

Haben Geschäftsmodelle ein Verfallsdatum?

„Wenn ich die Menschen gefragt hätte was sie wollen, hätten sie gesagt, *schnellere Pferde.*“ Henry Ford macht mit seinem berühmt gewordenen Zitat klar, dass ein Designer eines erfolgreichen Geschäftsmodells mit seiner schöpferischen visionären Kraft oftmals allein ist, da viele seiner Zeitgenossen in alten Denkstrukturen, Gewohnheiten und Vorstellungen verhaftet sind.



Andreas Franken, Managementberater

„Das Neue“ muss stets mit „dem Alten“ konkurrieren und da „das Alte“ meistens viele Anhänger hat, die von ihm finanziell profitieren oder auch aus Bequemlichkeit an ihm festhalten, setzt sich so manche gute Idee gegen die vielen Widersacher nur langsam oder auch gar nicht durch.

Das Bestehende ist doch gar nicht so schlecht

Um bei Henry Ford zu bleiben: Pferdezüchter und Pferdehändler, Hersteller von Kutschen und deren Händler, Betreiber von Zubehör-Firmen, Schmiede, Sattler, Pferde-kutschen basierte Transportunternehmen, Kutscher und viele weitere Profiteure der alten Technologie hatten gar kein Interesse daran, dass man ihr gewohntes Leben auf den Kopf stellt.

Dieses Beispiel steht für viele weitere Szenarien, in deren Rahmen völlig neue Rahmenbedingungen auf der Basis von Innovationen entstanden sind. Denken Sie nur an Elektrizität, Computer und Internet.

Was ist aus der klassischen Schreibmaschine oder Speicher-

schreibmaschine geworden und welche Bedeutung hat heute noch ein Telefaxgerät, verglichen mit seinem damaligen Glanz? Wie haben sich die Druckindustrie und Medienlandschaft verändert, wie wird heute geworben und wie funktioniert moderner Handel?

Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit

Aufgrund mangelnder Bereitschaft und /oder Fähigkeit zur Veränderung sind seinerzeit renommierte Unternehmen und Konzerne einfach verschwunden.

Es dängt sich nunmehr eine ganz einfache Frage auf: Hätte der Untergang dieser vielen Firmen verhindert werden können?

Natürgemäß unterliegen auch Unternehmen den Gesetzen von Wachstum und Niedergang. Verglichen mit einem organischen Subjekt haben Unternehmen allerdings den Vorteil, sich in Teilbereichen und bei Bedarf auch von Grund auf erneuern zu können. So können sich Unternehmen auf Trends, sich verändernde Märkte und die Veränderung weiterer Rahmenbedingungen durch Anpassungen in puncto Strategie, Taktik und Operational Excellence einstellen. Unternehmen können neues Wissen adaptieren, Ressourcen anpassen, Allianzen eingehen und taktieren.

Wie müssen wir uns verändern, um auch morgen noch erfolgreich zu sein?

Die (leitenden) Mitarbeiter sind es häufig, die erforderliche Veränderungen aufgrund mangelndem Anpassungswillen oder nicht vorhandenem Anpassungsvermögen verhindern. Mit Letzterem ist gemeint, dass manche Verantwortliche oftmals überhaupt nicht erkennen, dass sich die für sie und ihre Unternehmen relevanten Rahmenbedingungen bedrohlich verändern. Hierdurch werden Unternehmenswerte durch Unterlassung erforderlicher Geschäftsmodellanpassungen (fahrlässig) vernichtet.

Jeder verantwortungsbewusste Unternehmenslenker muss sich quasi ständig mit folgender Frage befassen: Mit welchen Leistungen, Produkt- und Lösungsangeboten und welcher Form der jeweiligen Marktbearbeitung werden wir zukünftig in welchen Marktsegmenten welche Erfolge/Rentabilität erzielen? Die aus dieser Frage resultierenden Antworten sind die Basis für permanente Optimierungen am bestehenden

Geschäftsmodell bzw. den bestehenden Geschäftsmodellen.

Da es aber bekanntlich unterschiedliche Managertypen mit unterschiedlichen Stärken gibt, ist es schwierig, „einen für Alles“ zu finden.

- Der „innovativen Gründer“ ist zwar kreativ, aber oft nicht strategisch
- Der „Macher“ kann zwar eine Strategie entwickeln und implementieren, tut sich aber oft schwer mit „operativen Kleinigkeiten“, die als Finetuning sehr wichtig sind
- Der „Administrator“ ist zwar ein exzellenter Optimierer, ist aber zumeist nicht visionär
- Und der „Sanierer“ agiert resolut und begrenzt Schäden, ist aber wiederum kein „verträglicher Alltagsmanager“

Unternehmen bzw. deren Geschäftsfelder unterliegen Marktgesetzen und sich stets verändernden Rahmenbedingungen wie dem Verhalten der Mitbewerber, technologischen Veränderungen und veränderten Kundenwünschen, um nur einige zu nennen. Demzufolge existieren Phasen, in denen aufgebaut wird, Phasen, in denen optimiert wird und Phasen, in denen restrukturiert wird. Für jede Phase benötigt ein Unternehmen die passende Managementqualität.

Geschäftsmodelle sind zeitbezogen

Als Fazit ist festzuhalten, dass Geschäftsmodelle sehr wohl ein Verfallsdatum haben und demzufolge permanent anzupassen sind. Der gute Teil der Nachricht lautet: Geschäftsmodelle sind nicht gleich Unternehmen, denn ein Unternehmen ist mehr als sein Geschäfts-

modell. Das aktuelle Geschäftsmodell eines Unternehmens ist nicht mehr als ein derzeit mehr oder weniger erfolgreiches Verfahren, Produktivität zu generieren. So wie sich die Rahmenbedingungen verändern, müssen auch Geschäftsmodelle angepasst werden.

Ein Unternehmen kann zeitgleich mehrere Geschäftsmodelle betreiben und muss sich von den Geschäftsmodellen trennen, die ihr Verfallsdatum erreicht haben und

wirtschaftlich nicht zu retten sind. Allerdings sollte dies die Existenz des Unternehmens nicht gefährden, denn ein gut geführtes Unternehmen betreibt stets zumindest ein gut funktionierendes und zukunftsfähiges Geschäftsmodell.

Ein Unternehmen ist eben mehr als sein Geschäftsmodell.

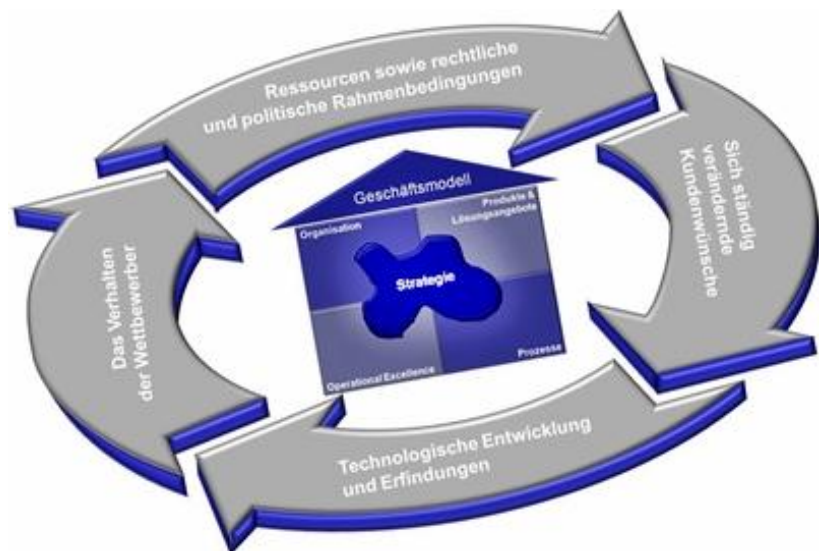
(Autor: Andreas Franken)

Kontakt:

FRANKEN-CONSULTING
Herr Andreas Franken
Ortbeckstraße 5
45894 Gelsenkirchen-Buer

Telefon 0209 3187586
Telefax 0209 3187581

www.franken-consulting.org
info@franken-consulting.org



Ständige Veränderungen Ihres Marktumfeldes setzen Ihr Geschäftsmodell unter Druck

Der Autor dieses Artikels ist Herr Andreas Franken von der Unternehmensberatung FRANKEN-CONSULTING.

Während der letzten 25 Jahre hat FRANKEN-CONSULTING mehr als 250 Beratungsprojekte in den Schwerpunktbereichen Strategie, Marketing, Vertrieb und Prozessoptimierung durchgeführt. In diesem Zusammenhang wurden diverse Geschäftsmodelle optimiert und auch komplett neu entwickelt.