



Thomas Denk, Geschäftsführer der Deliberate GmbH: „Wer immer noch abwartet, um zu sehen, wie sich die Digitalisierungswelle entwickelt, läuft Gefahr, von ihr überrollt zu werden.“

## Deliberate: Der Weg zu neuen Geschäftsmodellen

# Neue Marktchancen

Die Digitalisierung ist ein fruchtbares Terrain: Wer es aktiv bewirtschaftet, wird neue Geschäftsmodelle ernten. Denn die Verbindung von Daten und Produkt setzt jede Menge Energie frei. Das jedenfalls meint Deliberate-Geschäftsführer Thomas Denk. Am Beispiel der Automobilindustrie erklärt er, wie sich digital gespeiste Geschäftsmodelle fast von selbst entwickeln, wenn man die Digitalisierung konsequent betreibt.

Die Zukunft beginnt jetzt. Spätestens. „Wer immer noch abwartet, um zu sehen, wie sich die Digitalisierungswelle entwickelt, läuft Gefahr, von ihr überrollt zu werden“, ist Thomas Denk überzeugt. „Unternehmen, die sich der Digitalisierung verweigern, brauchen viel Glück, um am Ende nicht vom Markt gespült zu werden.“

Der Grund liegt in der wachsenden Dynamik, mit der sich die digitale Transformation entwickelt. Erstens: Sie entzieht vielen althergebrachten Geschäftsmodellen den Boden. Das wird in den nächsten Jahren zu noch massiveren Marktverschiebungen führen als bisher – in fast allen Bereichen und Branchen. Und zweitens: Sie beschleunigt sich zusehends.

## Eine stufenweise Entwicklung

Neue Geschäftsmodelle zwischen Daten und Produkt entwickeln sich stufenweise. Wie das vor sich geht, lässt sich am Beispiel der Automobilindustrie gut darstellen. In Stufe eins konzentrieren sich die Unternehmen im wahrsten Wortsinn noch auf ihr eigenes angestammtes Geschäftsmodell. Neue, durch die Nutzung von Daten mögliche Wertschöpfungsszenarien docken sich an dieses Zentrum an. Beispiele hierfür sind die „Car Sharing“- und „Connected Car“-Angebote der Autobauer. Derzeit ist zu beobachten, dass alle Anbieter auf die sich rasch verändernden Kunden-

anforderungen reagieren, indem sie versuchen, ihre Produktpalette ähnlich schnell anzupassen.

## Klassische Aufgabenteilung löst sich auf

In der nächsten Stufe erweitert das Unternehmen die eigenen Dienste und Produkte um die Services anderer Anbieter. So kooperiert heute Daimler mit Uber – und alle Automobilhersteller bieten eine Einbindung von iPhone oder Android und somit deren Portfolio an. Zunehmend greifen auch „alternative Fahrzeugbauer“ ins Geschehen ein. Dabei liefern die klassischen Hersteller nur noch die Bodengruppe mit elektrischem Antriebsstrang und Sicherheitssystemen. Den finalen Aus- und Aufbau der Fahrgastzelle und das Design übernimmt ein anderer. „Der Fantasie sind hier kaum Grenzen gesetzt. Viele neue Marktteilnehmer sind ungeheuer kreativ und bringen zusätzliche Impulse ins Spiel“, so Thomas Denk.

Fast an jeder Assoziations-Ecke findet man neue Marktchancen. Sie gilt es auszuloten, zu bewerten und hinsichtlich möglicher Marktpartner zu prüfen – und danach entweder weiter zu verfolgen oder zu verwerfen. In diesem Stadium bieten sich neue Geschäftsmodelle an, die kaum noch etwas mit dem ursprünglichen Wertschöpfungsansatz zu tun haben, aber in der Regel von diesem Kernthema inspiriert sind. Sicher ist: Die Nutzung großer Datenmengen (Stichworte: IoT und Big Data) eröffnet riesige Potenziale für neue, auf den einzelnen Menschen zugeschnittene Geschäftsmodelle. Rechenleistung steht schon jetzt ausreichend zur Verfügung, ebenso wie schnelle, sichere Transaktionsmöglichkeiten. ([www.deliberate-gmbh.de](http://www.deliberate-gmbh.de))

Neue Geschäftsmodelle zwischen Daten und Produkt entwickeln sich stufenweise, was sich am Beispiel der Automobilindustrie gut darstellen lässt. Abb.: Bosch.

