

nexum.

In Zusammenarbeit mit
DNDY. Data and Design GmbH



Nachhaltige, datengetriebene Business Model Innovation

WHITEPAPER

Inhalt.

03	Abstract
04	Die Welt im Wandel
06	Die Holzen GmbH: Ein Unternehmen in Veränderung
07	Drei Herausforderungen der Veränderung
08	Das Framework: Nachhaltige, datengetriebene Business Model Innovation
10	• Conversation Starter: Dialog by Design
12	• Data Mapping: Datenartefakte und Datenpotenziale entdecken
14	• Circular Canvas: Kreisläufe entdecken und schließen
16	Ausblick und Handlungsempfehlung
	• Datenpotenziale erkennen und nutzen
	• Die Verbindung von Nachhaltigkeit, Wirtschaftlichkeit und Digitalisierung
17	• The Time to act is NOW
18	Get in touch
	• Die Autoren und Unternehmen im Überblick

Abstract

Nachhaltigkeit ist das Thema der Stunde und findet sich auf der strategischen Agenda vieler Unternehmen wieder. Das ist kaum verwunderlich, da die branchenübergreifende Transformation hin zu einer nachhaltigen Wirtschaft einerseits von politischen Institutionen wie den Vereinten Nationen und der EU eingefordert wird. Andererseits aber auch das Handeln unterschiedlicher Stakeholder wie Konsument*innen und Mitarbeiter*innen prägt. Durch diesen politisch und gesellschaftlich getriebenen Wandel und Veränderungsdruck stehen Unternehmen neben den Herausforderungen der digitalen Transformation nun auch vor der Aufgabe, ihre Wirtschaftsweise nachhaltiger zu gestalten.

Dieser Wandel benötigt sowie bedingt innovative Ansätze und in manchen Fällen sogar völlig neue Geschäftsmodelle, um als Unternehmen dauerhaft und langfristig erfolgreich zu sein. Gleichzeitig eröffnen diese Veränderungen den betroffenen Organisationen enorme Chancen und Potenziale, um sich im dynamischen Wettbewerb eine Führungsposition erarbeiten und sichern zu können.

Die Nutzung von Daten spielt dabei eine entscheidende Rolle: Sie ermöglichen Unternehmen, ihre eigenen Prozesse, Produkte und Services zu analysieren und Informationen über Abläufe und Lieferketten zu sammeln, die eine zentrale Grundlage bei der Entwicklung neuer Ansätze und Ideen bilden.

Das Arbeiten mit Daten bietet Möglichkeiten, interne Informationsflüsse und das eigene Informationsmanagement weiterzuentwickeln und zu etablieren. Daten liefern die Grundlage für neue Lösungen, die bisher nicht denkbar gewesen sind, wenn wir sie als unternehmerische,

innovationstreibende Bausteine denken und als „Enablement“ von Kernprozessen und den damit verbundenen Geschäftsmodellen verstehen.

Doch welche Daten sind relevant und wie können Unternehmen diese nutzbar machen, um nachhaltige Geschäftsmodelle zu entwickeln?

Auf diese Fragen will das Whitepaper Antworten geben. Die nexum AG und die DNDY. Data and Design GmbH geben dazu praxisrelevante Insights im Spannungsfeld zwischen Data Science, Service Design und Business Model Innovation.

Dieses Whitepaper führt entlang des Projektbeispiels der Holzen GmbH¹ durch unser methodisches Vorgehen und Framework: Nachhaltige, datengetriebene Business Model Innovation. Dabei liefern wir Key Learnings, also zentrale Erkenntnisse, aus der Begleitung dieses Unternehmens.

¹Der Name dieses Kunden wurde aus Datenschutzgründen geändert.

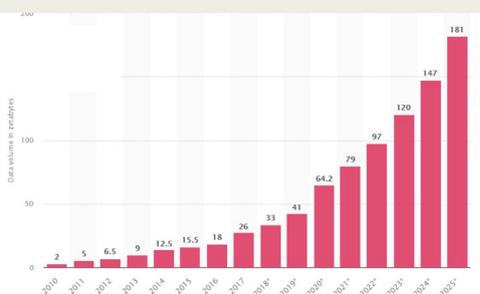
Die Welt im Wandel

In den vergangenen Jahren haben sich die Rahmenbedingungen für datengetriebene, nachhaltige Projekte, Produkte und Geschäftsmodelle in Unternehmen grundlegend verändert. Verantwortlich dafür sind verschiedenste Trends, die neue, digitale und nachhaltige Geschäftsmodell-Entwicklungen begünstigen.

Datengetrieben

Neue Technologien, Maschinen und Sensoren unterstützen heute immer mehr Prozesse und Aufgaben innerhalb einer Organisation. Zusätzlich werden die Aufzeichnungen in Form von Datenspeicherungen immer detaillierter und umfangreicher.

Laut einer Studie wurde der globale Datenhaushalt im Jahr 2020 auf ein Datenvolumen von 64,2 Zetabytes geschätzt.² Ein Zetabyte entspricht dabei einer Billion Gigabytes, also einer Zahl, die selbst für Expert*innen schwer vorstellbar ist. Bis zum Jahr 2025 soll das weltweite Datenwachstum bereits auf bis zu 181 Zetabytes ansteigen und sich damit in den nächsten vier Jahren nahezu verdreifachen.



Entwicklung des Datenhaushalts weltweit

Auch wenn sich für Unternehmen nicht alle Daten direkt in betriebswirtschaftliche Ergebnisse transformieren lassen, steigt das Potenzial, businessrelevante Datenmuster für sich zu identifizieren und zu nutzen, faktisch mit jedem neuen Byte. Die dazugehörigen Algorithmen, die diese Daten in wertvolle Informationen für Unternehmen verwandeln, entwickeln sich ebenfalls rasant weiter. Dieses Wachstum zeigt sich unter anderem im exponentiellen Anstieg wissenschaftlicher Arbeiten und Erkenntnisse zum Thema Künstliche Intelligenz.³

Das Potenzial, das durch diese Datenmengen und neuartigen Algorithmen entstehen kann, bleibt vielen Unternehmen dabei verborgen. Daten und Algorithmen sind „Enabler“ für viele neue Prozesse (kunden-/markt- und unternehmensseitig), Produkte und Services, die innerhalb eines Unternehmens gewinnbringend eingesetzt werden könnten.

² Siehe Volume of data/information created from 2010 to 2025, Statista 2021.

³ Siehe Artificial Intelligence Index Report 2021, Stanford University, Institute for Human-Centered Artificial Intelligence

Nachhaltig

Viele Modellsimulationen zeigen, dass unser Wirtschaftssystem im Prinzip effektiv funktioniert, aber in zu geringem Maße langfristige ökologische Kosten in die Preisgestaltung mit einbezieht. Eine der grundlegendsten Herausforderungen dabei ist, dass wir mehr Ressourcen verbrauchen, als gleichzeitig im natürlichen System unserer Erde im gleichen Zeitraum entstehen können.

Der Handlungsdruck auf Unternehmen steigt: Kund*innen, Investor*innen und Regulatoren fordern ein transparenteres Nachhaltigkeitsmanagement in allen Bereichen, Prozessen und Produkten. Neben den steigenden Erwartungen von Kund*innen schaffen auch politische Instanzen auf nationaler und internationaler Ebene mehr Druck auf Unternehmen, beispielsweise durch den European Green Deal⁴ und die Verabschiedung der 17 Sustainable Development Goals im Jahr 2015.⁵ So werden mehr Vorgaben, aber auch Anreize geschaffen, um unsere Wirtschaft nachhaltiger zu gestalten.

Unternehmen sind heute stärker denn je gefordert, diesen neuen Richtlinien zu folgen und neue, damit einhergehende Veränderungen zu antizipieren, um weiterhin erfolgreich sein zu können. Möglichen zukünftigen Unternehmensabgaben und Sanktionen stehen dabei lohnende Fördertöpfe als Anreiz gegenüber.

Diese Treiber, das rasante Wachstum und die Entwicklung von Daten, Technologien und Wissen bedeuten Chancen, alte Lösungen und Geschäftsmodelle durch neuere, effizientere und effektivere Weiterentwicklungen zu ersetzen. Für Unternehmen ist es somit von entscheidender strategischer Bedeutung, diese Veränderungen zu antizipieren und den eigenen Wandel hin zu einer nachhaltigen Wertschöpfung anzustoßen.

⁴ Siehe Europäischer Green Deal, Europäische Kommission.

⁵ Siehe Sustainable Development, The 17 Goals, United Nations.

Die Holzen GmbH

Ein Unternehmen in Veränderung

Nachfolgend möchten wir am Beispiel der Holzen GmbH aufzeigen, wie sich Unternehmen den Herausforderungen stellen und Potenziale entlang ihrer Wertschöpfungsketten für die Weiterentwicklung der eigenen Organisation nutzen:

6

Die Holzen GmbH ist ein Holzwerkstoff-Hersteller mit deutschen Wurzeln, die bereits 1955 von Herbert Holzen gegründet wurde.

Knapp 65 Jahre später, im Geschäftsjahr 2020, hat die Holzen GmbH einen Jahresumsatz von 450 Mio. Euro erwirtschaftet. Das eigene Kerngeschäft liegt vor allem im B2B-Geschäft (Business-to-Business). Das Unternehmen beliefert mit seinen Produkten bekannte Möbelhäuser, Großhändler, Baumärkte sowie Objekteure und Schreinereien. Für das Unternehmen sind ca. 700 Mitarbeiter*innen an sechs verschiedenen Standorten in Deutschland und Polen tätig.

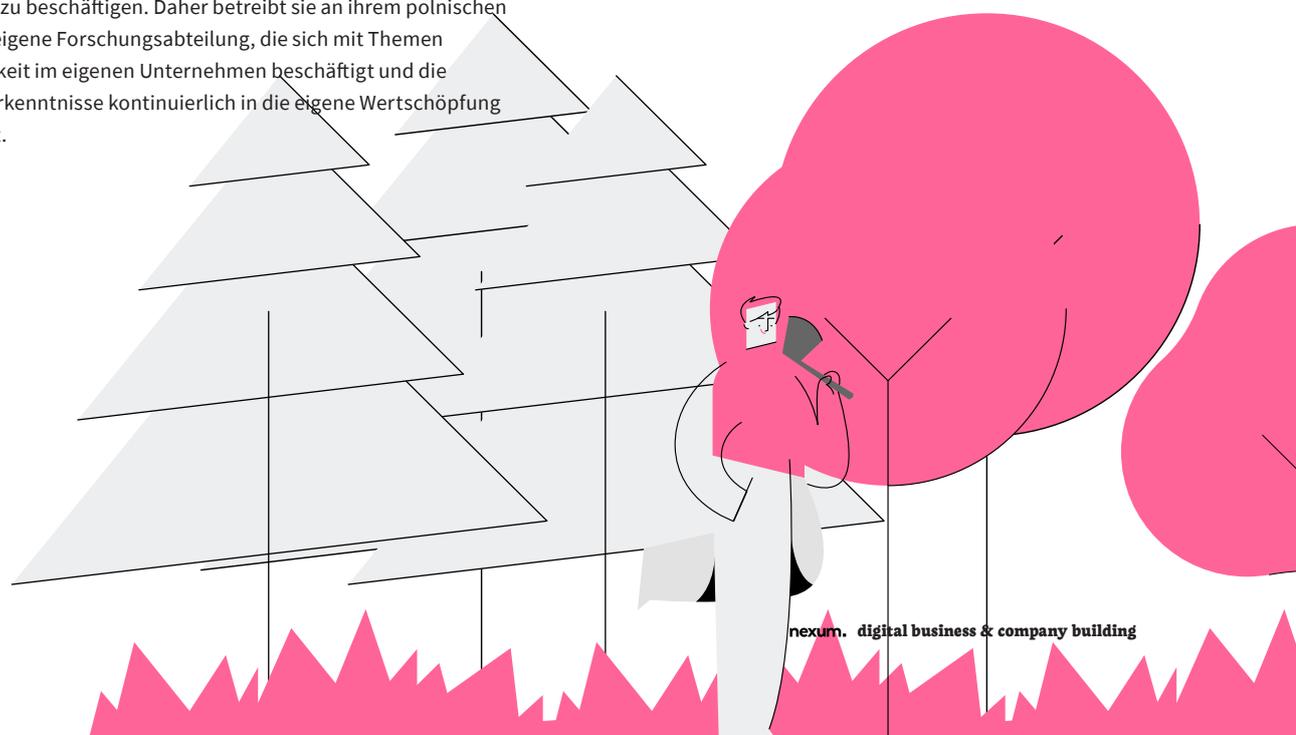
Das Wissen um die Abhängigkeit von der Natur hat die Holzen GmbH schon früh dazu bewegt, sich mit Themen der nachhaltigen Forst- und Holzwirtschaft zu beschäftigen. Daher betreibt sie an ihrem polnischen Standort eine eigene Forschungsabteilung, die sich mit Themen der Nachhaltigkeit im eigenen Unternehmen beschäftigt und die gewonnenen Erkenntnisse kontinuierlich in die eigene Wertschöpfung einfließen lässt.

Holzen GmbH

- Deutscher Holzwerkstoff Hersteller
- 1955 von Herbert Holzen gegründet
- Jahresumsatz 2020: 450 Mio. Euro
- Ca. 700 Mitarbeiter*innen an 6 Standorten
- B2B-Geschäft u.a. für Großhandel, Baumärkte und Objekteure

Disclaimer

Die Holzen GmbH steht hier stellvertretend für jedes größere, mittelständische Unternehmen und auch Hidden Champions, nicht nur in der Holzstoffindustrie.



Drei Herausforderungen der Veränderung

Anfang dieses Jahres sind die Verantwortlichen der Holzen GmbH mit drei sehr konkreten Herausforderungen und Fragestellungen auf unser Team zugekommen:

Herausforderung 1:

Wie könnte das Unternehmen das bestehende B2B-Geschäftsmodell durch D2C-Ansätze erweitern?

Aufgrund der Digitalisierung und der Pandemie-bedingten Veränderungen stellt sich für die Holzen GmbH die Frage, ob es für sie als reines B2B-Unternehmen sinnvoll ist, auch in den D2C-Markt (Direct-to-Consumer) einzusteigen. Ein direkter „Draht“ zu ihren Kund*innen könnte für das Unternehmen viele Vorteile (Daten, Insights, Vertrauen, neue Produktideen etc.), aber auch Herausforderungen (Logistik, Kundenmanagement etc.) mit sich bringen.

Herausforderung 2:

Wie könnte das Unternehmen den eigenen Output durch eine effiziente Nutzung der eigenen Ressourcen signifikant steigern?

Für die Holzen GmbH sind Effizienz und Effektivität zentrale Faktoren des wirtschaftlichen Erfolgs. Sie stellt sich die Frage, ob es möglich wäre, die eigene Produktion effektiver und effizienter zu gestalten. Gleichzeitig muss geklärt werden, ob das Unternehmen dieser Art der zunehmenden Ressourcenknappheit begegnen könnte und die Aufwände für eine Veränderung des eigenen Geschäftsmodells in einem wirtschaftlich gesunden Verhältnis zu möglichen Gewinnen stünde.

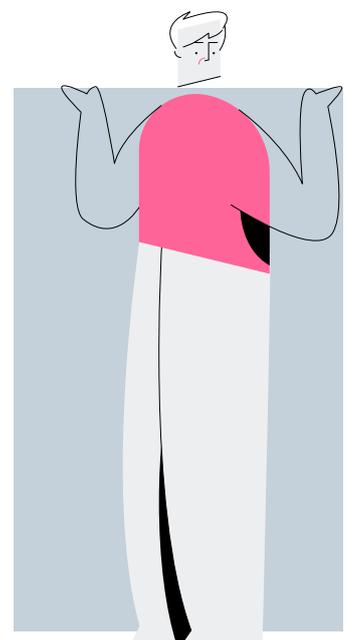
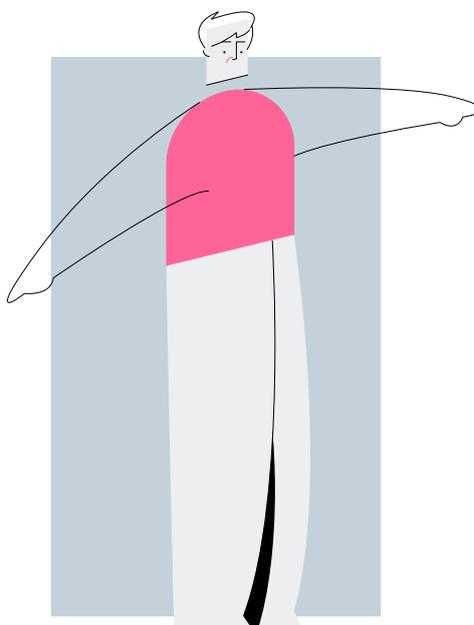
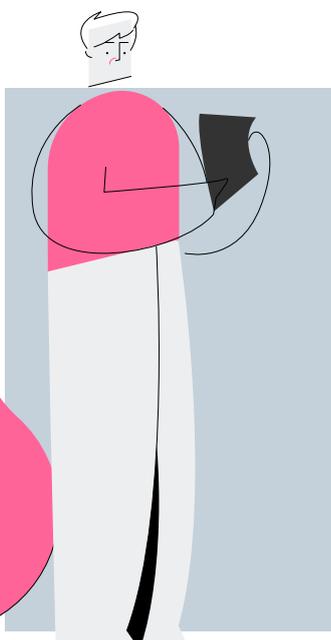
Herausforderung 3:

Wie könnte das Unternehmen der weltweiten Holzknappheit durch nachhaltige Ansätze begegnen?

Die dritte Fragestellung des Unternehmens ist eng an die zweite gekoppelt. Das Unternehmen setzt sich bereits mit möglichen nachhaltigeren Ansätzen in der Produktion und Materialbeschaffung auseinander und möchte Lösungen finden, um die Abhängigkeit von „Frischholz“ zu minimieren.

7

WHITEPAPER



Das Framework: Nachhaltige, datengetriebene Business Model Innovation

**Eine Erkenntnis vorweg:
Es gibt nicht das eine Framework für Business
Model Innovation und damit auch keine kopierbare
Blaupause.**

Die Entwicklung neuer, nachhaltiger Geschäftsideen mithilfe von Unternehmensdaten und deren Überführung in ein tragfähiges Geschäftsmodell, gehört zu den größten Herausforderungen eines Unternehmens. Eingesetzte Frameworks können daher bestenfalls Hilfestellungen und Orientierung in Form eines Rahmens mit nützlichen Methoden und Impulsen geben. Sie sollen das Unternehmen bei der Umsetzung unterstützen und damit die Erfolgsaussichten eines solchen Vorhabens erhöhen.

Das drei-phasige Modell der nexum AG und DNDY. Data and Design GmbH kombiniert unterschiedliche Ansätze aus den Bereichen Business Model Innovation, Data Science und Service Design. Es fokussiert auf die individuellen Bedürfnisse und Herausforderungen von Unternehmen wie der Holzen GmbH und ermöglicht es, einen Entwicklungsprozess methodisch begleitet und strukturiert zu durchlaufen. Ein wichtiger und gewinnbringender Faktor ist dabei der Perspektivenwechsel und das „Tackeln“ der identifizierten Fragestellungen aus unterschiedlichen Richtungen.



Drei Phasen:

PHASE

1

IDEENFINDUNG & MODELLIERUNG

Gemeinsam entdecken wir innovative Geschäftsideen und entwickeln sie zu tragfähigen Geschäftsmodellen.

PHASE

2

ENTWICKLUNG & VALIDIERUNG

Gemeinsam schaffen wir Produkte, die Ihre Kunden lieben werden und minimieren Ihre geschäftlichen Risiken.

PHASE

3

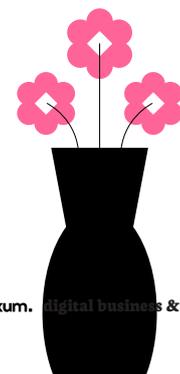
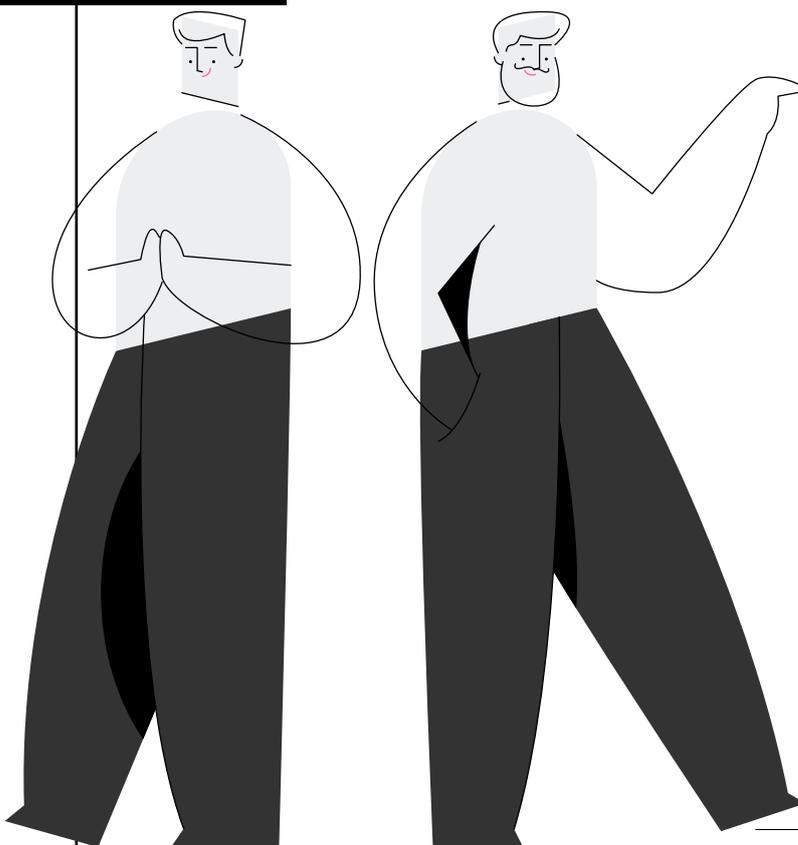
ROLL-OUT & WACHSTUM

Gemeinsam etablieren wir skalierbare Strukturen für Ihr Unternehmen und entwickeln Ihre Prozesse strategisch weiter.

9

WHITEPAPER

In den folgenden Abschnitten wird die erste Phase, Ideenfindung und Modellierung, detailliert betrachtet und drei eingesetzte Methoden entlang des Projekts der Holzen GmbH näher ausgeführt.



Methode 1

Conversation Starter: Dialog by Design

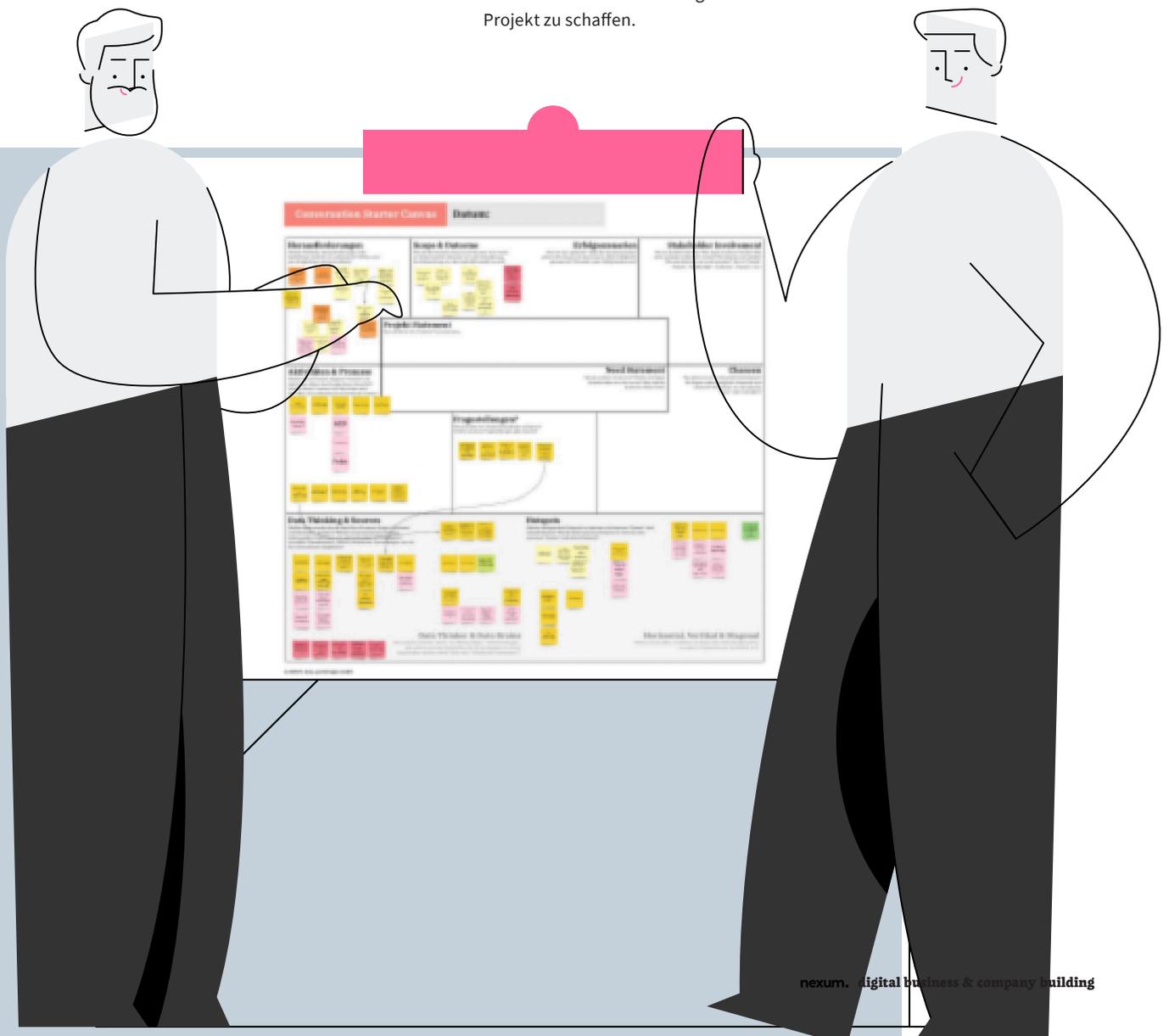
Das methodische Vorgehen:

Der Conversation Starter bietet den perfekten Einstieg in ein Projekt: Er ist eine strukturierte und systematisierte Herangehensweise zur Klärung der IST-Situation in einem Unternehmen.

Im Fokus stehen dabei die Projekt-Ziele und die zugrundeliegenden Treiber für den Projektstart, sowie das Kennenlernen und der Beziehungsaufbau mit dem Auftraggeber und seinen Stakeholdern. Ziel dieser interaktiven Arbeits-Sessions ist es, relevante Problem- und Handlungsfelder zu identifizieren und den Blick auf mögliche Potenziale, versteckte Hindernisse und Herausforderungen zu richten. Gleichzeitig werden Kernprozesse, Datenpotenziale und mögliche Hotspots betrachtet, um die Basis für die nachfolgenden Arbeitsschritte im Projekt zu schaffen.

10

WHITEPAPER



Der Anwendungsfall der Holzen GmbH:

In der Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen der Holzen GmbH hat der Conversation Starter wertvolle Informationen zu den bestehenden Herausforderungen innerhalb der eigenen Organisation und am Markt geliefert: Die tatsächlich vorherrschende Situation sowie die Beweggründe für die Notwendigkeit der Veränderung wurden entlang unterschiedlicher Dimensionen und erster Prozess-Mappings betrachtet. Durch die interaktive und partizipative Vorgehensweise wurden das Verständnis und die Zielsetzung für das Projekt gemeinsam mit der Geschäftsführung und weiteren Entscheider*innen geschärft und für alle Beteiligten klar definiert.

Die Holzen GmbH konnte so bereits früh im Prozess, neben den drei genannten Herausforderungen, weitere relevante Fragestellungen formulieren, erste Messkriterien für eine erfolgreiche Projektumsetzung skizzieren und wichtige weitere Stakeholder und Ansprechpartner*innen für die unterschiedlichen Fokusfelder identifizieren.

Unsere Key Learnings:

Die Verantwortlichen der Holzen GmbH haben früh im Prozess ein Alignment innerhalb des eigenen Teams geschaffen, sodass sie bereits zu Projektbeginn möglichst viele direkt betroffene Stakeholder identifizieren und in das Projekt einbinden konnten.

Die dialogisch und interaktiv geführten Arbeitssessions ermöglichten einen Perspektivwechsel und eine gemeinsame Reflexion auf die zuvor

definierten Herausforderungen. Hierzu trug auch das Visualisieren und Dokumentieren des vorherrschenden Wissens und der IST-Situation bei. Die ganzheitliche Betrachtung des Projekts mit seinen dazugehörigen Organisationsstrukturen, Stakeholdern und der eigenen Wertschöpfungskette zu einem frühen Zeitpunkt, war ein wichtiger Schritt. So konnten Herausforderungen, Ziele und zentrale Fragestellungen transparent gemacht und klar definiert werden.

Methode 2

Data Mapping: Datenartefakte und Datenpotenziale entdecken

Das methodische Vorgehen:

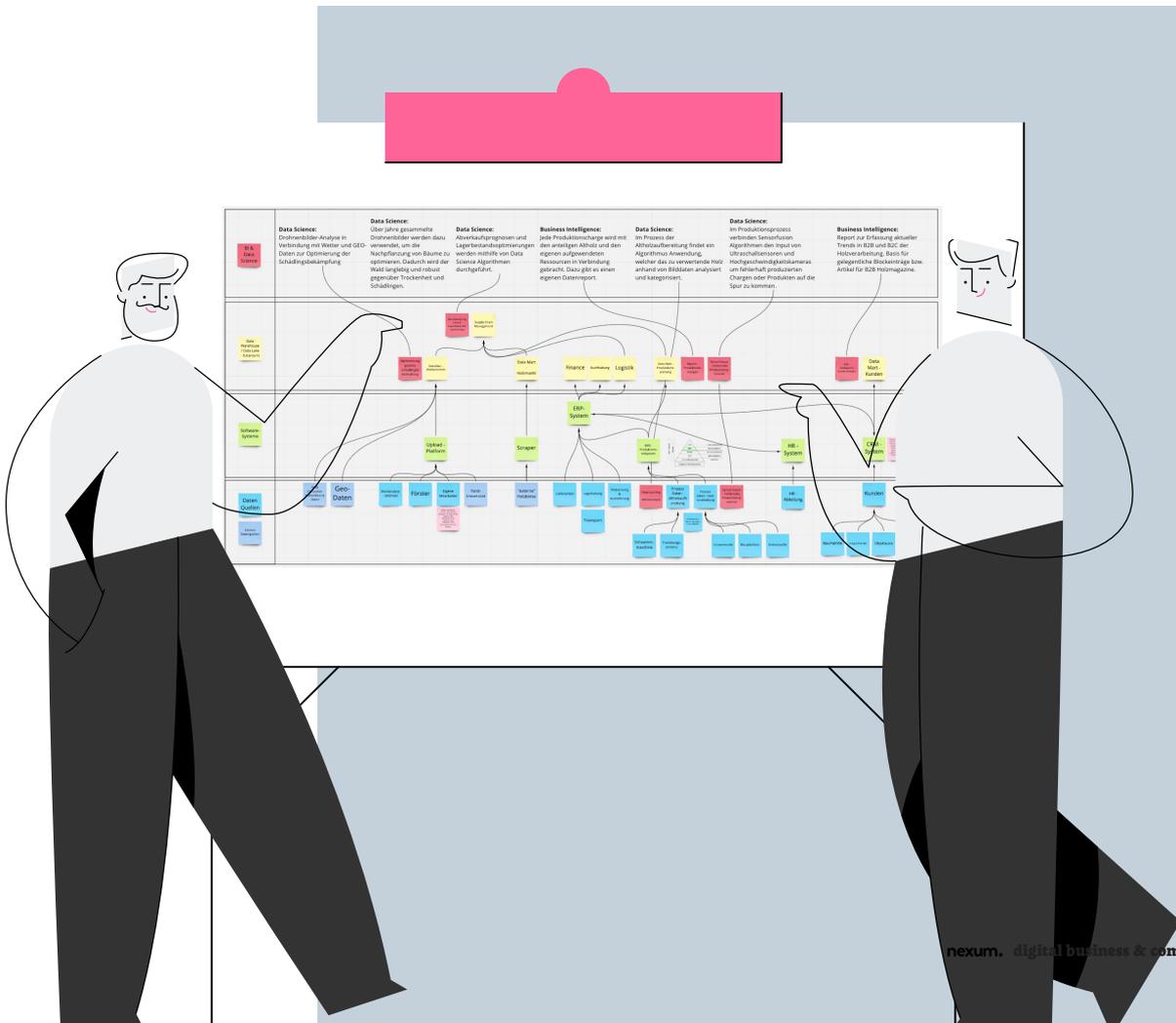
Im Data Mapping wird der Conversation Starter fortgeführt, um mithilfe der identifizierten Wissensträger*innen an einer möglichst vollständigen Darstellung der nutzbaren Daten innerhalb des Unternehmens zu arbeiten.

Das Ziel des Data Mapping ist ein Herausarbeiten der Datenpotenziale anhand der vorhandenen Datenprozesse und Datenpools sowie der bereits im Unternehmen eingesetzten Algorithmen und Datenmodelle. Das ermöglicht es, neue datengetriebene Prozesse, Produkte und Business Innovationen zu denken und zu modellieren.

Während des Data Mapping ist es wichtig, das interne Unternehmenswissen mit externen Wissen zu kombinieren: Expert*innen können beispielsweise auf interne Datenspeicher hinweisen, die von den Beschäftigten bisher nicht bewusst wahrgenommen oder genutzt wurden. Gleichzeitig werden erste konkrete Lösungen und auch Ideen für den Einsatz moderner Data-Science-Verfahren erarbeitet.

12

WHITEPAPER



Der Anwendungsfall der Holzen GmbH:

Durch die Anwendung des Data Mapping wurden wichtige Datenverbindungen und Datenpools entlang der Wertschöpfungskette der Holzen GmbH identifiziert und in einer Übersicht, einer Data Map, dargestellt.

Diese Visualisierung der Daten- und Prozesslandschaft war die ideale Ausgangsbasis, um neue nachhaltige und digitale Geschäftsmodelle zu entwerfen. So

ist beispielsweise das Potenzial der möglichen Altholzaufbereitung sichtbar geworden. Oder auch die Erkenntnis, dass Chargennummern bereits direkt mit den verwendeten Ressourcen in Verbindung gebracht werden könnten. Dieses gemeinsam geschaffene Wissen und alle damit einhergehenden Erkenntnisse sind wichtige Bausteine für die weiteren Prozess-Schritte und die Modellierung neuer Geschäftsmodelle.

Unsere Key Learnings:

In unseren Projekten beobachten wir sehr häufig, dass das Thema Datenmanagement für viele Unternehmen eine große Herausforderung darstellt. Oftmals mangelt es an Wissen, Erfahrung und auch Kompetenz, um Daten-Potenziale zu sehen und zu nutzen. Dies umfasst die Datenidentifikation, -erhebung, -qualität und -auswertung. Viele Unternehmen nutzen nur einen Bruchteil der ihnen zur Verfügung stehenden Daten und damit verbundenen Potenziale.

Die Holzen GmbH hat vor allem durch die bereichsübergreifende Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens und die Begleitung durch externe Expert*innen profitiert. Gerade die Impulse von außen, neueste Forschungsergebnisse und Anwendungsmöglichkeiten, waren für die Holzen GmbH sehr wertvoll.

Dank des Perspektivwechsels konnten die Projektteilnehmer*innen neue, innovative und digitale Prozesse, Produkte und Geschäftsmodelle (weiter-)entwickeln.

Das Identifizieren der Vielzahl an Datenarten, -quellen und -prozessen innerhalb der Holzen GmbH hat gleichzeitig ein neues Verständnis der eigenen Potenziale, auch in der Geschäftsmodell-Entwicklung, geschaffen und einen wichtigen Grundstein für die Weiterarbeit gelegt.

Method 3

Circular Canvas: Kreisläufe entdecken und schließen

Das methodische Vorgehen:

Das Circular Canvas ist eine methodische Vorgehensweise, dank derer die gewonnenen Erkenntnisse zusammengeführt, Datenpunkte identifiziert und erste Ideen für ein nachhaltiges Geschäftsmodell designt werden.

Der Ansatz stützt sich auf die Erkenntnisse des BMI Labs⁶ der Universität St. Gallen zur Entwicklung von zirkulären Wertschöpfungskreisläufen. Dabei werden Eco-System-Patterns

genutzt, die relevante Bestandteile einer „Circular Economy“ abbilden. Mithilfe dieser Patterns lassen sich neben der Schließung der Werkstoff-Kreisläufe auch die finanzielle Tragfähigkeit und die Attraktivität des bestehenden und neu geschaffenen Angebots prüfen.

⁶ Siehe Designing Circular Buisness Models: From Ideation to Implementation, BMI-Lab.



CLOSE THE LOOP



IMPROVE THE LOOP



MONETISE THE LOOP

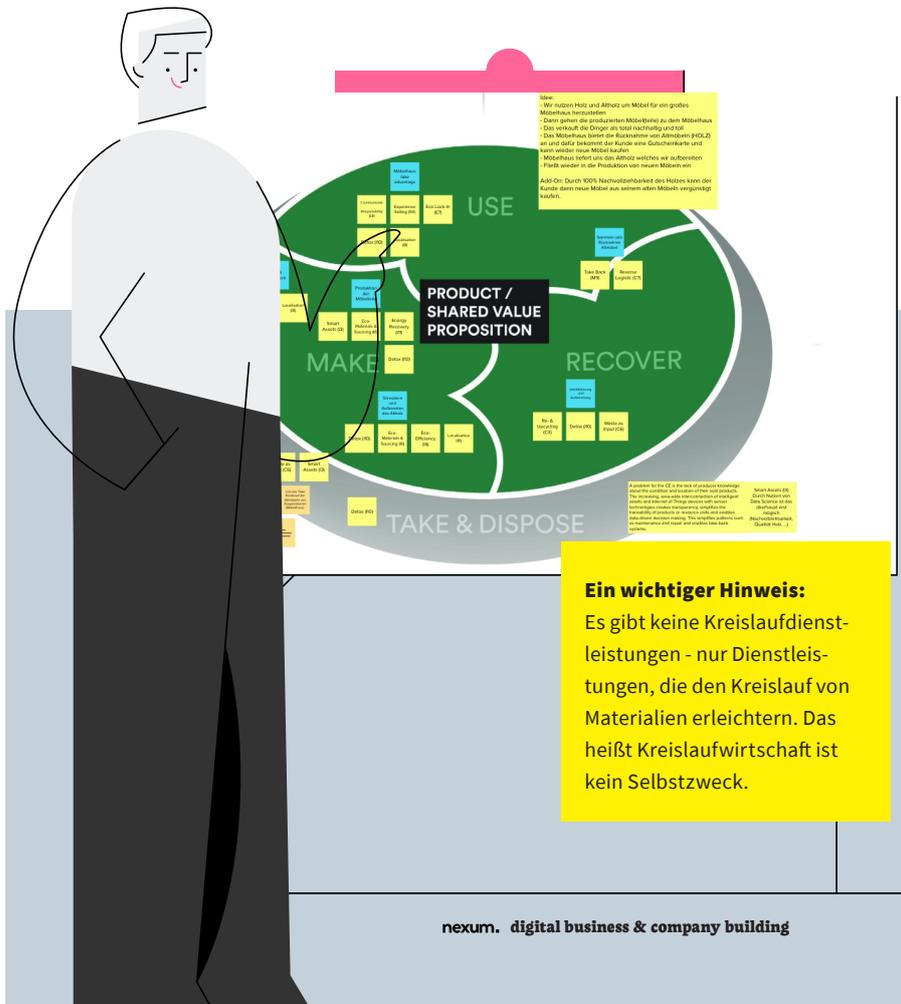


EXCITE THE LOOP

Das Circular Canvas ermöglicht es, die Arbeitsergebnisse, Ideen und Lösungsansätze holistisch zu betrachten und in ein bestehendes (oder neues) Ökosystem einzubetten. Es bietet eine strukturierte Übersicht der Ergebnisse und unterstützt die Entscheidungsfindung für die weitere Vorgehensweise im Business Modeling oder der Produkt-/Service-Innovation.

Das Zusammenführen der zuvor identifizierten Datenpunkte aus dem Data Mapping mit Eco-System-Patterns ermöglicht die Entwicklung eines nachhaltigen Ökosystems mithilfe der existierenden Produkt- und Prozessdaten.

Darüber hinaus schafft die Darstellung der zirkulären Wertschöpfung Klarheit, welche relevanten Partner und Stakeholder für die weitere Ausarbeitung berücksichtigt und eingebunden werden sollten. Sobald die vielversprechendsten Ideen identifiziert sind, führt die Arbeit mit dem Circular Canvas in das Prototyping und das anschließende Testen möglicher Lösungen.



Der Anwendungsfall der Holzen GmbH:

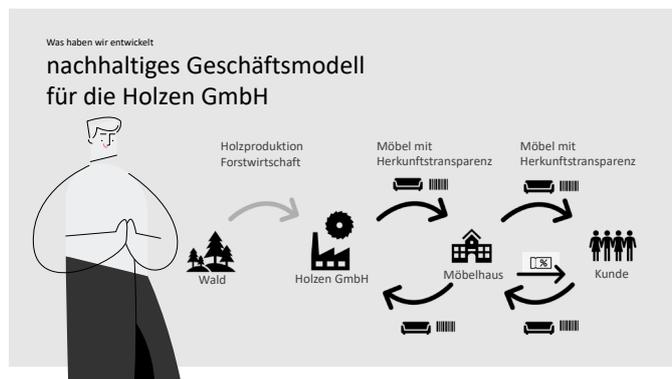
Mit dem Circular Canvas haben die Verantwortlichen der Holzen GmbH ihr Wissen und die bisherigen Arbeitsergebnisse zusammengeführt, strukturiert und ein erstes schematisches Ökosystem konzipiert.

Die entwickelten Ideen, insbesondere die datenbasierten Ansätze, konnten auf diese Weise visualisiert und für alle Projektteilnehmer*innen verständlich und kohärent abgebildet werden: So wurden die gewonnenen Datenkonzepte beispielsweise dazu genutzt, produzierte Möbelteile mit individuellen Codes zu versehen. Das bietet Transparenz über die Materialherkunft und Nachvollziehbarkeit der einzelnen Produktkomponenten, die gerade im D2C-Markt immer höhere Relevanz erlangen.

Neben der Ideen-Entwicklung und Modellierung neuer Produktionsprozesse hat gerade das Circular Canvas die Projekt-Teilnehmer*innen „enabled“, unterschiedliche Geschäftsmodell-Erweiterungen zu konzipieren und zu simulieren, wie beispielsweise den Einstieg in den D2C-Markt oder auch die effektive Nutzung und Zuführung von Altholzbeständen in den bestehenden Produktionskreislauf.

Die Erweiterung des Geschäftsmodells und der angestrebte Einstieg in den D2C-Markt wurden dabei durch neue Nutzungsmöglichkeiten von Möbelstücken und der Möglichkeit, alten „Hausrat“ zurückzugeben, getrieben. Auch die Idee, Incentives für Endkund*innen, beispielsweise durch finanzielle Anreize zu entwickeln, zahlte hierauf ein.

Durch das Schließen bestehender Produktionsprozesse, insbesondere über die Rückführung von Alt- und Gebrauchsholz, konnte die Holzen GmbH ihre Bestrebungen hin zu einer nachhaltigeren Produktion sowie einer neuen Kreislaufwirtschaft in Angriff nehmen.



Unsere Key Learnings:

Den wohl größten Gewinn konnten die Verantwortlichen der Holzen GmbH aus der Modellierung unterschiedlicher, auch zirkulärer, Geschäftsmodelle ziehen.

Das Circular Canvas hat ihnen dabei den notwendigen Rahmen geboten, die Arbeitsergebnisse aus den ersten Projektschritten zusammenzuführen, um so unterschiedliche Szenarien der Produktion, Produktentwicklung und des Vertriebs zu skizzieren.

Die co-kreative und bereichsübergreifende Arbeit an diesen unterschiedlichen und möglichen Erweiterungen des Kerngeschäfts hat die Verantwortlichen befähigt und auch überzeugt, den Fokus dieser neuen Lösungen verstärkt auf die wirtschaftliche Tragfähigkeit und ökologische Nachhaltigkeit zu legen. Gerade an diesem Punkt im gemeinsamen Prozess ist für viele Projektteilnehmer*innen klar geworden, dass sich Innovations- und Nachhaltigkeitsbestreben komplementieren – und keinesfalls ausschließen müssen. Und das, wie wir es nennen, „by Design“.

Ausblick und Handlungsempfehlung

Basierend auf dem Projekt und Entwicklungsprozess der Holzen GmbH lassen sich folgende Learnings für Unternehmen mit ähnlichen Herausforderungen ableiten.

Datenpotenziale erkennen und nutzen

Unternehmen sind von einer Vielzahl an Informationen und Daten umgeben. Sie generieren diese in Prozessen, Interaktionen und Transaktionen. Oftmals mangelt es an Wissen, um die damit verbundenen Datenquellen, -prozesse und -punkte nutzbar zu machen.

Externe Expert*innen und die bereichsübergreifende Zusammenarbeit im eigenen Unternehmen können hierzu wertvolle Impulse und weiterführendes Wissen liefern.

Wie das Fallbeispiel zeigt, konnten in der Zusammenarbeit entlang der eigenen Unternehmensprozesse neben bekannten auch neue Datenpotenziale identifiziert werden und diese mithilfe neuer Daten-Modelle und neu eingeführter Algorithmen nutzbar gemacht werden.

Das hier vorgestellte Framework hat neue Möglichkeiten aufgezeigt, bereits bestehende Prozesse innerhalb der eigenen Wertschöpfungskette effizienter und effektiver zu gestalten. Es konnten neue Ressourcenquellen erschlossen und das bestehende Geschäftsmodell um ein weiteres, nachhaltiges Produkt erweitert werden. Die Sensibilisierung dafür, wo und wie Daten entstehen, führte bei den Teilnehmer*innen dazu, dass sie bestehende Prozesse neu und anders gedacht sowie Lösungen entwickelt haben.

Die Verbindung von Nachhaltigkeit, Wirtschaftlichkeit und Digitalisierung

Gemeinsam mit der Holzen GmbH hat das Projekt-Team ein nachhaltiges, digitales und zugleich wirtschaftliches Geschäftsmodell entwickelt und die vorhandenen Datenpotenziale durch eine strukturierte Herangehensweise für diese Entwicklung genutzt.

Eine zentrale, wenn nicht sogar die wichtigste Erkenntnis in der Zusammenarbeit aller Beteiligten ist die Tatsache, dass ein Mehr an Nachhaltigkeit im eigenen Unternehmen nicht zwingend mit höheren Kosten und Aufwänden verbunden sein muss.

Dass dies kein Einzelfall ist, zeigen unsere Erfahrungen aus ähnlichen Projekten. Oftmals widersprechen sich die Prinzipien der Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit nicht, sondern verhalten sich komplementär zueinander: Denn ein Unternehmen, das wirtschaftlich agiert, versucht effektiv, effizient und ressourcenschonend zu denken und zu handeln. Dasselbe gilt für nachhaltige Bestrebungen, unter dem Aspekt einer langfristigen Wirksamkeit und ganzheitlichen, wahren Kostenrechnung.

Die zusätzliche Dimension der Digitalisierung unterstützt dabei die Verbindung von Nachhaltigkeit und wirtschaftlichen Bestrebungen. Konkret eröffnen neue digitale Technologien neue Wege, nachhaltige Lösungen umzusetzen. Die Notwendigkeit der Veränderung und Weiterentwicklung hat zusätzlich als starker "Enabler" gewirkt. Erst durch diese Transformation des Unternehmens können neue Lösungen in Betracht gezogen, innovative Wege beschritten und informierte Entscheidungen hin zur Veränderung getroffen werden.

Das Beispiel zeigt: Nachhaltigkeit, Wirtschaftlichkeit und Digitalisierung müssen sich nicht ausschließen.

16

WHITEPAPER

The Time to act is NOW

**Wenn wir den Blick auf das Morgen
und die Zukunft richten, zeigt
sich: Intelligente Business Model
Innovation wird weiter an Bedeutung
gewinnen.**

**Viele Unternehmen, auch hier in der DACH-Region, haben
bereits einen ersten Schritt gewagt und in eigenen Projekten
und Initiativen begonnen, ihr bestehendes oder ein neues
Geschäftsmodell mithilfe von Daten nachhaltig zu gestalten.
Erste vielversprechende Vorhaben sind bereits auf den Weg
gebracht.**

Entscheidend ist am Ende, in eine konkrete praktische Umsetzung zu gelangen:
Entlang eines methodisch strukturierten Frameworks, wie der nachhaltigen,
datengetriebenen Business Model Innovation. Erst dieses Vorgehen ermöglicht
es Unternehmen, neben Risiken vor allem auch neue Potenziale früh im
Entwicklungsprozess zu erkennen. Iteratives, co-kreatives und vor allem auch
bereichsübergreifendes Zusammenarbeiten sind dabei magische Zutaten, um
nachhaltigen Unternehmenserfolg mit neuen Geschäftsmodellen langfristig und
zukunftssicher zu gestalten.

Get in touch

Der Weg dorthin möchte beschriftet werden. Gehen auch Sie heute los. Gemeinsam mit uns an Ihrer Seite: Dem Team der nexum AG und DNDY, Data and Design GmbH.

Die Autoren und Unternehmen im Überblick

18

nexum AG

nexum AG bietet als Digital Beratung & Agentur Digitalen Fullservice in den Bereichen Kommunikation, Interaktion, Transaktion und Strategie im digitalen Zeitalter. Wir sind Ihr Partner für die Weiterentwicklung Ihrer Ideen zu nachhaltigen digitalen Geschäftsmodellen.

<https://www.nexum.com/company-building>

Christian Lammers

ist Head of des Geschäftsbereichs Digital Business & Company Building der nexum AG.

christian.lammers@nexum.com

Philipp Schaefer

ist Consultant der nexum AG im Geschäftsbereich Digital Business & Company Building.

philipp.schaefer@nexum.com

DNDY. Data and Design GmbH

DNDY. Data and Design GmbH verbindet Data Science und Strategisches Design, entwickelt KI-basierte Kerntechnologien und gestaltet Ökosysteme für Produkte und Services. Sie begleiten Organisationen in der digitalen (Weiter-)Entwicklung und menschenzentrierten Service Innovation.

<https://dndy.de>

Martin Burger

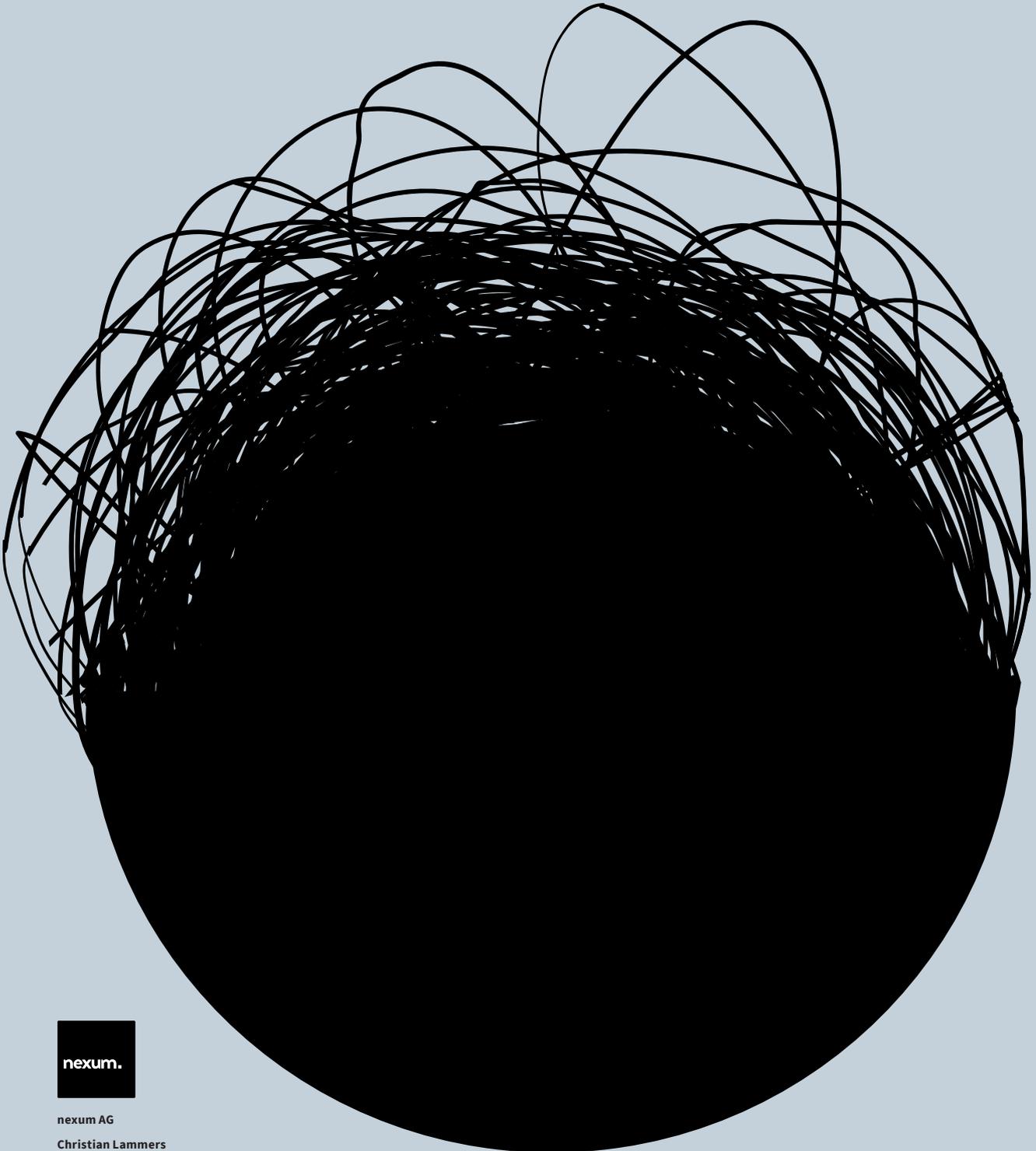
ist Geschäftsführer der DNDY. Data and Design GmbH und für den Bereich Data Science verantwortlich.

martin.burger@dndy.de

Josef M. Winkler

ist ebenfalls Geschäftsführer der DNDY. Data and Design GmbH und für die Bereiche Strategisches Design und Organisationsentwicklung verantwortlich.

josef.winkler@dndy.de



nexum AG

Christian Lammers

Head of Business Unit Digital Business & Company Building

Bahnhofstraße 2

90402 Nürnberg

Tel.: 015165657913

Mail: christian.lammers@nexum.com

Disclaimer:

Dieses Whitepaper wurde von der nexum AG und DNDY, Data and Design GmbH initiiert und durchgeführt. Die Veröffentlichung der Studienergebnisse oder Teile der Studienergebnisse ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung der nexum AG gestattet.