

WERTSCHÖPFUNGSNETZWERK-KIT

ANLEITUNG VON STEFAN PETZOLT UND ZOÉ WEKWERTH, INSTITUT FÜR INNOVATION UND TECHNIK (IIT)



ECKDATEN

| | |
|----------------------|--|
| Bereich: | Ökosystem |
| Dauer: | 2 – 4 Stunden |
| Ideale Gruppengröße: | 3 – 6 Personen pro Kleingruppe |
| Moderationsniveau: | mittel |
| Materialien: | unterschiedlich farbige Klebezettel, grüne Klebepunkte, Stifte, Fläche zur Visualisierung (Pinnwand, Whiteboard, Poster, etc.), Befestigungsmaterial (Magnete, Pinnadeln, Klebeband), Karten für Wertströme und Akteure, Legende, Time Timer |
| Ziel: | Aufgaben und Funktionen einer Plattform, eines Ökosystems oder Netzwerkes verstehen und analysieren. |
| Outcome: | visuelle Darstellung der Beziehung eines Wertschöpfungsnetzwerkes, mit Definition weiterer Aufgaben |



METHODE

Vorhaben, die den Charakter einer Plattform, eines Netzwerkes oder eines Ökosystems aufweisen, sind oftmals komplex. Dadurch ist es schwierig zu beschreiben, wie die Leistungserbringung funktionieren soll bzw. wie Wert für alle Akteure generiert wird.

Eine einfache Methode, um diese Zusammenhänge zu visualisieren, stellt das Wertschöpfungsnetzwerk-Kit dar. Es basiert auf der GEMINI-Modellierungssprache für Wertschöpfungs-systeme und ermöglicht eine grafische Darstellung eines Wertschöpfungs-systems. Das Instrument beinhaltet vier Symbole für Akteure (Kunden, Partner, Lieferanten und Betreiber) und drei weitere für die Wertströme (Geld, Daten und Leistung).

Akteure:

Betreiber:

- betreibt die Plattform
- trifft operative Entscheidungen

Kunden:

- konsumieren Güter, Dienstleister oder Daten
- bezahlt in der Regel ein Entgelt

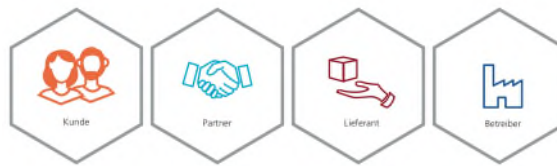
Partner

- unterstützen oder komplementieren die Wertschöpfung
- längerfristige Beziehungen
- sind nur bedingt austauschbar

Lieferanten

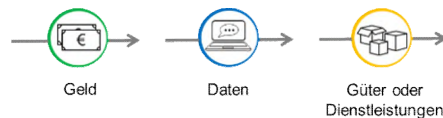
- zu verstehen als: Dienstleister/Anbieter/Zulieferer

- liefern Güter, Dienstleistungen oder Daten gegen eine Gegenleistung (typischerweise Geld)
- sind in der Regel austauschbar



Wertströme:

Mit den Wertströmen wird festgelegt, welche Werte zwischen den Akteuren und der Plattform ausgetauscht werden. Ausgetauscht werden können **Daten** sowie das **Produkt bzw. die Dienstleistung** und **Geld**, also die Bezahlung, die im Austausch erfolgt.



VORGEHEN

Vorbereitung | 30 Min.

Legen Sie getrennt voneinander die Karten für die Akteure und Wertströme sowie bunte Klebezettel bereit. Denken Sie auch an eine geeignete Oberfläche auf der das Team das Wertschöpfungsnetzwerk visualisieren kann (Whiteboard, Pinnwand, Plakat, o. ä.) sowie an dazu passendes Befestigungsmaterial (Magnete, Pinnadeln, Klebeband). Befestigen Sie außerdem die Legende gut sichtbar auf der Oberfläche.

Durchführung | 1,5 – 3 Stunden

• SCHRITT 0 – INTRO | 10 – 30 MINUTEN

Beginnen Sie den Workshop mit einem kurzen Intro, in dem Sie die Teilnehmenden begrüßen und Ihnen einen Überblick über den Workshop-Ablauf geben. Wichtig ist auch, dass Sie die Erwartungen der Teilnehmenden an den Workshop erfassen (am besten visuell) und ausgehend davon den Scope des Workshops abstimmen. Der Scope beschreibt die Ziele und den Umfang des Workshops. Wenn sich die Teilnehmenden noch nicht kennen, bietet es sich an, eine kurze Vorstellungsrunde einzuplanen. Auch ein Warm-up ist empfehlenswert, um die Teilnehmenden auf den Workshop einzustimmen. Dabei kann das Warm-up als separater Punkt betrachtet werden oder mit der Vorstellungsrunde oder der Besprechung der Erwartungen kombiniert werden.

Tipp:

Lesen Sie zur Gestaltung des Intros die Anleitung „Grundlagen für Workshops“.

• SCHRITT 1 – IDEE DER PLATTFORM FESTLEGEN | 10 MINUTEN

Oftmals gibt es bereits verschiedene Idee zur Plattform. Legen Sie sich gemeinsam mit den Teilnehmenden auf eine Idee fest, die im Workshop behandelt werden soll.

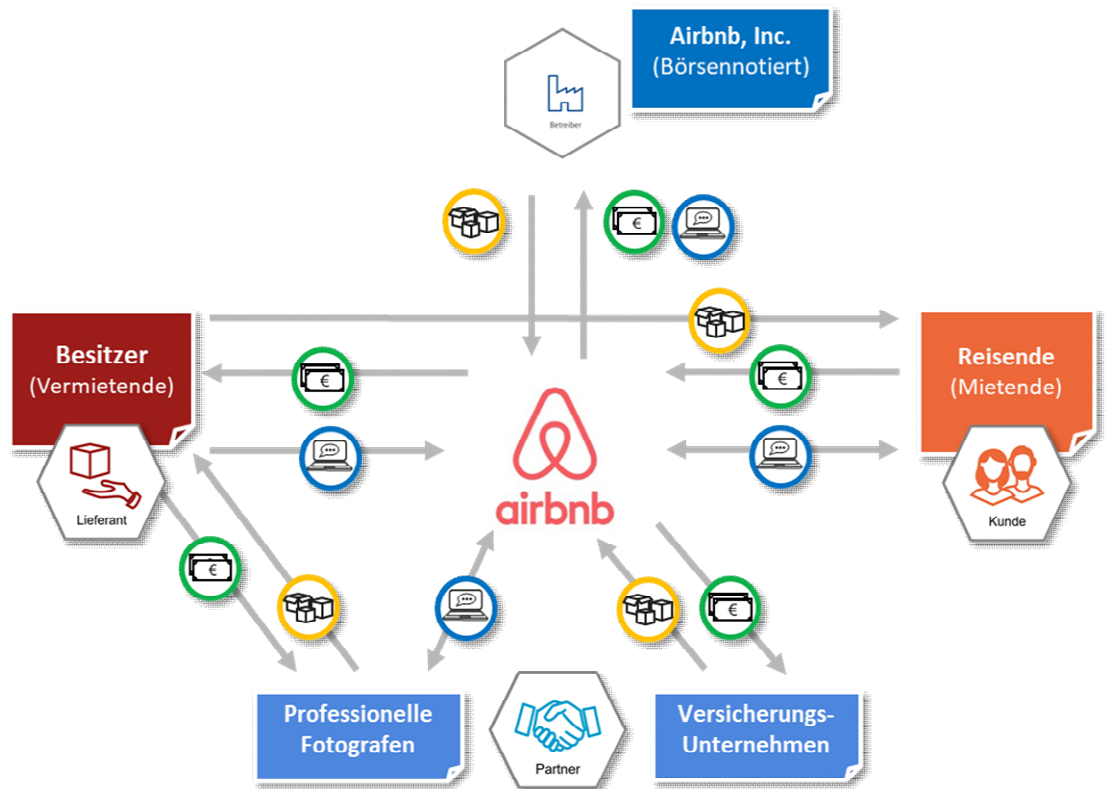
Geben Sie der Plattform auf einem roten Klebezettel einen Namen und platzieren Sie diesen in der späteren Mitte des Wertschöpfungsnetzwerks. Definieren Sie auf weiteren Klebezetteln die Funktionen bzw. die Aufgaben der Plattform (z.B. App-Store, Qualitätskontrolle, Visualisierung, Daten-Speicherplatz etc.).

Tipp:

Grenzen Sie den Begriff Plattform deutlich ab. Wichtig für den Workshop ist es, dass sich die Teilnehmenden auf die wirtschaftliche Plattform („Wertschöpfung“) und nicht auf die technische Plattform („technische Abläufe“) konzentrieren. Oftmals kommt es genau an diesem Punkt zu Kommunikationsproblemen, da die technisch geprägten Teilnehmenden versuchen die technischen Abläufe zu visualisieren. Diese können gleich sein mit dem Wertaustausch, müssen es aber nicht.

- **SCHRITT 2 – METHODENEINFÜHRUNG | 5 MINUTEN**

Geben Sie den Teilnehmenden einen Überblick über die Methode sowie eine kurze Einführung zu den Akteurs- und Wertstromkarten (siehe oben „Methode“). Um die Methode zu veranschaulichen bietet sich ein **Beispiel** an:



- **SCHRITT 3 – BETREIBER PLAZIEREN UND BENENNEN | 5 MINUTEN**

Die meisten Wertschöpfungsnetzwerke haben einen Betreiber oder Orchestrator. Dies kann z. B. ein noch zugründendes Konsortium oder ein Unternehmen sein. Platzieren Sie die Akteurskarte „Betreiber“ oberhalb der zentralen Plattform, die sie in der Mitte des Wertschöpfungsnetzwerks platzieren. Benennen Sie den Betreiber mit einem roten Klebezettel.

- **SCHRITT 4 – AKTEURE SAMMELN | 10 MINUTEN**

Teilen Sie rote Klebezettel aus und fordern Sie die Teilnehmenden auf, alle Akteure oder Akteursgruppen aufzuschreiben, die am Wertschöpfungsnetzwerk beteiligt sind. Je Klebezettel wird nur ein Akteur oder eine Akteursgruppe aufgeführt.

Leitfragen:

Wer ist alles an der Wertschöpfung beteiligt? Welche Akteure konsumieren oder erschaffen Werte? Wen brauchen Sie, damit Ihr Vorhaben funktioniert?

- **SCHRITT 5 – AKTEURE CLUSTERN | 15 MINUTEN**

Fordern Sie die Teilnehmenden auf, gemeinsam an die Visualisierungsfläche zu treten und sich gegenseitig ihre gesammelten Akteure bzw. Akteursgruppen zu präsentieren. Im Anschluss werden diese an die Visualisierungsfläche geheftet. Gleiche Akteure werden dabei einfach überklebt und ähnliche Akteure gruppiert. Zu jedem platzierten Akteur wird die passende Akteurskarte ausgewählt (Kunden, Lieferant/Dienstleister oder Partner) und neben das Post-it geklebt. Ziel ist es, dass am Ende alle Akteure sinnvoll und übersichtlich gruppiert sind sowie durch eine passende Akteurskarte benannt sind.

Tipp:

Es bietet sich an, alle Lieferanten auf der linken und alle Kunden auf der rechten Seite zu platzieren sowie alle Partner unterhalb.

Tipp:

Lassen Sie genügend (viel) Abstand zwischen dem Betreiber, der Plattform und den anderen Akteuren. Diesen Platz brauchen Sie noch für die Wertströme.

- **SCHRITT 6 – WERTSTRÖME VISUALISIEREN | 15 MINUTEN**

Die Teilnehmenden sollen nun für jeden Akteur die Wertschöpfungsströme zur Plattform, dem Betreiber und den anderen Akteuren visualisieren. Dabei wird mit einem Pfeil eingezeichnet, wie Werte ausgetauscht werden. Zeichnen Sie jeweils einen Pfeil für jeden Wertstrom. Welche Werte ausgetauscht werden wird über die drei Wertstromkarten (Daten, Geld und Leistung) dargestellt, indem diese an dem entsprechenden Pfeil positioniert werden.

Tipp:

Gehen Sie im Uhrzeigersinn vor und beginnen Sie bei den Kunden.

Leitfragen:

Welche Wertströme treten je Akteur auf? Welche Daten, Gelder oder Leistungen fließen zwischen den Akteuren?

- **SCHRITT 7 – WERTSTRÖME DEFINIEREN | 15 MINUTEN**

Gehen Sie nun ins Detail und benennen Sie für jeden Wertstrom genau, was als Wert ausgetauscht wird. Nutzen Sie dafür unterschiedlich farbige Klebezettel (Geld = grün, Daten = blau, Leistungen = gelb). Bitten Sie die Teilnehmenden also festzuhalten welche Art von Daten ausgetauscht wird, welcher Service in Anspruch genommen wird und welche Art von Bezahlung erfolgt etc.

Tipp:

Gehen Sie im Uhrzeigersinn vor und beginnen Sie bei den Kunden.

Leitfragen:

Wieviel Geld wird für welche Leistung ausgetauscht? Welche Daten werden übermittelt? Welche Produkte oder Dienstleistungen werden ausgetauscht?

- **SCHRITT 8 – OFFENE PUNKTE HERVORHEBEN | 10 MINUTEN**

Kennzeichnen Sie offene Punkte, ungeklärte Fragen, Probleme oder Herausforderungen im Wertschöpfungsnetzwerk mit. Schreiben Sie dafür mit einem roten Stift auf neue Klebezettel.

Tipp:

Sie können auch gezeichnete Symbole nutzen, um unterschiedliche Punkte hervorzuheben (Probleme = Blitz, Frage = Fragezeichen, etc.).

Wichtig
!

Frage
?

Problem
⚡

Leitfragen:

Welche offenen Punkte gibt es? Woran zweifeln Sie? Was funktioniert derzeit noch nicht? Was müssen wir noch bearbeiten?

- **SCHRITT 9 – NÄCHSTE SCHRITTE PRIORISIEREN | 5 MINUTEN**

Teilen Sie an jedes Teammitglied drei grüne Klebepunkte aus und bitten Sie die Teammitglieder unabhängig voneinander und ohne etwas zu sagen, mit den Klebepunkten die dringendsten offenen Punkte hervorzuheben.

- **SCHRITT 10 – AUFGABEN VERBINDLICH FESTLEGEN | 15 MINUTEN**

Zählen Sie die Klebepunkte aus und legen Sie mit dem Team fest, welche Aufgaben von wem und bis wann gemacht werden sollen.

Tipp:

Legen Sie hierfür auf einer freien Fläche eine Tabelle mit drei Spalten (Aufgabe, Verantwortlicher, Deadline) an.

- **SCHRITT 11 – OUTRO | 10 – 15 MINUTEN**

Abschließend ist es wichtig, kurz zusammenzufassen, was im Workshop erarbeitet wurde. Ebenso sollte nachgefragt werden, ob die Erwartungen der Teilnehmenden erfüllt werden konnten. Es bietet sich an, dies mit einer Feedbackumfrage für die Moderation zu verbinden. Gegebenenfalls sollten abschließend Verbleibe und Möglichkeiten zur Weiterarbeit mit den Workshopergebnissen besprochen werden.

Tipp:

Lesen Sie zur Gestaltung des Outros die Anleitung „[Grundlagen für Workshops](#)“.



VORLAGEN & BEISPIELE

- [Erklär-Video vom iit auf YouTube](#)
- [Vortragsvorlage mit Beispiel \(pdf\)](#)
- Druckvorlagen und Schnittmuster für Akteure und Wertströme (CC-Lizenz)



WEITERARBEITEN

Sie können das Wertschöpfungsnetzwerk als lebendiges Werkzeug nutzen, um die offenen Punkte abzarbeiten und Anpassungen direkt im Wertschöpfungsnetzwerk zu visualisieren. Auch können Sie weitere Fragestellungen bearbeiten: Wir nutzen beispielsweise das Wertschöpfungsnetzwerk, um Nutzenargumente zu finden, rechtliche Risiken zu identifizieren oder Aspekte der IT-Sicherheit zu betrachten.