

INNOVATION UND GESCHÄFTSMODELLE neu denken

Ideen sähen* – Innovationen
ernten. Zukunft sichern.



*sähen = sehen und säen¹

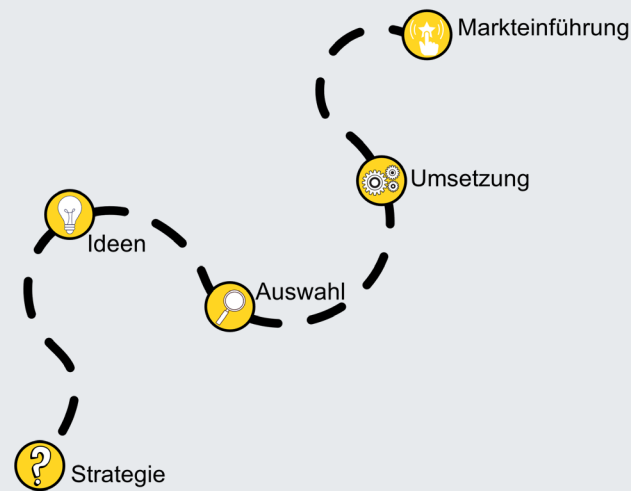
AGENDA

09:00 – 09:10



Vorstellungsrunde

09:10 – 10:30



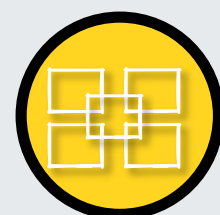
- Ausbrechen aus Denkmuster + Grundlagen Innovation
- Innovationsprozess
- Kreativitätstechniken für KMU

10:30 – 10:50



Pause

10:50 – 12:00



- Geschäftsmodelle verstehen + weiterentwickeln
- Zentrale Elemente eines Geschäftsmodells
- Stellhebel identifizieren

VORSTELLUNGSRUNDE



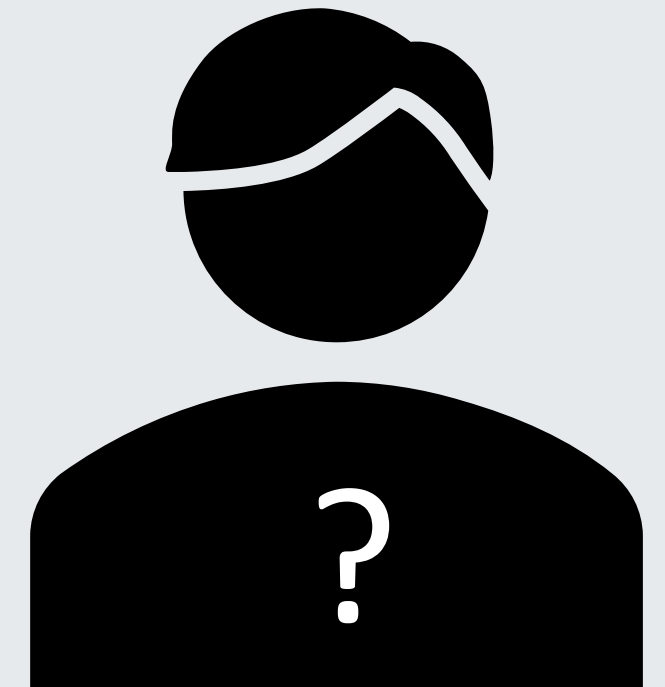
DEPARTMENT
INNOVATIONSMANAGEMENT



Clemens Gamerith



Claudia Löckner



Welche Innovationen haben Sie in letzter Zeit in Ihrem Umfeld beobachtet?

vernetzte mobilität software defined vehicle
 llm ki llm
 build ki integration
 ki - ki agents etc
 tools für prozesse

Am Anfang ~~war das Wort~~ steht die Idee!!!

wirtschaftlich erfolgreiche
Umsetzung

Innovation ist die Umsetzung einer Idee in ein neues Produkt, eine neue Dienstleistung, einen neuen Prozess oder ein neues Geschäftsmodell, wodurch es zu einer signifikanten Wertsteigerung für das Unternehmen und dessen Kunden*innen kommt.

Win-Win-Situation

Tipp: Je radikaler der Denkmusterwechsel, desto besser!

Allied Consultants Europe

INNOVATIONSARTEN

Produktinnovation



Marketinginnovation



Geschäftsmodellinnovation



Anwendungsinnovation



Prozessinnovation



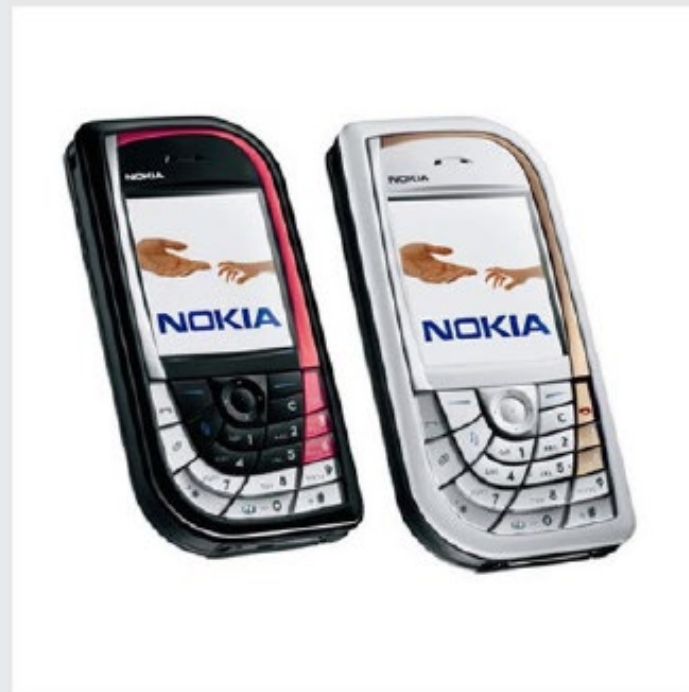
Dienstleistungsinnovation



TYPISCHE INNOVATIONSFALLEN



Angst



Hochmut



Bequemlichkeit



Verrücktheit



Die Schwierigkeit ist nicht
neue Ideen zu finden,
sondern den alten zu
entkommen.

John Maynard Keynes (1883-1946)
Britischer Ökonom

BITTE EINMAL SCHNELL LESEN...

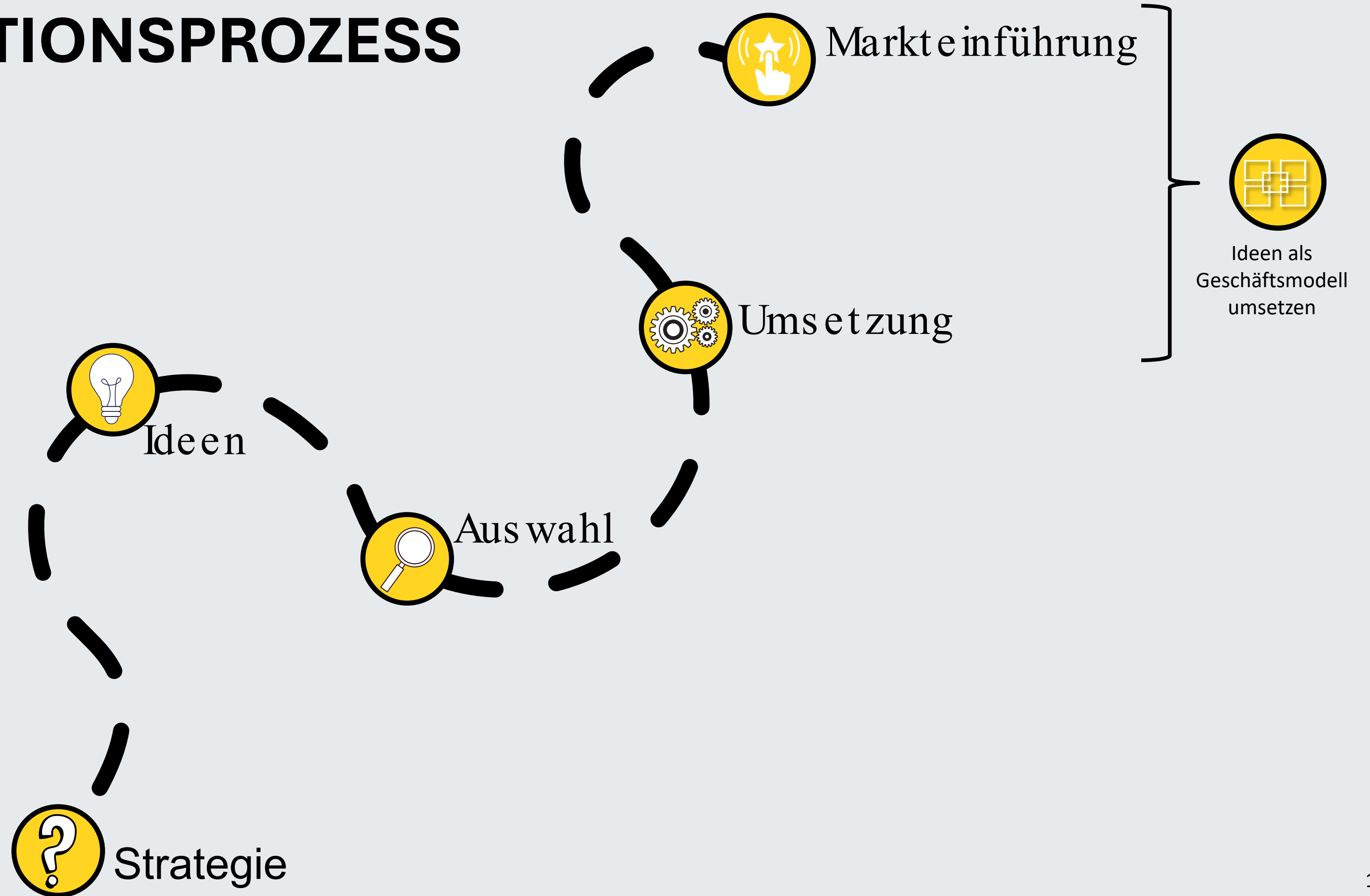
- Morgenstern
- Abendstern
- Mercedesstern
- Zwergelstern



WAS HABEN POST-ITS UND CHIPS GEMEINSAM?



INNOVATIONSPROZESS



SCHRITT 1: STRATEGIE

BESTANDTEILE EINER UNTERNEHMENSSTRATEGIE



VISION

Was wollen wir erreichen?

Zukunftsorientierte Beschreibung
des Unternehmens:
stark motivierend formuliert



MISSION

Wie wollen wir das erreichen?

Beschreibt den Weg zur Vision:
konkret formulierte Aufgaben und
Tätigkeiten zur Erreichung der Vision



WERTE



Was macht uns aus?

Charaktereigenschaften des Unternehmens:
sorgen für Orientierung und Leitung bei der täglichen Arbeit



Welche Werte und Überzeugungen prägen Ihr Unternehmen?

Wie würden Sie Ihre Unternehmenskultur beschreiben?

INNOVATIONSFÖRDERLICHE UNTERNEHMENSKULTUR



- Fehler sind Teil des Lernprozesses (keine Angst vor Misserfolgen)
- Austausch von Wissen und Ideen
- Förderung von kontinuierlichem Lernen
- Mitarbeiter*innen erhalten Autonomie und Verantwortung
- Offene und transparente Kommunikation
- Wertschätzung von Ideen (finanzielle Anreize, Anerkennung etc.)
- Starkes Bewusstsein für die Bedürfnisse der Kundschaft
- Bereitstellung von Zeit und Ressourcen für kreative Prozesse
- Klare Innovationsstrategie und Vision
- Unterstützung von Innovationsteams (Einrichtung von Innovationslaboren)

WERKZEUGE FÜR ZUKUNFTSPLANUNG: SWOT-ANALYSE



- Wegweiser und wirksames Instrument der strategischen Planung
- Identifikation interner und externer Faktoren

S = **Stärken** (Strengths)
W = **Schwächen** (Weaknesses)
O = **Chancen** (Opportunities)
T = **Risiken** (Threats)

PESTEL-ANALYSE

- Dokumentation und Beschreibung aller Einflussfaktoren des externen Umfelds

P = politisch (political)
E = wirtschaftlich (economic)
S = sozio-kulturell (social)
T = technologisch (technological)
E = ökologisch (environmental)
L = rechtlich (legal)



Ökologische Ressourcen

Welche natürlichen Ressourcen befinden sich in meinem näheren Umfeld und wie kann ich diese nutzen, um neue Angebote für Gäste zu entwickeln?



Wirtschaftliche Ressourcen

Wie können wir unsere vorhandenen finanziellen und materiellen Ressourcen für die Umsetzung neuer Konzepte nutzen?

Welche Möglichkeiten gibt es, außerhalb meines Unternehmens finanzielle und materielle Ressourcen zu erwerben? (Crowdfunding, Verbände, Förderungen etc.)



Technische Ressourcen

Welche technologischen Trends und digitalen Tools gibt es, die ich in meinem Unternehmen nutzen könnte?

Über welche technologischen Ressourcen verfüge ich bereits?

Können die vorhandenen Ressourcen anders genutzt werden?



Politisches Umfeld

Welche staatlichen Förderprogramme können wir nutzen, um Innovationen zu finanzieren?

Welche politischen Entscheidungen und Entwicklungen beeinflussen meinen Betrieb?



Gesellschaftliches Umfeld

Welche gesellschaftlichen Trends (demografischer Wandel, Nachhaltigkeit etc.) können wir aufgreifen, um neue Ideen umzusetzen?

Wie können wir durch Kooperationen mit lokalen Akteuren innovative Konzepte realisieren?



Rechtliches Umfeld

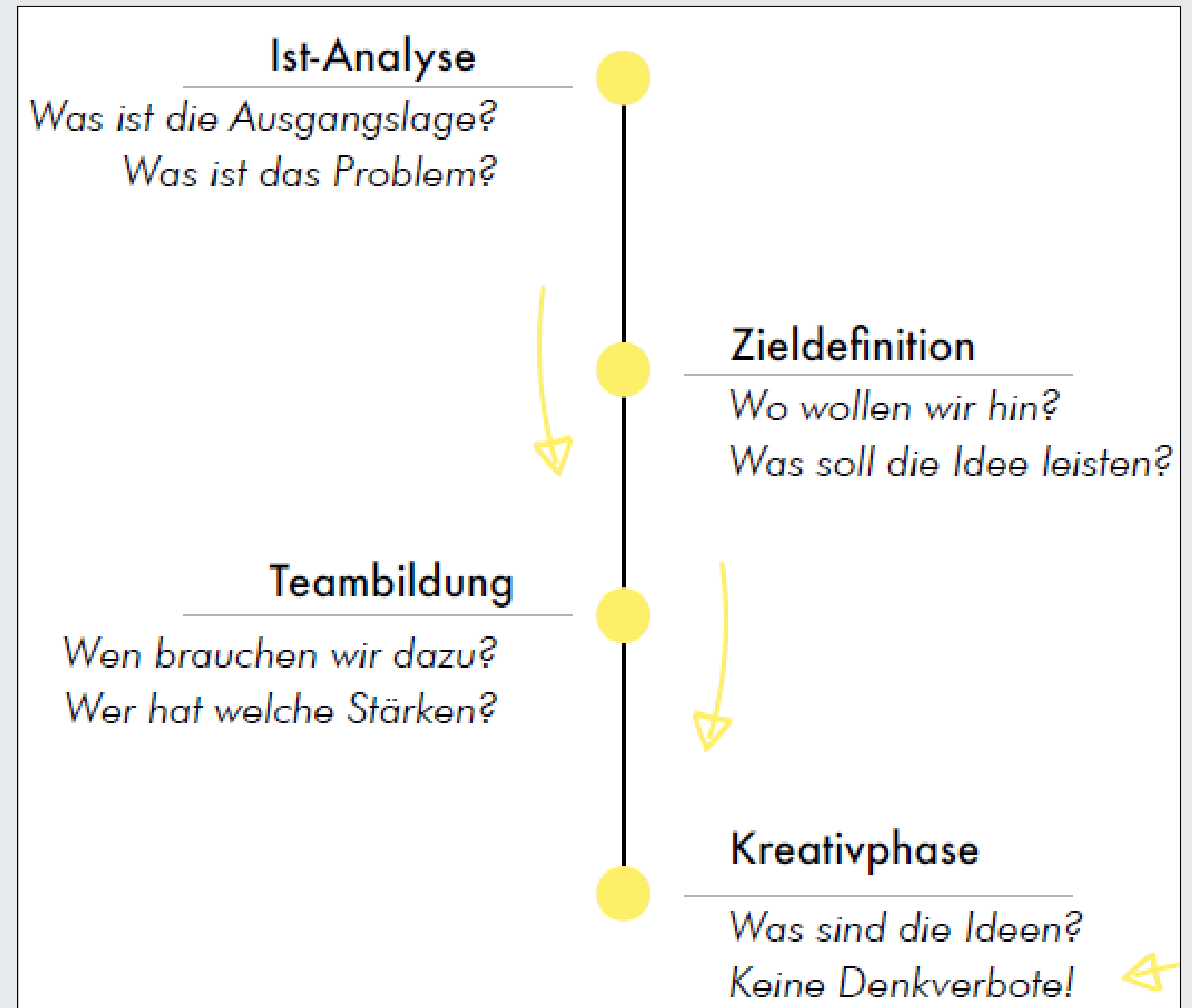
Gibt es neue Gesetze oder Regulierungen, die unser Geschäft beeinflussen?



SCHRITT 2: IDEENGENERIERUNG



- Anpassung an das sich ständig verändernde Umfeld
- Fördert Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit





4 goldene Grundregeln der intuitiven Kreativitätstechniken

1. Ideenfindung strikt von der Ideenbewertung trennen.
2. Ideen anderer Teilnehmenden aufgreifen und weiterentwickeln.
3. Der Phantasie freien Lauf lassen.
4. Quantität vor Qualität: möglichst viele Ideen in kurzer Zeit.

Killerphrasen und Killerfaces

Kopfschütteln
Stirnrunzeln
Abfällige Handbewegungen

„Ja, aber...“

„Daraus wird nie was“

„Das geht nicht, weil...“

„Wer soll das bezahlen?“

„Meine Meinung steht fest!“

„Das haben wir schon alles probiert“

„Die Praxis sieht aber ganz anders aus!“

„Die Expert*innen denken darüber ganz anders!“

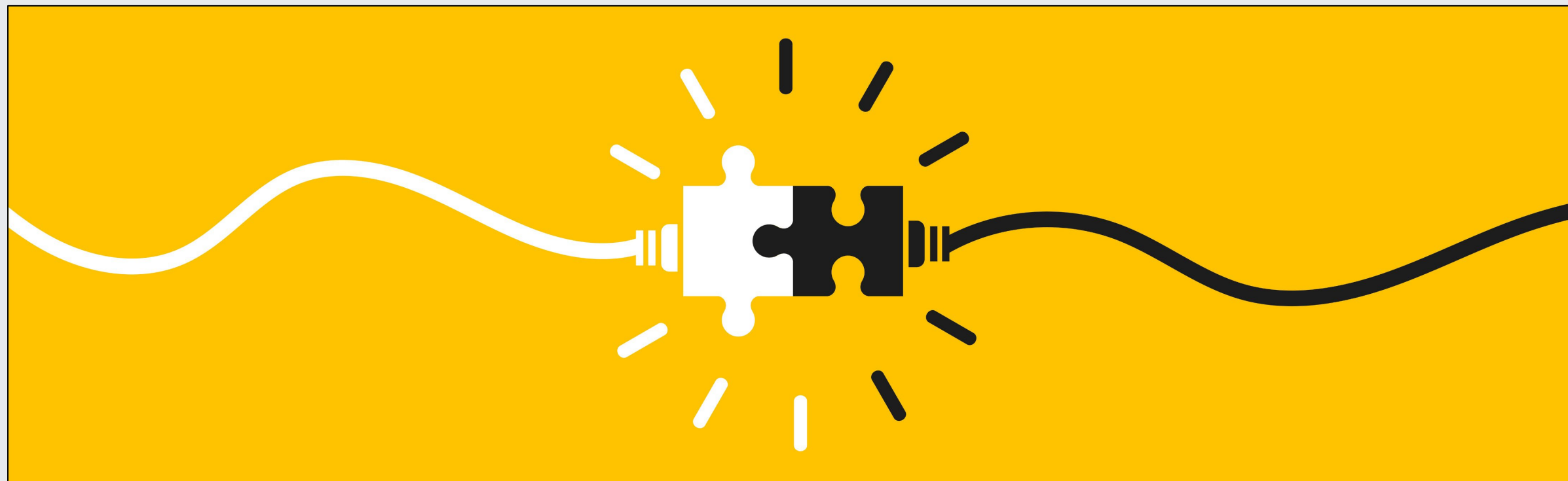
Das Tal der Tränen in der Ideenfindung



REIZBILDER UND REIZWÖRTER

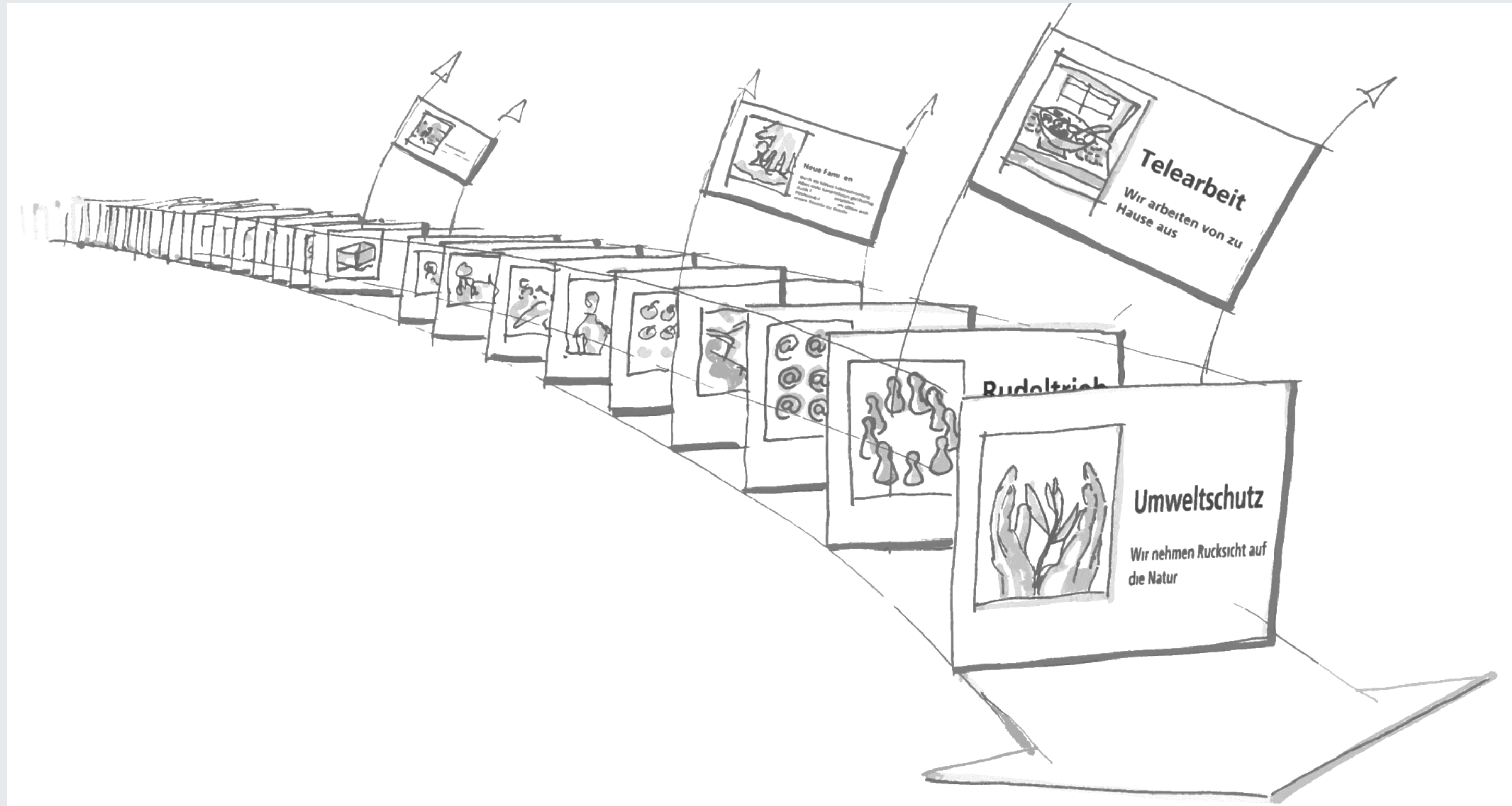


- Geben kreative Impulse zur Ideenfindung
- Liefern ungewohnte visuelle oder sprachliche Anstöße
- Helfen, festgefahrene Denkmuster zu durchbrechen und neue Assoziationen sowie Lösungsansätze zu entwickeln



- Ziel: Perspektiven erweitern und originelle Ideen generieren, ohne die Lösung vorzugeben

TRENDKARTEN ALS INSPIRATION



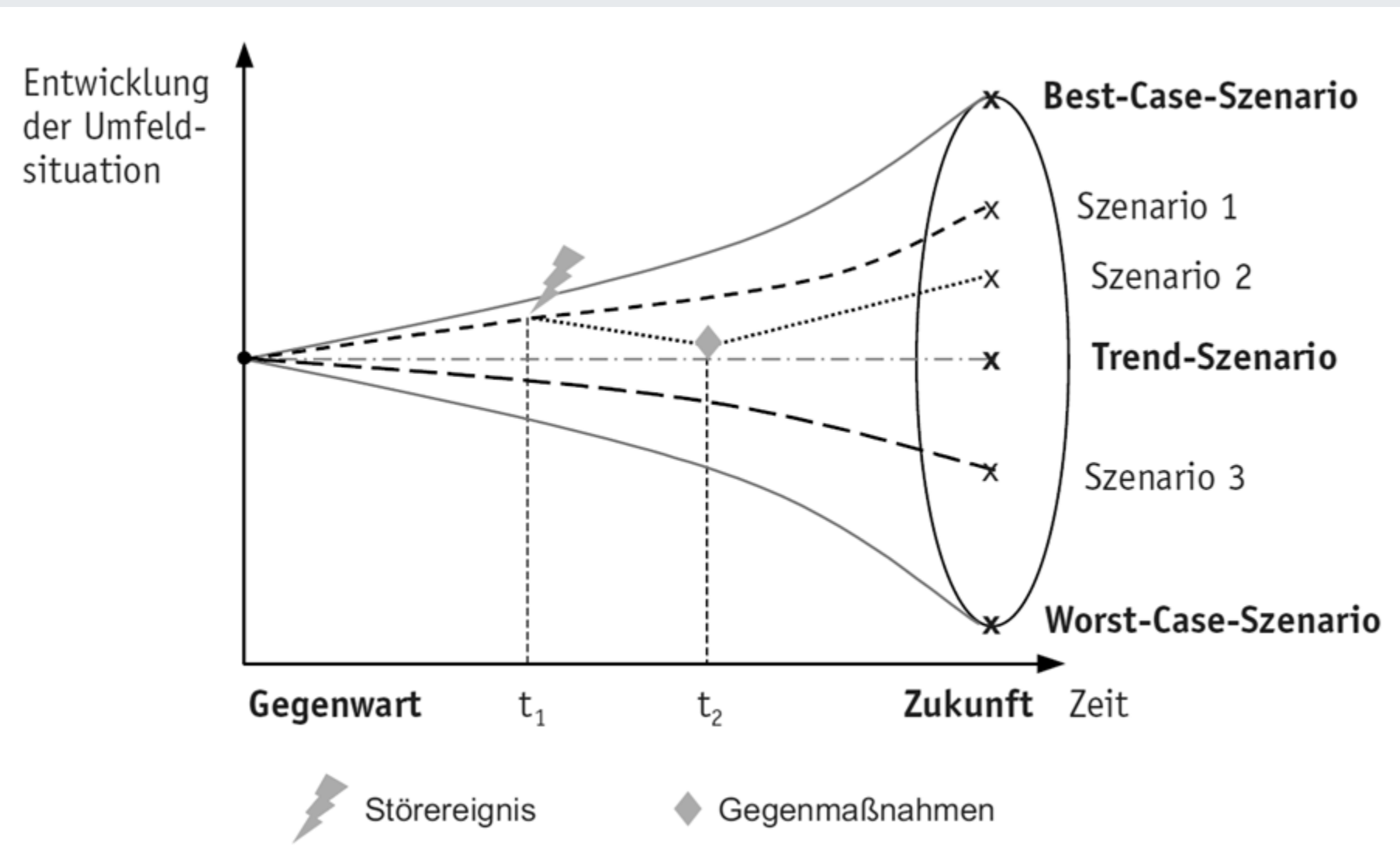
TRENDKARTEN ALS INSPIRATION



Just-Ver	Risikominimierung
<p>Viele j mehr mehr komm verwir der Er in ein junge ist das</p>	<p>In Öst gehalt die An ständig Hausti beson Touris Familie</p> <p>Im Tourismus spielen Sicherheitsbedenken eine wichtige Rolle, da Reisende stets die Gewissheit haben möchten, dass ihre Reisen sicher und geschützt sind. Abenteuer-Sportarten können dazu beitragen, das Bewusstsein für potenzielle Risiken zu schärfen, während gleichzeitig ein Gefühl der Herausforderung und des Nervenkitzels erlebt wird. Diese Aktivitäten helfen den Teilnehmer*innen, ihre eigenen Grenzen zu erkennen und ihre Fähigkeiten zu verbessern, während sie gleichzeitig die Natur und die Umgebung intensiv erleben.</p>

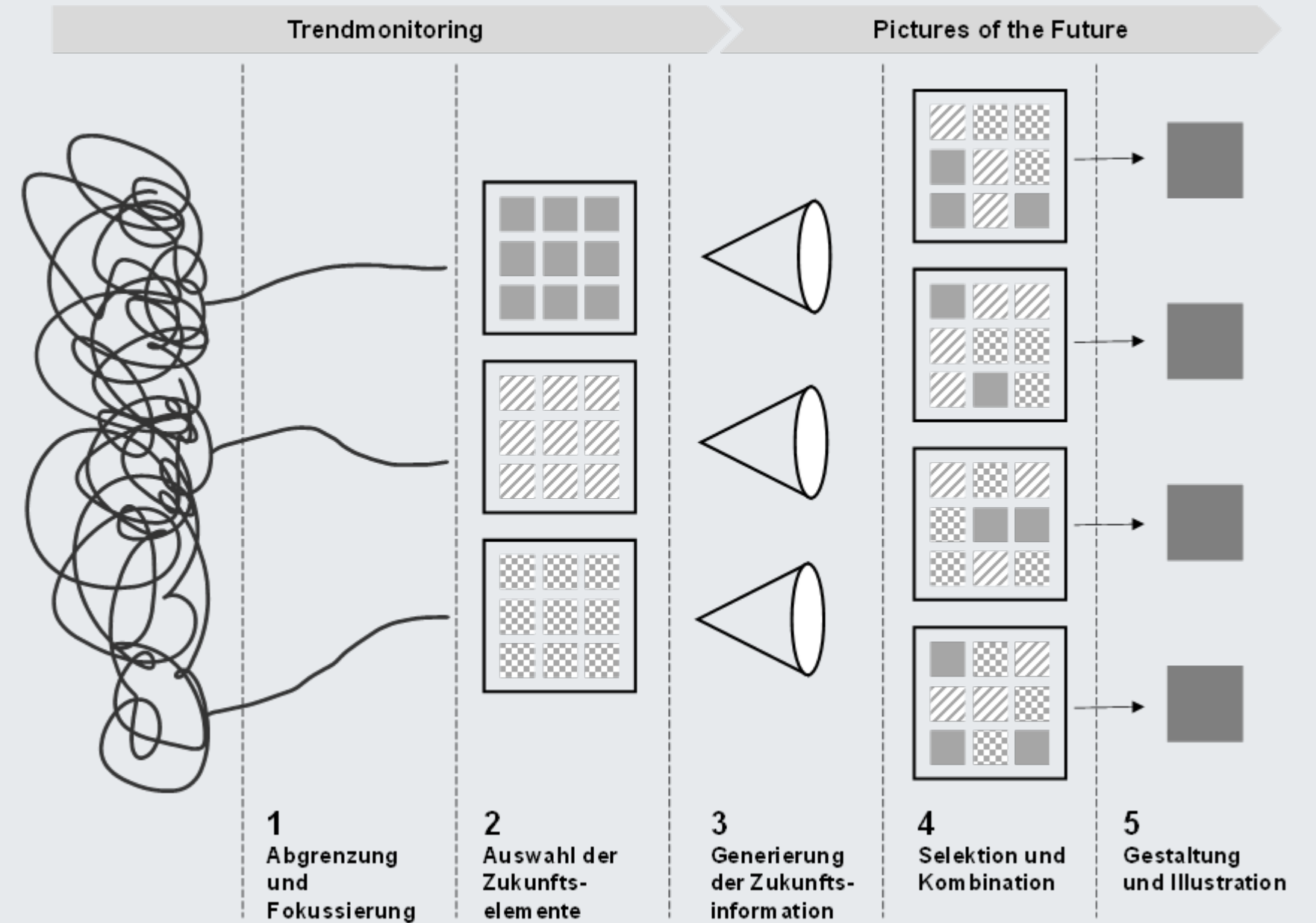
23 30 35 Risikominimierung inno.campus02.at

TRENDANALYSE



BM-Maps

Zukunftsinstitut



Trend One

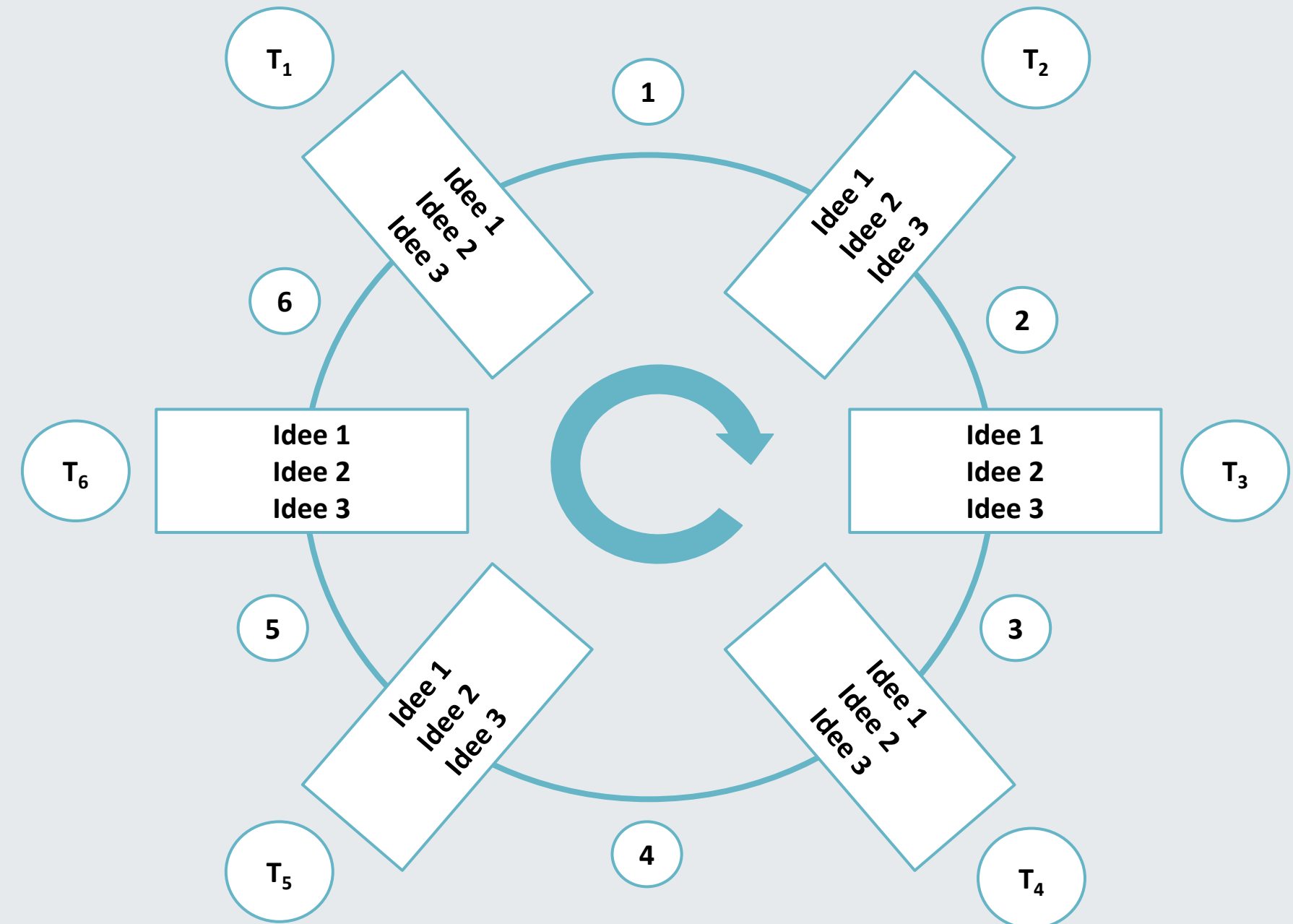
Zukunft Handwerk

Trendhunter 24

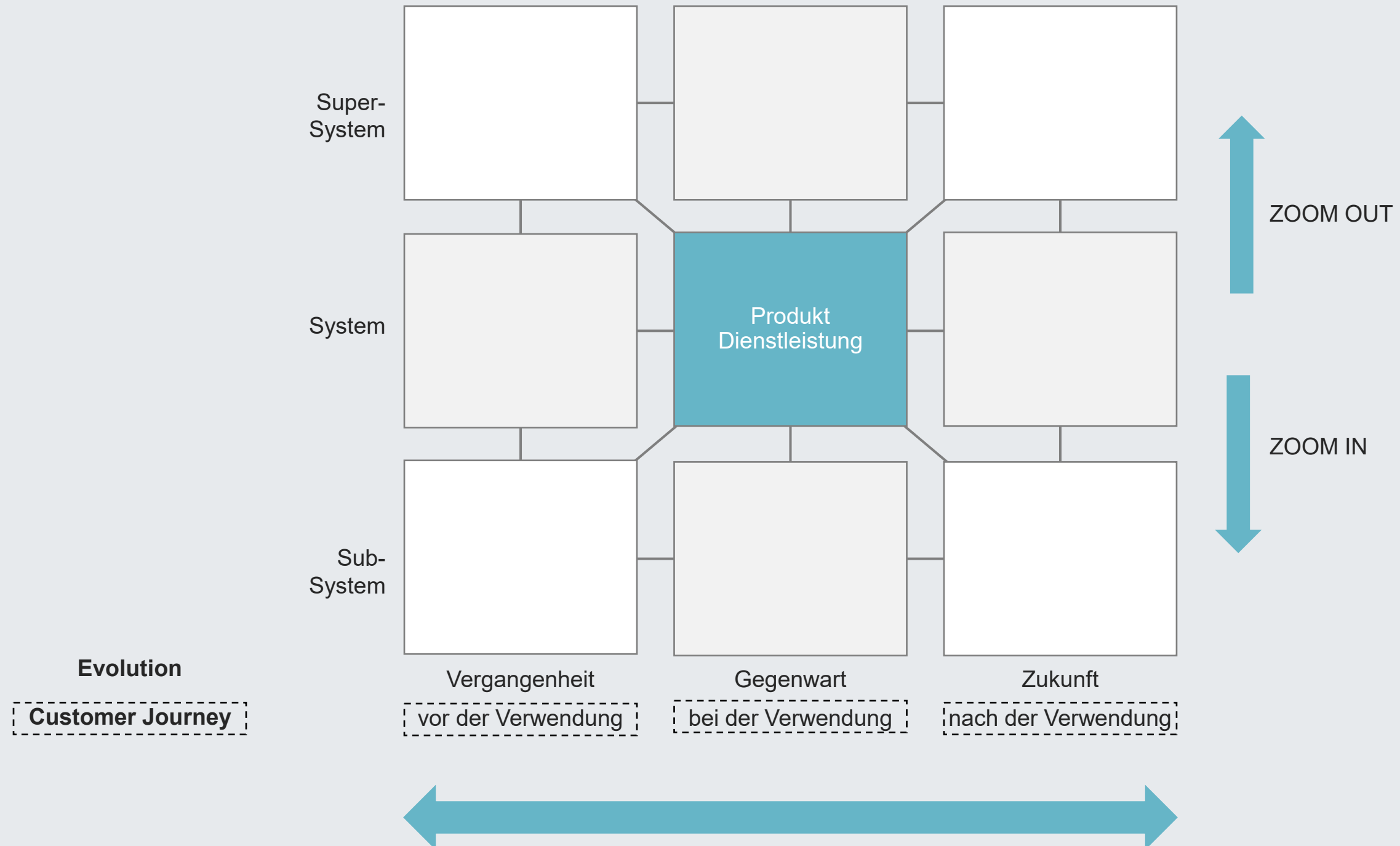
IDEENGENERIERUNG: 6-3-5 METHODE



- Brainwriting-Kreativitätstechnik
- Pro Runde:
 - 6 Teilnehmer*innen
 - Jeweils 3 Ideen
 - 5 Minuten
- 108 Ideen in 30 Minuten



9-FENSTER-TOOL



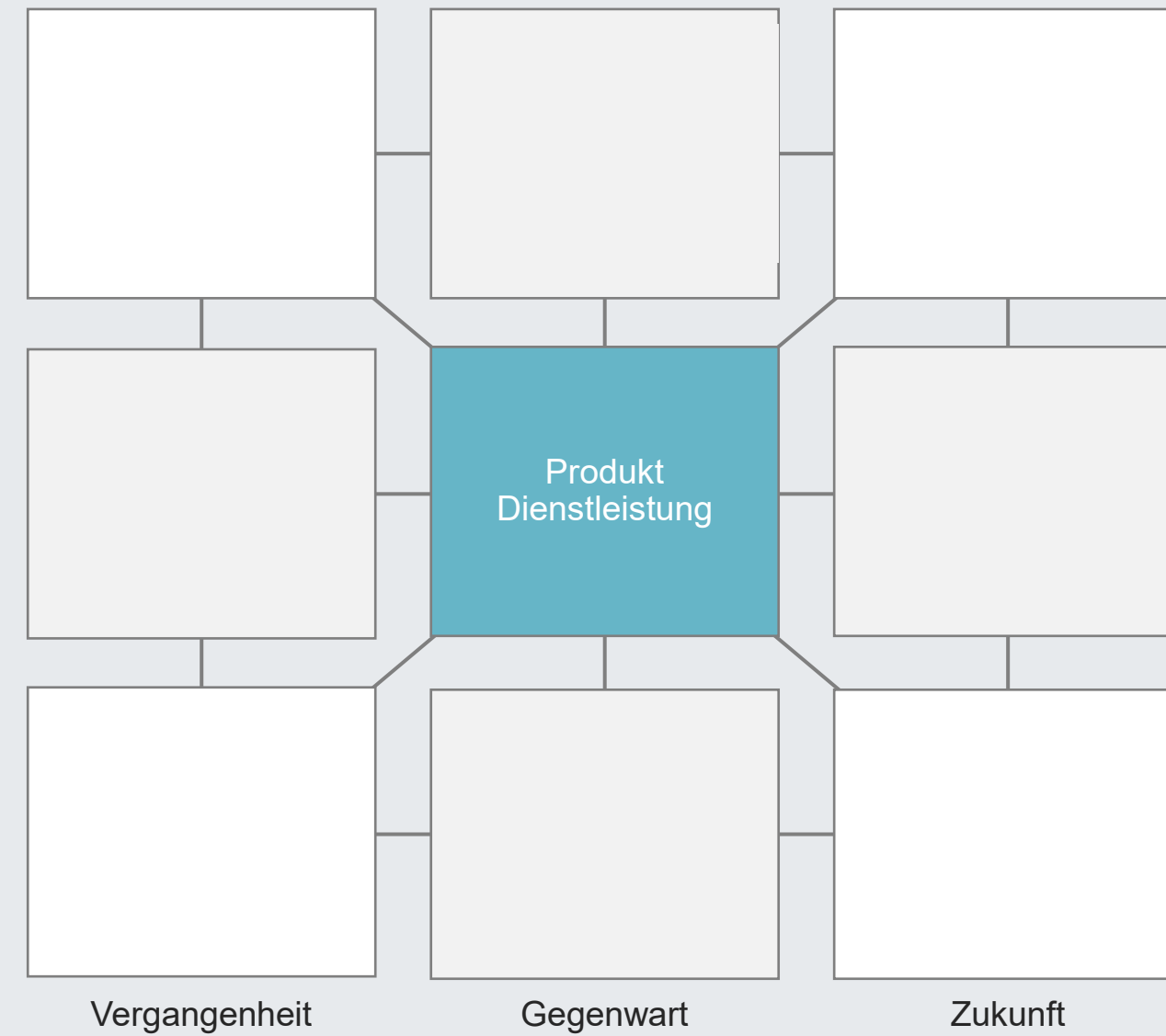
9-FENSTER-TOOL



Customer Journey



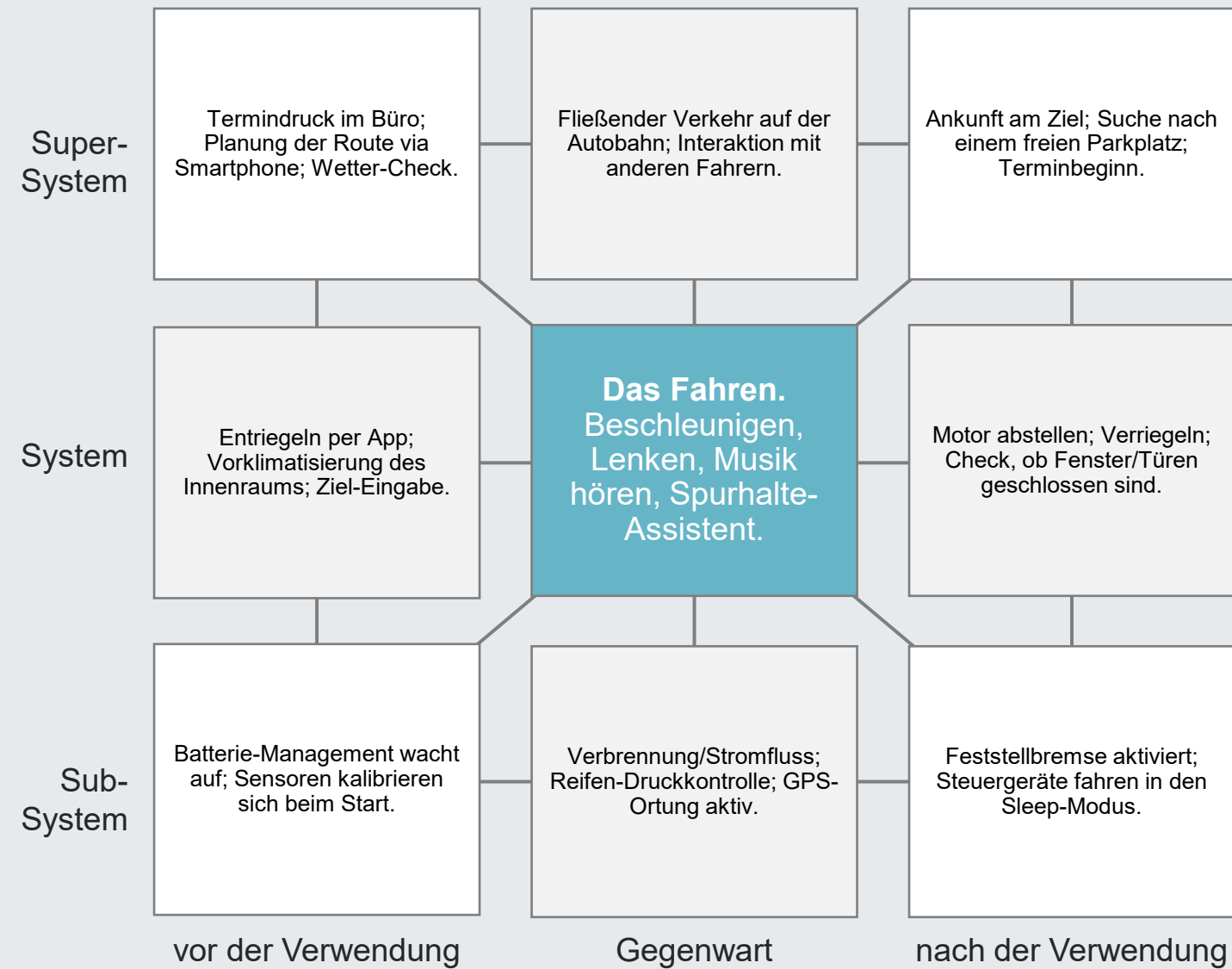
Evolution



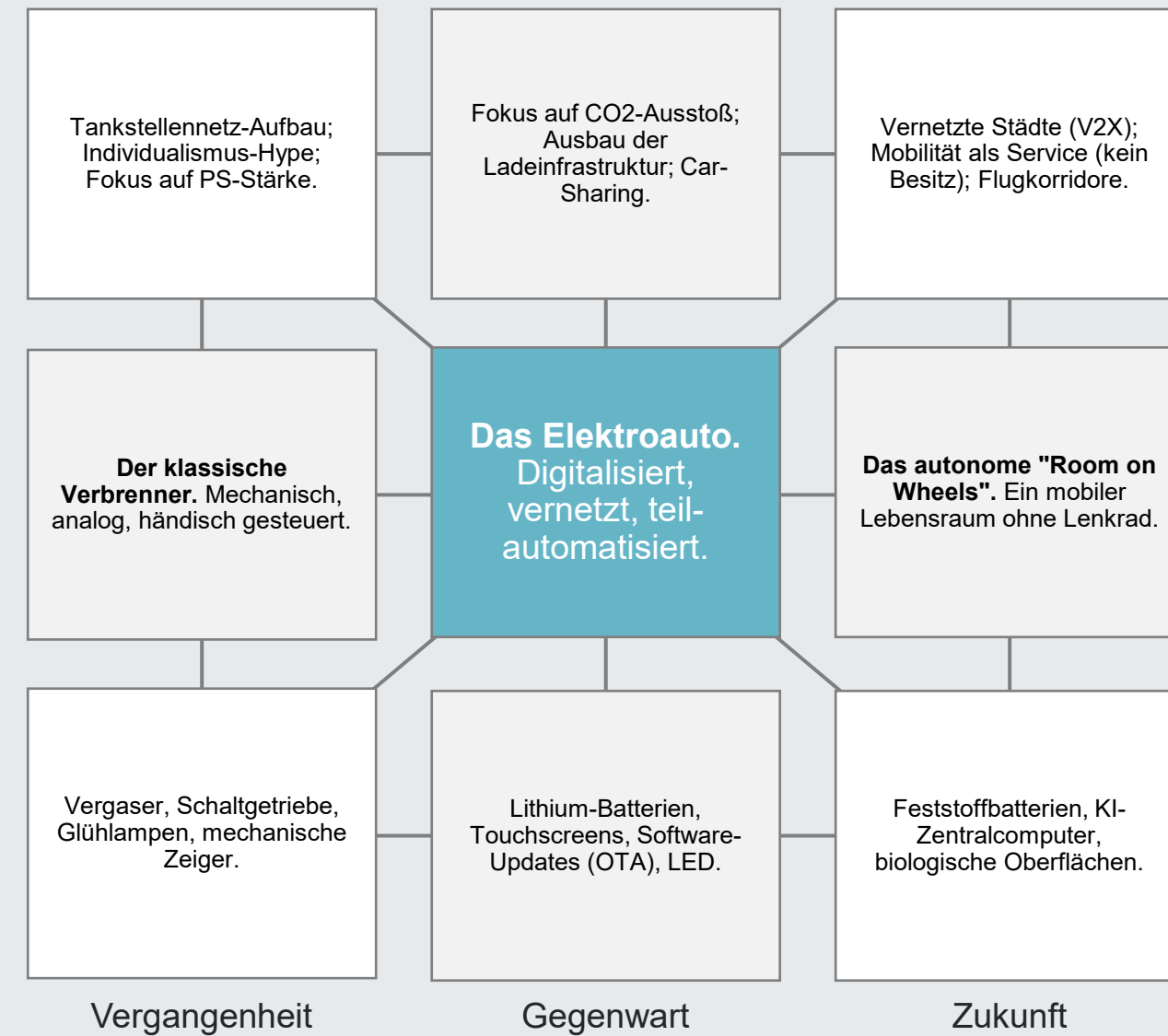
9-FENSTER-TOOL – BEISPIEL AUTO



Customer Journey



Evolution



9-FENSTER-TOOL: ÜBUNG



Customer Journey



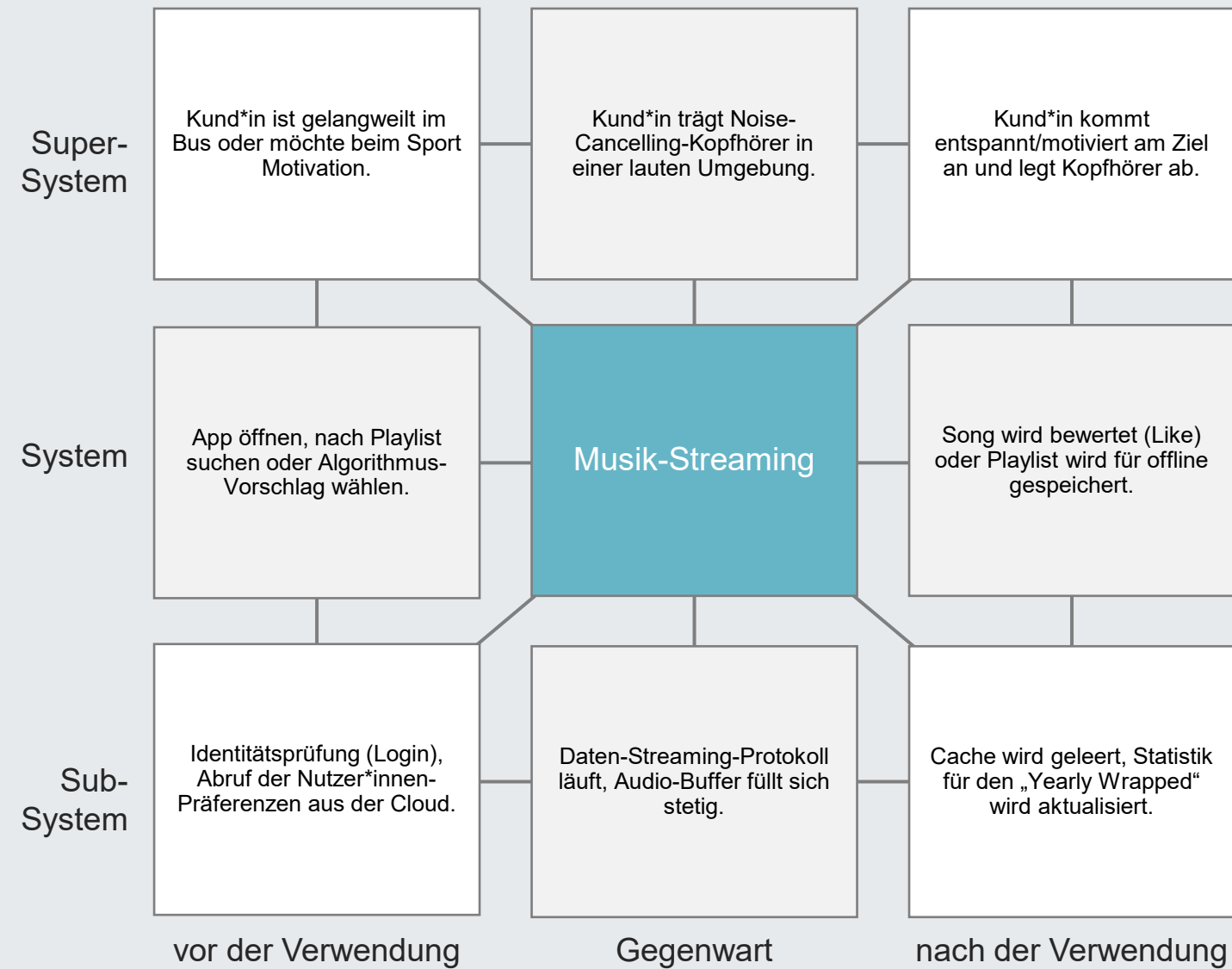
Evolution



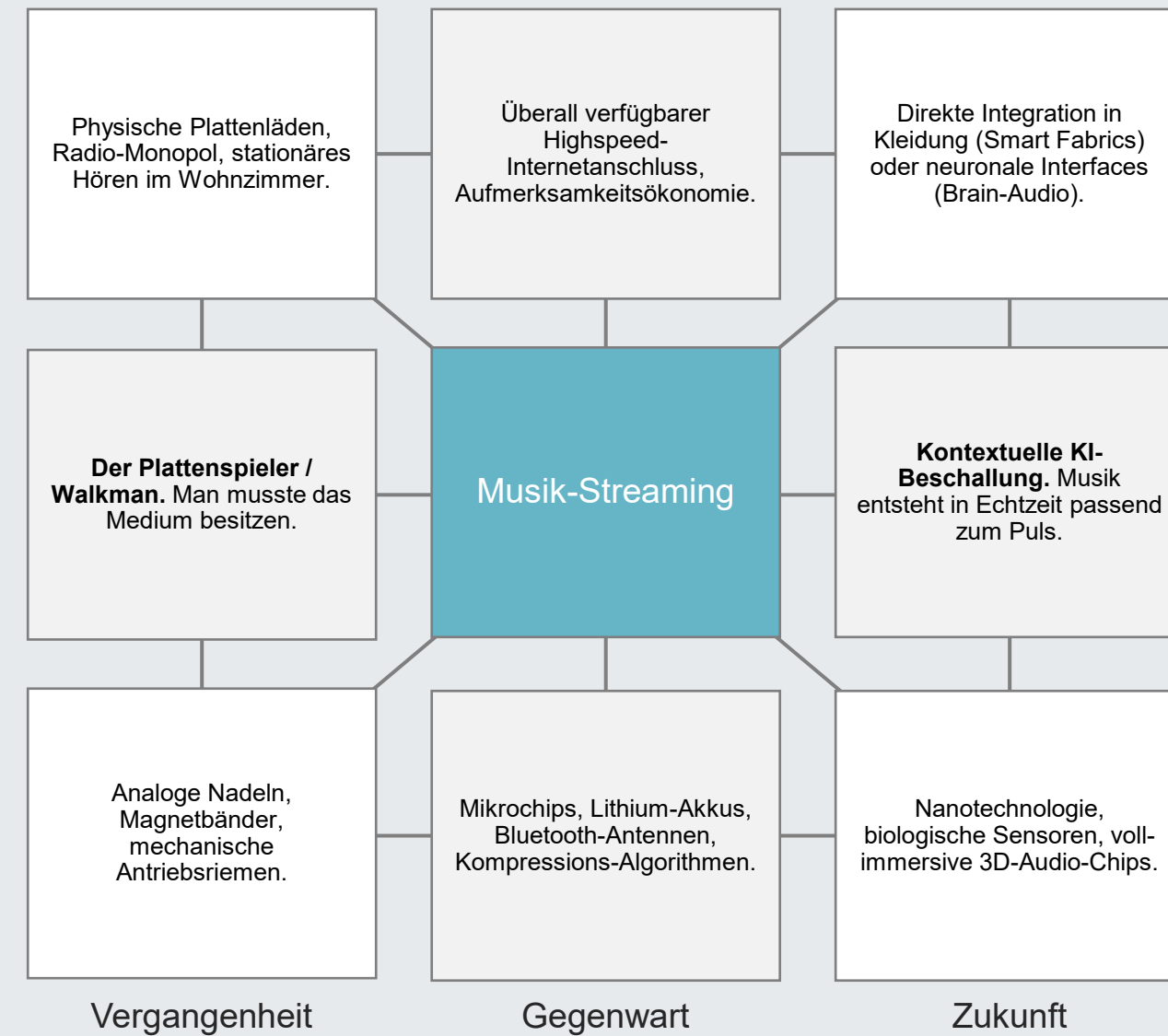
9-FENSTER-TOOL: ÜBUNG



Customer Journey



Evolution



IDEENGENERIERUNG- UND AUSWAHL: WALT DISNEY METHODE

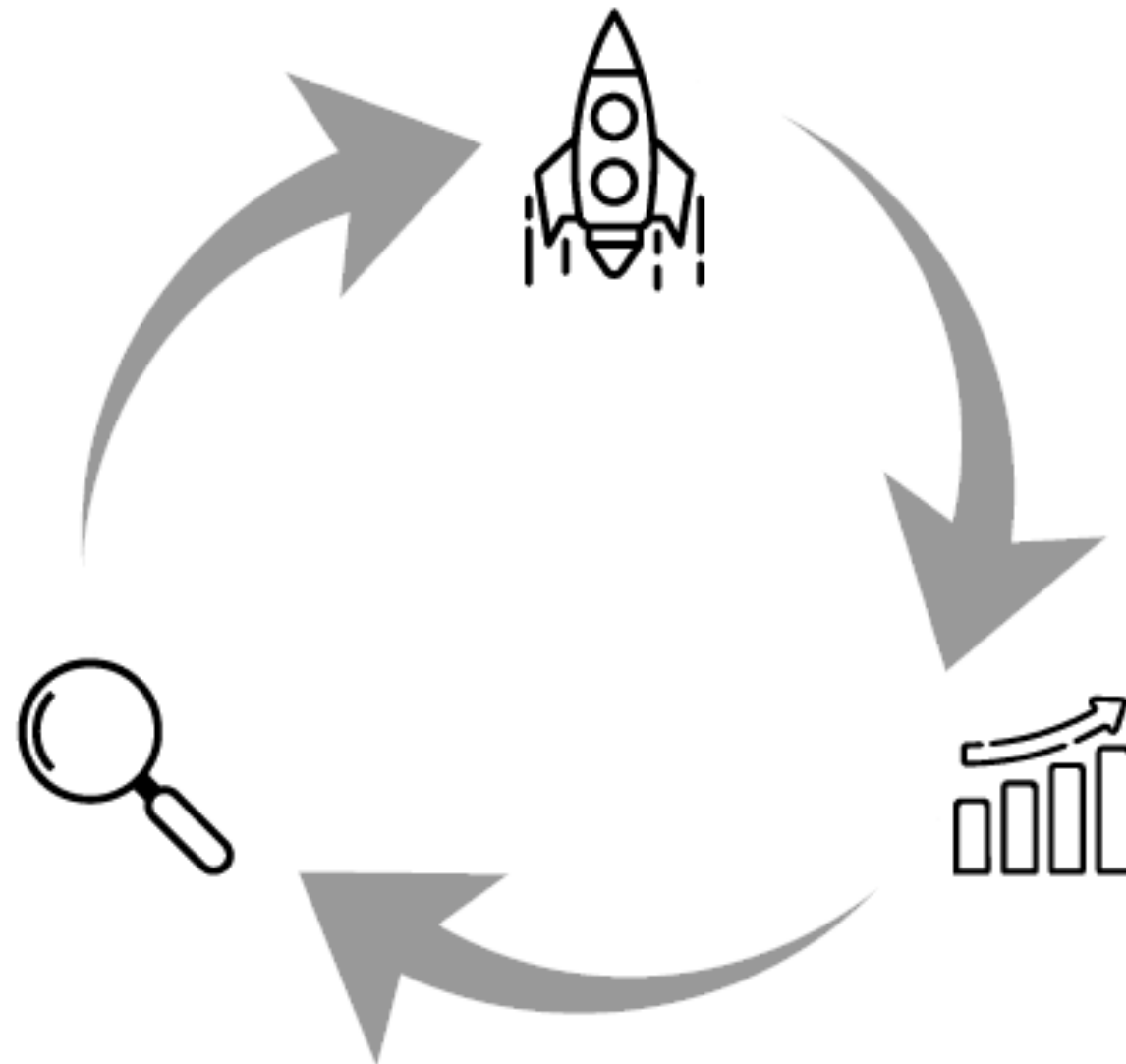


- Strukturierte Kreativitätstechnik
- Identifikation der vielversprechendsten und am besten umsetzbaren Idee
- Bewertung von Ideen aus verschiedenen Perspektiven

KRITIKER*IN (3. Schritt)

- Kritische Betrachtung der Ideen aus 2. Schritt
- Identifizierung möglicher Schwachstellen

„Was Risiken gibt es?“
„Wo liegen Schwächen?“
„Was kann verbessert werden?“



TRÄUMER*IN (1. Schritt)

- Überlegungen ohne Einschränkungen oder Kritik

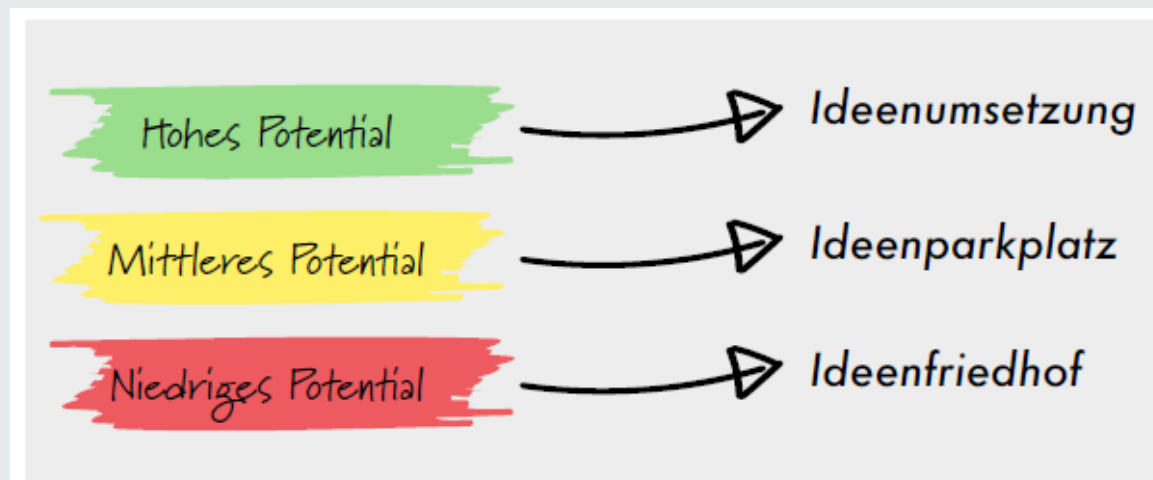
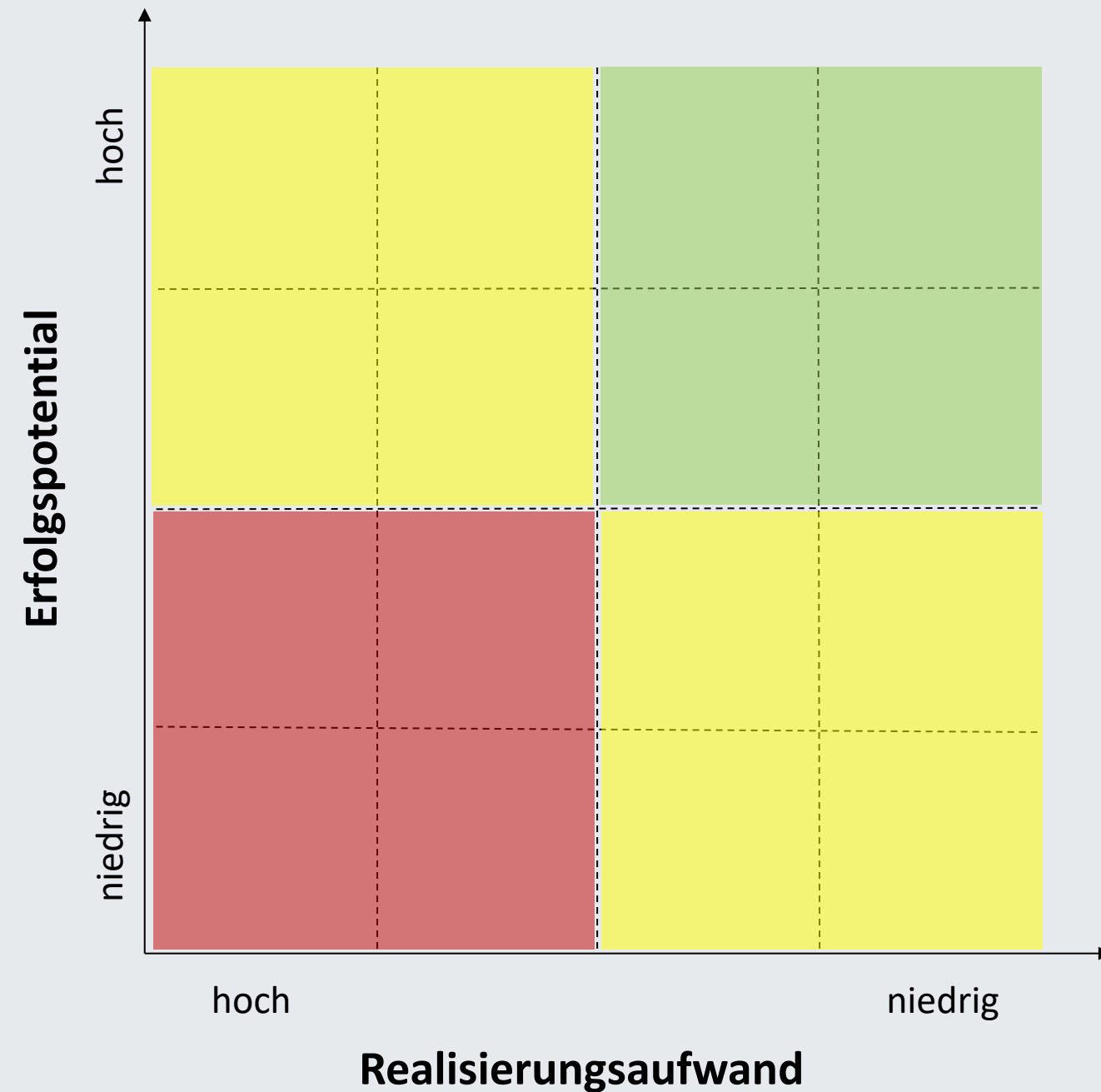
„Was wäre schön?“
„Wie sieht die ideale Situation aus?“
„Was ist mein/unser Traum?“

REALIST*IN (2. Schritt)

- Bewertung der Ideen aus 1. Schritt
- Überlegung, wie Ideen umgesetzt werden können

„Welche Grenzen werden überschritten?“
„Was braucht man für die Umsetzung der Idee?“
„Welche Informationen fehlen noch?“

SCHRITT 3: IDEENAUSSWAHL



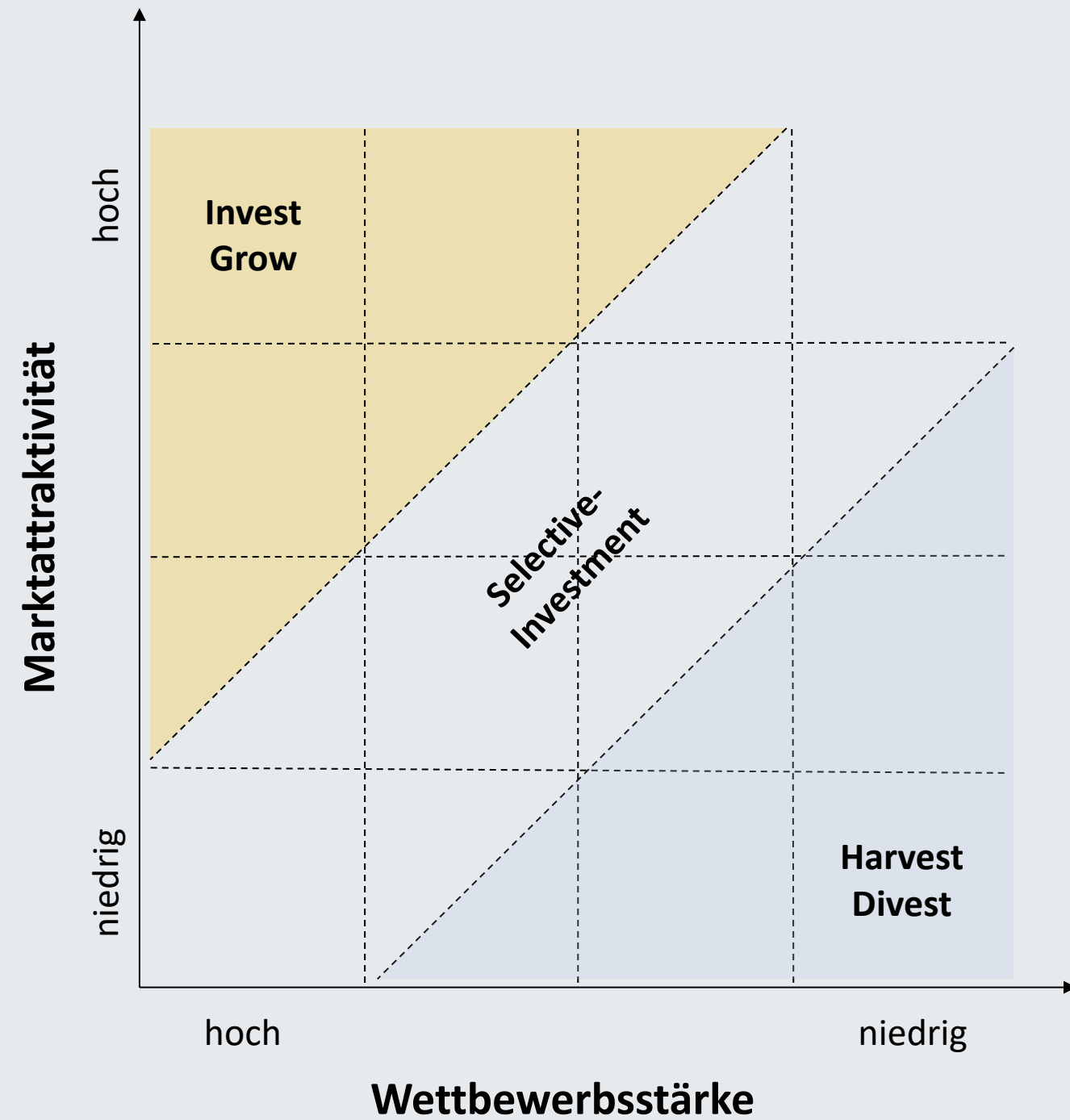
- **Erfolgspotential:**

- Kann die Idee weiterentwickelt werden?
- Ist die Idee kompatibel zu bereits vorhandenen Technologien?
- Wie hoch ist die Anwendungsbreite?
- Wie hoch ist das technische Risiko für eine erfolgreiche Umsetzung?
- Gibt es einen Markt/eine Zielgruppe/weitere Einsatzbereiche?

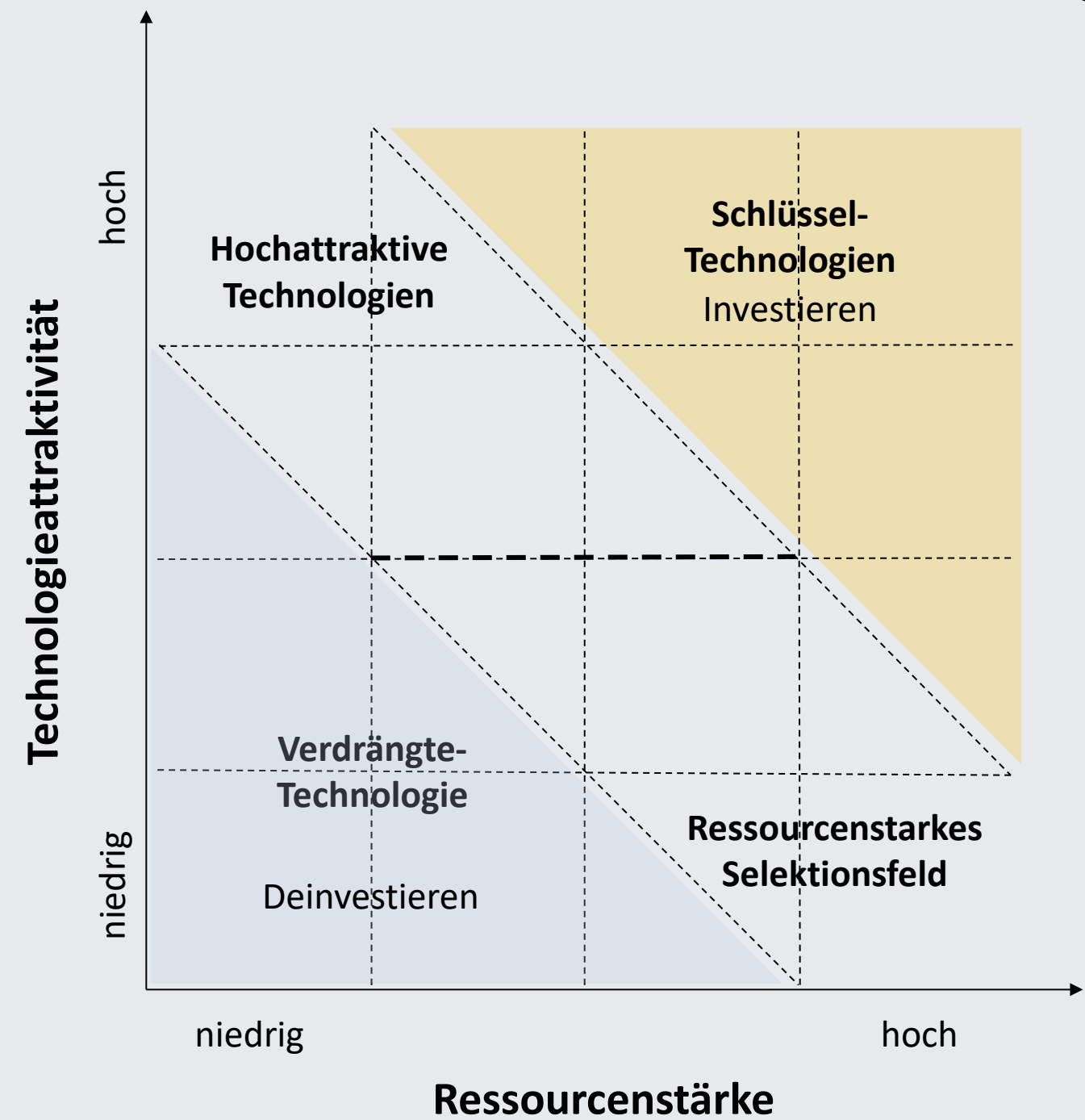
- **Realisierungsaufwand:**

- Habe ich genügend Budget für die Umsetzung? Gibt es mögliche Fördergeber*innen/Investor*innen?
- Wie schnell lässt sich die Idee umsetzen?
- Ist genügend Know-How vorhanden? Benötigt man externes Wissen?
- Steht ausreichend Personal zur Verfügung?
- Ist eine Kooperation mit anderen Unternehmen zielführend?
- Ist die Infrastruktur gut genug ausgebaut?
- Gibt es rechtliche Einschränkungen?

SCHRITT 3: IDEENAUSWAHL

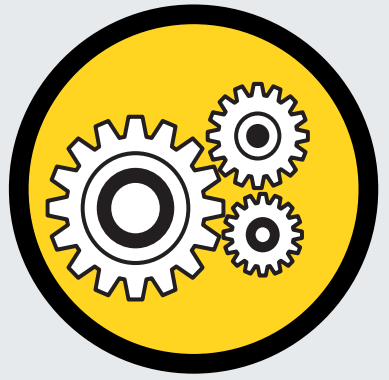


McKinsey



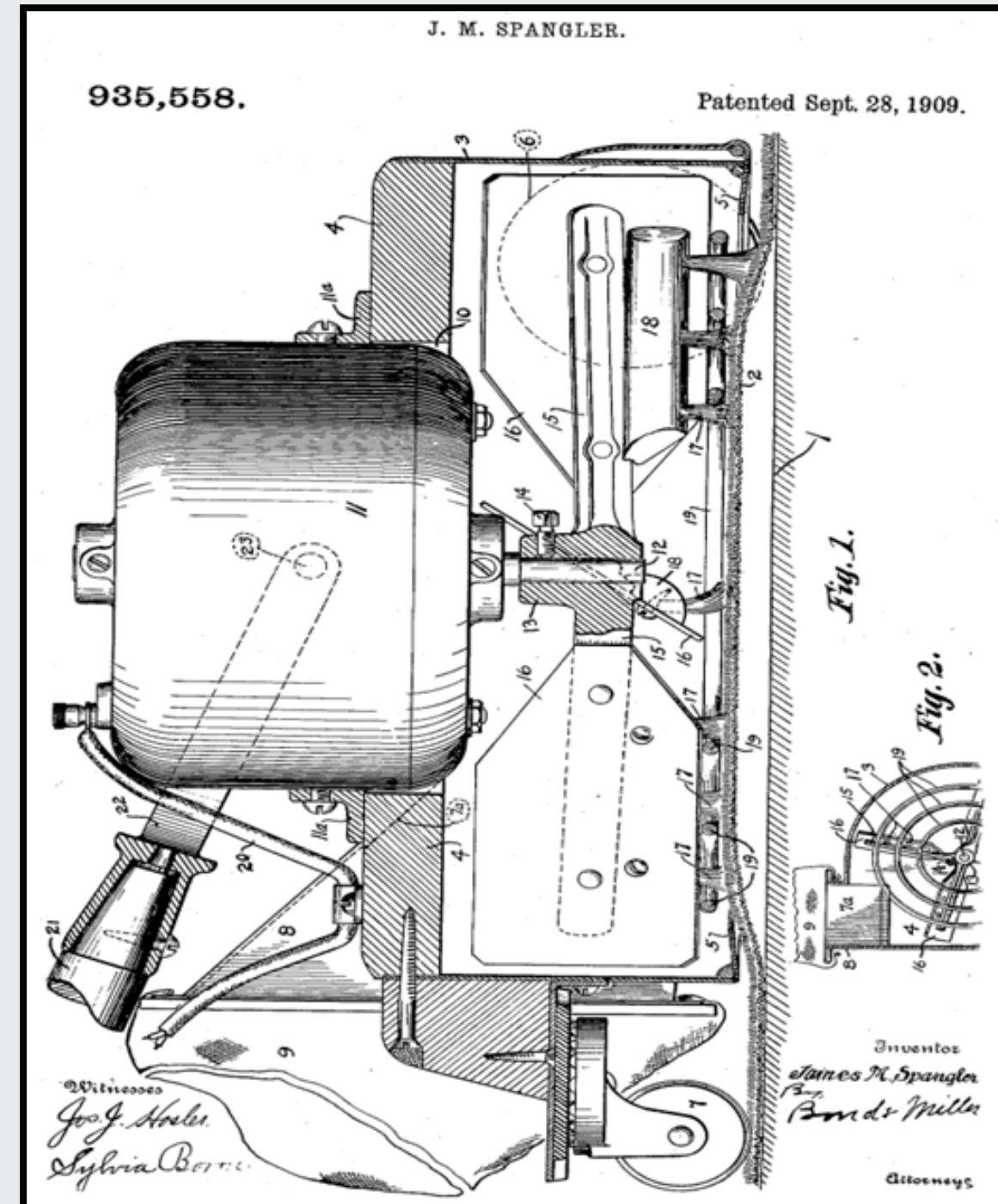
Technologie Portfolio nach Pfeiffer

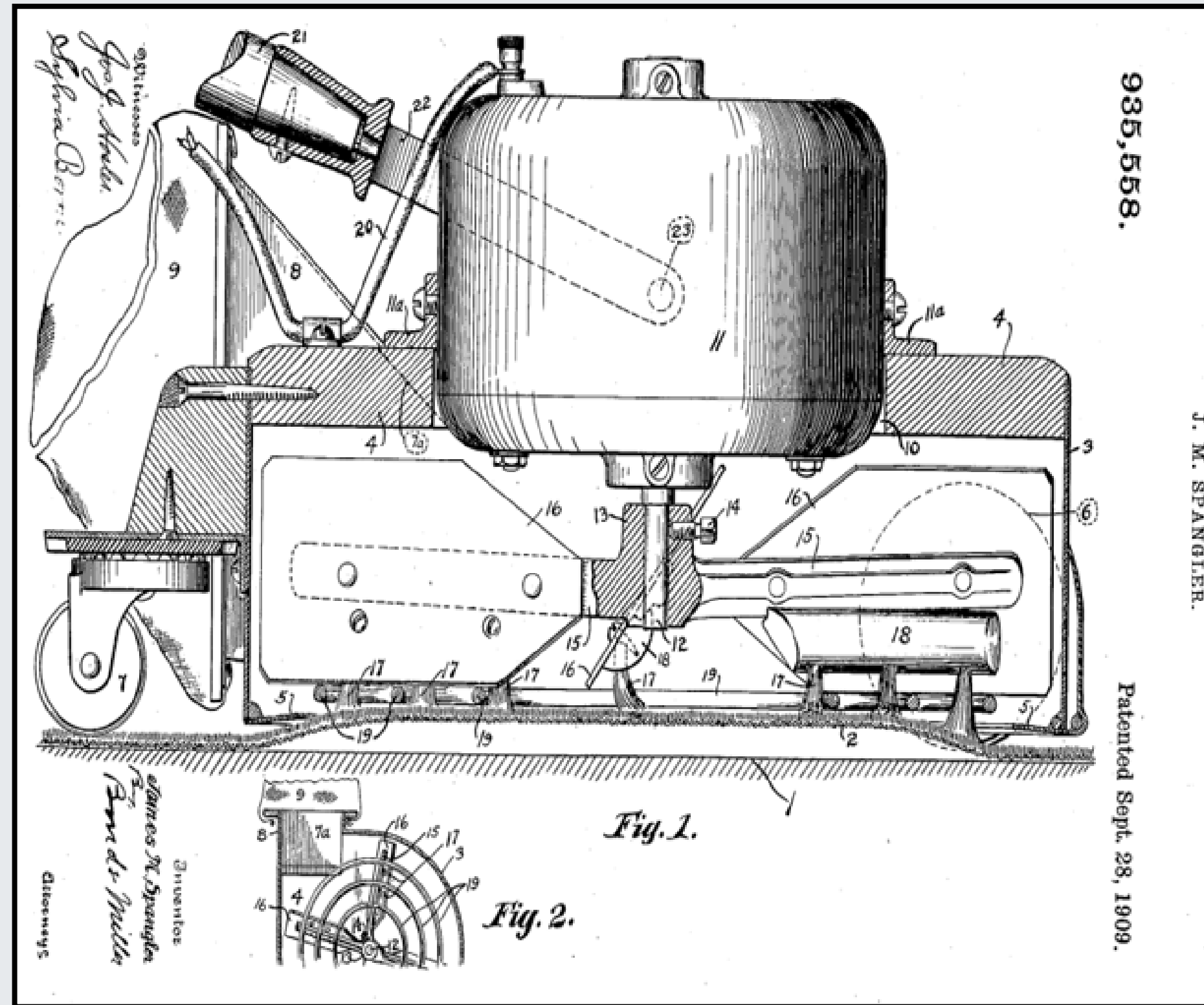
SCHRITT 4: UMSETZUNG



„Der Wert einer Idee liegt in ihrer Umsetzung“
Thomas Alva Edison

Wer von Ihnen hat schon einmal
einen Spengler benutzt?

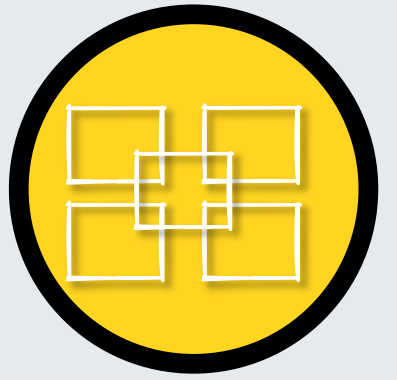




Eine Erfindung allein ist noch keine Innovation!

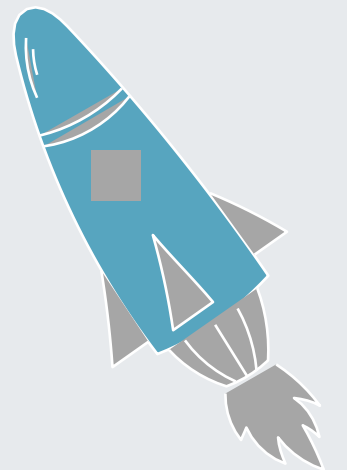


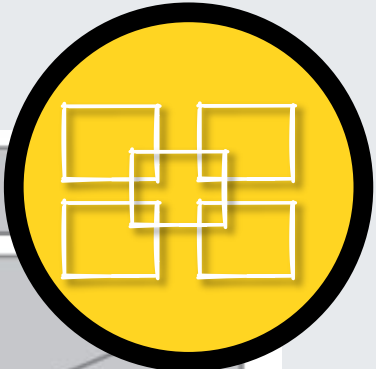
20 Minuten Pause



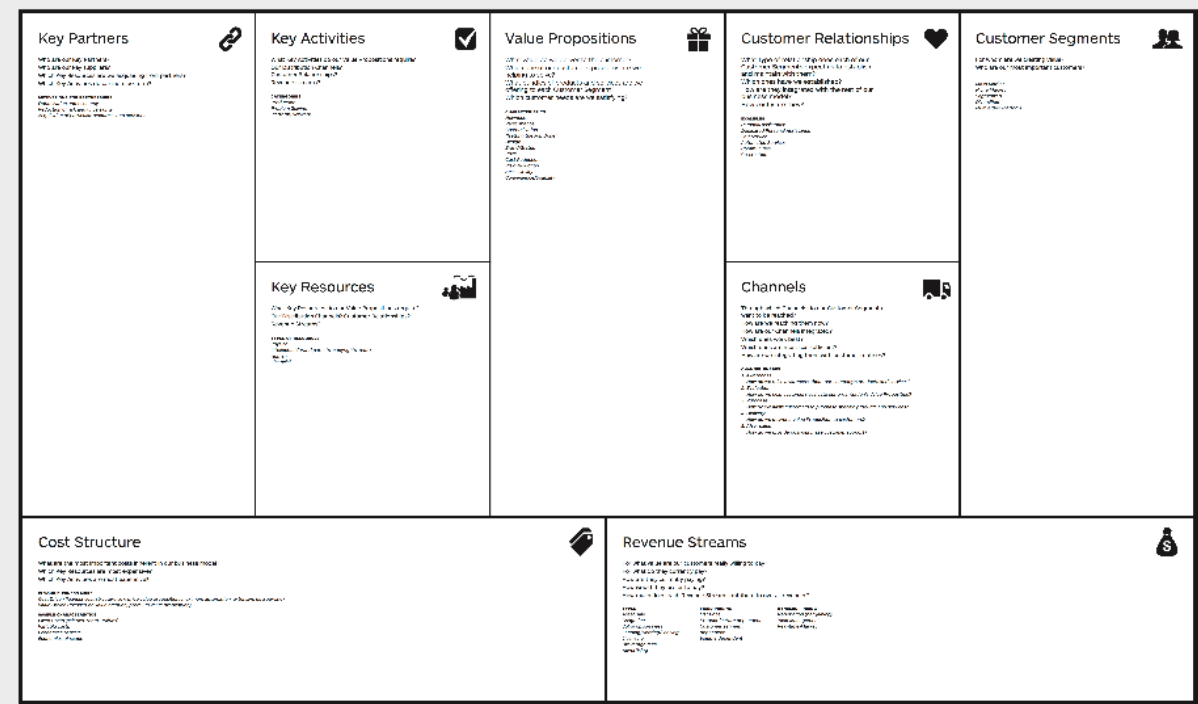
Was ist ein **Geschäftsmodell**?

Ein **Geschäftsmodell** beschreibt wie ein **Unternehmen Werte schafft**. Es ist wie ein **Bauplan**, der zeigt, **wie ein Unternehmen funktioniert** und Geld verdient.





The Business Model Canvas



DESIGNED BY: Business Model Factory AG
 © 2012 Strategyzer
 strategyzer.com

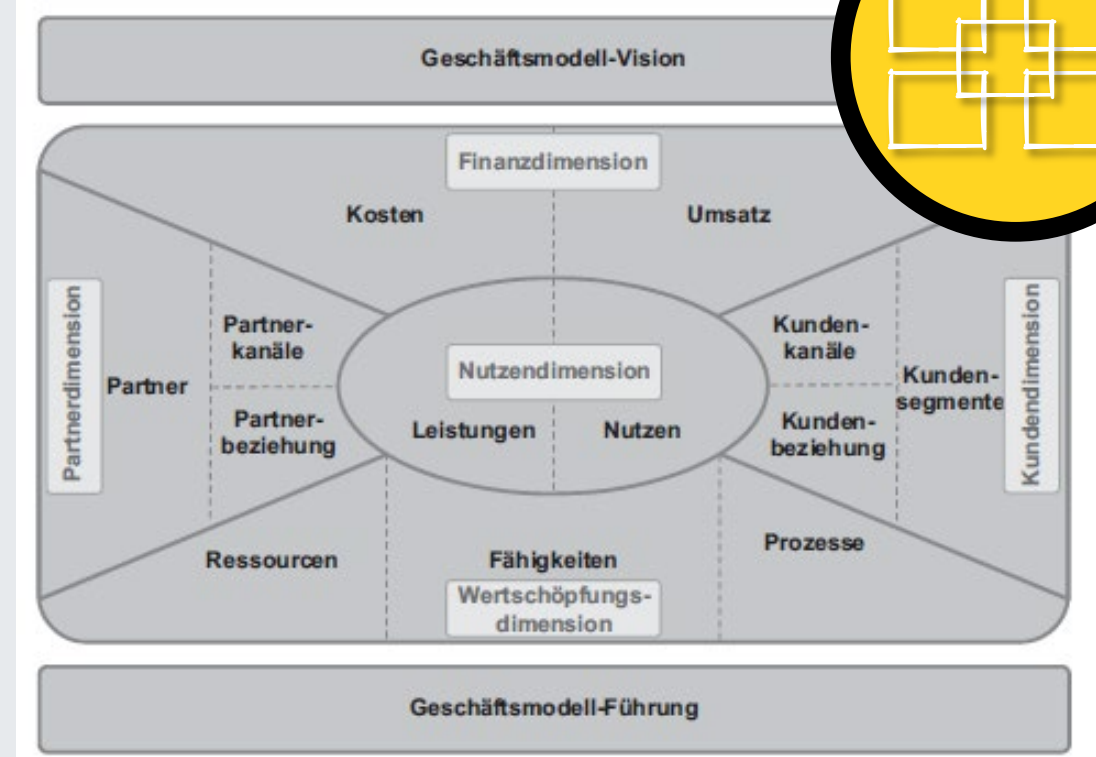
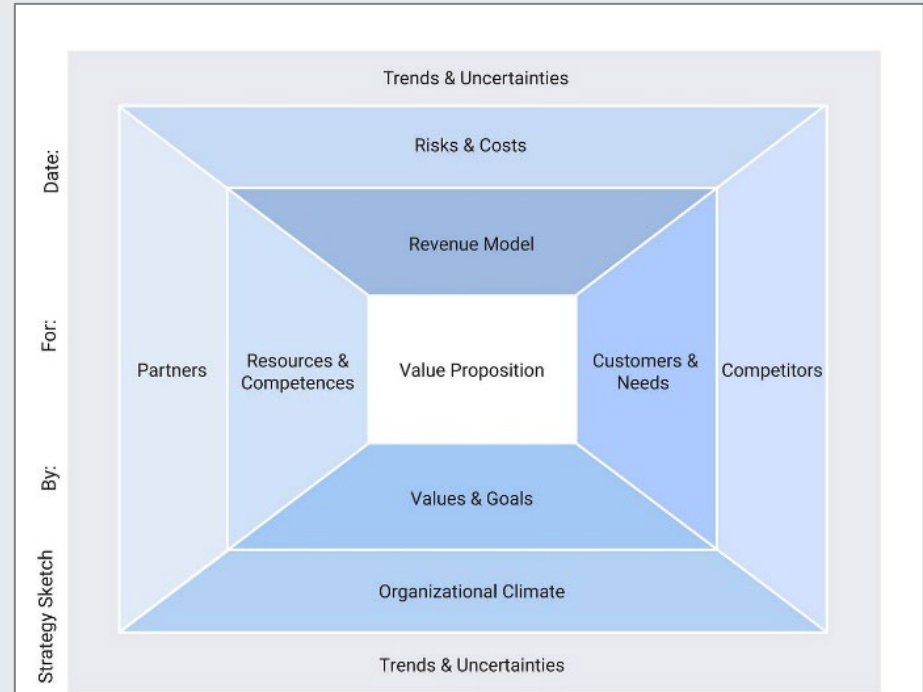
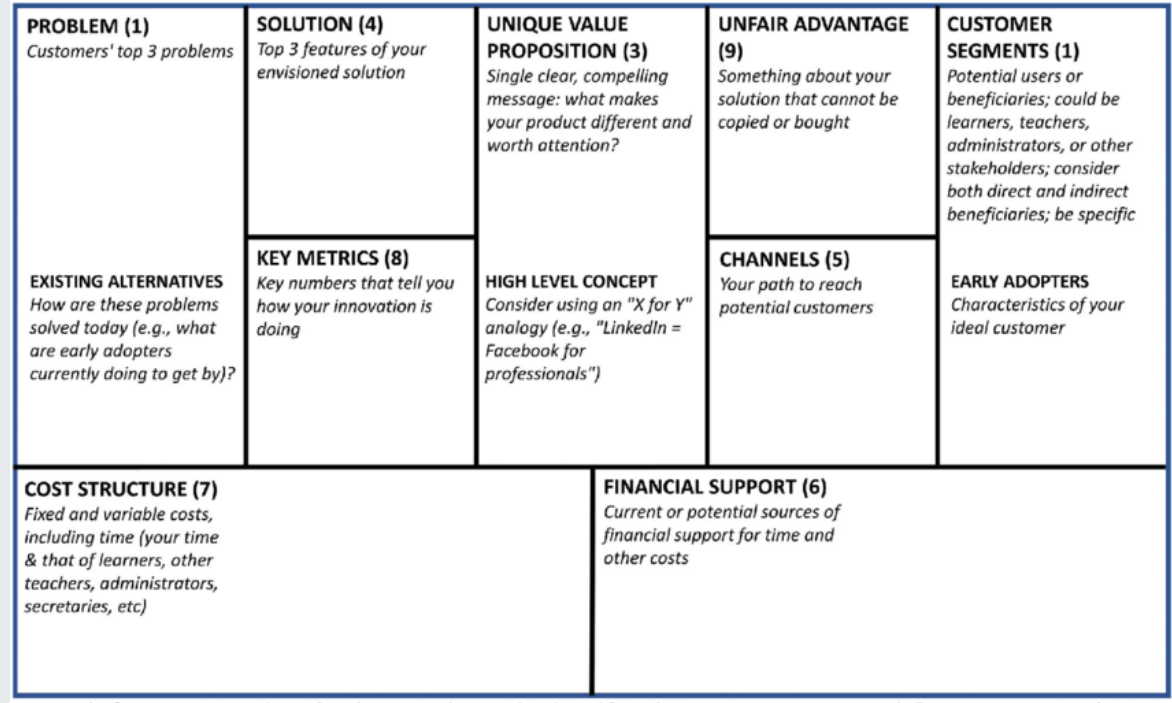


Abb. 3.1 Raster für Geschäftsmodell-Dimensionen und -Elemente. (Schallmo 2013, S. 119)

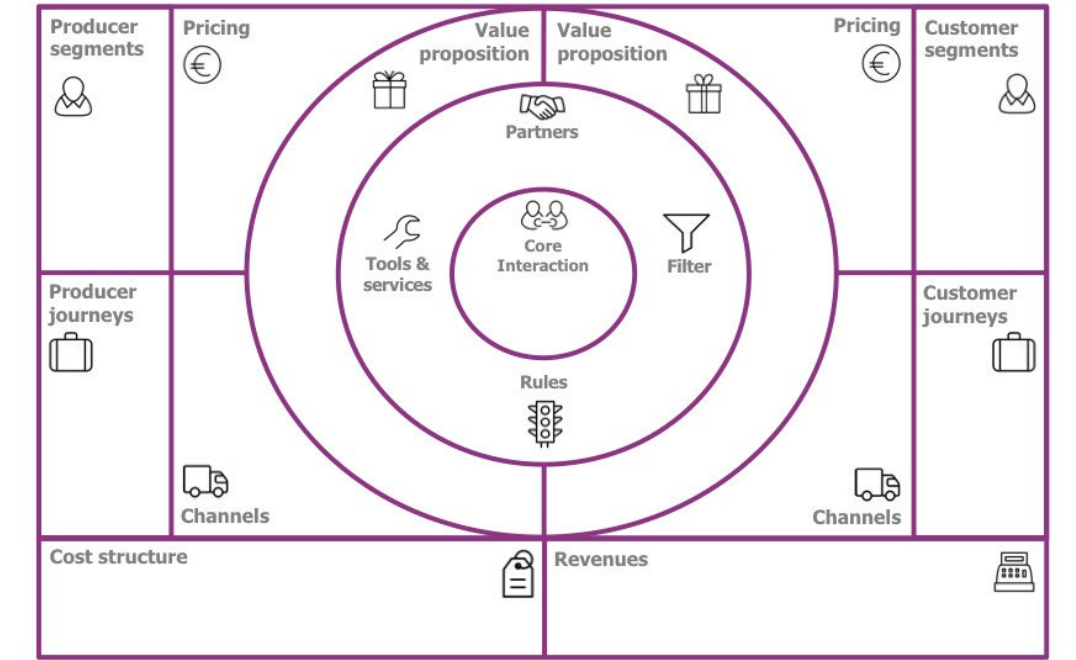


From the research by Jeroen Kraaijenbrink and his whitepaper "Strategy Sketch: A visual tool that combines the ten elements of strategy."



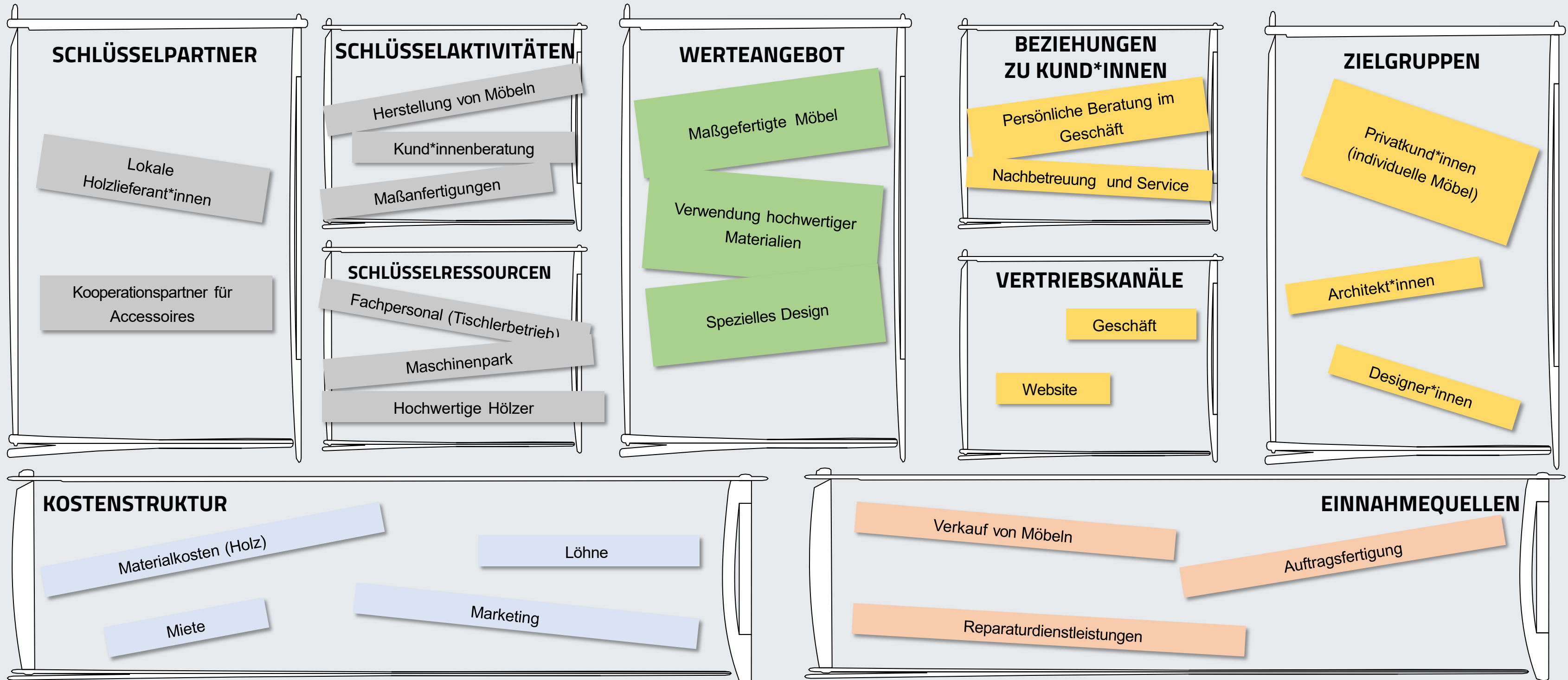
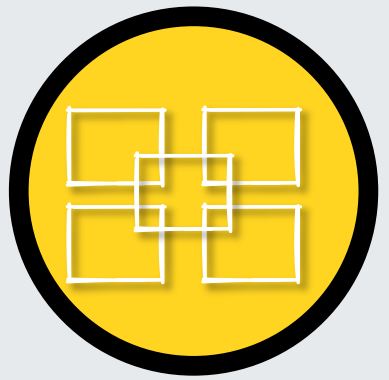
Copyright © 2022 Mayo Foundation for Education and Research. Adapted from the Lean Canvas, in: Maurya, Ash, "Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works, 2nd ed." (2012). O'Reilly Media Inc., Sebastopol, CA.

Two-sided digital platform canvas beta

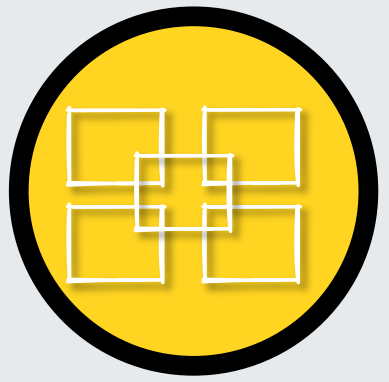


> ICSB
 MARKETING IN STRATEGIE

SCHRITT 4: UMSETZUNG - GESCHÄFTSMODELL



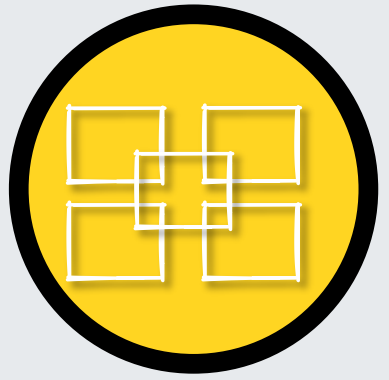
WAS SIND STELLHEBEL IM GESCHÄFTSMODELL?



- Gezielte Veränderungen an einzelnen Bausteinen des Geschäftsmodells, die eine überproportionale Wirkung auf Erfolg, Wachstum oder Effizienz haben
- Warum sind Stellhebel wichtig für KMU?
 - Ressourcen sind begrenzt → Fokus auf das Wesentliche
 - Kleine Änderungen können große Wirkung erzielen
 - Schnell umsetzbare Verbesserungen möglich

Nicht alles verändern – sondern die richtigen Hebel finden.

STELLHEBEL IDENTIFIZIEREN:



Optimieren

- Punktuelle Verbesserung

Digitalisieren

- Technologiegetriebene Weiterentwicklung

Innovieren

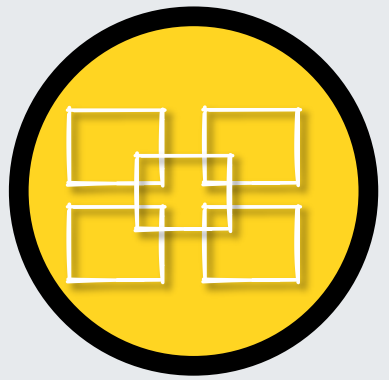
- Neue Lösungen/
Geschäftsmodelle

Transformation

- Ganzheitliche Weiterentwicklung mehrerer Bausteine
- Mehrere Stellhebel werden gleichzeitig genutzt
- Nachhaltige Anpassung oder komplett neue Ausrichtung des Geschäftsmodells

GESCHÄFTSMODELL-INNOVATION

55 MUSTER NACH GASSMANN



90% aller Geschäftsmodell-Innovationen sind eine **Rekombination** von bereits bestehenden **Mustern**.

Toniebox

Razor and Blade

Das Basisprodukt wird günstig oder gratis abgegeben, um Gewinne über den hohen Preis von Verbrauchsgütern zu erzielen.

Nespresso

Spotify

Freemium

Eine Basisversion des Produkts ist kostenlos. Erlöse werden durch Upgrades auf eine kostenpflichtige Premiumversion generiert.

Airbnb

Two-Sided Market

Eine Plattform bringt zwei unabhängige Gruppen (z. B. Käufer und Verkäufer) zusammen und profitiert von Netzwerkeffekten.

Uber

Subscription

Der Kunde zahlt eine regelmäßige Gebühr, um dauerhaften Zugriff auf ein Produkt oder eine Dienstleistung zu erhalten.

Netflix

Hidden Revenue

Die primäre Dienstleistung ist für den Nutzer kostenlos; die Finanzierung erfolgt durch Dritte (meist Werbung).

Google

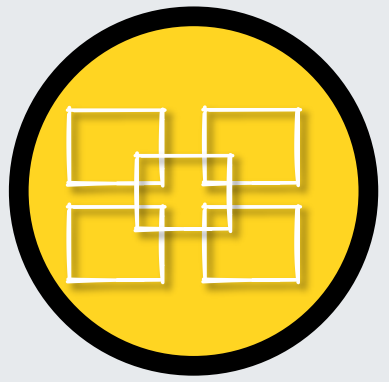
Meta

Add-on

Ein günstiges Kernprodukt wird durch zahlreiche, individuell wählbare Zusatzoptionen im Preis gesteigert.

Ryanair

GESCHÄFTSMODELL-TRANSFORMATION



<https://bm-maps.com/>

- Geschäftsmodellkonfigurator

Startpunkt Ihrer Bergtour festlegen

Geschäftsmodell auswählen

Finden Sie Ihr Geschäftsmodell durch setzen der vier Filter oder wählen Sie Ihr vorherrschendes Geschäftsmodell direkt aus den 55 Mustern aus.

Grenzen Sie die 55 Geschäftsmodelle durch Auswählen der 4 Themen-Filter ein

Filter

Erlösmodell	Nutzenversprechen
Vertrieb	Markt

55 aus 55 Geschäftsmodellen werden Ihnen unten vorgeschlagen, wählen Sie Ihres aus

Die Geschäftsmodelle zur Auswahl

 € + €€ Extras	 Vermittlung durch Dritte	 Entgegen dem Strom	 Auktion
 Tauschgeschäft	 Vorkasse	 Gegenseitig ergänzendes Angebot	 Crowdfunding

Ihre Routen

von: **Vermittlung durch Dritte**

nach: **Lizenzierung**

Mögliche Routen-Optionen

- Kürzeste Route** **Aufwandsindex 41**
von Vermittlung durch Dritte zu **anspruchsvoll** Spezialist in der Wertschöpfungskette
von Spezialist in der Wertschöpfungskette zu **einfach** Lizenzierung
- Direkte Route** **Aufwandsindex 43**
von Vermittlung durch Dritte zu **herausfordernd** Lizenzierung

Orientierung und Kartenkunde

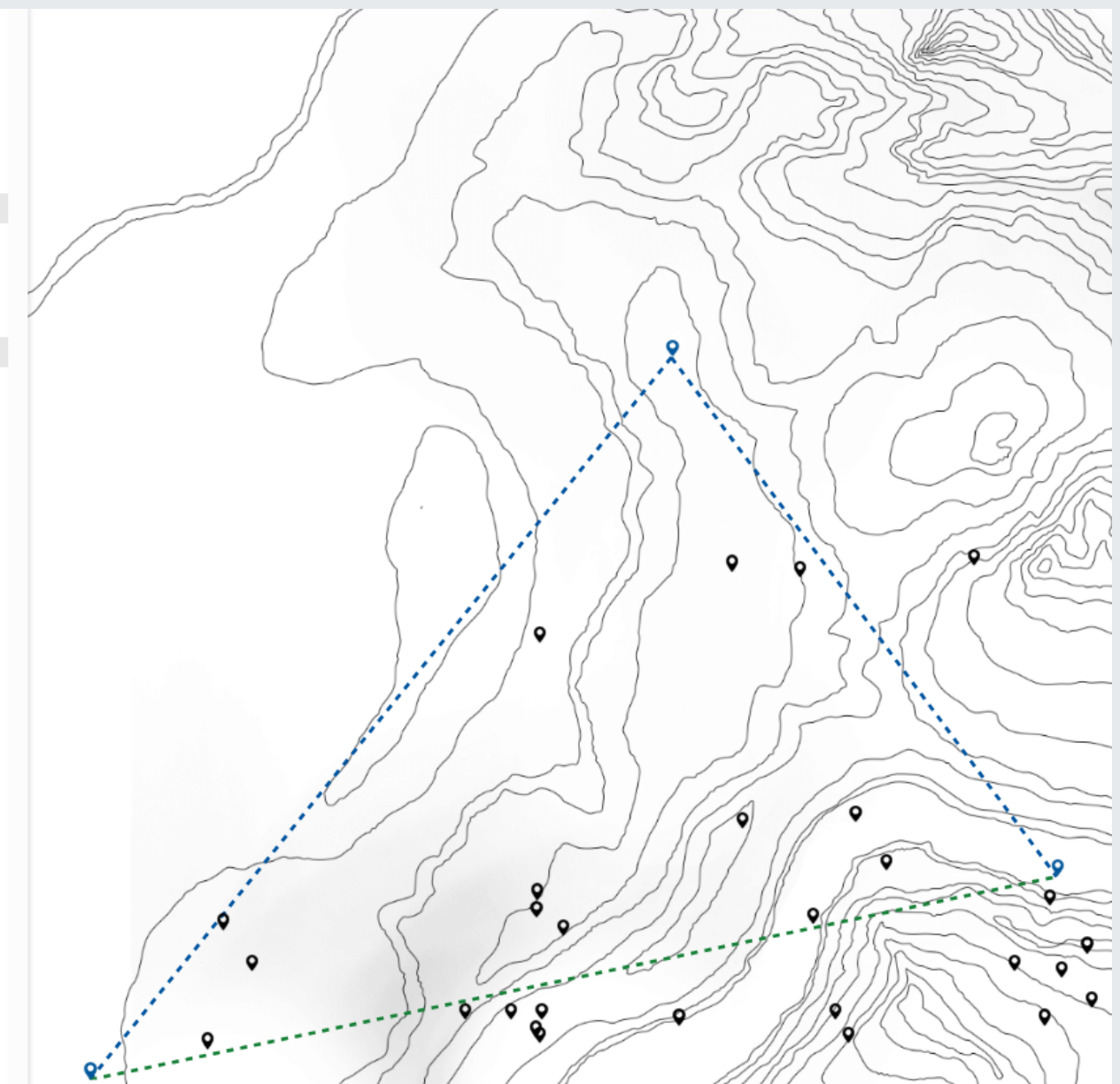
Lieber Wanderer, der Aufwandsindex gibt nicht die zurückzulegenden Kilometer oder die Anzahl an möglichen Schleichwegen bis zu Ihrem Ziel-Geschäftsmodell an, sondern beschreibt die Komplexität der Veränderung zum Ziel-Geschäftsmodell und beträgt maximal 80.

Die Strecke vom Start zum Ziel kann über eine direkte Route, oder in Spezialfällen auch über eine weniger komplexe Alternativroute mit Zwischenstops, begangen werden.

Die Aufwandsindexe der Gesamtroute sind in unterschiedliche Kategorien gegliedert: einfach, herausfordernd oder anspruchsvoll. Je nach Komplexität der Teilstrecke steht Ihnen ein passendes Ausrüstungsset zur Verfügung.

Die benötigte Ausrüstung sowie Ihr gesamter Weg vom Start bis ans Ziel steht in Ihrem persönlichen Wanderführer zum Download bereit.

[Download des Wanderführers](#)



GESCHÄFTSMODELL-TRANSFORMATION

<https://bm-maps.com/>

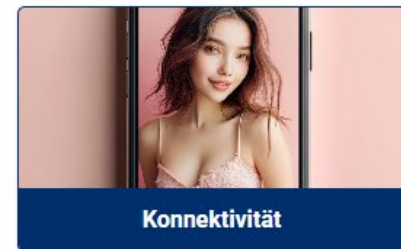
- Trends

BM TRENDS

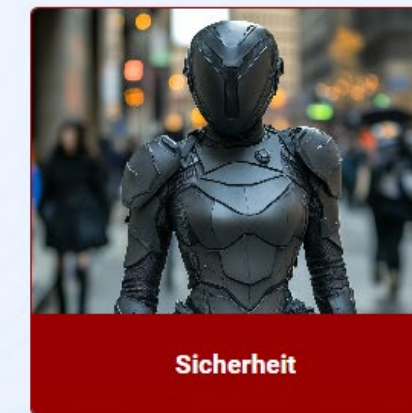
Erkennen Sie heute die Chancen von morgen! Entdecken Sie die 12 Megatrends, die die Zukunft der Wirtschaft prägen, und die wichtigsten Geschäftsmodelltrends, die daraus entstehen. Nutzen Sie diese Erkenntnisse, um Ihr Business strategisch auszurichten und neue Potenziale zu erschließen!

Megatrends

Klicken Sie auf die Kacheln um, zu den Geschäftsmodell-Subtrends zu gelangen.



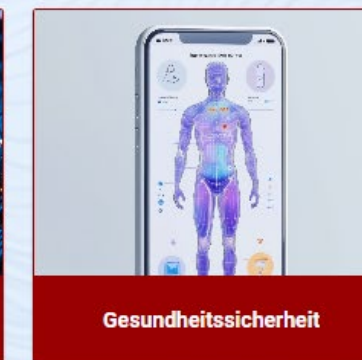
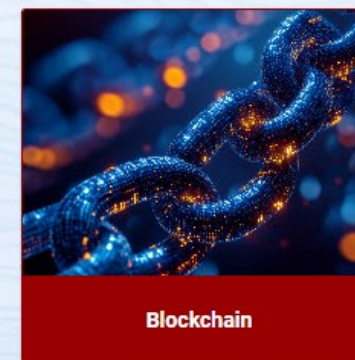
< voriger Megatrend



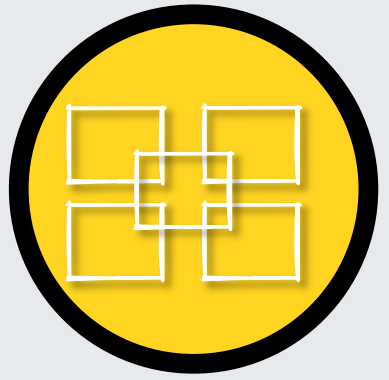
nächster Megatrend >

Subtrends

Klicken Sie auf die Kacheln für Details zu den Geschäftsmodell-Subtrends.



GESCHÄFTSMODELL-TRANSFORMATION



<https://bm-maps.com/>

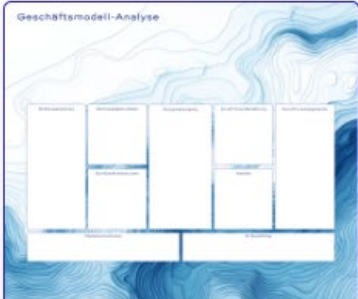

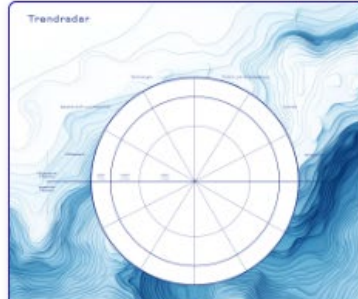
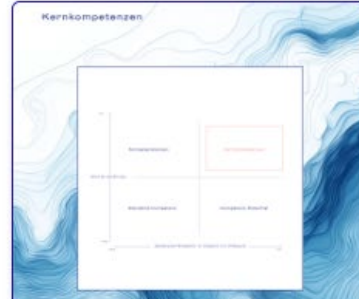


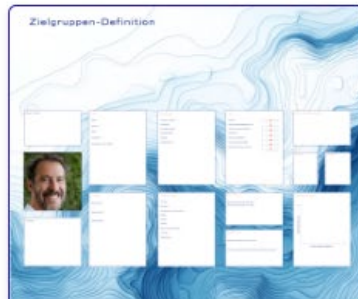

- Geschäftsmodell Know-How und Methoden

BM KNOW-HOW

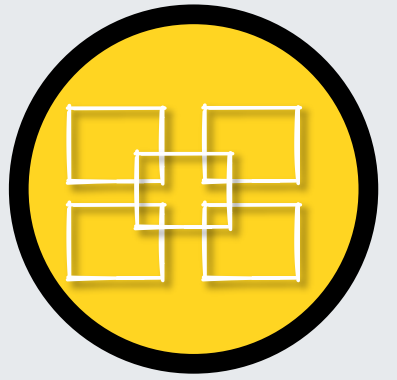
Erfolgreiche Geschäftsmodelle basieren auf der richtigen Methodik. Entdecken Sie bewährte Ansätze zur Geschäftsmodellentwicklung und nutzen Sie praxisnahe Vorlagen, um Ihre Ideen strukturiert auszuarbeiten. Mit den richtigen Tools legen Sie den Grundstein für nachhaltigen Erfolg!

Weiterentwicklungsmethoden

Klicken Sie auf die Kacheln, um zu den Methoden zu gelangen. Eine detaillierte Beschreibung der Methoden und Anwendungen, erhalten Sie jeweils durch Download der Methode im Warenkorb.

 Geschäftsmodell-Analyse	 Wertversprechen	 Trendradar	 Kernkompetenzen
 Stakeholder Map	 Preisfindung	 Zielgruppen-Definition	 Marktkräfte-Analyse

GESCHÄFTSMODELL-TRANSFORMATION



<https://bm-maps.com/>

SCHRITT 5: MARKTEINFÜHRUNG



- Umgesetzten Ideen werden auf den Markt gebracht
- Komplexer Prozess, der sorgfältige Planung, Flexibilität und die Fähigkeit erfordert, um auf Veränderungen im Marktumfeld zu reagieren.

Einen klaren Zeitplan erstellen, um eine pünktliche Markteinführung sicherzustellen.

Die Markteinführung skalierbar gestalten, um auf potenzielle Nachfrage einzugehen.

Wettbewerb beobachten, um bei Bedarf die Marketing- und Vertriebsstrategie anzupassen.

Einen guten Kund*innen-support bieten, um das Vertrauen zu stärken.

Ein kompetentes Team für die Markteinführung zusammenstellen.

Eine effektive Marketingstrategie entwickeln, um das Produkt erfolgreich am Markt zu positionieren.

Feedback von Kund*innen kontinuierlich analysieren und das Produkt verbessern.

Vor der endgültigen Markteinführung eine Testphase durchführen, um potenzielle Probleme zu identifizieren

TOOLS IM INNOVATIONSPROZESS



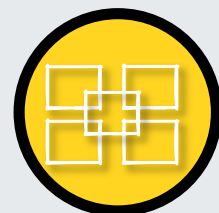
- Leitbild / Vision / Mission
- SWOT
- PESTEL



- 6-3-5
- 9-Fenster
- Walt-Disney
- OsborneCheckliste
- De BonosDenkhüte
- TRIZ
- MorphologischerKasten



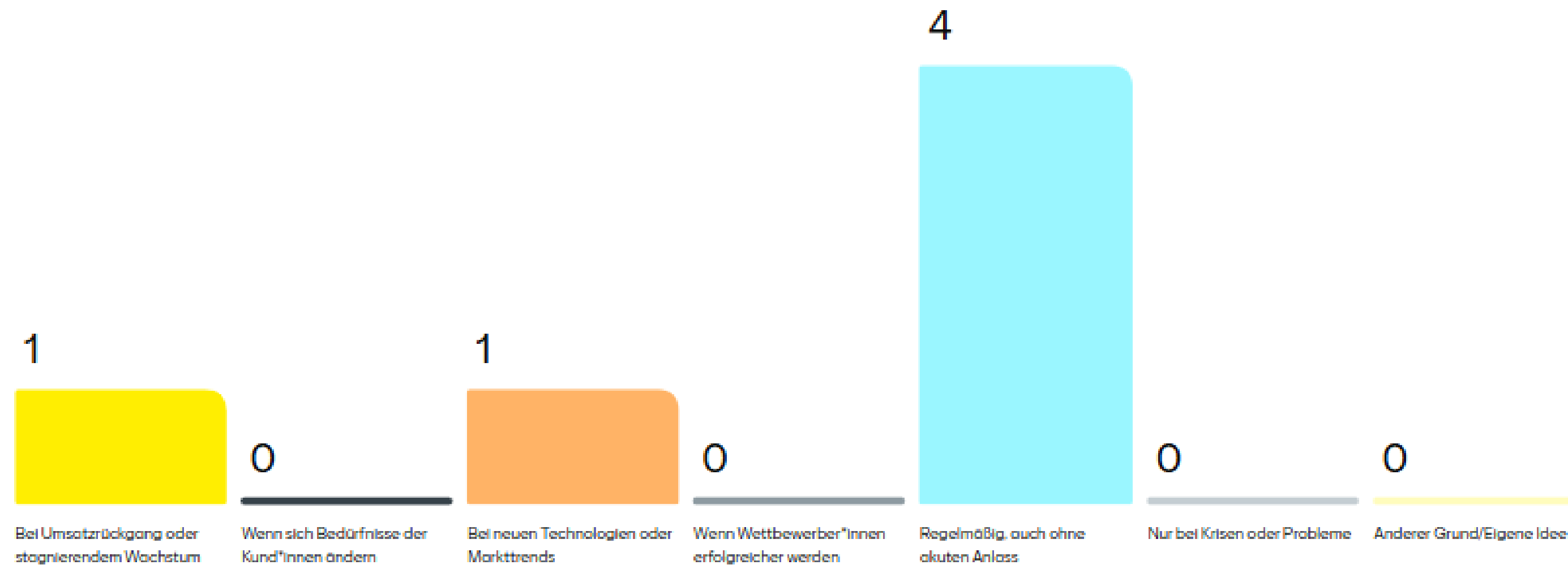
- Bewertungsmatrix
- Mc-Kinsey-Matrix
- Technologieportfolio Pfeiffer



- BusinessmodellCanvas
- Geschäftsmodellmuster nach Gassmann
- Geschäftsmodellkonfigurator bm-maps
- Benchmarking
- 5-Kräfte-Modell



Wann ist der richtige Zeitpunkt, ein bestehendes Geschäftsmodell zu hinterfragen?



Was ist Ihr größtes Fragezeichen beim eigenen Geschäftsmodell?

Kundennutzen

Kostenstrukturen

Weiterentwicklung hin zu einem anderen

Vertrauen auf Trendprognosen

Wie verändert sich Banking in den kommenden Jahren?

Wie entwickelt sich der Markt

Was unterscheidet Ihr Geschäftsmodell wirklich von der Konkurrenz?

Qualität und Schnelligkeit

Nichts

Starkes Nutzen von Synergien

Blue Ocean

Flexibel und kundenzentriert

Wenn Sie einen Baustein Ihres Geschäftsmodells heute ändern könnten – welcher wäre es und warum?

Skalierung - wie

Wertversprechen

Kundennutzen schörfen

Equipment Upgrade

LEITFADEN: INNOVATION UND GESCHÄFTSMODELLE

- Unterstützt KMU dabei, Ideen systematisch zu entwickeln und in tragfähige Geschäftsmodelle zu überführen
- Verbindet Theorie, Praxisbeispiele und anwendbare Methoden
- Ziel: Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen stärken
- Teil 1: „Innovation“ – FH CAMPUS 02
- Teil 2: „Geschäftsmodelle neu denken“ – FH Kärnten



[Hier geht's zum Leitfaden](#)



LEITFADEN: NACHHALTIGKEIT UND INNOVATION IM TOURISMUS

- Unterstützt Tourismusbetriebe beim Erkennen von Potentialen in den Bereichen Nachhaltigkeit und Digitalisierung
- Viele Methoden mit Anleitung und downloadbare Ausfüllhilfen sowie digitale Tools zur Unterstützung
 - Leitbild, SWOT, PESTEL, Persona, 6-3-5, Walt Disney, Ideenbewertungsmatrix, Fünf-Kräfte-Modell
 - Inspiration Cards – Fokus Tourismus



[Hier geht's zum Leitfaden](#)



WIE HAT IHNEN DER WORKSHOP GEFALLEN?



Wir freuen uns über Ihr Feedback!