

Bewährte Geschäftsmodelle – Digitalisierung verpasst?

Dr. Johann Fischl, Februar 2020

Der Erfolg von gestern ist die größte Hürde für den Erfolg von morgen. Geschäftsmodelle, die sich lange bewährt haben, lassen uns der Versuchung erliegen, daran festzuhalten und in der Perfektionierung die Zukunftssicherung des Unternehmens zu suchen. Das kann gewaltig schief gehen. Die Digitalisierung wird auch im B2B-Geschäft eine systematische Transformation des Geschäftsmodells bis hin zu disruptiven Veränderungen notwendig machen.

Was die Digitalisierung im B2B-Geschäft verändert

Unternehmen sind einer zunehmenden Dynamik externer Faktoren ausgesetzt, die die Zukunftsfähigkeit bestehender Geschäftsmodelle in Frage stellen:

- Steigende Ansprüche von Kunden bezüglich Verfügbarkeit, Zugriffsmöglichkeit und Individualisierung von Produkten und Dienstleistungen bei gleichzeitig abnehmender Loyalität
- Zunehmender Einflussfaktoren auf die Kaufentscheidung der Kunden, die sich dem Einfluss des Unternehmens entziehen (Informationsverhalten, soziale Netzwerke, Bewertungen, etc.)
- Intensivierter Wettbewerbsdruck durch digitale Kanäle auf die Verkaufspreise und die Profitabilität des Geschäftsmodells
- Parallelität von direkten und indirekten Vertriebswegen vom Hersteller zum Endkunden

Das wirft die strategische Fragestellung nach der digitalen Transformation des eigenen Geschäftsmodells auf und wie Unternehmen diesen Transformationsprozess angehen können.

Der Lösungsansatz

Den Ausgangspunkt strategischer Überlegungen bildet die Kundenzielgruppe. Ideen für innovative Dienstleistungen können mithilfe von Kreativprozessen, wie beispielweise Design Thinking, auf der Basis eines tiefen Verständnisses der Kundenbedürfnisse generiert werden.

Die Customer Journey gibt Einblick in den Kaufentscheidungsprozess des Kunden innerhalb eines bestehenden Eco-System und liefert die digitalen Herausforderungen für das Unternehmen, um die Kunden mit dem eigenen Leistungsangebot erreichen und zu deren Zufriedenheit bedienen zu können.

Die Positionierung des digitalen Geschäftsmodells kann dann anhand von 2 Dimensionen erfolgen, der Kundennähe und der Tiefe in der Wertschöpfungskette (siehe folgende Abb.1).

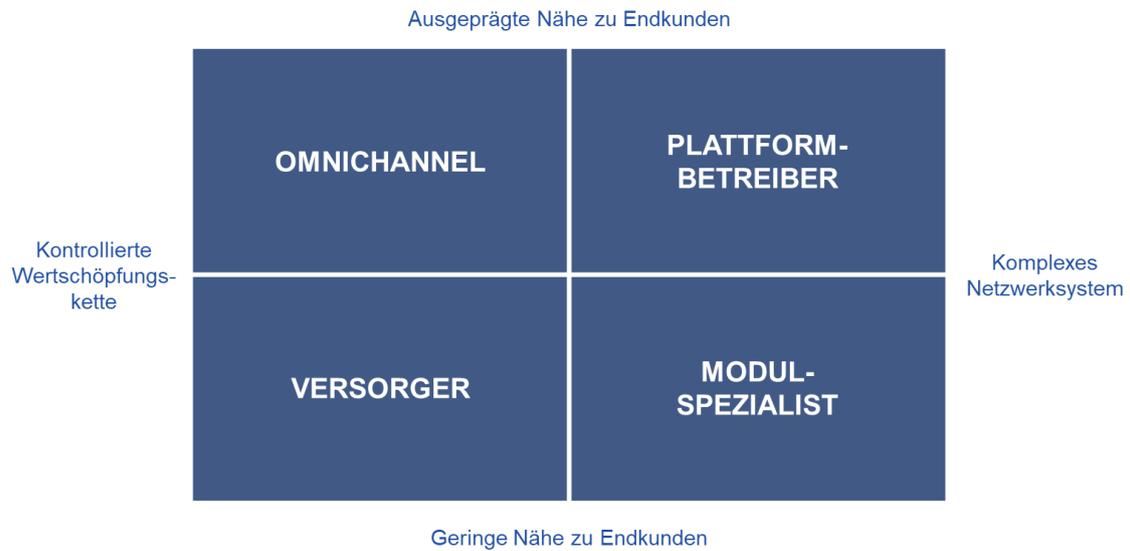


Abb.1: Optionen in der digitalen Transformation des Geschäftsmodells (1)

Ist die Positionierung einmal gefunden, kann das Geschäftsmodell anhand der Dimensionen Zielgruppe, Leistungsversprechen, Wertschöpfungsprozess und Gratifikationssystem ausgestaltet und eine entsprechende Transformationsagenda erstellt werden.

Der Nutzen für das Unternehmen

Mit der systematischen Arbeit an der digitalen Transformation des Geschäftsmodells stellen Sie die Weichen für eine aktive Zukunftssicherung und die Gewissheit, dass Ihr Unternehmen auch in Zukunft Geld verdient.

Die ersten Schritte

Der Prozess der Strategieentwicklung beginnt mit einem Assessment des digitalen Reifegrads des bestehenden Geschäftsmodells. Die CONSENZUM Managementberatung unterstützt Unternehmen im Rahmen der Kernkompetenz „Strategie-Entwicklung“ bei der digitalen Transformation.

Johann Fischl

CONSENZUM - Managementberatung
fischl@consenzum.com | www.consenzum.com

Vertriebsentwicklung – Strategieentwicklung – Prozessoptimierung – Unternehmensnachfolge

(1) Weil, P & Wörner, S.L. (2018): What's Your Digital Business Model?; presentation MIT European Conference Vienna 2019