hat zum Ziel Entrepreneurship einzuführen. Die Studenten notieren ihre Antworten und diskutieren sie anschließend mit der Klasse.

Neuer Begriff: **ENTREPRENEURSHIP**

5 Adjektive: \_\_\_\_\_

Wie funktioniert es? Was machen Entrepreneure? \_\_\_\_\_

Gefühle: \_\_\_\_\_

Synonyme: \_\_\_\_\_

Der Lehrer ermutigt die Studenten sowohl positive als auch negative Aspekte zu nennen, dabei notiert er die Antworten, unterstützt die Diskussion und gibt Beispiele.

### Übung 4. 20 €



Man startet mit 20 Euro in der Tasche. Welche Geschäftsidee kann man mit 20 Euro entwickeln? Nenne mindestens 7 Ideen in 7 Minuten.

### Diskussionsfragen:

- Was benötigt man um ein Geschäft zu starten?
- Wird man als Entrepreneur geboren oder wird man zu einem gemacht?
- Grosses athletisches Talent macht noch lange keinen grossen Athleten. Warum? Was bedeutet das für den Bereich Entrepreneurship?

Das Ziel der Übung ist, den Studenten bewusst zu machen, dass Geld nicht der wichtigste Teil bei einem Startup ist. Der wichtigste Teil ist proaktiv, kreativ und zielorientiert zu sein. Ebenso natürlich ein gutes Team zu haben.

### Startup Definitionen:

**EIN START-UP IST EIN UNTERNEHMEN, DAS AN EINER PROBLEMLÖSUNG ARBEITET, DIE NICHT OFFENSICHTLICH IST UND ERFOLG KEINESFALLS GARANTIERT IST.**

Neil Blumenthal

**EIN START-UP UNTERNEHMEN ODER START-UP IST EINE GESELLSCHAFT, EINE PARTNERSCHAFT ODER ORGANISATION AUF ZEIT, ENTWICKELT UM EIN REPRODUZIERBARES UND MESSBARES GESCHÄFTSMODELL ZU ENTWICKELN.**

Wikipedia

**EARLY STAGE IN THE LIFE CYCLE OF AN ENTERPRISE WHERE THE ENTREPRENEUR MOVES FROM THE IDEA STAGE TO SECURING FINANCING, LAYING DOWN THE BASIC STRUCTURE OF THE BUSINESS, AND INITIATING OPERATIONS OR TRADING.**

<http://www.businessdictionary.com/>



## Übung 5. Ein Startup ist ...

Lies die Definition zum Startup und entwickle deine eigene Definition:



Diese Übung kann einzeln, im Tandem oder einer Dreiergruppe durchgeführt werden.



### Diskussionsfragen

- Welche Startups kennst Du?
- Werden Startups normalerweise individuell oder im Team gegründet?
- Welche Startups sind erfolgreicher: Einzelgründungen oder Teamgründungen?
- Nun weißt du was man unter Entrepreneurship versteht? Was ist Entrepreneurship nicht?

## 1.3 Die Struktur einer Entrepreneurship-Schulung

### Aktivitäten:

- 10-15 Sitzungen (flexibel)
- Projektarbeit im Team, das eine Geschäftsidee kreiert und entwickelt
- Hausaufgaben
- jede Sitzung beinhaltet: Eisbrecher, ein Thema aus dem Bereich Entrepreneurship und Hausaufgaben

### Wir werden Folgendes unterstützen

- Gruppenarbeit
- Ideenlistung – jede Idee ist wertvoll
- Experimentierung – Fehler sind willkommen, denn daraus lernen wir viel
- Pro-aktives Verhalten ist das Herzstück von Entrepreneurship
- Feldarbeit – Entrepreneurship ereignet sich im Feld – nicht im Büro oder Klassenraum
- konstruktives, kreatives und produktives Denken
- studentische Beiträge

Ergänze Deine eigenen Erfahrungen: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## 1.4 Hausaufgabe: Interview mit einem Entrepreneur oder Fallstudie

### Option 1:

Finde einen Entrepreneur in deiner lokalen Umgebung und führe ein Interview durch. Lade sie / ihn ein die persönliche Geschichte mit dir zu teilen. Es folgen einige hilfreiche Fragen für das Interview:

- Wie kam es zu der Entscheidung für ein Startup?
- Was sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren?
- Was bewertest du in aller Bescheidenheit am meisten an dir selbst, deiner Arbeit und deiner Expertise?
- Wie sieht dein typischer Tagesablauf aus?
- Was gefällt dir am besten daran ein Entrepreneur zu sein?
- Was ist die wertvollste Erfahrung aus deiner Entrepreneurshiplaufbahn?
- Welchen Rat kannst du jungen Leuten erteilen, die ein neues Geschäft starten wollen?

Erstelle ein **kreatives Poster über** deinen Entrepreneur oder ein **kurzes inspirierendes Video (3 Min)**, in dem der Entrepreneur vorgestellt wird.

Die Übung kann einzeln oder im Tandem durchgeführt werden.

### Option 2:

Poščite uspešno start-up podjetje in o njem izvedite spletno raziskavo. Iščete lahko naslednje podatke:

- Was tun Sie?
- Wer sind die Kunden?
- Wie haben sie ihre Idee entwickelt, wie haben sie das Geschäft gestartet?
- Wo liegen ihre Stärken und Vorteile? Was macht sie erfolgreich?
- Was sind ihre Werte und Ziele und Träume?
- Welche Herausforderungen stellen sich aktuell und zukünftig?
- Wie fördern sie sich selbst?

Erstelle ein **kreatives Poster über das Startup**, welches Unternehmen präsentiert wird.

Die Übung kann einzeln oder im Tandem durchgeführt werden.

## 1.5 Additional material



### Übung 6.

#### II Das Credo eines Entrepreneurs (für 16 oder mehr Studenten)

I do not choose to be a common man,  
It is my right to be uncommon ... if I can,  
I seek opportunity ... not security.  
I do not wish to be a kept citizen.  
Humbled and dulled by having the  
State look after me.

I want to take the calculated risk;  
To dream and to build.  
To fail and to succeed.  
I refuse to barter incentive for a dole;  
I prefer the challenges of life  
To the guaranteed existence;  
The thrill of fulfillment  
To the stale calm of Utopia.

I will not trade freedom for beneficence  
Nor my dignity for a handout  
I will never cower before any master  
  
Nor bend to any threat.  
It is my heritage to stand erect.  
Proud and unafraid;  
To think and act for myself,  
To enjoy the benefit of my creations  
And to face the world boldly and say:  
This, with God's help, I have done  
All this is what it means  
To be an Entrepreneur.

Thomas Paine: Common Sense, 1776



#### Diskussionsfragen:

- Welche Relevanz hat das Gedicht für einen Entrepreneur?
- Was würdest du ergänzen bzw. aus dem Gedicht extrahieren?
- Erzeuge ein kurzes Business-Credo für dein Team.

## Sitzung 2: Aktuelle Trends

#### Am Sitzungsende werden die Studenten:

- einige Einblicke in zukünftige Trends gewonnen haben
- unterscheiden können zwischen Trend, Problem und Gelegenheit
- verschiedene Themen durchdacht und verknüpft haben
- Motivation erlangt haben zum innovativen Denken beim Umgang mit Trends

#### Warum:

- zur Weckung des Bewusstseins, dass Gelegenheiten uns umgeben.

## 2.1 Eisbrecher



### Übung 7.

#### II Vervollständige die Sätze...

Gehe durch den Raum und lasse jede Person einen Satz vervollständigen:

1. Der beste Job bzw. Traumjob für mich ist....
2. Das schlimmste Projekt in dem ich jemals gearbeitet habe, war...
3. Die risikoreichste Sache, die ich jemals gemacht habe, war...
4. Meine Großmutter hat immer gesagt...
5. Das Internet ist etwas, das...
6. Soziales Netzwerk bedeutet...
7. Individualismus würde ich als beschreiben...
8. Als Millionär würde ich Folgendes tun ...
9. Die Wanderungen sind...

## 2.2 Thema: Trends und Innovationspotenziale



Bild 2. Heraklit



#### Diskussionsfragen:

- Wie ist dieses Zitat zu verstehen?

NICHTS IST SICHER AUSSER DEM WECHSEL.

Zitat von Heraklit, Griechischer Philosoph, geb. 544 BC

Gemäß der letzten Studie, Megatrends 2030 aus Unternehmerpositionen und Z-Punkt, ist unsere heutige Welt das Ergebnis sozialen, technischen und ökonomischen Wandels. Viele kleine und grosse Innovationen haben unser Leben für immer geformt. Heutzutage arbeiten, kommunizieren und reisen die Menschen anders als vor einigen Dekaden. Eins ist sicher: Die Welt wird sich weiter ändern.



### Diskussionsfragen:

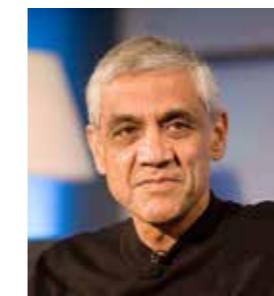
- Aber was wird der nächste Wandel sein?
- Ist der nächste Wandel möglicherweise schon da?
- Wie wird die Welt in 20 oder sogar 30 Jahren aussehen?

Was werden die nächsten Megatrends sein und wie werden diese auf lange Sicht unsere globalen Angelegenheiten beeinflussen. Siehe dazu [www.unternehmerpositionen.de](http://www.unternehmerpositionen.de). Wir fassen einige davon in der nächsten Übersicht zusammen.

MEGATREND THEMA	BEREICH DER MÖGLICHEN INNOVATIONEN
DEMOGRAPHISCHER WANDEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GLOBALES BEVÖLKERUNGSWACHSTUM</li> <li>• ALTERUNG DER BEVÖLKERUNG</li> <li>• ZUNAHME DER MIGRANTENSTRÖME</li> <li>• BEVÖLKERUNGSABNAHME IM WESTEN</li> <li>• DEMOGRAPHISCHE VERÄNDERUNGEN</li> </ul>
INDIVIDUALISIERUNG ERREICHT EIN NEUES STADIUM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• INDIVIDUALISMUS ALS GLOBALES PHÄNOMEN</li> <li>• WECHSELNDE BEZIEHUNGEN</li> <li>• KOMPLEXE BIOGRAPHIEN UND IDENTITÄTEN</li> <li>• VOM MASSENMARKT ZUM MIKROMARKT</li> <li>• SUBSISTENZ UND SELBSTVERSORGUNGSKÖNOMIE</li> </ul>
WECHSEL DER GESCHLECHTERROLLEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ZUSAMMENBRUCH DER TRADITIONELLEN GESCHLECHTERROLLEN</li> <li>• WICHTIGERE ROLLE DER FRAUEN IM ARBEITSLEBEN</li> <li>• WERTSCHÄTZUNG SOZIALER UND KOMMUNIKATIVER FÄHIGKEITEN</li> <li>• ZUNEHMENDE WICHTIGKEIT VON BALANCE ZWISCHEN GESUNDEN LEBEN UND ARBEIT</li> <li>• NEUE FAMILIENSTRUKTUREN UND LEBENSSTILE</li> </ul>
NEUE MOBILITÄTSMUSTER	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WELTWEITE MOBILITÄTZUNAHME</li> <li>• ZUNAHME DER MOBILITÄTSBARRIEREN</li> <li>• DIGITALE NETZWERKE IM VERKEHR</li> <li>• NEUE FAHRZEUGKONZEPTE</li> <li>• INTELLIGENTE LOGISTIKLÖSUNGEN</li> </ul>
DIGITALE KULTUR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DIGITALE TECHNOLOGIEN DURCHDRINGEN UND VERBINDEN ALLE ASPEKTE DES ALLTÄGLICHEN LEBENS</li> <li>• GRÖSSERE DIFFERENZIERUNGEN ZWISCHEN DIGITALEN LEBENSSTILEN</li> <li>• NEUE FORMEN DER SOZIALEN KOMMUNIKATION, TEILHABE UND ORGANISATION</li> <li>• WEB 4.0</li> </ul>
WISSENSBASIERTE ÖKONOMIE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ZUNAHME DES BILDUNGSNIVEAUS AUF DER WELT</li> <li>• INNOVATION ALS SCHLÜSSELANTRIEB UND WETTBEWERBSFAKTOR</li> <li>• DATEN- UND WISSENSBASIERTE WERTSCHÖPFUNGEN</li> <li>• NEUE GLOBALE ELITEN – DIE CREATIVE KLASSE</li> <li>• LEBENSLANGES LERNEN</li> </ul>
BUSINESS ÖKOSYSTEME	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NEUE WERTKETTENPARTNERSCHAFTEN</li> <li>• SYSTEMINNOVATIONEN</li> <li>• BUSINESS VERBLENDUNGEN</li> <li>• KOMPLEXITÄTSMANAGEMENT</li> </ul>
WANDEL DER ARBEITSWELT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HOCH-DYNAMISCHE UND FLEXIBLE ARBEITSPRÄKTIKEN</li> <li>• NEUE MUSTER IM MANAGEMENT UND IN DER ORGANISATION</li> <li>• ENGE METHODISCHE ZUSAMMENARBEIT</li> <li>• AUTOMATISIERUNGSFORTSCHRITTE</li> </ul>
NEUE KONSUMMUSTER	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WANDEL BEI DEN KONSUMAUSGABEN UND KONSUMENTENPRÄFERENZEN</li> <li>• WOHLSTANDSZUNAHME IN DER DRITTEN WELT</li> <li>• AUSGLEICHSKONSUM IN NEUEN LÄNDERN DER INDUSTRIALISIERUNG</li> <li>• NACHHALTIGER KONSUM IM WESTEN (ÖKO, BIO, FAIR TRADE)</li> <li>• WANDEL DER KAUFGEWÖHNLICHEN</li> <li>• ZUNEHMENDE BEDEUTUNG DES ABGESTIMMTEN KONSUMS</li> </ul>

Übersicht 2. Trends / Gelegenheiten

### 2.3 Hausaufgabe



JE GRÖSSER DAS PROBLEM, UMSO GRÖSSER DIE GELEGENHEIT.  
INNOVATIONSGELEGENHEIT

Zitat nach Vinod Khosla.

Bild 4. Vinod Khosla, Amerikanischer Entrepreneur, Businessman, Erfinder der Java Programmiersprache Forbes Milliardär, Zu Vinod Khosla: [https://en.wikipedia.org/?title=Vinod\\_Khosla](https://en.wikipedia.org/?title=Vinod_Khosla)

### Diskussionsfragen:

- Wie ist dieses Zitat zu verstehen?

Wähle einen Trend aus und bringe das mit einer Businessgelegenheit in Verbindung.

1. **TREND:** Neue Konsumverhaltensmuster – Wandel im Kaufverhalten... Internetkäufe
2. **TREND:** Demographischer Wandel – alternde Bevölkerung und Migration innerhalb der EU-Länder
3. **TREND:** wissensbasierte Gesellschaft – der Aufstieg der kreativen Klasse

### POTENZIELLE INNOVATIONEN oder NEUE BUSINESS-GELEGENHEITEN:

1. Interaktive & spielvolle urbane Möbel – Bürger werden ermutigt in verschiedenen Bereichen aktiv zu sein, auf verschiedenen Ebenen und in verschiedenen Altersgruppen
2. 3D Drucker – Potenzial zum Ausdruck eigener Produkte
3. Digitale Kultur – die Kraft sozialer Netzwerke
4. Die Kultur des Teilens – Tauschen & Teilen von Produkten & Dienstleistungen als Alternative zu konstantem Wachstum, Produktion und Konsumismus



1. INTERAKTIVE & SPIELERISCH-URBANE MÖBEL – ERMUTIGEN DER BÜRGER AKTIV ZU SEIN IN VERSCHIEDENE BEREICHEN, EBENEN UND ALTERSSTUFEN
2. 3D DRUCKER – NEUE DRUCKPOTENTIALE FÜR DEN AUSDRUCK EIGENER PRODUKTE
3. DIGITALE KULTUR – DIE KRAFT SOZIALER NETZWERKE
4. KULTUR DES TEILENS – TAUSCHEN & TEILEN VON PRODUKTEN & SERVICE ALS ALTERNATIVE ZU STÄNDIGEN WACHSTUM, PRODUKTION UND KONSUMISMUS

Abbildung 3. Potenzielle Innovationen und neue Geschäftsglegenheiten

## Übung 8. Wandel

Was ist auf dem Bild zu sehen?



Abbildung 4. Erziehungseinblick im 16. Jhd., präzise Innenansicht einer Schule aus dem 16. Jhd. Wissensch. und Lit. im Mittelalter von Paul Lacroix, veröffentlicht in London, 1878.

Vergleiche dieses Bild mit dem Bild unterhalb.



Abbildung 5. Erziehung im 21. Jhd., Fakultät für Ökonomie, Universität Ljubljana 2014.

### Diskussionsfragen

- Denke an den Erziehungssektor umgebende Trends insbesondere an die aktuellen Entwicklungen im Erziehungsprozess. Wie wird Erziehung in der Zukunft aussehen?

### Ergänze Deine eigenen Gedanken:



- Denke an den Klassenraum deiner Träume oder zukünftigen Lernort in deiner Schule. Wie würde das aussehen? Was für Merkmale, Materialien und Ausstattung wären erwünscht? Beschreibe es und fertige eine Zeichnung oder nutze online-Programme. (z.B. Google SketchUp: <https://www.sketchup.com/>).

### Ergänze Deine eigenen Gedanken:



## Sitzung 3: Innovatives Denken und verrückte Ideen

### Am Sitzungsende sollten Studenten in der Lage sein:

- Innovation erklären zu können
- zwischen verschiedenen Innovationsquellen unterscheiden zu können
- Innovationsbeispiele identifizieren zu können

### Warum:

- damit die Erkenntnis gewonnen wird, dass Probleme Innovationspotenziale beinhalten

In der Theorie versteht das OECD Oslo Manual Innovation als die Implementierung eines neuen oder deutlich verbesserten Produktes oder Services, bzw. einer Marketingmethode; oder eine neue Organisationsmethode für Geschäftsverhalten, Arbeitsplatzorganisation oder externe Beziehungen. (OECD/Eurostat, 2005).

## Übung 9. Revolutionäre Innovation

### Denk an eine revolutionäre Innovation, die wirklich die Welt verändert.



Wir unterscheiden Innovation nach dem Grad ihrer Novität und ob sie neu für das **Unternehmen**, den **Markt** oder die Welt sind. Wechsel, die nicht als Innovationen betrachtet werden sind massgeschneiderte Produkte, regelmäßig auftretende saisonale oder zyklische Variationen (z.B. eine neue Modekollektion von einem Modeproduzenten) und der Handel mit neuen oder wesentlich verbesserten Produkten (z.B. im Großhandel und Zwischenhandel, Transportwesen und Lagerung). Innovation wird beschrieben als:

- Die Art der Innovation:** Das Oslo Manual definiert vier Innovationstypen; Produktinnovation, Prozessinnovation, organisationale Innovation und Marketinginnovation (OECD/Eurostat, 2005). Jedoch haben viele Innovationen Merkmale, die mehr als einen Innovationstyp umspannen und es kann sowohl schwierig als auch irreführend sein, wenn Firmen ihre Innovationsaktivitäten als singuläre Innovationstypen charakterisieren.
- Die Wirkung von Innovation:** Eine radikale oder störende Innovation kann als Innovation definiert werden, die einen signifikanten Einfluss auf Märkte und ökonomische Aktivitäten eines Unternehmens im Markt hat; während inkrementelle Innovationen ein existierendes Produkt, Service, Prozess oder Organisationen bzw. Methoden, deren Performanz deutlich verstärkt oder upgraded wurde, betreffen. Inkrementelle Innovation ist die vorherrschende Innovationsform.
- Die Quelle der Innovation:** Technologische Innovationen sind meistens mit Produkt- und Prozessinnovationen verknüpft, wohingegen nicht technologische Innovationen im Allgemeinen mehr mit Organisations- bzw. Marketinginnovationen in Verbindung gesehen werden. Technologische und nicht technologische Informationen sind jedoch stark miteinander verknüpft.

- **Das soziale Anliegen der Innovation:** Es gibt keine alleinige Definition von sozialer Innovation, obwohl die meisten dazu tendieren das Hauptziel zu betonen—soziale Ziele—und weniger die Arten der involvierten Akteure (z.B. non-profits, Individuen, Unis, Regierungsagenturen, Unternehmen). Sie sucht neue Antworten auf soziale Probleme durch Identifikation und Lieferung neuer Services, die die Lebensqualität erhöhen bei Individuen und Gemeinden und durch Identifikation und Implementierung neuer Arbeitsmarktintegrationsprozesse, neuer Kompetenzen und Jobs und neuer Beteiligungen—wie andere Elemente zur Verbesserung der Arbeitssituation von Individuen.

Die OECD liefert einige Beispiele für das was keine Innovation ist, da die Voraussetzungen sehr schwierig sind. Der Grund für den Mangel an innovativem Denken in Firmen ist, dass sie gefangen sind in der Art und Weise wie Innovationen früher kreiert wurden. Der minimale Anspruch für einen Wandel bei einem Firmenprodukt oder Funktionen um als Innovation zu gelten ist etwas Neues oder eine signifikante Verbesserung. Allgemein gesprochen können Innovationen danach unterschieden werden ob sie neu für die Firma, den Markt oder die Welt sind. Nicht alle Wechsel sind Innovationen. Siehe dazu folgende Beispiele:

- **Etwas stoppen.** Aufhören einen Prozess zu nutzen, eine Marketing- oder Organisationsmethode, selbst wenn es die Firmensituation verbessert.
- **Einfacher Kapitalersatz oder –ausdehnung.** Der Kauf von identischen Modellen gleicher Art oder kleinere Erweiterungen und Aktualisierungen von Material und Software sind keine Prozessinnovationen. Neue Ausrüstung oder Erweiterungen müssen neu für die Firma sein und signifikante Verbesserung der Spezifikationen bedeuten.
- **Wandel durch Wandel bei den Faktorpreisen.** Ein Wechsel beim Preis eines Produktes oder der Produktivität eines Prozesses – nur durch den Preiswechsel ausgelöst- gelten keinesfalls als Innovationen.
- **Customization. Firmen im Bereich Custom Produktion stellen oft einzelne/r komplexe Dinge** nach Kundenwünschen her. Wenn sich bei diesen Gegenständen etc. keine signifikant anderen Attribute finden lassen- im Vergleich zu anderen Firmenprodukten- handelt es sich um keine Innovation.
- **Reguläre, saisonale oder andere zyklische Wechsel.** In bestimmten Zweigen wie z.B. bei Schuhen und Bekleidung gibt es saisonale Wechsel bei Gütern und Services, welche auch zu einem Erscheinungsbildwandel führen können. Diese routinemäßigen Wechsel beim Design sind allgemein weder Produkt- noch Marketinginnovationen. Es ist keine Produktinnovation lediglich einen neuen Anorak zu präsentieren, es sei denn dieser hat signifikante verbesserte Charakteristika (z. B den Stoff). Wenn jedoch der saisonale Wandel für einen wesentlichen Wechsel beim Produkt verwendet wird und das Produktdesign Teil eines neuen Marketingansatzes ist, kann man von einer Innovation sprechen.
- **Trading off neuer oder signifikant verbesserter Produkte.** Die Definition für Innovation bei Neuprodukten ist kompliziert im Transportgeschäft und Distributionsgeschäft (Groß- und Einzelhandel, Transport und Lagerung). Trading off von verbesserten Produkten ist generell keine Produktinnovation für den Grosshändler, Einzelhandelsoutlet oder Transport- und Lagerbereich. Jedoch wenn eine Firma anfängt mit einer neuen Güterlinie zu handeln (d.h. Arten von Gütern, die die Firma vorher nicht verkauft hat.) dann kann diese Aktivität als Produktinnovation betrachtet werden, da ein neues Produkt oder ein neuer Service angeboten wird.

V praksi se zagonska in majhna podjetja navadno osredotočajo na netehnološke inovacije in raje poskušajo biti inovativna v svojem razmišljanju ali poslovнем modelu kot pa zapravljati čas in denar za odkrivanje tehnologije, ki bi ustrezala pravni opredelitevi inovativnosti.

### 3.1 Beispiele

Million dollar shave club – Gründer Mike Dubin und Mark Levine. Sie trafen sich auf einer Party und teilten ihre Frustration beim Kauf von Rasierern. Nichts Neues soweit. Leute haben sich seit Jahren über Rasierer beschwert – die hohen Preise, Technologiedurchbrüche, die keiner braucht, die schmerzhaften Rasuren mit stumpfer Klinge und die blöde Einwegrasiererburg im Laden. Mike und Mark waren sich einig, dass die Rasiererfahrungen nerven- so entschieden sich dies zu ändern.



Abbildung 6. Rasier-Club

Es begann mit der Suche nach dem wahren Wunsch der Leute: eine grossartige Rasur ohne überpreisten Technologiekram und das lästige Aufsuchen eines Ladens. Ihre Idee war einfach und revolutionär zugleich: ein Club, der die Rasierer direkt zu dir bringt. Eine Allianz mit dem Weltmarktführer in der Rasiererherstellung und der Dollar Shave Club entstand im Juli 2011.

Also ohne revolutionäre Innovation haben sie ein Businessmodells generalüberholt und damit auch die Kundenerfahrungen. Nach dem letzten Wall street journal Artikel vom 21. Juni, beläuft sich der Firmenwert auf 615 Millionen Dollar... Die Aufnahme des Geschäfts begann erst 2011.



Abbildung 9. Rasier-Klub

Ko strat-up ideja in majhno podjetje povzročita veliko spremembo na trgu in razvoj trga. Weiteres: <http://www.dollarshaveclub.com/> ili <https://www.youtube.com/watch?v=ZUG9qYTJMsl>

**Wichtiger Einblick:** Auf der Suche nach einer verrückten Idee sprich über Probleme, nicht über Wünsche – denn das diskutieren Leute vorrangig.

Diese Marken (Uber, Airbnb, Facebook, Alibaba) würde ohne verrückte Ideen nicht existieren:

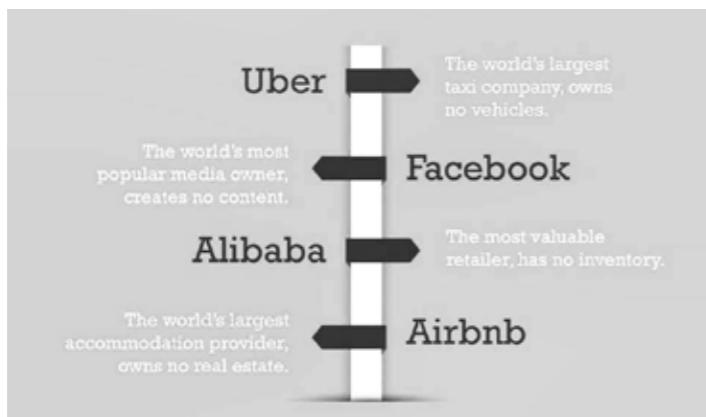


Abbildung 10. Tom Goodwin, Twitter

#### Weitere Beispiele:

- **Regenschirm nach kroatischem Design** – Ihre Geschäftshistorie wird abgebildet mittels Infographic, einer visuellen Darstellung von Informationen. Komplexe Informationen sind anziehend, teilbar und verständlich dargestellt. <http://hrvatskikisobran.com/o-nama/>
- **Mate Rimac** – Elektroautomobile: <http://www.rimac-automobili.com/en/>
- **Madbarz** – Fitness App: <https://www.madbarz.com/>

## 3.2 Eisbrecher

### Übung 10. Probleme und Lösungen

#### Option 1.

Welches Problem ist erkennbar? Fallen dir innovative Lösungen ein?

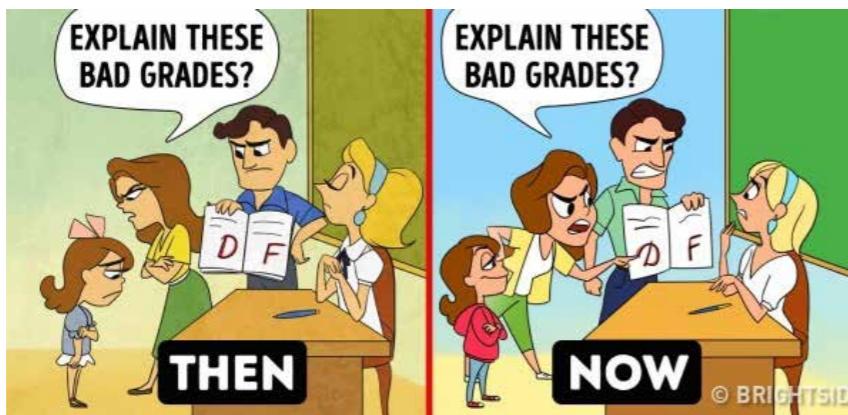


Abbildung 11. Schule gestern und heute

#### Option 2:

Denke an eins deiner alltäglichen Probleme. Kennst du eine neue, innovative Lösung?

#### Option 3:

Wähle ein Produkt deines täglichen Gebrauchs. Wie kann man es auf unterschiedliche Weise verwenden? Kann man es total anders verwenden? Versuch deine Idee mit Freunden und Kollegen zu testen?

## 3.3 Hausaufgabe

Finde kreative Lösungen für folgendes Problem: Die Gruppe ausländischer Lehrer kommt um 9 Uhr zum workshop und um 8:45 erkennst du, dass der USB Stick mit den vorbereiteten Materialien sich bei dir zu Hause befindet. In deiner Tasche findest du einen Stapel mit post-it Notizen... Entwickle eine Idee wie du durch kreative Aktivitäten, die Teilnehmer in Teamarbeit einbeziehen kannst und den Transport der fehlenden Materialien zum Tagungsort inzwischen bewerkstelligen kannst.

## 3.4 Eisbrecher – Warte nicht bis Verärgerung eintritt

Meine Geschichte: Wie man aus einem Bier ein Segelboot macht. Oder wie ich aus Sturmwetter einen ganzen Tag in der Hängematte und einen abendlichen Citytrip machte.  
Deine Geschichte: Bitte erzähl mir deine Geschichte – ich bin sicher, du hast etwas zu erzählen.

## 3.5 Siehe weiter:

- OECD/Eurostat (2005), The Measurement of Scientific and Technological Activities—Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd edition.
- <https://www.youtube.com/watch?v=cW8S-QBKcq4>

## Sitzung 4: Den Kunden kennenlernen

### Am Ende der Sitzung sollten die Studenten:

- die Bedeutung der Anwenderforschung verstanden haben
- unterschiedliche Forschungstechniken beim Entwickeln einer Geschäftsidee unterscheiden können
- eine Forschungsplan für ihre Geschäftsidee aufstellen können

### Warum:

- ...um zu erkennen, dass Entrepreneurship sich unter Konsumenten abspielt und nicht im Labor
- ...um zu erkennen, dass Entrepreneurship sich unter Konsumenten abspielt und nicht im Labor

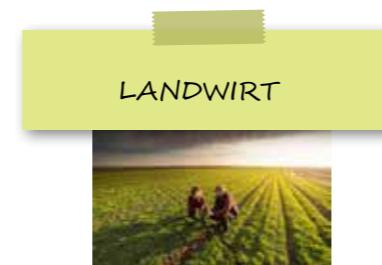
### 4.1 Eisbrecher



#### Übung 11.

#### Aufbau von Empathie zur bedeutungsvollen Konsumentenforschung

Die Studenten arbeiten in Gruppen zu viert oder fünft. Der Lehrer präpariert Zettel mit unterschiedlichen Berufen (s.u.). Jede Gruppe beschäftigt sich mit einem Beruf. Die Studenten bekommen 3 Minuten Zeit den Klassenraum aus ihrer berufsspezifischen Perspektive zu beschreiben. Was beobachten sie? Was denken sie? Was fühlen sie? Sie sollen offenlegen aus welcher Perspektive sie beschreiben. Lediglich der Klassenraum ist zu beschreiben. Die anderen Teilnehmer haben den Beruf zu **erraten**.



#### Diskussionsfragen:

- Empathie erlaubt dir, die Sicht eines anderen Menschen einzunehmen. Empathie bedeutet tiefes Verständnis für die Probleme und Realitäten der Leute, für die man Dinge entwickelt. Wie hilft uns Empathie als Entrepreneur?
- Durch Empathie gewinnt man Erkenntnisse über den Konsumenten. Was und warum ist es wichtig?
- Wie kann man seine Empathiekompetenz steigern?
- Was stört den Empathieprozess?

### 4.2 Ein qualitativer Forschungsansatz

#### Der Zweck der Konsumentenforschung ist:

- Bedürfnisse verstehen
- Hindernisse verstehen
- Beschränkungen verstehen

#### Wie?

- unvoreingenommen
- ohne Bewertung
- ohne Annahmen
- beurteilungsfrei

Wir sprechen von **QUALITATIVER FORSCHUNG**. Am Ende dieser Stufe werden mehr Fragen als Antworten vorliegen.



#### Vaja 12.

#### Terensko raziskovanje

Kako je raziskoval in poizvedoval Indiana Jones?

Kako raziskuje slavna antropologinja Jane Goodall?



Kako si predstavljate, da k raziskovanju in poizvedovanju pristopi sedemletni otrok?

Prvi korak v vašem poslovнем izzivu je sestaviti ekipo. Raziskovanje zahteva posebno okolje. Cilj je prepoznati specifični vidik človeškega vedenja in ga spremeniti v prednost za uporabnike, pri tem pa obdržati poslovno vrednost. Zakaj veliko podjetij ne more uporabiti takšne poti do uspeha in zakaj je podjetjem, ki jim je to nekoč že uspelo, težko enako storiti še enkrat? Teh procesov ni preprosto spontano integrirati v delovni proces. Ko se poglobimo v različne faze raziskovanja in razvoja, hitro ugotovimo, da je pri tem potrebna kombinacija dveh načinov razmišljanja: analitičnega in ustvarjalnega. Zelo redko najdemo kombinacijo obeh načinov razmišljanja. Ljudje navadno uporabijo enega ali drugega.

Jedoch kann dieses Hindernis durch die Zusammenstellung eines heterogenen Teams überwunden werden. Die Diversität der Teammitglieder umgeht das enge Denken eines Einzelnen/r. Die optimale Teamgröße beträgt 4-6 Leute. Versuche Personen unterschiedlicher/n Ausbildung, Geschlechts, Erfahrung und Charakter im Team zu sammeln. Teamfähigkeit muss jedoch bei allen vorliegen.

Beim Erforschen der Konsumentenbedürfnisse ist die Unterscheidung zwischen Beobachtung und Interpretation wichtig. Interpretation erfolgt auf der nächsten Stufe. Die erste Stufe beinhaltet nur die interpretationsfreie Beobachtung.



### Übung 13. Beobachtung versus Interpretation

Schau auf das Bild unterhalb. Was siehst du bei einfacher Betrachtung? Was siehst du beim Versuch zu interpretieren?



**BEOBAKTUNG**

**INTERPRETATION**

Nun werden wir auf drei verschiedene Techniken zur Erforschung von Konsumentenbedürfnissen betrachten: Beobachtung, Interview und Feldforschung.

**Wir verwenden diesen Ansatz zur Forschung, denn Nutzer handeln nicht immer so wie sie es sagen. Sie sind sich ihrer Wünsche und Bedürfnisse nicht immer voll bewusst und wenn doch, scheitern sie an einer richtigen Beschreibung.**



IF I'D ASKED MY CUSTOMERS WHAT THEY  
WANTED, THEY'D HAVE SAID A FASTER HORSE.

Henry Ford

### 4.3 Beobachtung

Frag dich zuerst was du bereits über deine Geschäftsherausforderung weißt. Dies dient der Vermeidung der erneuten Sammlung bereits erlangter Informationen.

#### Techniken der Informationssammlung:

- Photographie
- Videoaufnahme
- Notizen erstellen
- Zeichnungen
- Sammeln von Material, Flyern, Broschüren, Verpackungen, Zeitungen und Ausschnitten

#### Was beobachtest du?

- **Physikalischer Raum:** physikalische Merkmale, was sticht hervor und was nicht?
- **Welche Personen sind involviert:** Nutzer, Angestellte, Hersteller, Manager, Medien, Kommunen, örtliche Gemeinschaften, Interessengruppen
- **Aktivitäten:** individuelle Aktivitäten und Verhaltensweisen, verwandte Aktivitäten, Abfolgen von Aktivitäten, Ähnlichkeiten bei Aktivitäten, Unterschiede bei Aktivitäten
- **Objekte:** das Vorhandensein von Objekten, die Abwesenheit von Objekten, die Merkmale von Objekten
- **Ereignisse:** was passiert, was unternehmen die Leute
- **Zeit:** Abfolgen, Anfänge, Endpunkte, individuelle Stadien, Dauer, Zeit, in der spezifische Verhaltensweisen, Reaktionen und Aktivitäten auftreten
- **Ziele:** was wollen Personen erreichen
- **Feelings:** was für Gefühle erleben und drücken Personen aus

#### Wir beobachten was Personen:

- **SAGEN:** Welches sind die Zitate und entscheidenden Worte, die dein Konsument sagt?
- **TUN:** Welche Handlungen und Verhaltensweisen hast du bemerkt?
- **DENKEN:** Was könnte dein Nutzer denken? Was offenbart das über seine/ihre Gedanken?
- **FÜHLEN:** Welche Emotionen liegen vor?

Erkenne dass Gedanken, Gefühle und Emotionen nicht direkt beobachtet werden können. Auf sie muss mittels verschiedener Hinweise geschlossen werden. Achte auf Körpersprache, Tonalität und Wortwahl.

### Übung 14. Aufmerksamkeit und Beobachtung



Was bemerkt man in diesem Klassenraum? Notiere in einer Minute so viel wie möglich.

 Fokussiere nun den halben Klassenraum. Was bemerkst du nun? Schreib in 30 Sekunden so viel wie möglich.



 Nun zu der anderen Hälfte des Klassenraum. Was bemerkst du jetzt? Schreib in 30 Sekunden so viel wie möglich.

In welchem Fall wurde mehr notiert und warum?

Beobachtung ist stark mit unserer Aufmerksamkeit verknüpft. Wenn wir auf kleinere Teile zu einem Zeitpunkt fokussiert sind, werden wir wahrscheinlich mehr notieren. Ein Fokuswechsel von Zeit zu Zeit ist wichtig.

#### 4.4 Interview

Wenn Sie ein guter Zuhörer sind und eine vertrauliche Atmosphäre erzeugen können, werden sich die Interviewpartner öffnen. Ihre Erfahrungen eröffnen neue Einblicke, Inspiration und Ideen.

Benutzen Sie halbstrukturierte Interviews. Beginnen Sie mit vorformulierten Fragen und gehen dann zur Geschichte des Interviewten über und entwickeln von da aus neue Fragen. Interviews können mit Individuen oder Gruppen, Anwendern oder Experten, bzw. verschiedenen Teilnehmern durchgeführt werden. Es ist immer hilfreich einen Anwender zu finden, der das Produkt/den Service auf ungewöhnliche Weise nutzt.



Du hast zwei Ohren und einen Mund.

Benutze sie im gleichen Verhältnis wenn du Interviews durchführst.

#### Höre sowohl mit deinen Augen als auch mit deinen Ohren zu.

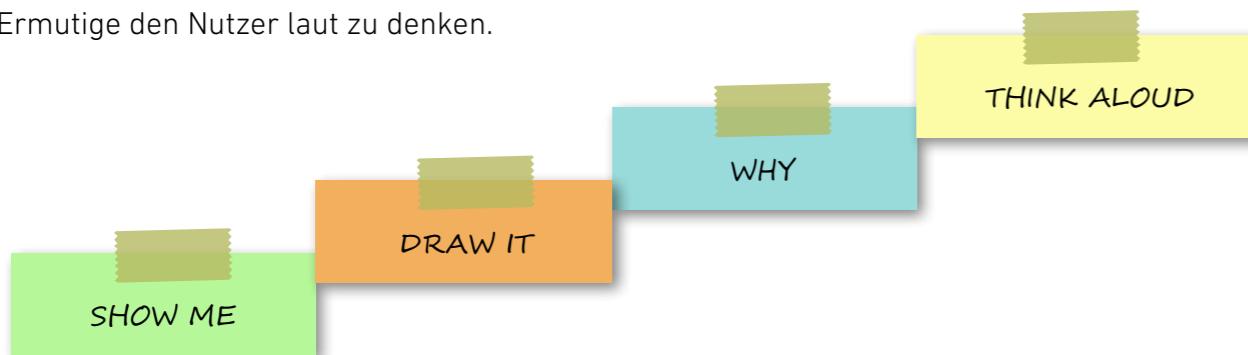
Verwende **offene Fragen**. Offene Fragen ermutigen zur Konversation und laden zum Öffnen ein. Offene Fragen sollten den Großteil des Interviews ausmachen. Diese Fragen beginnen üblicherweise mit W-Wörtern: was, wer, wann, wo, welches, welche Art, wie, etc.?



#### Es folgen einige Beispiele für offene Fragen:

- Was können sie mir über... sagen?
- Was können Sie mir Weiteres dazu sagen?
- Was mögen sie daran?
- Was mögen Sie daran nicht?
- Was vermissen Sie?
- Wie benutzen Sie...?
- Auf welche Weise benutzen Sie das Produkt?
- Was machen sie gerade wenn?
- Was machen Sie wenn?
- Erzählen sie mir mehr darüber.
- Können Sie das beschreiben? ...
- Können Sie mir das zeigen? ...
- Wie oft erreichst du?
- Was würdest du gerne erreichen?
- Wie steht es um den Ablauf?
- Was sind die nächsten Schritte, die du unternimmst?
- Was ist all diesen Dingen gemeinsam?
- Was passiert zuerst? Und darauf?
- Was ist dir wichtig?
- Was liefert es dir?
- Wie nimmst du es auf?
- Worauf liegt deine Aufmerksamkeit?
- Was ist deine Erklärung?
- Welche Gefühle werden bei dir erzeugt?
- Was sind die Folgen?

Ermutige den Nutzer laut zu denken.



Da die Frage "warum" eine offene Frage ist, sollte sie mit Vorsicht angewendet werden; "Warum" Fragen klingen nach Verhör und alarmieren den Interviewten. Da die Beweggründe für ein bestimmtes Verhalten beim Design-Denkprozess wichtig sind, sollte warum durch andere Fragen ersetzt werden.

#### Folgende Alternativformulierungen gibt es:



- Zu welchem Zweck?
- Wie sind zu dieser Entscheidung gelangt?
- Was steckt dahinter?
- Was sind die Gründe?

Eine weitere interessante offene Frage ist "was, wenn?". Diese Frage ermutigt, öffnet neue Möglichkeiten und testet Hypothesen.

#### Einige Beispiele für "was, wenn" Fragen:



- Was wenn diese Produkte...hätte?
- Was würde passieren wenn?
- Was wäre, wenn diese Hindernisse nicht existieren würden?

**Geschlossene Fragen** beenden die Unterhaltung und führen zu kurzen Antworten. Diese Fragen beginnen mit "hast du". Wenn man den Interviewten fragt "Magst du dieses Produkt?" wird die Antwort ein ja oder nein sein. Wenn man aber fragt "Was genau magst du am Produkt?" steigt die Chance, dass der Interviewte sich öffnet. Geschlossene Fragen sind schlecht für den Interviewanfang, können jedoch am Ende nützlich sein zur Verifizierung des Verstandenen. Beispiel: Wenn ich recht verstehe, verbraucht dieser Service zu viel Zeit, richtig?

**Wähle** den Nutzer zielsicher aus. Mutter, Vater und Freunde sind keine Nutzer.

Finde **innovative Nutzer**, die das Produkt auf neue und innovative Weise nutzen.

Ermutige zum **Erzählen von Geschichten** und dem **Teilen von Erfahrungen**.

Präsentiere dein Geschäftsidee **nicht** und frage dabei ob Nutzer diese mögen, was sie ändern würden, wann sie es nutzen würden und wieviel sie bereit sind zu zahlen!

**Dokumentiere** das Interview durch Bilder, Zeichnungen, Fotos, Notizen etc.

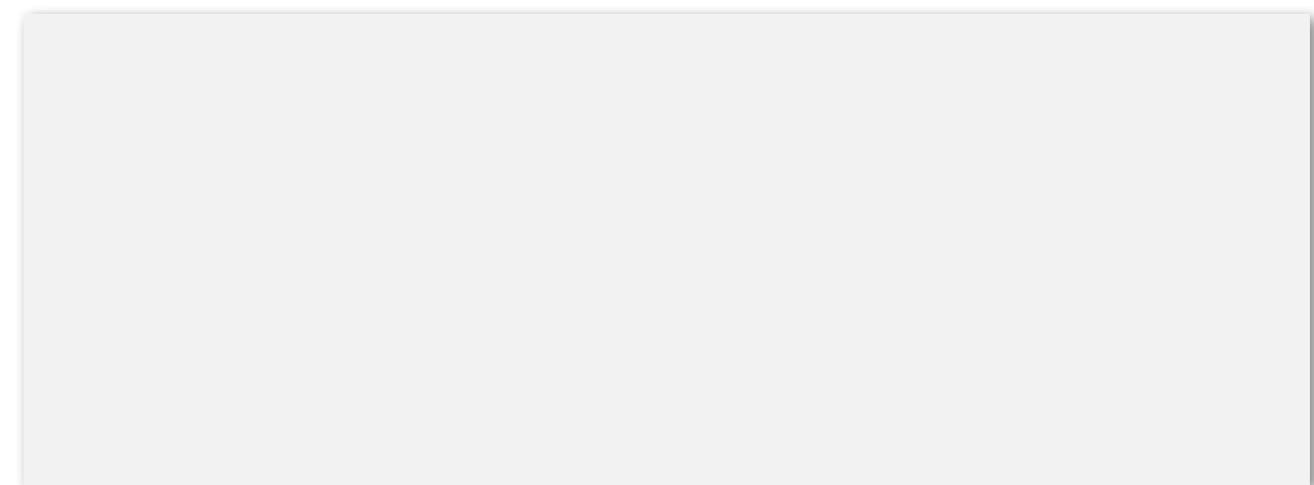


#### Übung 15. Einüben von Interviewfähigkeiten

Du möchtest ein neues Smartphone entwickeln und führst ein Interview mit einer oder einem Klassenkameraden durch und fragst nach den Erfahrungen mit dem aktuellen Gerät.

Bereite in 3 Minuten ein Interview-Protokoll mit Fragen vor.

Jetzt hast du 5 Minuten zur Durchführung und Dokumentation des Interviews.



#### Diskussionsfragen:

- Was hast du gut gemacht?
- Welche Fähigkeiten sind wirkungsvoll in einem Interview?
- Was würdest du beim nächsten Mal anders machen?
- Wie kannst du deine Interview-Fähigkeiten verbessern?

\* Wenn es Studenten nicht möglich ist persönliche Interviews zu führen (obwohl es ratsam ist), kann es online durchgeführt werden-(via Skype, Zoom etc.). Sie können mittels Online Fragebögen Übersichten Informationen sammeln (<https://www.surveymonkey.com/>, <https://www.1ka.si/>).

## 4.5 Feldforschung

**Dies bedeutet das Studium des Verhaltens und der Erfahrungen von Leuten in ihrer natürlichen Umgebung.** Wenn man ein Restaurant eröffnen möchte, beobachte Leute in Restaurants. Wenn du ein neues Fahrrad entwickeln möchtest, betreibe Forschung unter den Fahrradfahrern. Wenn du ein medizinisches Gerät entwickeln möchtest, begib dich unter Leute, die diese Apparate nutzen.

Schließ dich den Nutzern an und werde ihr Schatten. Tauche in den Kontext ein. Führe entspannte Konversation mit ihnen. Setze dich an ihre Stelle.

Blicke hinter bestehende Kontexte und suche nach Inspiration in neuen Kontexten. Beispiel: Wenn du die Logistik in einem Transportunternehmen verbessern willst, kann es helfen, die Logistik einer Fluggesellschaft oder einer Spedition zu beobachten.

Suche nach Anomalien und Inspiration; kontextualisiere alles was du siehst. Wie unterscheiden sich die Nutzer? Sticht jemand beim Gebrauch eines spezifischen Produktes oder Service hervor? Zeigt sich ein ungewöhnlicher Gebrauch bzw. Anwendung?

Nutze all deine Sinne: schaue, hör zu, probiere, rieche und berühre.



## Vaja 16.

## Ideje za terensko raziskovanje.

Du möchtest einen neuen Verkaufsautomaten entwickeln. Nenne 7 konkrete Ideen wie du dich der Feldforschung annäherst. Welchen Ort würdest du beobachten? Was würdest du beobachten? Welche Leute würdest du um ein Interview bitten? Wie kann man Rollenspiele einbeziehen? Wie würdest du Informationen sammeln? Du hast 10 Minuten für diese Aufgabe.

Za to nalogo imate na voljo deset minut.



## 4.6 Forscherverhalten

- Empathie – setz dich an die Stelle der Nutzer
  - Wahres Interesse am Nutzer, Neugier
  - schaffe eine Beziehung mit Vertrauen
  - Zuhören
  - Detailbeobachtung und das Ganze im Blick haben



## Übung 17. Forschungsplan für deine Geschäftsidee.

Entwickle einen Forschungsplan für deine Geschäftsidee. Erzeuge Forschungsideen, erstelle einen Durchführungsplan, verteile die Aufgaben im Team und lege Termine für die Erfüllung fest. Definiere wie die Dokumentation durchzuführen ist.

4.7 Hausaufgabe: Lerne deinen Kunden kennen

Siehe folgendes Kapitel. Feldforschung ist der erste Schritt bei der Entwicklung deiner Geschäftsidee. Die Qualität dieses Schrittes bestimmt die Qualität der folgenden Schritte. Wir können nicht über Kunden im Klassenraum lernen. Raus aus dem Gebäude und finde relevante Wissensquellen über die Kunden.

Diese Hausaufgabe ist der Erstkontakt zum Kunden. Mehrere Kontakte folgen bei der Entwicklung der Geschäftsidee, insbesondere bei der Suche nach feedback zu deiner Geschäftsidee.

## 4.8 Zusatzübung

Mit Marktsegmentierung vertraut sein, kann nützlich sein für die Studenten bei jedem Schritt der Ideenbildung. Sie können an ihre potenziellen Kunden denken durch den STP Ansatz



**Segmentierung:** Kriterien der Kundensegmentierung können geographisch sein (Ort, Wohnort der Kunden, Geschäft, Lernen, Freizeitorte; Verkehrsanschlüsse vorhanden), demographisch (Alter, Geschlecht, Anzahl der Familienmitglieder, Interessen, Religion, Einkommen ...) und psychographisch (Lebensstil, Interessen, Aktivitäten, Meinungen) characteristic.

**Zielgruppenaurichtung:** Wähle die beste Gruppe mit Leuten mit ähnlichen Merkmalen und konzentriere dich auf sie. Nach deiner Wahl kannst du die Bedürfnisse der gewählten Zielgruppe ermitteln.

**Positionierung:** Entwickle eine genaue Produktpositionierung für ausgewählte Marktsegmente/Kunden. Entwickle Marketingstrategien für jedes Segment und jede Zielgruppe.

### BEISPIEL:

#### Segmentierung:

Ein Cafebesitzer glaubt die Hauptkriterien für Segmentierung sind: Alter und Musikgeschmack, folglich geht er von 4 möglichen Zielgruppen aus:

1. junge Leute bis 25 Jahre, sie mögen Technomusik
2. junge Leute bis 25 Jahre, sie mögen keine Technomusik
3. älter als 25, sie mögen Technomusik
4. älter als 25; sie mögen keine Technomusic

#### Zielgruppenausrichtung:

Der Besitzer glaubt, mit der Wahl der ersten Gruppe den höchsten Umsatz zu erreichen. Dies ist seine Hauptzielgruppe/Segment (das bedeutet nicht, dass andere Personen nicht in seine Bar kommen).

#### Positionierung:

Zur Erzeugung der höchsten Einnahmen muss der Barbesitzer alles tun um seine Zielgruppe zu befriedigen (Dekorieren der Bar auf geeignete Weise, ausschliessliches Abspielen von Technomusik, Vorbereiten einer guten Marketingstrategie damit junge Technoliebhaber wissen: dies ist ihre Bar).

## Sitzung 5: Feldforschung

### Am Ende der Sitzung sollten Studenten:

- verschiedene Forschungstechniken erfahren haben
- Informationen über ihre Kunden haben

### Warum:

- um Markteinsichten zu erlangen, die aus erster Hand kommen

### 5.1 Warum Feldforschung wichtig ist

#### Durch Feldforschung übersetzen wir unsere Annahmen, Hypothesen und Wünsche in Fakten

Entrepeneure treffen viele Annahmen über ihre Kunden. Dies erfolgt aus der Perspektive des Entrepreneurs, nicht aus Kundensicht. Zum Beispiel beim Entwurf eines neuen Supermarkts nimmt man an, dass Kunden Verkaufspersonal brauchen. Ist dies jedoch wirklich ein Faktum oder eine verallgemeinerte Erfahrung durch verschiedene Supermarktbesuche? Durch gründliche Feldforschung kann man einige andere Bedürfnisse der Kunden beim Kauf alltäglicher Produkte ermitteln.

#### Wir bekommen emotional Distanz zu unserer ursprünglichen Geschäftsidee

Ja, Entrepreneurship bedeutet Leidenschaft. Dies ist jedoch nicht mit Blindheit zu verwechseln. Entrepeneure sind oft so überzeugt von ihrer Geschäftsidee, dass sie die Informationen über die Kunden vergessen. Manchmal weisen sie sogar feedback zurück, wenn sie es zufällig bekommen. Verliebe dich nicht in deine Businessidee. Sei offen und lerne den Kunden zu verstehen.

### 5.2 Anweisungen zur Feldforschung

Betrachte deine Forschungsplan aus der vorherigen Übung. Sei ambitioniert und sammle so viele Daten wie möglich.

Denke daran, dass du dokumentieren must um Informationen mit deinen Teammitgliedern zu teilen: Videos, Photos, Notizen und Skizzen ...

Führe mindestens 15 Interviews durch, beobachte mindestens 10 Situationen, versuche drei Rollenspiele, verwende das Produkt oder Service selbst wenn möglich, finde sieben Informationsquellen.

### Wie man anfängliche Probleme überwindet?

- Wenn du dich nicht sicher fühlst bei Interviews, dann interviewt doch zu zweit.
- Wenn du nicht weißt wie man zu 15 Interviewpartnern kommt, beginne mit einem oder zwei Personen, Diese Personen nennen dir andere Personen.
- Das gleiche gilt für Beobachtungen. Wenn du nicht weißt, was du beobachten sollst, starte mit einer Situation und du wirst weitere Ideen bekommen. Du kannst den Fokus wechseln, konzentriere dich auf Emotionen, dann wieder auf Verhalten etc. **Basiert deine Idee auf den Web und du glaubst keine Feldforschung machen zu können? Dein Feld ist auch das Internet. Du kannst verschiedene Web Communities analysieren oder beobachte Nutzer bei der Kommunikation in Portalen.**

### 5.3 Zusatzmaterial

- Steve Blank's blog zu den 9 tödlichsten Startup Sünden:  
<http://steveblank.com/2012/05/14/9-deadliest-start-up-sins/>

## Sitzung 6: Sinnvolle Datenauswertung und Verstehen des Marktes

### Am Sitzungsende sollten die Studenten:

- die Dateninterpretation durchführen
- die Bedeutung der Daten evaluieren
- kundenzentrierte Geschäftsgelegenheiten kreieren

### Warum:

- um den Kunden zu verstehen und die Geschäftsidee auf seine Bedürfnisse zuzuschneiden

### 6.1 Eisbrecher



#### Übung 18. Sinnhaftigkeit.

Zeige den Studenten ein Bild von Salvador Dali und bitte um eine Beschreibung des Bildes und der Nennung von drei möglichen Titeln. 3 Minuten pro Aufgabe. Tandemarbeit ist möglich.



Abbildung 8. Schwäne reflektieren Elefanten (links) und die Erscheinung von Gesicht und Fruchtgericht an einem Strand(rechts) von Salvador Dali

ICH VERSTEHE ...

MÖGLICHE TITEL ...



### Diskussionsfragen:

- Wie habt ihr über die Titel entschieden?
- Was sind mögliche versteckte Botschaften der Gemälde?
- Auch die Kunden haben offene und versteckte Botschaften für dich. Wie findet man diese versteckten Botschaften?

## 6.2 Der Interpretationsprozess

Nur in diesem Stadium kann die Interpretation beginnen. Die vorherige Phase diente alleinig der Informationssammlung von Inhalten. Ziel des Interpretationsstadiums ist:

- Bedeutung aus den Inhalten erzeugen - Synthese
- Einsichten gewinnen und etwas über die Kundenbedürfnisse lernen
- Gelegenheiten für die Entwicklung neuer Produkte oder Services bestimmen

Das ganze Team sollte sich in einem Ort zusammenfinden:

### 1. Teile deine Geschichten

- sammle die Notizen, Photographien und Materialien aller ein
- teile deine Geschichten, sprech miteinander
- seid genau
- schreibe, schreibe, schreibe
- wo, was, wann, wo, warum, wie



Abbildung 16. Sinnstiftung beginnt mit dem gemeinsamen Sammeln von Informationen

### 2. Identifiziere Muster

- extrahiere die zentralen Bedeutungen
- lege die Schlüsselinformationen zur Seite
- definiere die über allem stehenden Gedanken, das verbindende Element
- nimm dir eine Sache zu einer Zeit vor, überspringe nichts, sei systematisch.



Abbildung 17: Fokussiere die Bedeutung hinter deinen Daten

### 3. Finde Themen

- erforsche die Ähnlichkeiten, Unterschiede, Beziehungen
- definiere Kategorien
- untersuche das Verhältnis zwischen verschiedenen Kategorien
- unterscheide nach Gruppen, reorganisiere mehrfach



Abbildung 9. Kategorien machen die Herausforderung klar sichtbar

### 4. Graphische Präsentation

- Bereite eine visuelle Präsentation deiner Interpretationen vor
- eine gute graphische Präsentation hilft die Herausforderungen deutlicher zu sehen



Abbildung 10. Kategorien helfen die Herausforderung deutlicher zu sehen

Vir: <http://eyetowardinnovation.blogspot.com/2012/04/graphic-recording-innovative-way-to.html> (22.10. 2018)

### 5. Erzeuge Kundenlandkarten

- Die Kundenlandkarte reflektiert dein Verständnis von Kundenwünschen
- Die Empathie-Landkarte synthetisiert deine Beobachtungen
- **SAGEN**: Welche Zitate und Schlüsselwörter hat der Anwender benutzt?
- **TUN**: Welche Aktionen und Verhaltensweisen haben sie bemerkt?
- **DENKEN**: Was könnte der Anwender denken? Was verrät das über ihn bzw. seine Gedanken?
- **FÜHLEN**: Welche Empfindungen könnte das Subjekt gerade haben?
- Gedanken und Gefühle können nicht immer direkt beobachtet werden. Sie müssen durch Aufmerksamkeit bezüglich verschiedener Hinweise schlussgefolgert werden. Achten Sie auf Körpersprache, Tonalität und Wortwahl.



Abbildung 11. Beispiele einer Kundenlandkarte

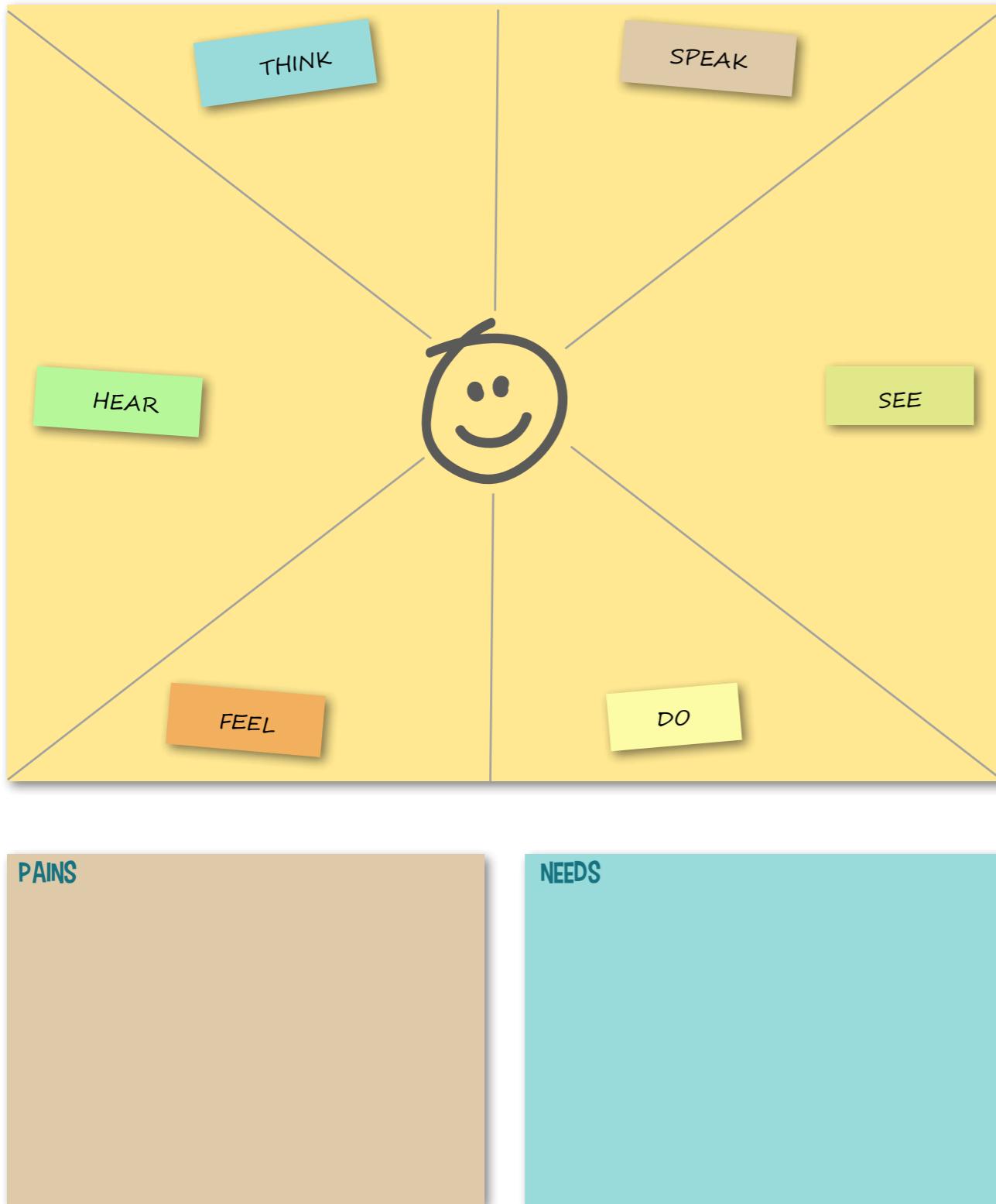


Abbildung 12. Leere Kundenlandkarte für ihre Einblicke

## 6. Gelegenheiten

- von den bestehenden Bedingungen zu künftigen Möglichkeiten
- ein Schritt zur nächsten Stufe (Ideenfindung)
- reartikuliere die Probleme und Wünsche
- Bilde eine Satz mit "Wie könnten wir..."

## Der "wie könnten wir..." Satz

Der Satz ist zentral beim Design-Denkprozess, denn er erlaubt uns die Reartikulation der Basisherausforderung. Das Problem wird aus Nutzersicht angegangen. Bilde deinen Satz mit aktiver Stimme, ein aktiver Anfangspunkt hilft bei der Erzeugung späterer neuer Ideen. Der Satz mit der aktiven Stimme kann beträchtlich von deiner anfänglichen Herausforderung abweichen – bis jetzt wurde die Herausforderung gründlich analysiert und die Essenz aus Nutzersicht definiert. Nehmen wir an die anfängliche Herausforderung war die Steigerung der Absatzzahlen bei einer Agrarmaschine. Vielleicht bringt uns der Design-Denkprozess die Erkenntnis, dass die Konsumenten unzufrieden sind mit dem verfügbaren Support im Bereich Aftersale, was dazu führt, dass sie eine andere Maschine kaufen. In diesen Fall könnte der neue "wie könnten wir" Satz lauten: Wie könnten wir Käufern beim Gebrauch der Landwirtschaftsmaschine helfen.

### Es folgen einige Beispiele für "wie könnten wir" Sätze.

- Wie kann man Hausfrauen/-männer animieren neue Ideen für Gerichte zu finden?
- Wie könnten wir eine Umwelt schaffen, die Personen zum Anbau von Gemüse bewegt?
- Wie können wir Einkaufszentrumbesuchern helfen ihre Kinder zu beaufsichtigen?
- Wie könnten wir lange Fahrzeiten für Fahrer vom Sitzkomfort her verbessern?

## 6.3 Forscherverhalten

- Analytisches Denken
- Synthetisches Denken
- Kategorisieren
- Suchen nach Hintergrundmustern
- Zuhören
- Schreiben
- Zeichnen

## 6.4 Hausaufgabe

Frage 3 verschiedene Personen aus deiner lokalen Umgebung (natürlich keine Verwandten oder Freunde, gehe hinaus in Umfeld) wie man kreativer wird. Bringe die Antworten zur nächsten Sitzung mit.

## Sitzung 7: Ideengenerierung

### Am Ende der Sitzung sollten die Studenten:

- Verschiedene Kreativitätstechniken anwenden
- Die Einstellung haben Kreativität zu ermutigen
- Verschiedene Ideen evaluieren

### Warum:

- strikt die Entwicklung von Geschäftsideen verfolgen und nicht mit einfachen Lösungen zufrieden sein

### 7.1 Eisbrecher

#### Übung 19. Gallerie Spaziergang

Die Studenten arbeiten zu viert oder fünft. Sie liefern die Antworten der letzten Hausarbeit zum Thema Kreativität. Der Lehrer verteilt Material: 1 Flipchart Papier, 3 verschiedene Magazine oder Blätter mit Photos, Stick, Scheren und Marker. Die Studenten bereiten Poster zum Thema Kreativität vor. Sie haben 10 Minuten Zeit für die Aufgabe. Nach 10 Minuten heften sie die Poster an die Wand. In den nächsten 10 Minuten marschieren die Studenten wie an einer Gallerie entlang und betrachten die Bilder der anderen.

### 7.2 Der Prozess der Ideenfindung

EINFÜHRER/VERANLASSER	INHIBITOR
IN ERWARTUNG DER KREATIVITÄT ANDERER PERSONEN	BEURTEILUNGEN JA, ABER...
GESCHÄRFTE AUFMERKSAMKEIT	ÜBT KRITIK AN IDEEN
SCHREIBT IDEEN	UNTERSCHÄTZT INDIVIDUEN PASSIV
BEABSICHTIGTE SUCHE VON BEZIEHUNGEN IM ZUFALL	ANGST VOR FEHLERN VORSCHNELLE ZUFRIEDENHEIT MIT ERSTER IDEE
EMPATHISCH	
HUMORVOLL	
KREATIVITÄTSTECHNIKEN	

Tabelle 3. Veranlasser und Inhibitoren

Ziel dieses Stadiums ist es, so viele Ideen wie möglich zu finden für die Herausforderung ausgedrückt im "wie könnten wir" Satz. Das wichtigste in dieser Phase ist die **Quantität** statt Qualität. 100, 200, 300 Ideen – es gibt keine Grenzen.

Es gibt verschiedene Techniken, die in der Ideenfindungsphase eingesetzt werden können:

- **Brainstorming**
- **Edward de Bono Denktechniken:**

- De Bono, E. (1988). De Bono's thinking course. London: BBC Books.
- De Bono, E. (1998). Simplicity. London: Viking.
- De Bono, E. (2010). Lateral thinking. London: Viking.
- De Bono, E. (1986). Six thinking hats. Harmondsworth, Middlesex, England; New York, N.Y., U.S.A: Viking.

- **Michael Michalko thinking techniques:**

- Michalko, M. (2001). Cracking creativity: the secrets of creative genius. Berkeley, Calif.: Ten Speed Press.
- Michalko, M. (2006). Thinkertoys: a handbook of creative-thinking techniques. Berkeley: Ten Speed Press.

Wir werden den Prozess der Ideenfindung nun betrachten und dabei drei Methoden darstellen: Brainstorming, Random Entry und SCAMPER.

### 7.3 Brainstorming

#### Übung 20. Brainstorming Grundsätze

Erstelle eine Liste mit Brainstorming Grundsätzen. Bereitet in Gruppen zu viert oder fünf Richtlinien für effektives Brainstorming vor. Nennt mindestens 7 Prinzipien in sieben Minuten.

#### BRAINSTORMING GRUNDSÄTZE...

- Vermeide Bewertungsvorannahme
- Ermutige wilde Ideen
- Ernähre dich von den Ideen anderer Teilnehmer
- Behalte den Fokus auf dem Projekt.
- Visualisiere
- Schreib deine Ideen nieder
- Einer spricht – alle anderen hören zu
- arbeite mit der Menge an Ideen



Abbildung 13. Quantität ist im Ideenfindungsprozess wesentlich

Den Anfangspunkt markiert der " wie könnten wir " Satz.

Erinnere jeden im Team an die Grundsätze des Brainstorming. Erzeugt so viele Ideen wie möglich. Quantität zählt. Seid persistent und nehmt euch genug Zeit. Erst nach 20 Minuten produziert das Gehirn die besten Ideen, vorher denkt man nur an die üblichsten Assoziationen.

## 7.4 Random Entry

Der Erfinder dieser Methode des random entry ist Edward de Bono. Siehe dazu folgenden Videoclip: <https://www.youtube.com/watch?v=dQbxUSF7ZS8>

Wir benötigen einen neuen Weg um von dem Zirkel wegzukommen, einen neuen Reiz, der auf einen neuen Pfad führt. Dies bedeutet eine Technik zu nutzen, die auf Zufälligkeit basiert, frei von Erfahrungen und unvermeidlicher Beurteilung.

Man gewinnt keine neuen Ideen durch den vertieften Blick auf alte Ideen, also muss ein zufälliges situationsunabhängiges Element eingeführt werden.

Die Zeichnung auf dieser Arbeitskarte stellt den Denkvorgang entlang der üblichen Pfade dar bis zu dem Punkt, an dem etwas Zufälliges hinzutritt und allem eine neue Richtung verleiht.

### Zufälliger Eintrag: Beispiel

Zigaretten PO Seife. Seife suggeriert Frische und damit z.b. den Frühling und Blumen. Vielleicht sollten Zigaretten Blumensamen im Filter haben sodass beim Wegwerfen eine Blüte aufgeht und die Parks dadurch schöner werden.

### Vaja 21. Naključna spodbuda

Einzelarbeit. Du versuchst einen neuen Detektivcharakter namens James Cooper zu entwerfen. Zur erlangung einiger Ideen benutz die Methode zufälliger Eintrag und gibst vor: "James Cooper PO ice cream".

Was kann als random entry verwendet werden? Wörter, Bilder, Geräusche...

## 7.5 S.C.A.M.P.E.R.

Michael Michalko hat Denkprozesse berühmter Personen analysiert: Einstein, da Vinci, Freud, Darwin, Mozart ... Er sammelte und veröffentlichte verschiedene Kreativitätstechniken. Eine davon ist S.C.A.M.P.E.R.

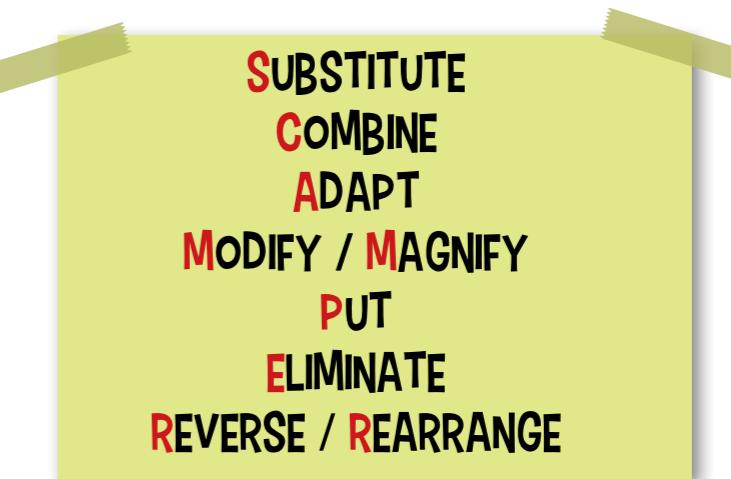
Siehe folgendes Video zu S.C.A.M.P.E.R. <https://www.youtube.com/watch?v=G8w0rJhztJ4>

Die Durchführung von S.C.A.M.P.E.R. als Methode ist einfach:

### 1. Isoliere dein Herausforderung bzw. Thema , das du bearbeiten willst

### 2. Stelle SCAMPER Fragen

- Welches Verfahren kann ich durch mein aktuelles ersetzen?
- Wie kann ich kombinieren?
- Was kann ich von jemand anderem adaptieren?
- Wie kann ich mein Vorgehen modifizieren?
- Was kann ich vergrössern oder ergänzen bei meinem Vorgehen?
- Wie kann ich meine Herausforderung zu anderen Nutzen bringen?
- Was kann ich bei meinem Vorgehen eliminieren?
- Was ist die Umkehrung meiner Methode?
- Welche Reorganisation könnte besser sein?



## 7.5 Die Selektion der Ideen

Grenze nach der Ideengewinnung die Ideen in einer Liste ein. Bewerte Vor- und Nachteile jeder Idee und wähle einige Ideen mit denen weitergearbeitet wird.

Da wir Geschäftsideen entwerfen, sollten die ausgewählten Ideen verbunden sein und eine Geschichte erzählen.

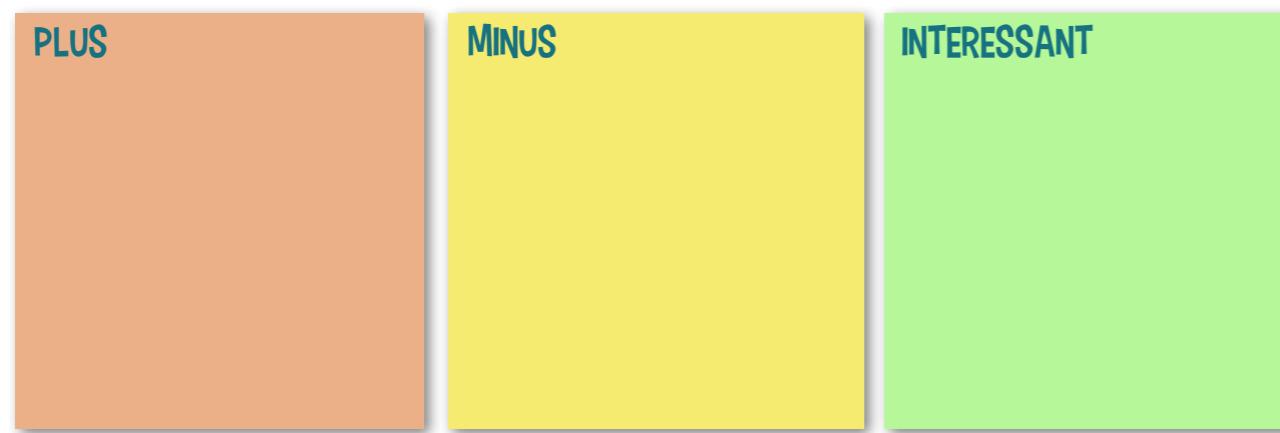
### Dot-mocracy

Jeder Student erhält 3-6 Klebepunkte. Jeder verteilt seine Punkte an seine Favoriten. (aber nicht mehr als 2 Punkte pro Idee)

## PMI: plus, minus, interessant

Die PMI Methode ist das Substrat einer offenen Haltung zu einem Werkzeug, das intentional verwendet wird. Dies ist eine Basisstunde, die am Anfang erteilt wird, sodass die PMI-Methode als Werkzeug in den folgenden Stunden verwendet werden kann. Statt darüber zu befinden, ob du die Idee magst oder nicht, verlangt diese Methode von jedem, dass du die positiven/ Plus, die negativen/Minus bzw. die interessanten/Interesting Aspekte einer Idee benennst. Die interessanten Punkte sind die weder positiven noch negativen, jedoch bemerkenswerten Punkte.

PMI ist eine Methode zur Behandlung von Ideen und Vorschlägen. Der natürliche Reflex zu einer Idee ist mögen oder nicht mögen, zustimmen oder ablehnen. Wenn man eine Idee mag, schaut man nicht nach den negativen Aspekten. Bei Ablehnung einer Idee schaut man nicht auf die positiven Aspekte. Es ist gleichermaßen unwahrscheinlich lediglich interessante Aspekte zu betrachten. Wende PMI für jede Idee an, die mit DOT-mocracy ausgewählt wurde.



## 7.7 Forscherverhalten

- Offenes, kreatives Denken
- Vorbehaltloses Denken
- den Ideen anderer zuhören
- Ideen derart kommunizieren, dass es für andere verständlich ist (zeichnen, visualisieren, schreiben)

## 7.8 Hausaufgabe

Suche nach anderen Kreativitätstechniken von de Bono oder Michalko und wende diese auf deine Business- Herausforderung an. Dies ist eine Einzelarbeit.

## 7.9 Zusatzmaterial

- O Edwardu de Bono: [https://en.wikipedia.org/wiki/Edward\\_de\\_Bono](https://en.wikipedia.org/wiki/Edward_de_Bono)
- Edward de Bono auf YouTube:  
[https://www.youtube.com/results?search\\_query=edward+de+bono](https://www.youtube.com/results?search_query=edward+de+bono)
- Ein Werkzeugkasten zur Förderung von Kreativität gesammelt von Michael Michalko:  
<http://creativethinking.net/#sthash.6Aj50FBF.dpbs>

## Sitzung 8: Prototyping

### Am Sitzungsende sollten die Studenten:

- Die wichtige Rolle des Prototyping für Entrepreneure kennen
- Wissen, wie man Ideen in greifbare Produkte umsetzt
- einen Prototyp zur eigenen Geschäftsidee entwickeln

### Warum:

- um zu lernen, wie eine Geschäftsidee verbessert werden kann

**ERSAGE SCHNELL UND HÄUFIG...UND BILLIG... ALSO EXPERIMENTIERE, ENTWICKELE PROTOTYPEN UND TESTE BEVOR ALLES ZU TEUER WIRD.**

Tom Kelley, IDEO's CEO, 2011

**"I HAVE NOT FAILED. I'VE JUST FOUND 10,000 WAYS THAT WON'T WORK."**

Thomas Edison, izumitelj

Der nächste Schritt bei der Entwicklung einer Geschäftsidee ist der Test und Erkenntnisgewinn aus Prototypen. Sehr wichtig ist, dass Visualisierung von Ideen/Konzepten von der 2D zur 3D Perspektive entwickelt wird. Normalerweise wird Prototyping mit Produkten verbunden, aber neuerdings auch mit Service, d.h. als Planungserfahrung für zukünftige Endverbraucher. Prototyping kann auf verschiedene Weisen beschrieben werden, aber eins ist allen Beschreibungen gemeinsam, nämlich dass Prototyping dem Testen und der weiteren Entwicklung unserer Ideen, Produkte, Services und Erfahrungen dient.

Ein Prototyp ist eine frühe Probe, Modell oder Ausgabe eines Produktes, gebaut um ein Konzept oder Prozess zu testen, mit dem Ziel des Lernens und Replizierens. Dieser Begriff wird in verschiedenen Kontexten verwendet wie Semantik, Design, Elektronik und Softwareentwicklung. Der Prototyp soll neue Designs testen und Präzision steigern mit Hilfe von Systemanalytikern und Nutzern. Prototyping liefert Spezifikationen für ein reales Arbeitssystem, nicht für die Theorie. In einigen Arbeitsflussmodellen ist die Prototypenentwicklung (auch Materialisierung genannt) der Schritt zwischen Formalisierung und Bewertung einer Idee.

Wikipedia 2015

Gemäß den Stanford D.school Prinzipien ist der Test von Prototypen die iterative Erzeugung von einfachen Artefakten, die aufschlussreiche Designtests erlauben. Der wesentliche Weg wie wir Test durchführen ist, dass Nutzer testen und reagieren. Durch die Schaffung von Prototypen und den Test durch Nutzer bekommt man die Gelegenheit Lösungsentscheidungen zu untersuchen als auch den Kunden mit seinen Wünschen wahrzunehmen. (Stanford D.school, 2011).

Stanford D.school, 2011

Ein Prototyp ist eine Entwurfsversion eines Produktes, die es ermöglicht, deine eigenen Ideen zu erforschen und dem Nutzer die Absicht hinter einem Produktmerkmal oder dem gesamten Designkonzept zu zeigen bevor Geld und Zeit in die Entwicklung investiert wird. Ein Prototyp kann alles sein von der Zeichnung (low-fidelity) bis hin zu etwas das das Durchklicken am PV erlaubt oder eine funktionierende Anlage (high-fidelity).

Usability.gov, 2015

Während dieser Phase ist es wichtig, an das Lernziel zu denken und geringaufgelöste Objekte und Szenarien zu entwickeln, die diese Fragen unterstützen. Geringaufgelöste Konzepte ermöglichen es, viele verschiedene Ideen zu verfolgen ohne sich zu früh auf eine Richtung festzulegen. Das Ziel des Prototyping ist nicht nur ein kleines Modell deines Lösungskonzeptes zu entwickeln, sondern auch Erfahrungen zu sammeln um auf die Konsumenten reagieren können. Fokussiere mit hoher Auflösung die wichtigen zu testenden Aspekte und spare deine Bemühungen für andere Aspekte. Kontext und das Testszenario müssen gründlich bedacht werden um sinnvolle Antworten zu erhalten. Nicht immer kann man auf der Strasse jemanden mit einem Objekt konfrontieren und erhält vernünftige Rückmeldung. Teste in der Reihenfolge, in der deine Lösung tatsächlich verwendet würde (oder approximiere die wichtigen Teile des Kontextes). Beim Entwickeln eines Küchenregalsystems lass die Konsumenten in ihrer Küche zu Hause – einige kleine aber wichtige Aspekte treten nur dort zu Tage.

Aus diesem Grund können Prototypen in fünf Kategorien unterschieden werden:

- **VEREINFACHTE PROTOTYPEN ZEIGEN ERSTE VISUALISIERUNG UND DESIGN**



IDEENVISUALISIERUNG & DESIGN

- **PROTOTYPEN, DIE DIALOGE MIT DEN KONSUMENTEN FÜHREN**



BETREIBE KONVERSATION MIT DEN NUTZERN UND TESTE DIE ERFAHRUNGEN

- **PROTOTYPEN, DIE FUNKTIONALITÄT ZEIGEN**



FUNKTIONALITÄT

- **PROTOTYPEN, DIE VERSCHIEDENES MATERIAL TESTEN**



TESTE VERSCHIEDENE MATERIALIEN

- **PROTOTYPEN, DIE VERSCHIEDENE KONZEPTE TESTEN**



DENKEN MIT DEN HÄNDEN & TESTE DAS KONZEPT

## 8.1 Eisbrecher

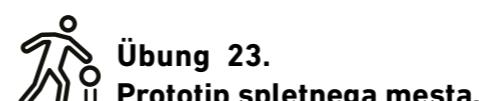


Du kommst zur Arbeit und dein Kollege hat Geburtstag. Statt einfach zu gratulieren, überreichst du ein kreatives Geschenk bzw. versuchst den Arbeitstag zu verschönern. Du öffnest deine Schreibtischschublade mit verschiedenen Materialien, die verrückte Ideen erzeugen. Wähle eine und kreiere ein Geschenk.

Büroklammer → Klebenotizzettel → Bleistift → Lepilni trak



## 8.2 Ein erstes schnelles Entwickeln von Prototypen



Schau auf eine Webseite, die du täglich häufig besuchst mit verschiedensten Absichten. Analysiere die Nutzerperspektive und suche Verbesserungsmöglichkeiten oder Ideen für neue Inhalte oder Service. Nach der Analyse wird der Prototyp der Webseite entwickelt, welche um deine Ideen und Verbesserungen upgegraded wird. Verkompliziere es nicht. Dies erfolgt mit Papier und Bleistift. Schau auf unten abgebildete Beispiel. Du hast jeweils 5 Minuten für die Analyse und das Prototyping.

Wer möchte kann eine Prototyp-Webseite online erstellen (<https://wordpress.com/>).



#### EINIGE HINWEISE FÜR PROTOTYPEN-SITZUNGEN:

- **DEN START SCHAFFEN** Selbst wenn du nicht sicher bist was du tust, das Auswählen von Materialien (Papier, Klebeband bzw. finde andere Startobjekte!) verleiht dir einen Start.
- **FOKUSSIERT DIE GESCHICHTE** – die ästhetische Seite ist zunächst unwichtig.
- **DIE GRÖSSE** Größe ist nicht wichtig – das Konzept eines neuen Hauses errichtet kein Haus, sondern zeigt ein Modell (z.B. benutze Legosteine).
- **HÖR AUF ZEIT ZU VERSCHWENDEN** mit Details.
- **VERBRINGE NICHT ZU VIEL ZEIT MIT EINEM PROTOTYP** Schreite fort bevor du eine emotionale Bindung zu einem Prototyp aufbaust.
- **VERLIEBE DICH NICHT IN DEINE IDEE** vermeide emotionale Anbindung.
- **TRIFF KEINE FINALE ENTSCHEIDUNG** über das Produkt / Service vor Fertigstellung des Prototyps.
- **VERMEIDE DESTRUKTIVES DENKEN** – z.B. »Es ist möglich, jedoch nicht für uns...«
- **BAUE MIT DEM NUTZER IM HINTERKOPF** Was hoffst du mit dem Nutzer zu testen? Welches Verhalten erwartest du? Die Beantwortung dieser Fragen hilft beim Konzentrieren auf das Prototyping und hilft sinnvolles Feedback in der Testphase zu erlangen.
- **IDENTIFIZIERE WICHTIGE KONTAKTPUNKTE/VARIABLEN. IDENTIFIZIERE** was mit jedem Prototyp getestet wird. Ein Prototyp sollte beim Test spezifische Antworten liefern.

#### PROTOTIPI SO LAJKO MARSIKAJ.

##### PAPIERMODELLE



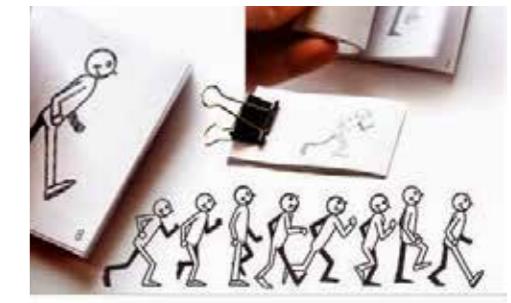
##### PROGRAMSKA OPREMA



#### DIGITALE 3D-MODELLE



#### FLIPBOOK - Szenarien



#### SIMULATIONEN



#### SCHEMATA, TABellen



#### MOCK-UPS



#### ANIMATIONEN



#### MECHANISCHE MODELLE



#### ZEICHNUNGEN, SKIZZEN



### 8.3 Hausaufgabe

Denk an ein Café oder eine Bar, die du am liebsten besuchst, bzw. an das vegetarische Restaurant, wo du Salat to go bekommst oder draussen essen kannst. Während du dir den Ort vorstellst, kommen dir Ideen für interaktive Services oder Spiele, die dir angeboten werden könnten vor dem Besuch dieses Ortes oder während des Besuches oder später? Benutze die leere Vorlage unterhalb und zeig uns deine Kreativität oder Geschichte!



Prüfe dazu: <https://popapp.in/>

Anregungen für die Präsentation: Zeig uns deinen Prototype durch verschiedene Bilder – wobei ein Bild jeweils die sichtbare Seite mobile Seite darstellt.

### 8.4 Zusatzmaterial

#### Bücher:

- Brown, T., & Katz, B. (2009). *Change by design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation* (1st ed.). New York, USA: HarperBusiness.
- Kelley, T., & Littman, J. (2001). *The art of innovation*. London: HarperCollinsBusiness.

#### Video:

- <http://www.youtube.com/watch?v=VTyvnLQUP1c&feature=related>

#### Pages:

- <https://popapp.in/>
- <http://www.creativebloq.com/ux/how-prototype-websites-paper-31514246>
- <https://en.wikipedia.org/wiki/Prototype>
- <http://dschool.stanford.edu/>

### Sitzung 9: Geschichten erzählen

#### Am Ende der Sitzung sollten Studenten:

- Kontaktpunkte verstehen
- Das Erzählen von Geschichten auf ihre Businessidee anwenden können

#### Warum:

- zur effektiven Implementierung der Geschäftsidee



ERZEUGE KUNDENERFAHRUNGEN,  
DIE BEDEUTUNG HABEN!

Thomas Lockwood, 2010

#### Implementierungsphase im Projekt des Entrepreneurs.

“IT'S NOT ABOUT IDEAS. IT'S ABOUT MAKING IDEAS HAPPEN.” *Scott Belsky, co-founder of Behance.*

Wenn die Initierungsphase den Beginn eines Projektes markiert, in der die Projektidee erforscht und ausgearbeitet wird, bekommt das Projekt in der Implementierungsphase die finale Form. In dieser Phase wird das Projekt für Aussenstehende sichtbar, die denken könnten das Projekt sei im Anfangsstadium. Die Implementierungsphase ist die Phase des Machens und ist wichtig um das Momentum aufrecht zu erhalten.



Abbildung 24: Der Entrepreneur-Prozess

## KONTAKTPUNKTE UND KUNDENZUFRIEDENHEIT

Jeder Geschäftsmann strebt nach Verbesserung der Kundenzufriedenheit, deshalb ist es wichtig, bei jedem Kontaktpunkt den Kunden im Auge zu haben. Man kann ein großartiges Produkt zeitgerecht liefern, sogar mit einem Lächeln, aber ein eigensinniger Kontaktpunkt wie ziellose Werbung, Fehler bei der Fakturierung oder eine unübersichtliche Webseite kann Kunden abschrecken. Glücklicherweise sind die meisten unter deiner Kontrolle. Sie müssen lediglich identifiziert werden- und zwar alle- und dann versuche feedback zu erhalten.



Abbildung 15. Beispiele für Kontaktpunkte bei Apple

Ein Kontaktpunkt (Berührungs punkt, Kundenkontakt, Moment der Wahrheit) beschreibt die Schnittstelle eines Produktes, eines Services oder einer Marke mit Kunden/Nutzern, nicht-Kunden, Mitarbeitern und anderen Beteiligten, vor, während und nach einer Transaktion). Dies gilt für B2B und B2C.

Wikipedia, 2015

Kundenkontaktpunkte sind Markenpunkte des Kundenkontaktes, von Anfang bis Ende. Kunden können dein Geschäft besuchen oder online finden bzw. in einer Werbeanzeige, können Bewertungen und Tests lesen, im Laden kaufen oder den Kundendienst kontaktieren. Die Liste ist lang, aber dies sind nur einige Kontaktpunkte.

[www.surveymonkey.com/mp/identify-customer-touchpoints](http://www.surveymonkey.com/mp/identify-customer-touchpoints), 2015



Abbildung 16. Kontaktpunkte mit Konsumenten

## MARKE BILDUNG UND DAS ERZÄHLEN VON GESCHICHTEN

Das Erzählen von Geschichten ist eine der stärksten Methoden deiner Marke Leben einzuhauchen und wird oft als Hauptkomponente eines zufriedenstellenden Marketingansatzes genannt. Dadurch dass du deinen Produkten und Services eine Identität verleihst durch Aufnehmen und Teilen der Geschichten, die sie ausmachen, nimmst du die Zielgruppe mit auf eine sehsüchtige Reise. Damit Konsumenten einen persönlichen Bezug zu deiner Marke entwickeln, müssen Firmengeschichten authentisch, kreativ und inspirierend sein.

Emotionales Branding ist eine progressive Marktstrategie, die Einnahmen erzeugen kann ebenso wie Markenbindung. Wie eine Person typischerweise zu deiner Marke steht, entscheidet darüber ob dein Produkt gekauft wird. Eine Marke ist eine Frage der Wahrnehmung. Wenn du eine Geschichte erzählst, die menschliche Herausforderungen thematisiert, schaffst du eine resonanzfähige Erfahrung unter den Kunden.

Beim Bilden einer Markengeschichte muss man spezifische Fragen an den Leser richten und betonen warum dies alles Bedeutung für ihr Leben hat. Zeige real zu unternehmende Schritte auf und zeig den Lesern wie sie die Belohnung erkennen. Der Verkauf muss kreativ sein, zugleich subtil und oft indirekt. Geschichten sollen nicht erfunden werden. Der Grund für die Existenz deiner Firma ist wichtig, warum du Produkte und Services entwickelt hast und was du aus welchem Grund tust, beinhaltet Geschichten. Du strebst nach Wunschbefriedigung und hast Wege dazu beschritten – das sind Geschichten. Es ist sogar möglich, eine interne Verkaufsgeschichte in ein Erzählbuch zu integrieren, Geschichten auf die sich Leute beziehen können.

Geschichten sind Ansatz für spezif. Projekte oder Weg, Inhalte durch Schreiben und Kreativität zu bilden, durch Allianz von Personal und bestehender Geschichten zu einer Firmenerzählung. Jeder gute Inhalt könnte das leisten sagen manche. Das ist jedoch ein Mythos. Manchmal dominieren Informationen. Gutes Geschichtenerzählen handelt nicht direkt von dir, deiner Marke oder deinen Lösungen. Es geht um Emotionen, Wünsche und die geschrieben und ungeschriebenen Bildern, die deine Marke hervorruft.

## ALLEINSTELLUNGSMERKAL

Ein Alleinstellungsmerkmal (unique selling proposition) unterscheidet ein Produkt/Service von den Wettbewerbern wie z.B. der niedrigste Preis, die höchste Qualität oder die Pionierstellung. Man kann das beschreiben als das "was du hast aber die Konkurrenten nicht." Jede Werbung muss dem Anwender einen Vorschlag machen – nicht nur Worte, Produkte oder Schaufensterwerbung, sondern den Nutzen. Den Vorschlag darf die Konkurrenz nicht machen können. Es muss einzigartig sein—entweder als Marke oder mit einem Anspruch, den die anderen nicht erheben können.

### Gründe für das Erzählen der Geschichte:

- Geschichten erzählen schafft Glaubwürdigkeit
- Geschichten erzählen setzt starke Emotionen frei und bildet und fördert Teambildung
- Geschichten erlauben Kontroversen und unangenehme Themen zu erforschen
- Geschichten erzählen kreiert Helden
- Geschichten laden zum Teilen eines neuen Lebensstils ein

Das Entrepreneur-Team soll fortwährend Geschichten sammeln und auch feedback von den anderen Nutzern einholen. Geschichten von Personen helfen, eine Verständnisbasis dafür zu schaffen wie Lösungen das Leben von Individuen beeinflussen. Das fortwährende Sammeln von feedback hilft beim Iterieren von Lösungen und steigert die Effektivität und führt zu Kostensparnissen.

## 9.1 Eisbrecher

### Übung 24. Erfinde eine Geschichte

Visuelles Geschichtenerzählen ist der klassische Fall der Show und liefert den thematischen Inhalt in Grundschulen. Kinder lernen schneller durch Sehen und Fühlen des Objektes als durch das Buchstudium. Ähnlich nehmen wir als Erwachsene das visuelle Bild einer Geschichte besser durch Videos und Bilder in digitaler Form wahr. Ganz besonders sind soziale Medien gemeint, die stark auf Bildverwendung setzen.

Beende nun die Geschichte durch deine eigenen Worte, die die nächsten Sätze abschliessen:

Ich erinnere mich als ich jung war..oder  
Richard ist 17 Jahre und er mag...



## 9.2 Geschichten erzählen

### Übung 25. Geschichten erzählen

Erfinde oder stell dir eine Geschichte für das Produkt auf dem Bild vor (Designerstuhl).



Beispiel: Die Europapalette ist eine Palette, die durch die europäische Palettenorganisation (EPAL) spezifiziert wurde und aus Holz hergestellt wird. Jede Palette hat eine Geschichte zu erzählen über ihre Weltreise... also deshalb nutzen wir die Infos von der letzten Reise...

## 9.3 Hausaufgaben

Wähle ein Produkt vom Bild, versuche es als Kontaktpunkt der Geschichte über eine Werbekampagne zu verwenden für ein neues Schuhgeschäft in der Stadt (denk dir eins aus, schau auf die Bsp. unten). Bereite ein kurzes Video vor (max. 2 Min.). Erzähle die Geschichte zum besonderen Stuhl und die Ladenerfahrungen.



oder  
Geschäft



oder

## 9.4 Zusatzmaterial

### Books:

- Lockwood, T. (2009). *Design thinking: integrating innovation, customer experience and brand value*. New York, USA: Allworth Press; Design Management Institute.
- Kelley, T., & Littman, J. (2005). *The ten faces of innovation: IDEO's strategies for beating the devil's advocate & driving creativity throughout your organization*. New York: Currency/Doubleday.

### Video:

- <http://www.referralcandy.com/blog/storytelling-in-marketing-11-examples/>
- <http://blog.linkbird.com/en/content-marketing/4-top-storytelling-examples-inspire-optimize-content-marketing/>

### Seiten:

- <https://www.surveymonkey.com/mp/identify-customer-touchpoints/>
- <http://www.marketingdonut.co.uk/marketing/marketing-strategy/branding/ten-ways-to-build-a-brand-for-your-small-business>

## Sitzung 10: Das Geschäftsmodell und die Planung des Geschäfts

### Am Ende der Sitzung sollten die Studenten:

- zwischen Erstellung eines Business Modells und Businessplanung unterscheiden können
- Business Model Canvas anwenden können

### Warum:

- um ihre eigene Geschäftsidee systematisch entwickeln zu können

**NACH DEM VERSTÄNDNIS VON BUSINESSMODELLEN KANNST DU PROTOTYPEN BUSINESSMODELLE ENTWICKELN IN ANALOGIE ZU BEI PRODUKT-PROTOTYPEN.**

Alexander Osterwalder, 2009

### 10.1 Thema: Zum Unterschied zwischen Businessmodell und Businessplan

#### Definitionen für Businessmodell:

The Business Model Canvas, is a strategic management and entrepreneurial tool. It allows you to describe, design, challenge, invent, and pivot your business model.

Business Model Generation, 2011

A business model is an "abstract representation of an organization, be it conceptual, textual, and/or graphical, of all core interrelated architectural, co-operational, and financial arrangements designed and developed by an organization presently and in the future, as well as all core products and/or services the organization offers, or will offer, based on these arrangements that are needed to achieve its strategic goals and objectives.

Wikipedia, 2015

Business model's primary constructs or dimensions are value proposition, value architecture, value finance, and value network articulate of business models.

Al-Debei and Avison, 2008

A business model describes the rationale of how an organization creates, delivers, and captures value, in economic, social, cultural or other contexts. The process of business model construction is part of business strategy.

Investopedia, 2015

The plan implemented by a company to generate revenue and make a profit from operations. The model includes the components and functions of the business, as well as the revenues it generates and the expenses it incurs.

Različite web stranice, citirane u rubriči Marginality, Von Braun & Gatzwiler, 2014

Everyday people could say that business model is a buzzword, and they wouldn't be so wrong, as a business model is a common excuse when business doesn't work or a company goes bankrupt. However, the business model dates back to the earliest days of business; it merely describes the way in which a company makes money. A business model can be simple or very complex.

#### There are some very illustrative examples:

- "A restaurant's business model is to make money by cooking and serving food to hungry customers."
- "A website's business model might not be so clear, as there are many ways in which these types of companies can generate revenue - some make money (or at least try to) by providing a free service and then selling advertising to other companies, while others might sell a product or service directly to online customers."



Erstelle deine eigene Definition:

#### Definitions für den Begriff Businessplan:

A written document that describes in detail how new business is going to achieve its goals. A business plan will lay out a written plan from a marketing, financial and operational viewpoint. Sometimes a business plan is prepared for an established business that is moving in a new direction.

Investopedia, 2015

A written document describing the nature of the business, the sales and marketing strategy, and the financial background, and containing a projected profit and loss statement.

Entrepreneur.com, 2015

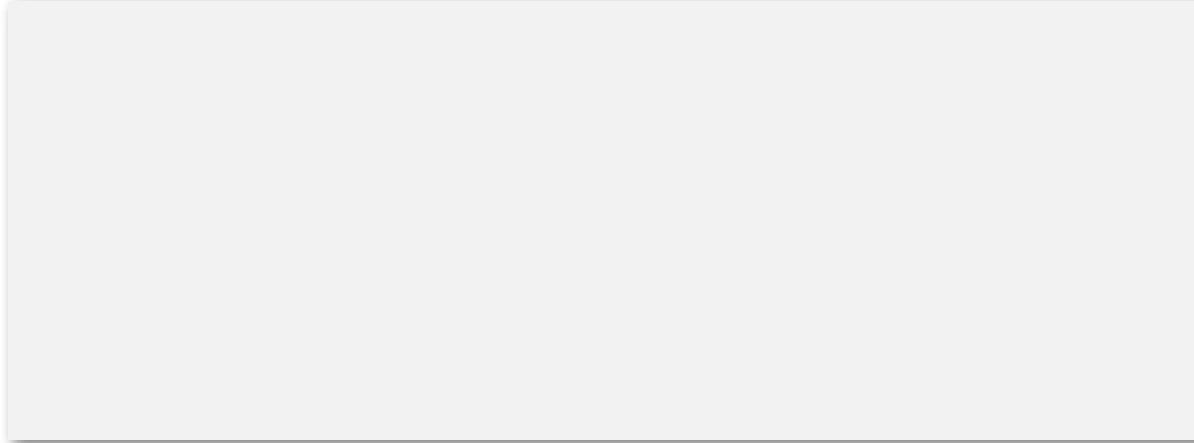
A business plan is a formal statement of business goals, reasons they are attainable, and plans for reaching them. It may also contain background information about the organization or team attempting to reach those goals. Business plans may target changes in perception and branding by the customer, client, taxpayer, or larger community. When the existing business is to assume a major change or when planning a new venture, a 3 to 5 year business plan is required, since investors will look for their annual return in that timeframe.

Wikipedia, 2015

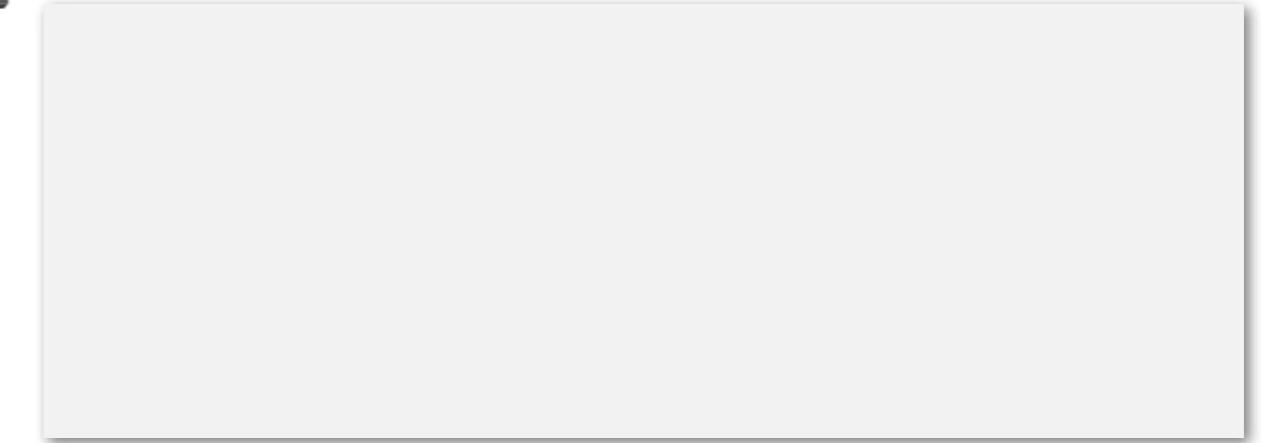
Set of documents prepared by a firm's management to summarize its operational and financial objectives for the near future (usually one to three years) and to show how they will be achieved. It serves as a blueprint to guide the firm's policies and strategies, and is continually modified as conditions change and new opportunities and/or threats emerge. When prepared for external audience (lenders, prospective investors) it details the past, present, and forecasted performance of the firm. And usually also contains pro-forma balance sheet, income statement, and cash flow statement, to illustrate how the financing being sought will affect the firm's financial position.

businessdictionary.com, 2015

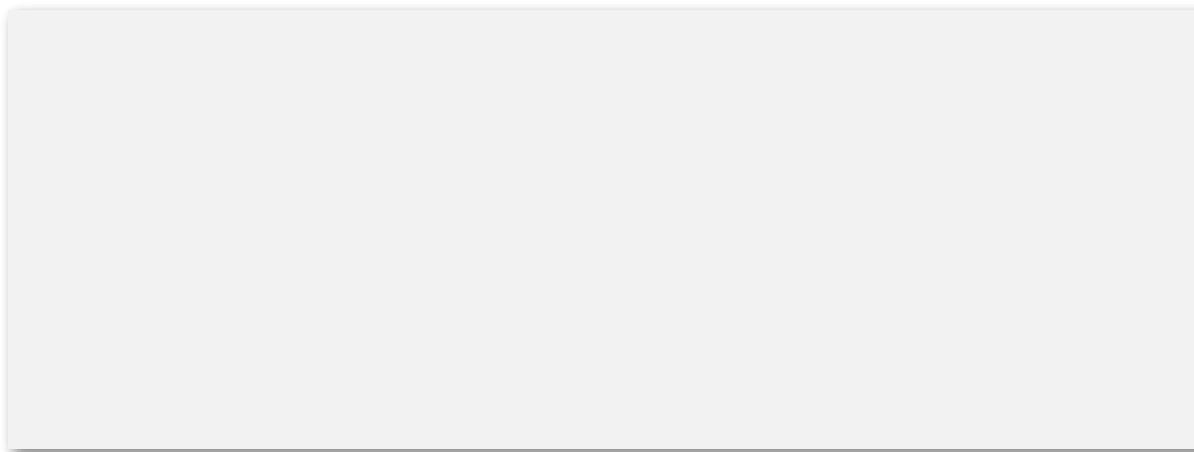
 Erstelle deine eigene Definition:



 Stelle deine Ideen vor und schreibe sie nieder.



 Was ist der Unterschied zwischen Businessmodell und Businessplan?



## 10.2 Eisbrecher

Was siehst du auf dem Bild? Versuche alle 9 Bilder zu definieren vergib einen Namen!

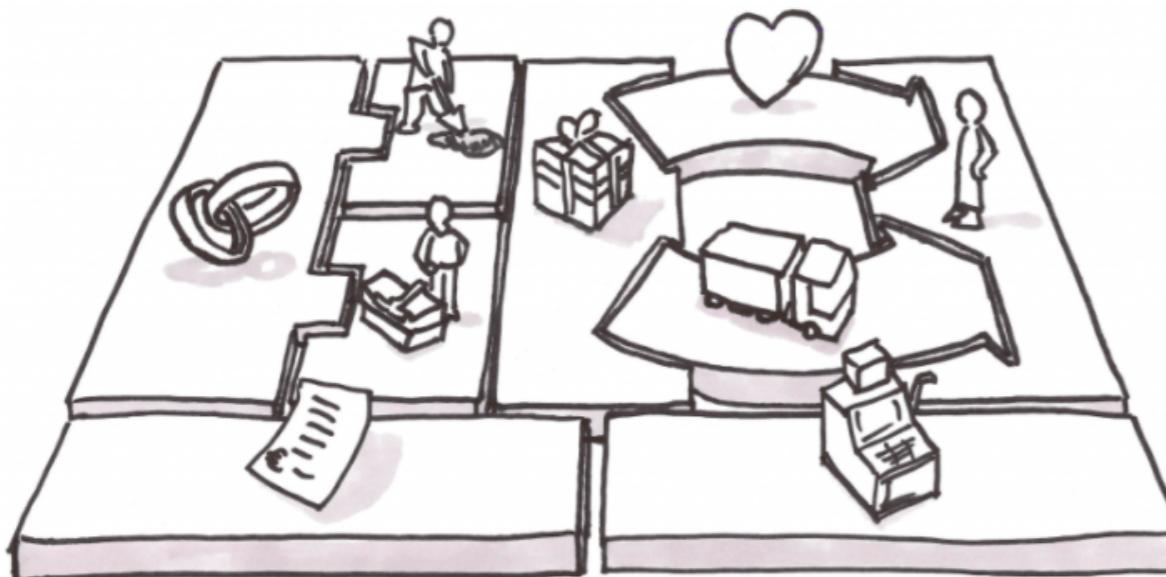
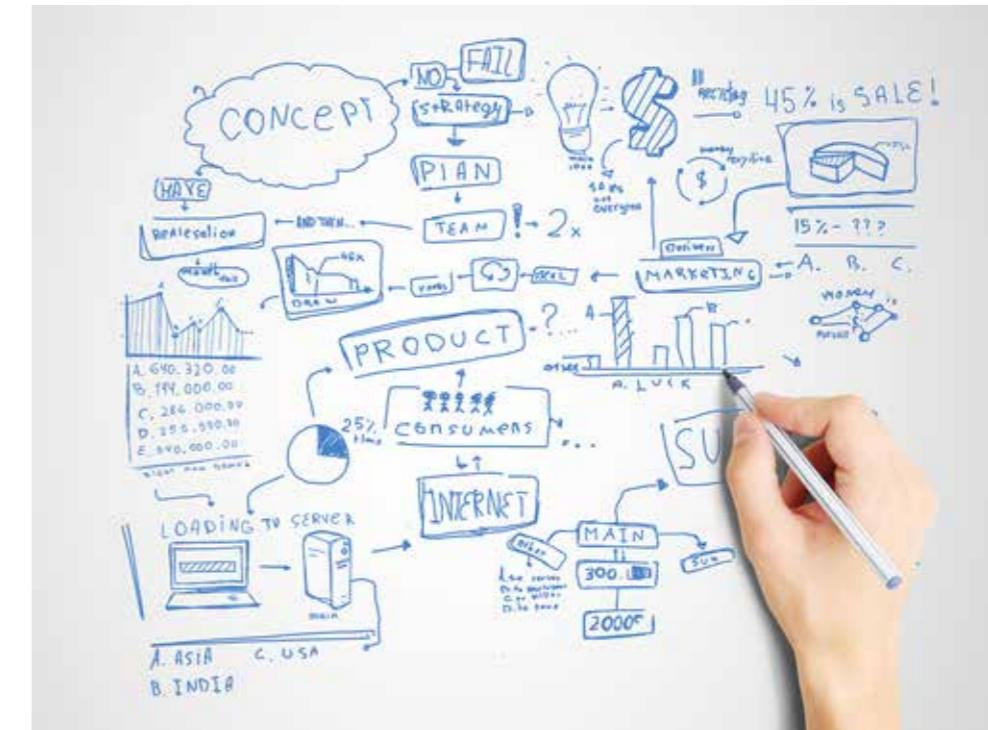
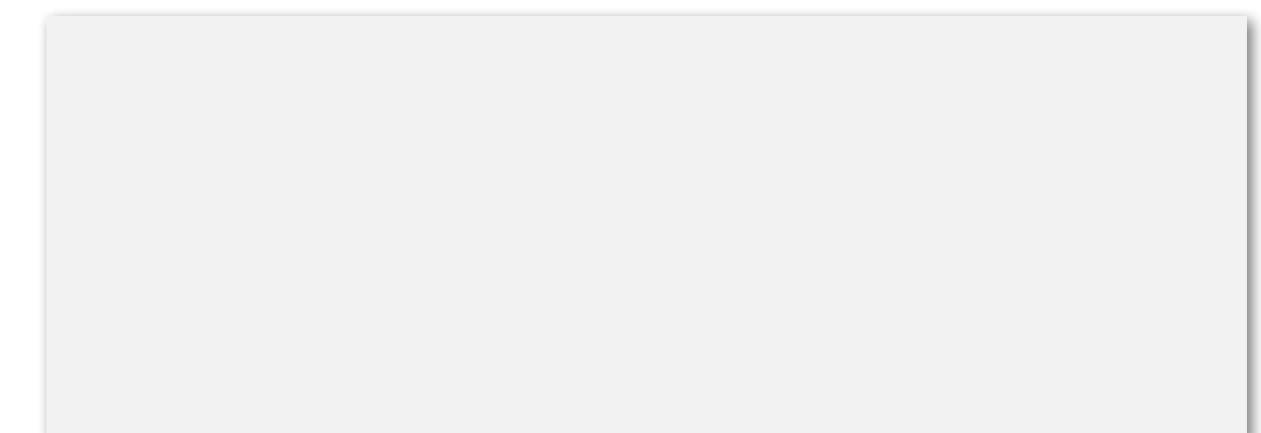


Abbildung 12. Business Modell Canvas

Was siehst du auf dem Bild? Versuch einige Bilder zu definieren...

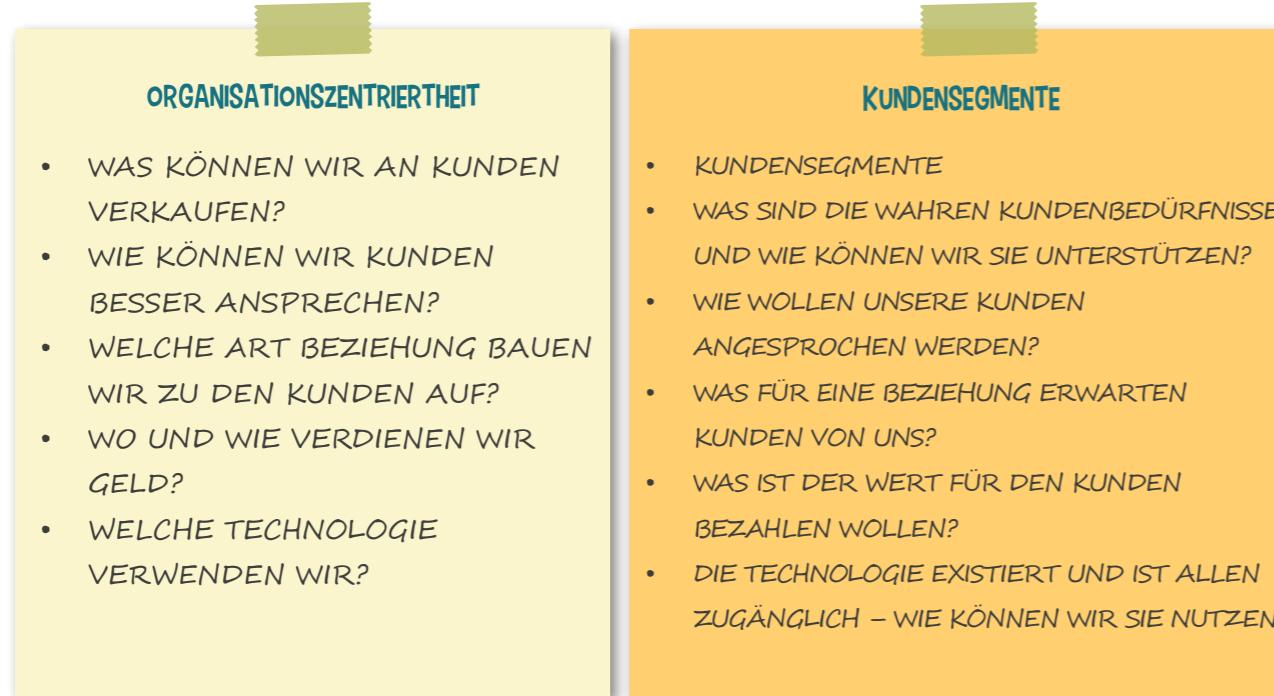


 Schreibe deine Notizen nieder:



### 10.3 Canvas business model

Es gibt einen starken Wandel in Richtung Nutzerzentriertheit, eher als Organisationszentriertheit. Dies entspringt der Kraft der sozialen Netzwerke, die Kunden weltweit stärker macht als die Unternehmen. Die Tabelle zeigt elementare Fragen, die für Entrepreneur wichtig sind.



Canvas business model wird repräsentiert durch neun Elemente, die als schmale Startvorlage für die Entwicklung eines neuen oder die Niederschrift eines existierenden Business Modells dient. Es ist eine visuelle Abbildung mit Elementen, die das Firmenprodukt, das Nutzenversprechen, die Infrastruktur, Kunden und Finanzen abbilden. Es ermöglicht Firmen die Anpassung ihrer Aktivitäten durch Abbildung von trade-offs.

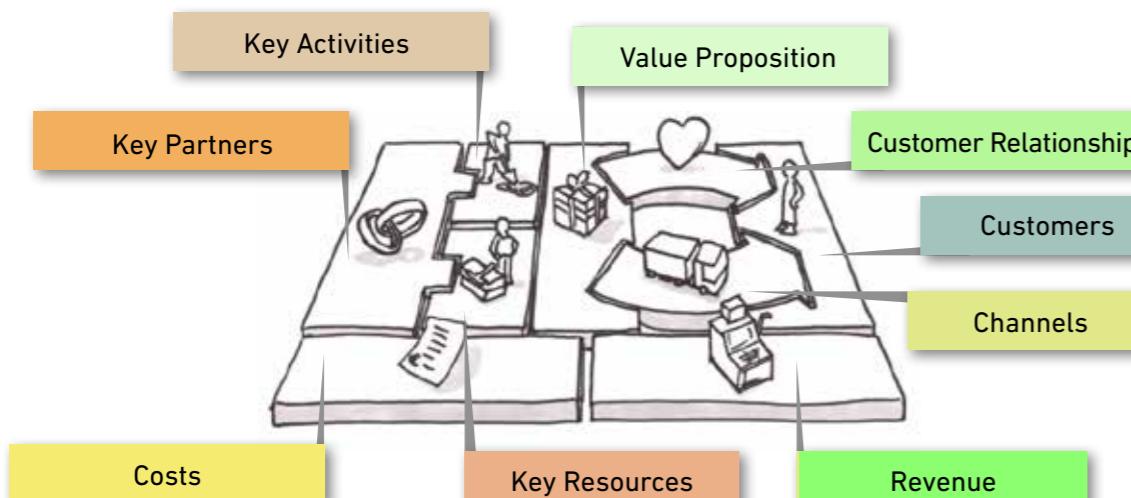


Abbildung 17. Business model canvas

Jedes Element kann einfach durch die Beantwortung der folgenden Fragen beschrieben werden. In der Praxis bedeutet das man während der Beantwortung aller Fragen sein Business Modell für bereits bestehende oder zukünftige Firmen präsentieren kann. Bitte versuche alle Fragen zu beantworten bezüglich deines Modells- Wer steht für die KUNDENsegmente:

#### Wer sind unsere Kunden?

- Wie werden sie mit dem Rest des Businessmodells verbunden?
- Wie sind die Kosten?
- Welchen Job übernimmt man für die Kunden? Welche Bedürfnisse erfüllt man?
- Massenmarkt? Markt, Nischenmarkt, segmentiert, diversifiziert

#### Welchen Wertvorschlag bieten wir an?

- Welchen Wert liefern wir dem Kunden?
- Welches Kundenproblem versuchen wir zu lösen?
- Welches Produktbündel und welchen Service offerieren wir jedem Kundensegment?
- Welche Kundenbedürfnisse befriedigen wir?



Abbildung 18 Bedürfnishierarchie der Anwendererfahrungen. Seductive Interaction Design, Andersen 2011

#### Welche Distributionskanäle gibt es:

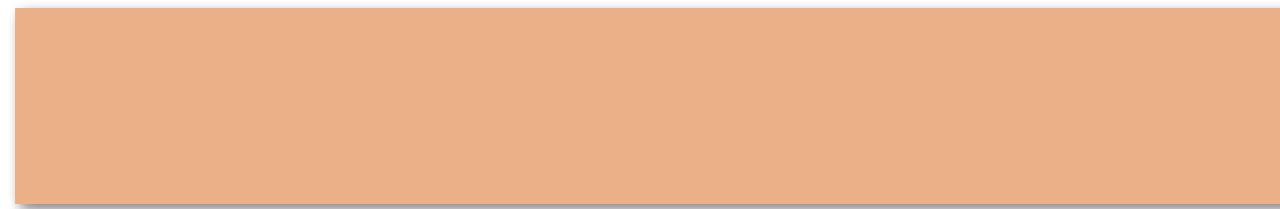
- Durch welche Kanäle werden unsere Kundensegmente erreicht?
- Wie erreichen wir sie nun?
- Wie werden unsere Kanäle integriert?

#### Wie planen/managen/bilden wir unsere Kundenbeziehungen?

- Welche Form von Kundenbeziehung erwartet jedes Kundensegment von uns? Dies bezieht sich auf Errichtung und Aufrechterhaltung!
- Welche werden wir errichten?

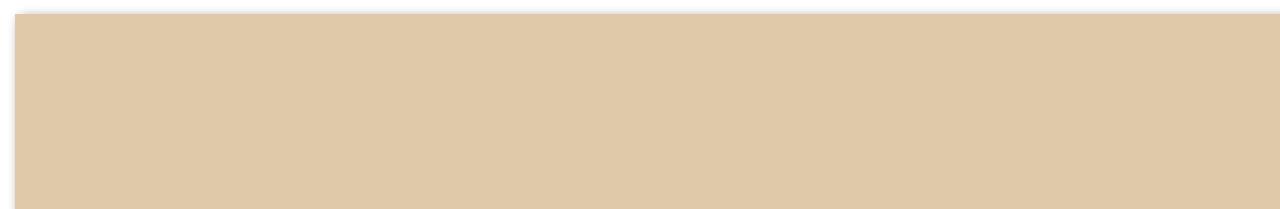
#### Was sind unsere Schlüsselressourcen:

- Was sind unsere Schlüsselressourcen zur Unterstützung unserer Aktivitäten?
- Sind sie leicht zu kopieren?



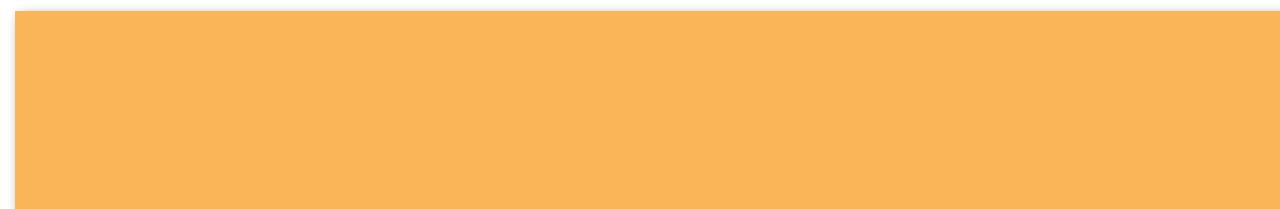
#### Was sind unsere Kernaktivitäten?

- Welche Aktivitäten braucht unser Nutzenversprechen?
- Unsere Distributionskanäle?
- Kundenbeziehungen?
- Einnahmeströme?



#### Wer sind unsere Schlüsselpartner(schaften)?

- Wer sind unsere Schlüsselpartner?
- Wer sind unsere wichtigsten Lieferanten?
- Welche Schlüsselressource erhalten wir von unseren Partnern?
- Welche Schlüsselaktivitäten führen die Partner besser und kostengünstiger aus?



#### Wie sieht unsere Kostenstruktur aus?

- Welche wichtigsten Kosten beinhaltet unser Business Modell?
- Welche Schlüsselressourcen sind am kostenintensivsten?
- Welche Schlüsselaktivitäten sind am kostenintensivsten?



#### Welche Einnahmen/Einnahmeströme haben wir?

- Für welchen Wert sind Kunden bereit zu zahlen?
- Für was zahlen sie gegenwärtig?
- Wie zahlen sie gegenwärtig?
- Wie würden sie vorzugsweise zahlen?

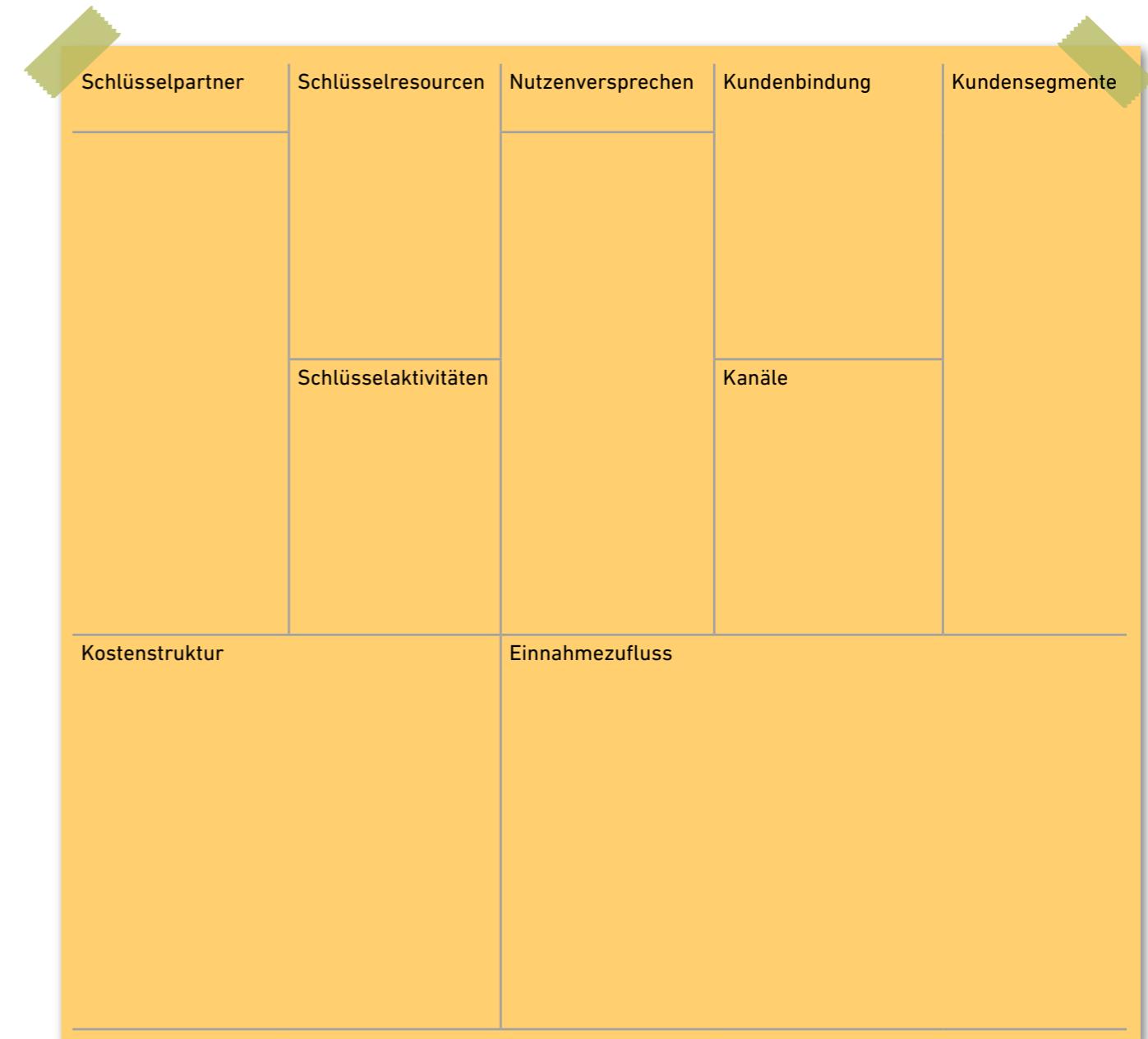


#### 10.4 Hausaufgabe

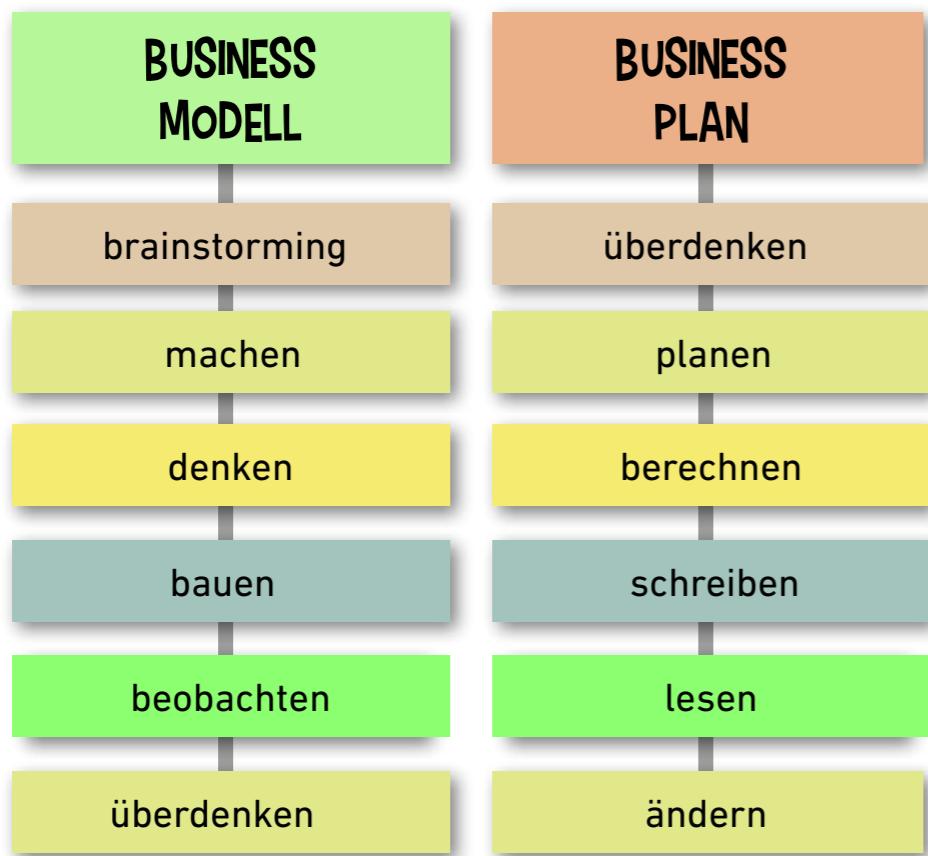


Beschreibe in einem Satz was Googles Business Modell ausmacht?

Definiere das Konzernbusiness Modell von Google mit dem Canvas model



## 10.5 Vergleich durch Assoziationen



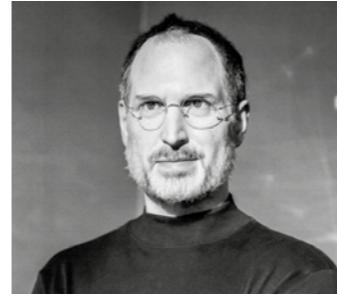
## Sitzung 11: Kosten- und Einnahmeströme

### Am Ende der Sitzung sollten die Studenten:

- zwischen verschiedenen Kostenarten unterscheiden können
- Einnahmeströme verstehen

### Warum:

- um Businessmodellen Nachhaltigkeit zu verleihen.



MEINE LIEBLINGSSACHE IM LEBEN KOSTET KEIN GELD. ES IST SEHR KLAR, DASS UNSER ALLER KOSTBARSTE RESSOURCE DIE ZEIT IST. SO WIE ES SICH VERHÄLT, ZAHLE ICH EINEN PREIS DADURCH, DASS ICH KEIN PERSÖNLICHES LEBEN HABE.

Steve Jobs, 1985

In der Produktion, Forschung, Einzelhandel und Buchhaltung sind Kosten der Geldwert, der verwendet wird um etwas zu produzieren und somit für den weiteren Gebrauch nicht mehr verfügbar ist.

### Verschiedene Arten:

#### 1. Herstellungskosten vs. allgemeine Kosten

Herstellungskosten sind diejenigen Kosten, die bei der Produktion von Gütern und Service anfallen. Beispiele für Herstellungskosten sind Rohstoffkosten, Löhne und Gehälter. Herstellungskosten werden unterschieden in: Materialkosten, Arbeitskosten und Produktionskosten. Allgemeine Kosten sind Kosten, die nicht direkt in die Herstellung von Produkten und Services eingehen. Beispiele sind Kosten wie Gehälter für Verkaufspersonal und Marketingausgaben. Grundsätzlich werden diese Kosten unterteilt in Verkaufs- und distributionskosten und Verwaltungskosten.

#### 2. Direkte Kosten vs. indirekte Kosten

Direkte Kosten umfassen das Material, Arbeitskraft und Ausgaben- oder Distributionskosten. Sie können genau und einfach einem Produkt zugeordnet werden, einer Abteilung oder einem Projekt. Als Beispiel sei ein Arbeiter genannt, der 8 Stunden an der Produktion eines Autos arbeitet. Unter indirekten Kosten versteht man Ausgaben ohne Produktbezug. Indirekte Kosten lassen sich nicht einfach einem Produkt/Service zuordnen, einer Abteilung, Aktivität oder Projekt. Zum Beispiel eine Halbleiterfirma mietet Office-Raum in einem Gebäude an und produziert Mikrochips. Die Löhne für die Arbeiter und die Materialien für die Mikrochip-Produktion sind direkte Kosten. Jedoch die Stromkosten für das gesamte Gebäude sind indirekte Kosten, da sie auf einer Rechnung erscheinen und schwierig zur Mikrochip-Firma zurückzuverfolgen sind.

## 10.6 Zusatzmaterial

### Video

- Osterwalder erklärt Business Model Canvas  
<https://www.youtube.com/watch?v=RzkdJiax6Tw>

### Weiterer Link:

- <http://www.businessdictionary.com/definition/business-plan.html#ixzz3e3pP8CMS>

### 3. Variable Kosten vs. Fixkosten

Fixkosten variieren nicht mit der Anzahl von Produkten und Serviceleistungen. Angenommen eine Firma leasst eine Maschine für die Produktion auf zwei Jahre. Die Leasingkosten betragen pro Monat \$2000. Die Leasingkosten, die die Firma pro Monat trägt, sind fixe Kosten. Im Gegensatz zu Fixkosten schwanken variable Kosten mit der Ausbringungsmenge. Diese Kostenart variiert in Abhängigkeit von der Anzahl der von der Firma produzierten Güter. Variable Kosten steigen mit dem Produktionsvolumen und sie fallen mit der Produktions senkung. Beispielsweise muss ein Hersteller von Spielzeugen seine Spielzeuge vor dem Transport in die Läden verpacken. Dies sind variable Kosten, denn mit mehr Spielzeugen steigen die Verpackungskosten. Jedoch sinken die Verpackungskosten als variable Kosten mit der Absenkung der Produktionszahlen.

### Einnahmen

Einnahme ist die Geldsumme, die einem Unternehmen durch Geschäftsaktivitäten zufliest. Im Fall der Regierung kommen die Einnahmen aus Steuern, Gebühren, Strafgeldern, Transferzahlungen anderer Regierungen, Verkaufen der Deckungsreserven, Schürf- und Ressourcenrechten und aus Verkäufen.

**EIN EINNAHMESTROM IST EINE FORM DER EINNAHMEN. EINNAHMESTRÖME BEZIEHEN SICH SPEZIFISCH AUF ALLE INDIVIDUELLEN METHODEN, DIE GELD IN EIN UNTERNEHMEN SPÜLEN KÖNNEN.**

Investopedia, 2015

Die klassische Unterscheidung bei Einnahmen sieht folgendermassen aus: Operative Einnahmen und nicht-operative Einnahmen. Operative Einnahmen ergeben sich aus dem Hauptgeschäft der Firma wie z.B. aus dem Verkauf oder Service ihrer Produkte. Tantemeneinnahmen entstehen aus Lizenzen und Patenten und zählen auch zu den operativen Einnahmen. Nicht-operative Einnahmen stammen aus einer sekundären Einnahmequelle, nicht jedoch aus dem Hauptgeschäftsfeld.

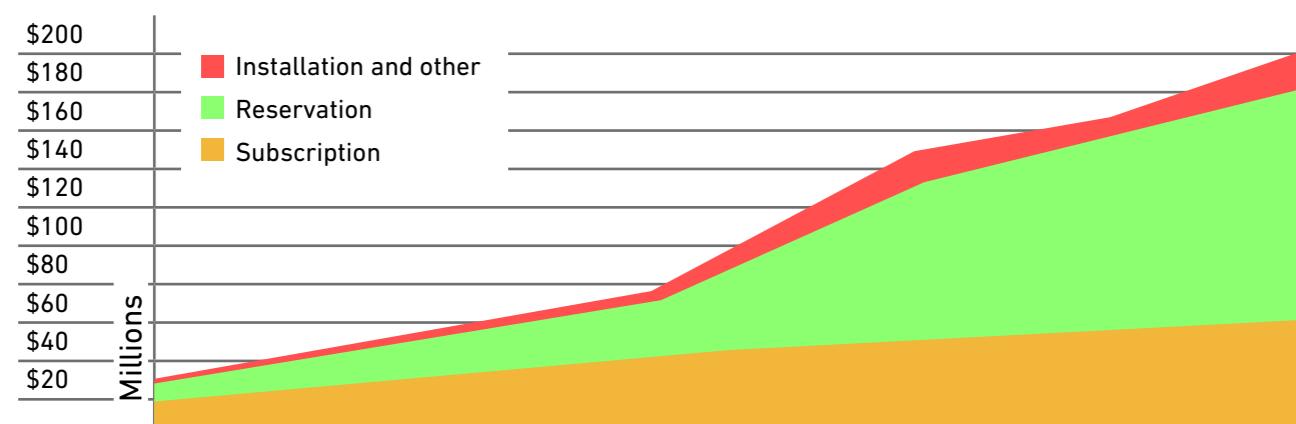


Abbildung 27. Ein Beispiele für Totaleinnahmen eines Unternehmens

Kennst du Googles Haupteinnahmequelle?



Abbildung 28. Googles Einnahmen stamen aus dem Marketing 97% in 2011.

\*Beider Diskussion von Kosten und Einnahmen können Studenten Preisfestsetzungsmethoden erklärt werden. Mehr dazu im Folgenden:  
<http://www.businessmanagementideas.com/pricing/price-determination-6-factors-affecting-price-determination-of-product/2267>  
<http://www.yourarticleready.com/marketing/pricing/price-determination-cost-competition-and-demand-based/49117>

### 11.1 Eisbrecher

#### Übung 26. Kalkulation

Ermittle was deine/eure gesamten Transportkosten für die Fahrt zur Schule/ zum Büro / oder Meeting sind. Nach der Bestimmung des Endbetrages finde heraus, wer die höchsten und wer die geringsten Kosten hat. Erstelle einen Plan zur Kostensenkung für den Transport für den nächsten Monat.



### 11.2 Kosten – und Einnahmeplanung

#### Übung 27. Kosten und Einnahmen für eine bestimmtes Unternehmen.

Plane die Kosten und Einnahmen für ein high-profit Unternehmen wie Apple und eine NGO wie Greenpeace. Benutze die unten abgebildete Vorlage:



\* Studenten können die Aufgabe auch für ihr eigenes Geschäftsvorhaben durchführen.

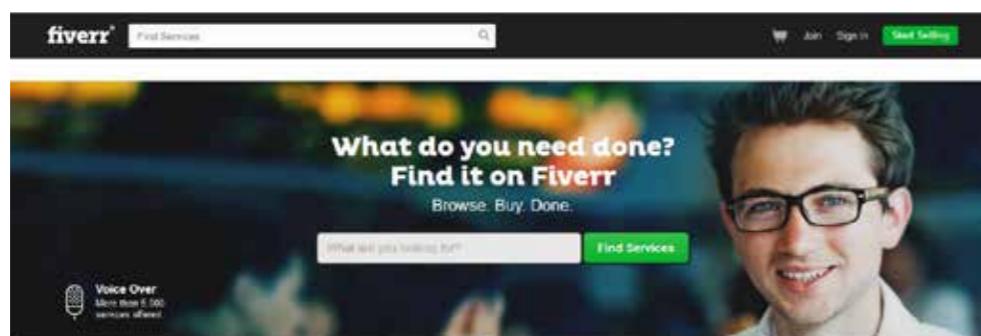
### 11.3 Hausaufgabe

#### fiverr.com Herausforderung

Die Herausforderung ist Geld zu verdienen auf fiverr.com. Denke dir eine Idee über ein Produkt oder einen Service aus, den man für \$5 verkaufen kann. Die Web Plattform fiverr.com veröffentlicht täglich zehntausende von Angeboten, die über einer Million Nutzern sehen. Veröffentliche eine Werbung für ein besonderes Produkt bzw. Service, den du erfunden hast. Sei so kreativ wie möglich wenn du dich einloggst, lade dein Angebot hoch. Die Herausforderung gilt für eine Woche, derjenige mit den höchsten Einnahmen gewinnt, wenn niemand etwas verkauft schauen wir auf die Clickrate. Die maximale Clickzahl bestimmt den Sieger.

#### Tips:

- nutze ein Konto der sozialen Medien um deinen Post auf fiverr.com zu kommunizieren
- die Werbung sollte so einzigartig wie möglich sein (ein interessantes Angebot, sicheres copyright, attraktiv, vielleicht erstellst du eine kurze Videopräsentation).
- siehe dazu folgende Seite mit zusätzlichen Tips wie z.B <http://money.usnews.com/money/personal-finance/articles/2013/08/07/the-secret-to-making-money-on-fiverr>.



### 11.4 Zusatzlektüre

#### Bücher:

- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. Hoboken, USA: Wiley.

#### Videos:

- [https://www.youtube.com/watch?v=bgp\\_AAxUJpQ](https://www.youtube.com/watch?v=bgp_AAxUJpQ)
- <https://www.youtube.com/watch?v=tRaEOYvmBmA>

#### Webseiten:

- <http://www.investopedia.com/ask/answers/041415/what-are-different-types-costs-cost-accounting.asp>
- <http://www.investopedia.com/ask/answers/010915/what-types-revenue-are-taxable.asp>

### Sitzung 12: Team = Leute = Bildung eines Unternehmens

#### Am Ende der Sitzung sollen die Studenten:

- die Bedeutung und Rolle des Teams in der Geschäftswelt kennen-
- zwischen verschiedenen Teamrollen unterscheiden können

#### Warum:

- um ein erfolgreiches Startup – Team zu bilden

### 12.1 Eisbrecher



#### Übung 28.

#### Die Marshmallow-Herausforderung

In 17 Minuten soll das Team aus 20 Spaghettis, einem Yard Klebeband und Faden und einem Marshmallow eine möglichst hochstehende freie Struktur schaffen. Das Marshmallow muss oben plaziert sein.



#### Diskussionsfragen:

- Wie hast du dich während der Übung gefühlt?
- Wie war die Ideenfindung?
- Welche Rolle hatte jedes Teammitglied bei der Übung inne?
- Was hast du aus der Übung gelernt?
- Was würdest du an deinem Ansatz im Wiederholungsfall ändern?

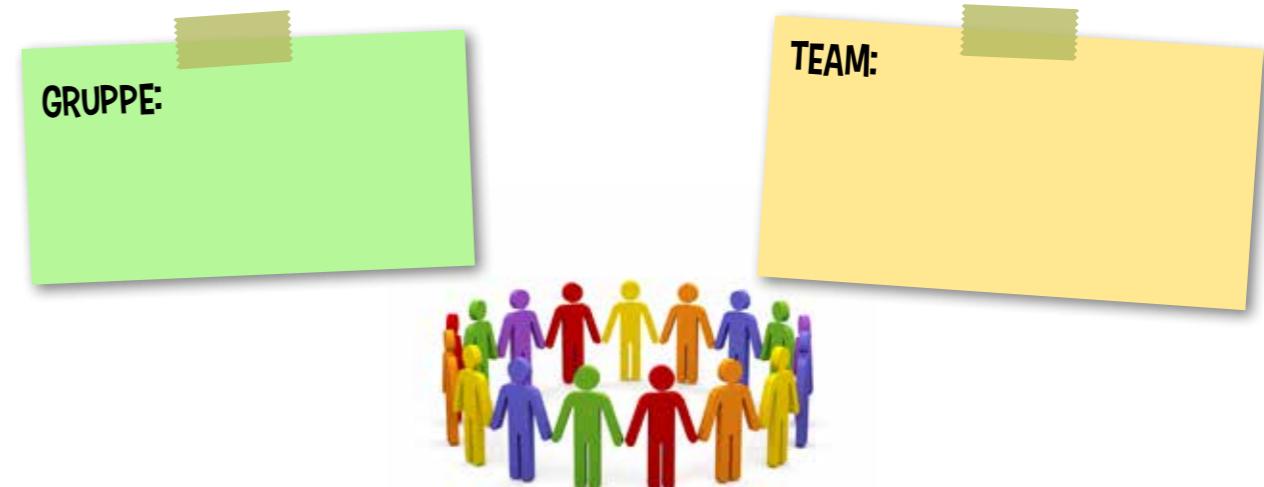
Mehr zur Herausforderung: <http://marshmallowchallenge.com>



#### Übung 29.

#### Gruppe und Team

Was macht den Unterschied zwischen Gruppe und Team aus?



## Welcher Satz stimmt?

- Alle Gruppen sind Teams.
- Alle Teams sind Gruppen.



Abbildung 29. TEAM = Together Everyone Achieves More. Source

Für den Erfolg muss jedes Team 3 Aspekte des eigenen Geschäfts übertreffen: Produkt, Marketing und Finanzierung. Jedoch gelingt das nicht in allen drei Bereichen als Individuum. Deshalb hat das Team eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit. Es ist keine Koinzidenz, dass Startup Teams erfolgreicher sind als Startup Individuen.



Abbildung 30. Produkt, Marketing, Finanzierung – Kernaspekte des Startups.

## Übung 30. Startup Teams

Welche teamgegründeten Unternehmen kennst du? Welche von Individuen gegründeten Unternehmen kennst du?



## 12.2 Teamrollen

### Übung 31. Belbin Teamrollen

Verwende die Abbildung unterhalb und diskutiere welche deinen natürlichen Rollen sind bei der Teamarbeit. Welche Rollen passen nicht? Ist es einfach oder schwierig mit ähnlichen Leuten zu kooperieren.

TEAM ROLE	CONTRIBUTION	ALLOWABLE WEAKNESSES
Plant	Creative, imaginative, free-thinking. Generates ideas and solve difficult problems.	Ignores incidentals. Too preoccupied to communicate effectively.
Resource Investigator	Outgoing, enthusiastic, communicative. Explores opportunities and develops contact.	Over-optimistic. Loses interest once initial enthusiasm has passed.
Co-ordinator	Mature, confident, identifies talent. Clarifies goals. Delegates effectively.	Can be seen as manipulative. Offloads own share of the work.
Shaper	Challenging, dynamic, thrives on pressure. Has the drive and courage to overcome obstacles.	Prone to provocation. Offends people feelings.
Monitor, Evaluator	Sober, strategic and discerning. Sees all options and judges accurately.	Lacks drive and ability to inspire others. Can be overly critical.
Teamworker	Co-operative, perceptive and diplomatic. Listens and averts friction.	Indecisive in crunch situations. Avoids confrontation.
Implementer	Practical, reliable, efficient. Turns ideas into actions and organises work that needs to be done.	Somewhat inflexible. Slow to respond to new possibilities.
Completer, Finisher	Painstaking, conscientious, anxious. Searches out errors. Polishes and perfects.	Inclined to worry unduly. Reluctant to delegate.
Specialist	Single-minded, self-starting, dedicated. Provides knowledge and skill in rare supply.	Contributes only on a narrow front. Dwells on technicalities.

Abbildung 19. Belbins Team Rollen.

Quelle: <http://www.traininggearasia.com/psychometrics/1936-2/>

Belbin stellt auch einen Fragebogen zur Identifizierung von Teamrollen der Individuen bereit:  
<http://www.belbin.com/rte.asp?id=8>.

\* Man kann Teamrollen und die Bearbeitung des Fragebogens an den Anfang des Trainings stellen und die Studenten in Teams gemäß ihrer spezifischen Rollen einteilen. Sie können aber auch Gruppen bilden nach ihren Präferenzen und Stärken. (d.h. das Team kann ein Mitglied haben das Interesse hat an der Entwicklung von Ideen, an der Feldarbeit, Finanzen und Produktentwicklung etc.).

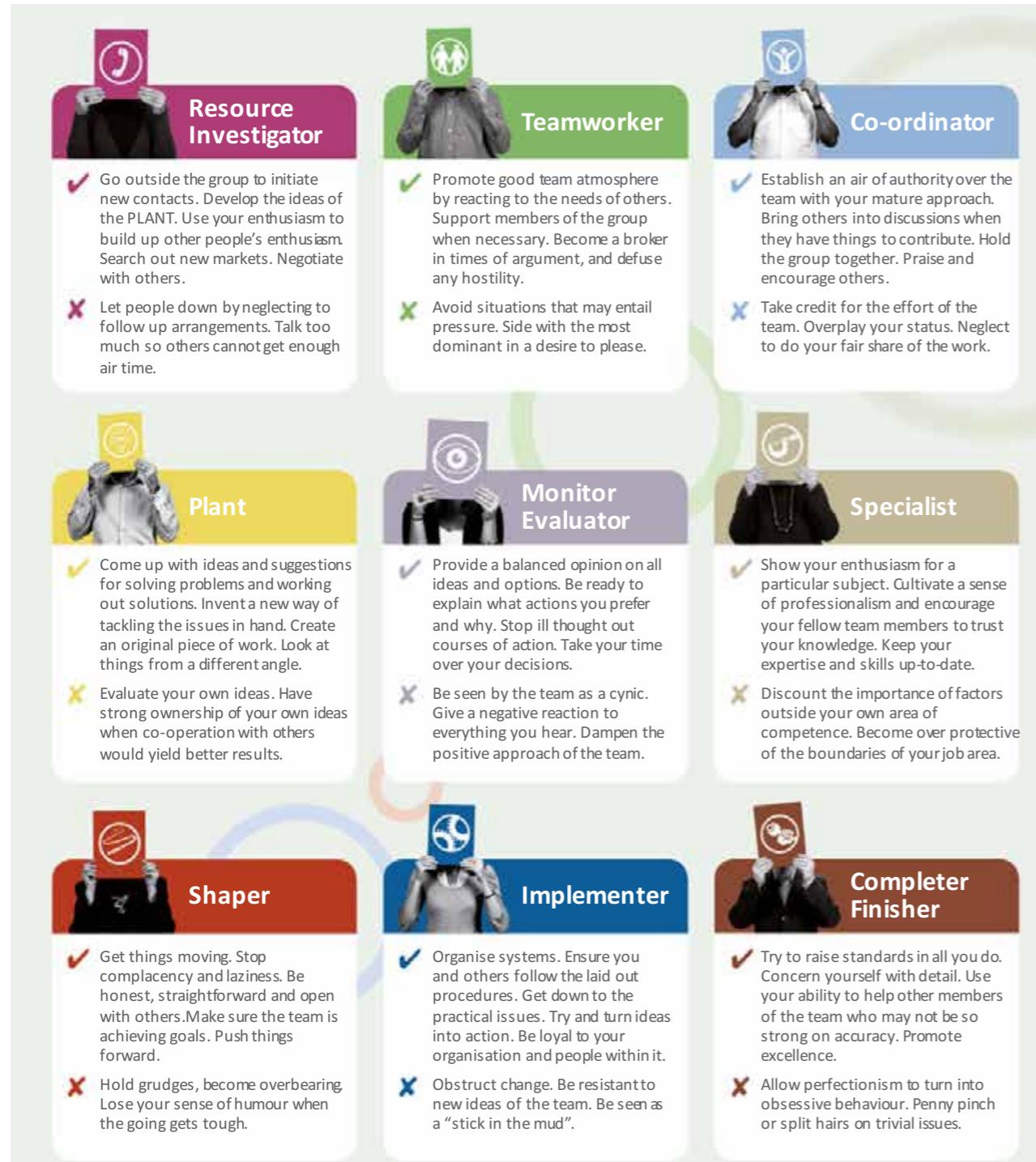


Abbildung 20. Wie man effektiv mit unterschiedlichen Leuten kommuniziert?  
Quelle: <http://www.belbin.com/media/1489/things-to-do-and-not-to-do.pdf>

## Sitzung 13: Präsentation einer Geschäftsidee

### Am Ende der Sitzung sollten die Studenten:

- in der Lage sein ein Video zur Förderung ihrer Geschäftsidee drehen zu können
- einen effektiven Pitch zu kreieren

### Warum:

- um die Präsentationsfähigkeiten zu trainieren

**"TIMING, PERSEVERANCE, AND TEN YEARS OF TRYING WILL EVENTUALLY MAKE YOU LOOK LIKE AN OVERNIGHT SUCCESS."**

Biz Stone, co-founder of Twitter.

### 13.1 Eisbrecher



Schreibe eine positive Nachricht für deine Kollegen und gib ihnen Mut für einen effektiven pitch. Schreib die Botschaften auf ein Stück Papier, kleb die Papiere auf ein Stück Schokolade und pack es zusammen in eine Box. Jeder Student nimmt ein Stück Schokolade mit der Botschaft aus der Box.

### Diskussionsfragen

- Wie fühlst du dich beim Lesen der Botschaft?
- Welchen Zusammenhang gibt es zwischen positiven Nachrichten und Selbstvertrauen?

### 13.2 Video

Ein kurzes Video deiner Geschäftsidee macht diese sichtbar und promotionsfähig. Für das Video gilt weniger ist mehr. Lange Videos erzeugen keine Aufmerksamkeit, also kurz halten, maximal 3 Minuten.

### Die Ziele eines Videos sind:

- Potenzielle Investoren für deine Businessidee anlocken
- die Idee bei deinen Kunden promoten

## ES FOLGEN EINIGE RATSCHLÄGE FÜR DIE ERSTELLUNG GUTER VIDEOS:

- Dein Video sollte klar zeigen **wer du bist**. Menschen können sich besser auf eine Person beziehen, die eine Geschichte hat.
- Die Geschichte **hinter dem Projekt** ist immer ziemlich interessant. Fragen z.B. wie kam man auf die Idee, wie weit ist es fortgeschritten und wie enthusiastisch bist du bei der Kampagne um Geldmittel zu generieren, wirst du erklären müssen, warum du sie benötigst und wie du sie im Projektverlauf verwenden willst.
- Dein Video sollte **die Interessen** des Publikums **treffen**.
- Wenn du der Hauptdarsteller bist, ziehe dich anständig an.
- Stelle die Mitarbeiter vor.
- Sei **humorvoll** in der richtigen Weise.
- Liefere eine **Prototyp-Demonstration** mit klarem Fokus.
- Der **Videofokus** sollte strategisch den Kunden ansprechen.
- Verwende keine urheberrechtlich geschützte Musik ohne vorherige Genehmigung.

Quelle: <http://thestartupvideos.com/video-tips/tips-to-create-video-kickstarter-campaign/>

### 13.3 Pitch

Jeder Pitch hat zwei Elemente: den Inhalt und die Sendung der Botschaft. Für einen erfolgreichen Pitch müssen beide Elemente berücksichtigt werden.



Abbildung 33. Die zwei Elemente eines Pitches.

### PITCH STRUKTUR

Der pitch jedoch ist kurz (5 Minuten max.) und man sollte Antworten auf mehrere Fragen haben (Gray, Brown, & Macanufo, 2010):

- Wer gehört zur Zielgruppe? Sag nicht jeder. Entwickle klare Vorstellungen zum Kundenprofil.
- Was sind die Kundenbedürfnisse? Wo liegt das Kundenproblem und welche Lösung willst du mit deinem Produkt oder Service offerieren?
- Wie lautet der Produktnname? Nicht nur der Produktnname, sondern die ganze Marke mit logo und Slogan sind wichtig.
- Wie sieht die Marktkategorie aus? Dies ist eine Ideenbeschreibung z.B. Mitarbeiterportale, Trainingsprogramme und Querkommunikation.
- Was ist der Schlüsselnutzen? Dies antwortet auf die Frage „Warum das Produkt kaufen?“
- Wer sind die Wettbewerber und wie ist der Wettbewerb? Es gibt immer Wettbewerb. Erkenne es an und sage wo deine Lösung besser ist.
- Was ist die Alleinstellung des Produktes? Stelle heraus womit der Zielkunde die Idee vergleichen muss und hebe die Einzigartigkeit deines Produktes hervor.

### PITCH BEWERTUNG

Die Tabelle unterhalb können Lehrer oder Studenten verwenden, um Feedback zu Geschäftsideen zu notieren..

KATEGORIE	BESCHREIBUNG	PUNKTE
Idee	Was ist es? Wie funktioniert es? (klare verständliche Beschreibung von Produkt/Service)	1 2 3 4 5
Konsument	Für wen ist es? (anfänglicher Zielmarkt ist klar beschrieben und größtmäßig bestimmt)	1 2 3 4 5
Bedürfnis	Warum brauchen sie es? (Problem und passende Gelegenheit sind klar benannt und verstanden)	1 2 3 4 5
Business- modell	Wie machst du Geld? (die verschiedenen Elemente des Businessmodells sind klar verstanden)	1 2 3 4 5
Differenzierung	Was macht es einzigartig und anders? (bestimmte zielgruppenaffine Aspekte sind identifiziert und substantiiert)	1 2 3 4 5
Personen	Das Team hat benötigte Fähigkeiten, Kontakte und Erfahrungen identifiziert.	1 2 3 4 5
Die Frage	Der Finanzplan ist vernünftig und ein spezifischer Betrag zur Mittelbereitstellung festgelegt.	1 2 3 4 5

Preglednica 6: Ocena prodajnega nastopa po Babson Rocket Pitch Evaluation (Neck idr., 2014)

### 13.4 Hausaufgabe

Suche und schaue mind. die 3 besten Videos für die Promotion einer Geschäftsidee zu Kickstarter ([www.kickstarter.com](http://www.kickstarter.com)) und Indiegogo an ([www.indiegogo.com](http://www.indiegogo.com)).

### 13.5 Zusatzmaterial

#### Amy Cuddy: Power poses

- [https://www.ted.com/talks/amy\\_cuddy\\_your\\_body\\_language\\_shapes\\_who\\_you\\_are](https://www.ted.com/talks/amy_cuddy_your_body_language_shapes_who_you_are)
- <https://www.youtube.com/watch?v=zmR2A9TnIs0>



## GLOSSAR WICHTIGER BEGRIFFE

- **Buchhaltung** – ein System, das quantitative Finanzinformationen bereitstellt.
- **Aktiva** – der Wert, den eine Firma besitzt und im Geschäftsleben einsetzt.
- **Unternehmen** – eine Organisation mit Gewinnerzielungsabsicht.
- **Business to Business (B2B)** – Unternehmen verkauft Waren/Service an anderes Unternehmen.
- **Business to Consumer (B2C)** – Unternehmen verkauft Güter und Service an den Endverbraucher.
- **Konzentration** – Kennzahl wieviel dein Unternehmen mit spezifischen Klienten oder Partnern handelt (das Verlassen auf einen oder wenige Partner nennt man übertriebene Konzentration).
- **Kontrakt** – eine formale Einigung über Arbeit gegen Geld. CRR (in %) = (Anzahl der Kunden am Periodenende – Anzahl der neuen Kunden in der Periode) / Anzahl der Kunden zu Periodenbeginn) x 100
- **Kosten der Kundenakquise (CAC)** – die Kosten der Kundengewinnung. Addiere die Kosten des Marketings und Verkaufs dividiert durch Neukunden innerhalb einer bestimmten Zeit. Gib \$200 aus und akquiriere 10 Kunden dann beträgt dein CAC \$20.
- **Lebenslanger Kundenwert (CLV)** – Ein Anteil der Kunden wird zu Wiederholungskäufern. Je höher der Anteil an Wiederholungskäufern und je mehr Einnahmen, desto höher darf der CAC sein. Die Berechnung ist oft schwierig und basiert oft auf Annahmen, zumindest in der Startphase. Aber nach dem Aufbau einer Firmenhistorie lassen sich Kundenbindung und Ausgabebetrends im Sinne des Unternehmens steuern.
- **Kundenbindungsrate (CRR)** – eine Schlüsselgröße, die verrät welcher Anteil an Kunden dem Unternehmen über eine bestimmte Periode treu geblieben ist. Dies kann jährlich, monatlich oder wöchentlich berechnet werden. Ein genauer Weg des Messens:
- **Schulden** – Bankdarlehen (oder von anderen Organisationen), die zurück zu zahlen sind über die Zeit.
- **Abschreibung** – der Wertverlust eines Aktivums über die Zeit. – jemand, der organisiert, managt und das Risiko eines neuen Geschäfts trägt.
- **Eigenkapital** – Investorenengeld im Tausch für Eigenkapitalanteile.
- **Ausgaben** – Geld, das für Waren, Ausstattung und andere Investments verwendet wurde.
- **Finanzierung** – das Management und die Allokation von Geld und anderen Aktiva.
- **Fixkosten** – eine einmalige Ausgabe unabhängig vom Geschäftsvolumen.
- **Bruttomarge**: der Anteil der totalen Verkaufseinnahmen, die ein Unternehmen übrig hat, nachdem die Produktionskosten für Güter und Service subtrahiert wurden. Je höher der Prozentanteil, desto mehr behält das Unternehmen von jedem Dollar (wenn der Gewinn 25% beträgt, wird das Unternehmen von jedem Dollar 0,25 Dollar einbehalten - vor der Zahlung von Löhnen etc.).
- **Industrie** – eine Kategorie ähnlicher Unternehmen mit industrieller Produktionsweise.
- **Erfinder** – jede Person, die Kapital investiert in Erwartung finanzieller Rückflüsse. Er leistet Investitionen um sein Kapital zu mehren und ein Einkommen zu erzielen während einer spezifischen Periode. Investoren führen typischerweise Analysen durch zur Identifizierung günstiger Geschäftsgelegenheiten, wobei Risiken minimiert werden sollen und Gewinne maximiert.
- **Verbindlichkeiten** – der Wert, den Geschäftsinhaber anderen Kapitalgebern schulden.
- **Management** – Organisation und Durchführung eines Geschäftsbetriebes nach Zielvorgaben.
- **Marketing** – Promotion-, Verkaufs- und Verteilungsprozess von Gütern und Dienstleistungen.

- **Nettoeinkommen/Profit** – Einnahmen minus Ausgaben.
- **Nettowert** – der gesamte Wert eines Unternehmens.
- **Amortisationsdauer** – Zeit für die Rückzahlung der Anfangsinvestitionen eines Geschäftsbetriebes.
- **Produkt** – produziertes Gut mit Verkaufsabsicht.
- **Gewinnmarge** – das Verhältnis zwischen Profit und Einnahmen als Prozentzahl.
- **Return on Investment (ROI)** – Betrag, den ein Unternehmen als Rückfluss aus Investitionen erhält.
- **Einnahmen** – der gesamte Einkommensbetrag vor Abzug der Ausgaben.
- **Verkaufspotenzial** – ein potenzieller Kunde.
- **Service** – gegen Entlohnung ausgeführte Arbeiten zum Nutzen anderer..
- **Stakeholder** – eine Person, Gruppe oder Organisation mit Interesse an einem Unternehmen und der Möglichkeit der Einflussnahme auf die Handlungen, Ziele und Politik des betreffenden Unternehmens und vice versa. Beispiele: Kreditgeber, Direktoren, Angestellte, Regierung, Eigentümer (shareholders), Lieferanten, Gewerkschaften und die gesamte ressourcenstiftende Gemeinschaft.
- **Lieferant** – eine Organisation, die Unternehmen mit Gütern versorgt.
- **Zielmarkt** – eine besondere Kundengruppe auf die ein Unternehmen mit seinen Leistungen abzielt.
- **Variable Kosten** – beschaffungsabhängige Kosten.

## ZUSATZQUELLEN:

- <http://futureofstuffchallenge.org/download/business/breaker-glossary.pdf>
- <https://www.economist.com/economics-a-to-z/a>
- [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:wx\\_T-hReTMJ:https://hcc.instructure.com/courses/30097/files/878559/download%3Fwrap%3D1+&cd=1&hl=sl&ct=clnk&gl=si](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:wx_T-hReTMJ:https://hcc.instructure.com/courses/30097/files/878559/download%3Fwrap%3D1+&cd=1&hl=sl&ct=clnk&gl=si)

**QUELLENNACHWEISE**

- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The startup owner's manual. Vol. 1: the step-by-step guide for building a great company* (1st ed.). Pescadero, Calif.: K&S Ranch, Inc.
- Brown, T., & Katz, B. (2009). *Change by design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation* (1st ed.). New York, USA: HarperBusiness.
- De Bono, E. (1986). *Six thinking hats*. Harmondsworth, Middlesex, England; New York, N.Y., U.S.A: Viking.
- De Bono, E. (1988). *De Bono's thinking course*. London: BBC Books.
- De Bono, E. (1998). *Simplicity*. London: Viking.
- De Bono, E. (2010). *Lateral thinking* (New ed.). London: Viking.
- Gray, D., Brown, S., & Macanufo, J. (2010). *Gamestorming: a playbook for innovators, rulebreakers, and changemakers* (1st ed.). Beijing; Cambridge Mass.: O'Reilly.
- Kelley, T., & Littman, J. (2001). *The art of innovation*. London: HarperCollinsBusiness.
- Kelley, T., & Littman, J. (2005). *The ten faces of innovation: IDEO's strategies for beating the devil's advocate & driving creativity throughout your organization*. New York: Currency/Doubleday.
- Lockwood, T. (2009). *Design thinking: integrating innovation, customer experience and brand value*. New York, USA: Allworth Press; Design Management Institute.
- Michalko, M. (2001). *Cracking creativity: the secrets of creative genius*. Berkeley, Calif.: Ten Speed Press.
- Michalko, M. (2006). *Thinkertoys: a handbook of creative-thinking techniques*. Berkeley: Ten Speed Press.
- Neck, H. M., Greene, P. G., & Brush, C. G. (2014). *Teaching entrepreneurship: a practice-based approach*. Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken, USA: Wiley.





[www.creatorerasmusplus.com](http://www.creatorerasmusplus.com)

MAKE  
THINGS  
HAPPEN!!



Teaching Entrepreneurship



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union