Mittelstand 4.0
Kompetenzzentrum
IT-Wirtschaft

Partnership Journey

Workshopformat zur Begleitung des Matching von Konsortien in der IT-Wirtschaft

www.itwirtschaft.de

Mittelstand-Digital

Gefördert durch:
Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Impressum

Idee, Konzeption und Design:
Stefan Göllner

Weitere Autoren:
Judith Trifonoff, Lydia Schauß

Bildnachweis:
Titel: Photo by Isaque Pereira on Pexels

Mittelstand 4.0
Kompetenzzentrum
IT-Wirtschaft

Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum IT-Wirtschaft
Hauptstadtbüro Berlin
Haus der Bundespressekonferenz
Schiffbauerdamm 40
10117 Berlin

T +49 30 22605 006
kontakt@itwirtschaft.de
www.itwirtschaft.de

Was ist Mittelstand-Digital?
Mittelstand-Digital informiert kleine und mittlere Unternehmen über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung. Die geförderten Kompetenzzentren helfen mit Expertenwissen, Demonstrationszentren, Best-Practice-Beispielen sowie Netzwerken, die dem Erfahrungsaustausch dienen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ermöglicht die kostenfreie Nutzung aller Angebote von Mittelstand-Digital. Weitere Informationen finden Sie unter www.mittelstand-digital.de

Mittelstand-
Digital

Gefördert durch:

Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Inhalt

Einleitung 4

Methodik und Arbeitsweise im Workshop 7

Phase 1: Partner kennenlernen. Schlüsselszenario entwickeln. 9

Phase 2: Kooperatives Geschäftsmodell finden und ausgestalten. 11

Phase 3: Ziele und zentrale Aktivitäten benennen und priorisieren. 13

Phase 4: Kooperationsform finden, Vereinbarung skizzieren. Expertenfeedback. 15

Übersicht Materialien 16

Zeitplanung / Ablauf 17

»Partnership Journey« – ein Praxis-workshop zur Konzeption von IT-Konsortien.

von Stefan Göllner

Mit der „Partnership Journey“ bietet das Kompetenz-zentrum Unternehmen ein modular konzipiertes Workshop-Format an, mit dem sich IT-Unternehmen mit den wesentlichen Aspekten der Kooperationsbildung vertraut machen können. Durch die Teilnahme werden sie für fachliche Themen sensibilisiert und erhalten einen unmittelbaren Zugang zu weiterführenden Fachangeboten des Kompetenzzentrums IT-Wirtschaft.

Ziel der Zusammenarbeit im Workshop ist es, die Dimension der Partnerschaft herauszuarbeiten, die für ein konkretes Kooperationsszenario maßgeblich ist. Teilnehmende Unternehmen ermitteln dazu in vier Etappen systematisch Anforderungen, Potenziale und Risiken. Sie setzen sich mit den formalen, rechtlichen oder technischen Anforderungen eines möglichen IT-Konsortiums auseinander und bewerten die Erfolgs-chancen einer Kooperation.

Im Workshop nehmen die Teilnehmenden in einem einfachen Rollenspiel (real oder fiktiv) die Funktionen von Entscheidungsträgern ein, die ihr Unternehmen strategisch durch die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen zukunftsfähig aufstellen möchten. Handlungsziele, Verantwortlichkeiten, nicht zuletzt Aspekte zur vertraglichen Vereinbarung, die am Beginn jedes Kooperationsprojekts bedacht werden sollten, werden anhand eines konkreten Falls behandelt und durchgespielt.

Die Fachexperten des KIW erhalten die Möglichkeit, im Dialog mit den Unternehmensvertretern individuelle Bewertungen von Einzelaspekten am konkreten Umsetzungsfall vorzunehmen und auf weiterführende Fachangebote hinzuweisen.

Der Workshop liefert im Ergebnis eine mehr-dimensionale Projektskizze, die in komprimierter Form wesentliche Zielsetzungen des Konsortiums zusammenfasst. Diese kann als Entscheidungsgrundlage für weitere Schritte auf dem Weg zu einem Konsortium genutzt werden und im praktischen Umsetzungsfall weiter ausdifferenziert werden.

Im Umsetzungsfall dient sie als Referenz, um den Fortgang der Konsortiumsbildung zu reflektieren und die Einhaltung der individuellen und gemeinsamen Ziele der Partner zu überprüfen.

Zwei Varianten der Durchführung

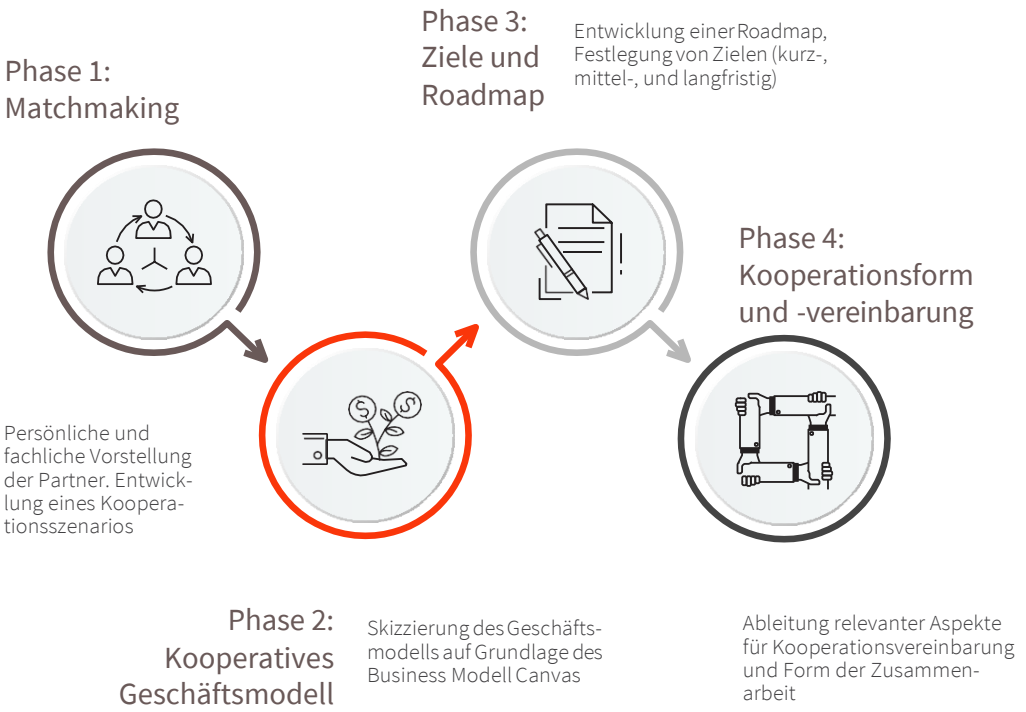
Der Workshop eignet sich für die Arbeit mit zwei unterschiedlichen Zielgruppen:

a) Vertreter (möglichst: Entscheider) von IT-Unternehmen, die an einer praxisnahen allgemeinen Einführung in das Thema IT-Kooperationen interessiert sind.

Zielsetzungen im Überblick: Durchführung mit offenen Gruppen (fiktives Szenario).

- Hemmschwellen, Kooperationen praktisch anzugehen herabsetzen, Chancen praktisch erfahrbar machen.
- Erkenntnisse im Dialog auf Augenhöhe ermöglichen.
- Für Herausforderungen sensibilisieren, die in Kooperationsverhältnissen typischerweise auftreten.
- Lösungen anbieten, die Vorbehalten praktische Umgangsweisen entgegensetzen.
- Unterstützungsangebote des KIW kontextuell in den Workshop einbringen.

Workshop: Partnership Journey



Diese Form eignet sich z.B. für die Durchführung im Rahmen einer Veranstaltung, bei der sich die Teilnehmenden situationsbezogen kennenlernen und temporär an einem fiktiven Szenario arbeiten. Der verfügbare Zeitrahmen sollte mindestens 2 Stunden betragen. Es begegnen sich dabei zumeist gegenseitig unbekannte Teilnehmende. Gemeinsam entwickeln sie ein Kooperationsszenario, das der Veranschaulichung zentraler Fragestellungen dient und für wichtige Anforderungen aber auch Chancen sensibilisiert.

b) Vertreter von IT-Unternehmen, die bereits mit einer engen Auswahl von Unternehmen eine Konsortiumsbildung planen. Hier sollte mehr Zeit zur Verfügung stehen (1/2 Tag). Ergebnis sollte eine Projektskizze sein, auf die im Prozess der Umsetzung zurückgegriffen werden kann.

Beide Varianten werden für die Anwendung des Formats empfohlen und vom Kompetenzzentrum angeboten. Dieses Manual geht insbesondere auf die Durchführung mit offenen Gruppen ein.

Im Folgenden werden alle Phasen des Workshops kurz vorgestellt und die jeweils eingesetzten Materialien erläutert.

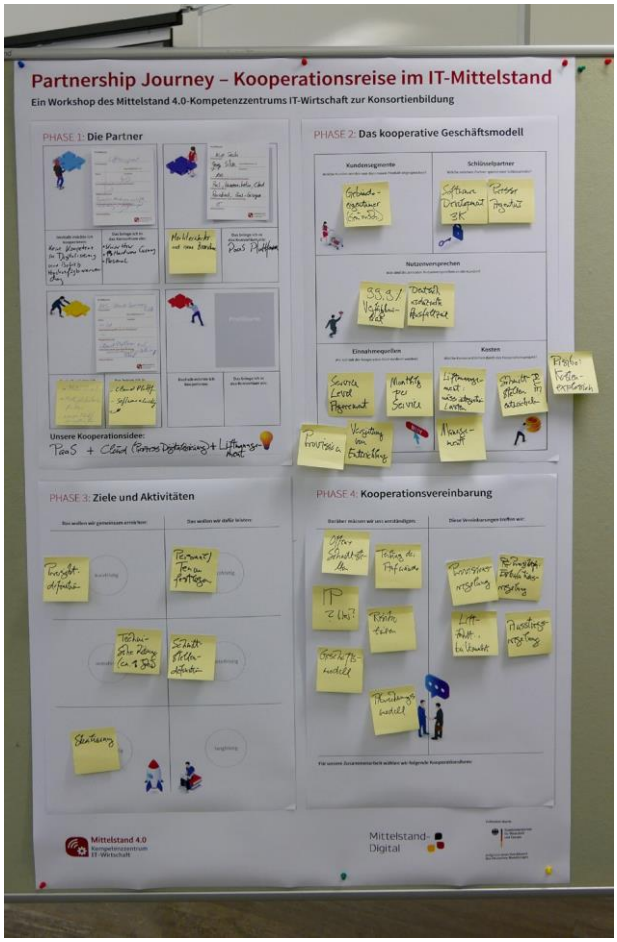
Zielsetzungen im Überblick: Durchführung mit geschlossenen Gruppen (reales Szenario).

- Die Partner und Unternehmen detailliert bekannt machen (Zahlen, Personal, Produkte).
- Anforderungen an die rechtliche Ausgestaltung der Kooperation.
- Technische Anforderungen an das Kooperationsprojekt in einer Roadmap festlegen.
- Potenzielle neue Geschäftsfelder aufzeigen.

Partnership Journey – Kooperationsreise im IT-Mittelstand
Ein Workshop des Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrums IT-Wirtschaft zur Konsortienbildung
PHASE 1: Partner-Matching
Unsere Kooperationsidee:
Profilkarte Partner 1
Profilkarte Partner 2
Profilkarte Partner 3
Profilkarte Partner 4
PHASE 2
Kooperatives Geschäftsmodell
PHASE 3
Ziele und Aktivitäten
PHASE 4
Kooperations-vereinbarung
Mittelstand 4.0
Kompetenzzentrum
IT-Wirtschaft
Mittelstand-Digital

▶ Phasenplan

Methodik und Arbeitsweise im Workshop



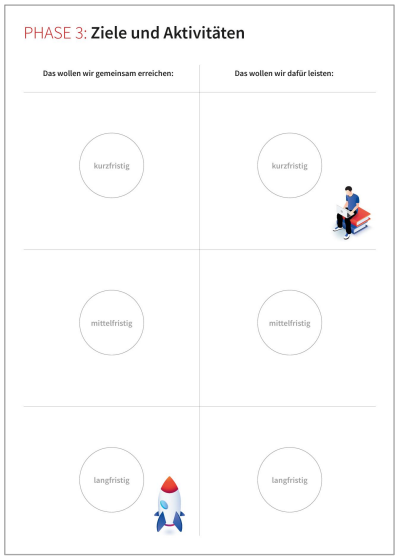
Arbeitsplan

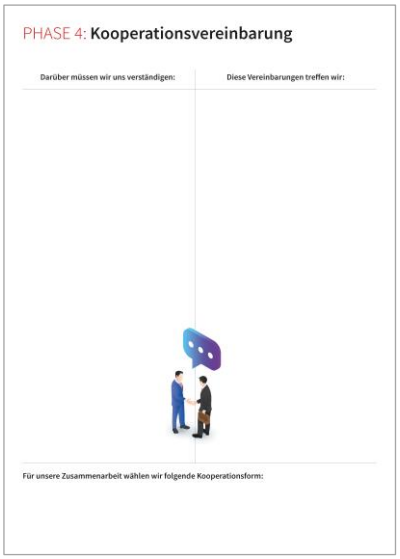
Ergebnisse aller Arbeitsphasen spiegeln sich auf einem großformatigen Arbeitsplan (Format A0), der zu Beginn des Workshops eine Agenda bildet und sich im Zuge der Ausarbeitung der vier Phasenpläne (s.u.) füllt. Der Plan wird gut sichtbar für alle Teilnehmer präsentiert und bildet einen orientierenden Hintergrund während der Veranstaltung. Mit der Ausarbeitung der Einzelblätter durch die Workshopgruppe verdichtet sich das Gesamtbild und es entsteht eine vielschichtige Betrachtungsmöglichkeit des entstandenen Konsortiums.

Viele die Kooperationsbildung betreffende Fragestellungen können an diesem Gesamtbild mit der Gruppe erörtert werden.

Moderation

Der Moderator / die Moderatorin stellt in jeder Phase die Aufgabe vor und begleitet dann die Ausarbeitung durch die Gruppe. Der Zeitbedarf je Phase orientiert sich an den Anforderungen und Interessen der jeweiligen Teilnehmerprofile.



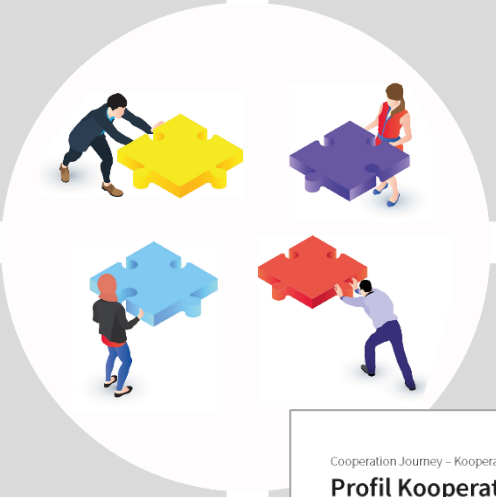


PHASE 1: Partner-Matching

Unsere Kooperationsidee:

Profilkarte Partner 1

Profilkarte Partner 2



Profilkarte Partner 3

Cooperation Journey – Kooperationsreise im IT-Mittelstand

Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum IT-Wirtschaft

Profil Kooperationspartner

IT-NET GbmH
Firmenname

Firmensitz

Felix Burckert
Name

Geschäftsführer/in
Funktion

85 Mitarbeiter
Unternehmensgröße (Anzahl Mitarbeiter)

Beratung IT-Infrastruktur, IT-Security, IT-Services
Schlüsselprodukt oder Dienstleistung

Finanzen / Versicherungen
Branchenfokus

Deshalb möchte ich Kooperieren:

Das bringe ich in das Konsortium ein:

Phase 1: Partner kennenlernen. Schlüsselszenario entwickeln.

Zielsetzung

Das Ziel von Phase 1 ist es, die Teilnehmenden untereinander bekannt zu machen, sowie Potenziale und Handlungsbedarf der jeweiligen Einzelunternehmen kennenzulernen.

Profilkarten

Jeder Teilnehmende füllt eine Profilkarte aus, auf der wesentliche Informationen zur Person und zum vertretenen Unternehmen eingetragen werden. In der Arbeit mit einem fiktiven Szenario können aus einer Auswahl vorbereiteter Profilkarten auch Beispielprofile genutzt werden. Diese Option eignet sich auch für teil-nehmende Multiplikatoren, die das Format kennenlernen möchten und auch ohne Unternehmens-bezug an den Fragestellungen der Kooperationsbildung interessiert sind.

Handlungsbedarf und Potenziale für das Konsortium

Auf Post-Its benennen alle Teilnehmenden einen zentralen Handlungsbedarf, den sie bei ihren Unternehmen im Rahmen des Workshops besonders akzentuieren möchten.

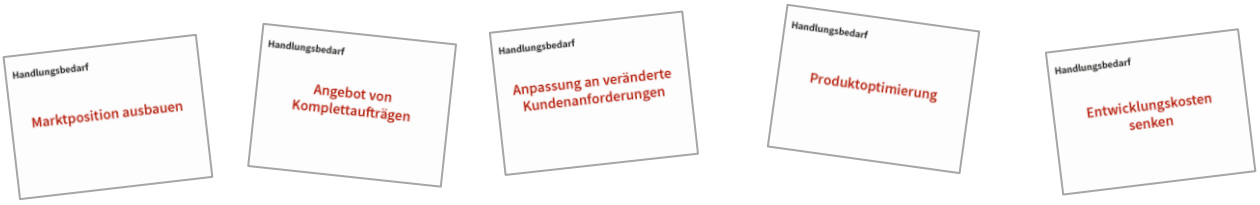
Außerdem benennen sie Potenziale, die sie für besonders attraktiv für andere Unternehmen halten, wenn sie sich mit ihnen in ein IT-Konsortium einbringen.

Vernetzungsmöglichkeiten diskutieren

Nach der Vorstellungsrunde werden, gesteuert durch den Moderator, mögliche Interessensüberschneidungen und Matchings diskutiert, die sich aus der Runde der Anwesenden ergeben.

Beispielkonsortium definieren

Aus der Summe möglicher Konstellationen wird eine ausgewählt, die im Einvernehmen aller Teilnehmenden als besonders aussichtsreich für eine IT-Konsortiumsbildung betrachtet wird. Dabei werden bis zu vier Unternehmen einbezogen, um den weiteren Prozess nicht zu kompliziert zu gestalten.



Maßnahmenkarten

PHASE 2: Das kooperative Geschäftsmodell

Kundensegmente

Welche Kunden werden von dem neuen Produkt angesprochen?

Schlüsselpartner

z.B. Partner, die für den Einsatz der Einzellösungen erforderlich sind; Partner, die bei der Kundenakquise unterstützen

Nutzenversprechen

Was sind die zentralen Nutzenversprechen an die Kunden?

Einnahmequellen

Wie soll mit der Kooperation Geld verdient werden?

Kosten

Welche Kosten entstehen durch das Kooperationsprojekt?

Phase 2: Kooperatives Geschäftsmodell finden und ausgestalten.

Zielsetzung

In Phase 2 entwickeln die ausgewählten Unternehmen ein kooperatives Geschäftsmodell. Dabei steht das gemeinsame Produkt im Zentrum: Die Teilnehmenden denken nun nicht mehr einzig aus der Perspektive ihres Unternehmens. Sie nehmen vielmehr eine Haltung ein, die alle Fragen auf die Potenziale der gemeinsamen Gesamtlösung richtet.

Die Definition erfolgt an einem vereinfachtem Business Modell Canvas, die, um zwei Dimensionen reduziert wird. Definiert werden:

Nutzenversprechen: Welches Versprechen soll das angedachte Gesamtprodukt auf dem Markt erfüllen? Worin besteht der Innovationsgrad und das Wertschöpfungspotenzial?

Kundensegmente: Wer ist an der Nutzung des geplanten Produkts interessiert? Wer sind die Abnehmer?

Schlüsselpartner: Welche Partner sind für die Einzelunternehmen oder das Gesamtkonsortium wichtig, um die Umsetzung technisch und organisatorisch umsetzen zu können?

Einnahmequellen: Wie soll mit dem Produkt Geld verdient werden und welche Revenue-Models sollen dabei zum Einsatz kommen?

Kosten: Welche Kosten sind für die Unternehmen in der Umsetzung zu erwarten (z.B. für Management, Entwicklung und Infrastruktur)

PHASE 3: Ziele und Aktivitäten

Das wollen wir gemeinsam erreichen:	Das wollen wir dafür leisten:
kurzfristig Maßnahme Zeit- und Budgetplan	kurzfristig Maßnahme Gemeinsame Marketingstrategie
mittelfristig	mittelfristig Maßnahme Schnittstellen entwickeln
Maßnahme Webshop einrichten langfristig 	langfristig Maßnahme GUI / UX vereinheitlichen

Phase 3: Ziele und zentrale Aktivitäten benennen und priorisieren.

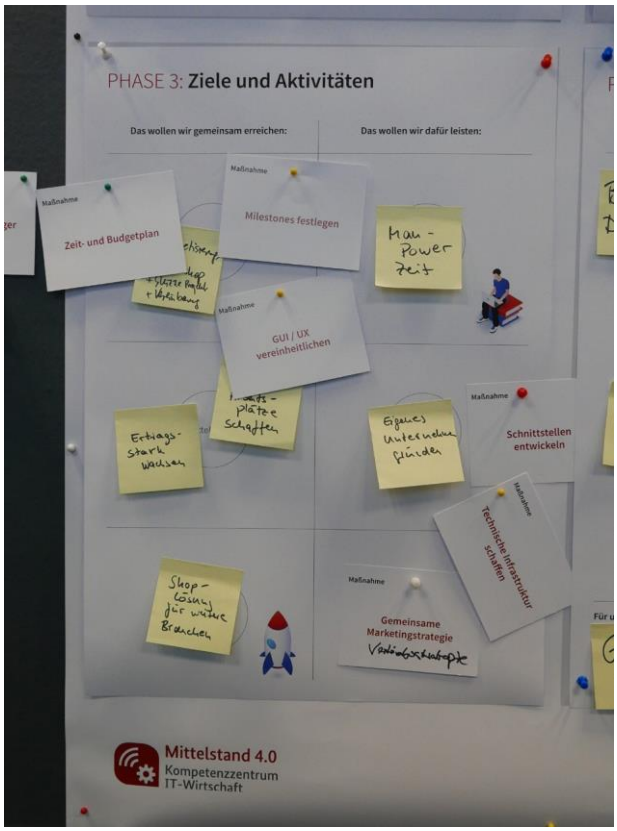
Zielsetzung

Nach der groben Konzeption eines gemeinsamen Geschäftsmodells wird in Phase 3 nach den Zielen und Aktivitäten gefragt, die nötig sind, damit das gemeinsame Ziel auch erreicht werden kann.

Dabei muss auch entschieden werden, welche Priorisierung das jeweilige Ziel bzw. der jeweilige Beitrag erhalten soll.

Maßnahmenkarten

Durch Maßnahmenkarten kann die Moderation den Teilnehmenden Hinweise auf wichtige und häufig auftretende Aktivitäten geben, die dabei berücksichtigt werden sollten. Diese können als Anregung in die Diskussion eingebracht bzw. von darin aufgegriffen werden.



PHASE 4: **Kooperationsvereinbarung**

Darüber müssen wir uns verständigen:	Diese Vereinbarungen treffen wir:

Vereinbarung
Haftung und Gewährleistung

Vereinbarung
Wettbewerbsverbot

Vereinbarung
Beginn, Dauer, Kündigung

Vereinbarung
Kapitaleinlagen und Beitragsreglung

Vereinbarung
Befugnisse zur Geschäftsführung

Vereinbarung
Konfliktreglung

Für unsere Zusammenarbeit wählen wir folgende Kooperationsform:

Phase 4: Kooperationsform finden, Vereinbarung skizzieren. Expertenfeedback.

Zielsetzung

Die vierte Phase des Workshops dient dazu, dass das in den vorhergehenden Phasen skizzierte Konsortium in der Gesamtbetrachtung auf weiterführende Fragestellungen zu überprüfen.

So kann etwa detailliert auf die rechtlichen Anforderungen eingegangen werden, die im konkreten Fall berücksichtigt werden sollten.

Fachthemen des KIW als Vertiefungsebenen

Es bieten sich aber zur Ausgestaltung dieser Phase auch weitere Fachthemen zur Vertiefung an, zu denen die Fachexperten des KIW Auskunft geben und zu denen Fachinhalte entwickelt werden.

Folgende Themen können dabei beispielsweise aufgegriffen bzw. vertieft werden:

- Rechtssicherheit (s. Beispiel)
- IT-Sicherheit
- Datenschutz
- Schnittstellengestaltung

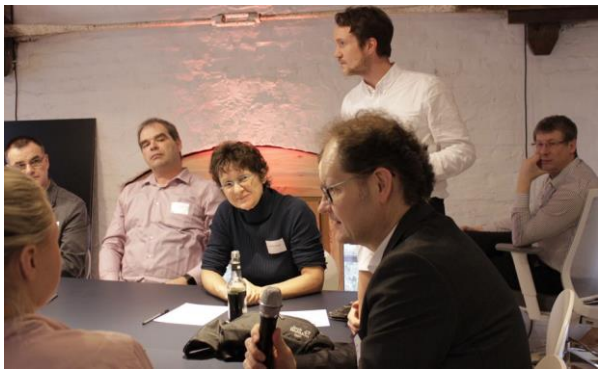
Feedback von Fachexperten

Die letzte Phase eignet sich zur Einbindung der KIW-Fachexperten. Dazu eignet sich eine Live-Schaltung per Videokonferenz. Die Gruppe stellt im Dialog anhand des ausgefüllten Kooperationsplans das entstandene Konsortium vor. Die in Phase 4 gesammelten Aspekte werden vorgetragen und anschließend von der jeweiligen Expertin beurteilt. Ideen zur weiteren Vertiefung und Ausgestaltung werden im Dialog zwischen Teilnehmenden, Moderation und Experten entwickelt.

KIW-Expertin Olga Kunkel beantwortet per Videokonferenz Fragen über die rechtliche Ausgestaltung von Kooperationen.

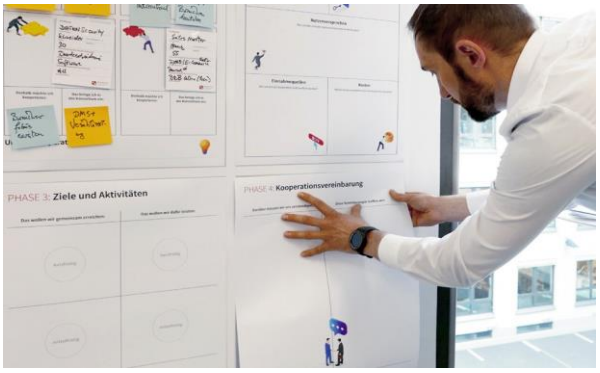
Übersicht Materialien

- Arbeitsblätter Business Model Canvas (Phase 1-4)
- Verschiedenfarbige Post-Ist
- Profilkarten
- Maßnahmenkarten
- Stifte, Schere, Klebeband, Pins



Zeitplanung / Ablauf

Ablauf

Ein typischer Ablauf des Workshops Partnership Journey könnte folgendermaßen aussehen (Dauer 3 Stunden):

- ☐ Intro: Einleitender Vortrag zu Zielsetzungen des Kompetenzzentrums (20 Min)
- ☐ Mini-Pitches: Alle Teilnehmenden füllen den Steckbrief aus und stellen sich in 1–3 Minuten vor. Dabei wird der Steckbrief vorgestellt.
- ☐ Einführung (5 min)
- ☐ Station 1: Business Modelling (15 Min)
- ☐ Station 2: Vertragliche Grundlagen (15 Min)
- ☐ Station 3: Schnittstellen und offene Standards (15 Min)
- ☐ Lösungen und Ergebnisse vorstellen (alle, 20 Min)