

## Konvergenz digitaler Technologien als Herausforderung bestehender Geschäftsmodelle

### 1. Die Herausforderung

Seit zwei Jahrzehnten spricht man von konvergierenden Technologien und Märkten. Nun werden diese Realität. Für bedeutende Industrien beginnt ein neues Zeitalter. Bisher tragende Produkte und Services verlieren an Bedeutung. Daneben entsteht eine Vielzahl von neuen lukrativen Geschäftsfeldern. Google, eBay, Yahoo, Skype und viele weniger bekannte Kleine belegen wie schnell bisher tragende Geschäftsmodelle ins Wanken kommen.



**Tabelle 1: Marktvolumen direktbetroffener „konvergenz-affiner“ Industrien weltweit in Milliarden US\$**

Industrien	2003	2007	2012
Kommunikation (Telcos)	2'200	2'150	1'800
Computer und Software	1'100	1'150	1'100
Medien + Entertainment	950	940	850
Konsumelektronik	225	220	200
<b>Märkte aus Konvergenz</b>	<b>10</b>	<b>500</b>	<b>1'900</b>
<b>Total</b>	<b>4'485</b>	<b>4'960</b>	<b>5'850</b>

Quelle: W/D/P Projektmanagement, Projektarbeiten 2005

Mit den bisherigen Methoden und Instrumenten in Entwicklung, Beschaffung, Marketing und Vertrieb, Präsentation über Portale, Bündelung, Distribution sowie After-Sales-Services von Produkten und Services tragen die Geschäftsmodelle nicht mehr. Es sind Modelle gefragt, welche die Fähigkeiten neu bündeln und kombinieren. Will man das Feld nicht gänzlich Quereinsteigern überlassen, dann sind innovative Anpassungen gefragt.

Mit strategischen Partnerschaften tun sich viele mittelständische Unternehmen immer noch schwer. Wenn überhaupt, so beschränken sie sich auf Einkauf oder Vertrieb. Künftig müssen sie aus Wettbewerbsgründen für die gesamte Wertschöpfungskette in Betracht gezogen werden.

Neben den oben aufgeführten „Direktbetroffenen“ der Konvergenz werden sich eine Reihe von weiteren Branchen der Herausforderung zu stellen haben wie

- Handel, Transport und Logistik
- Gesundheitswesen
- Finanzindustrie
- Bauwirtschaft
- Versorgungsunternehmen
- Freizeit und Tourismus
- Ausgewählte Industriesektoren

Künftig werden diejenigen Akteure besonders erfolgreich sein, welche eine hohe Bereitschaft zu Kooperationen mit Partnern mit ergänzenden Fähigkeiten aufweisen. Dem aktiven Mitwirken in innovativen Netzwerken, an Start-Ups für neue Produkte und Services kommt eine grosse Bedeutung für künftig tragfähige Geschäftsmodelle zu.<sup>1</sup>

Die Gewinner einer konvergierten Wirtschaft werden diejenigen sein, die aus dem Netzwerkverbund heraus für Kunden massgeschneiderte nutzwerte Lösungen zu entwickeln und zu vertreiben in der Lage sind.

<sup>1</sup> Siehe auch: „Mobile Business für Manager“ von Andreas Würgler, Verlag Orell Füssli, Zürich 2004

### 2. Unsere bewährte Unterstützung

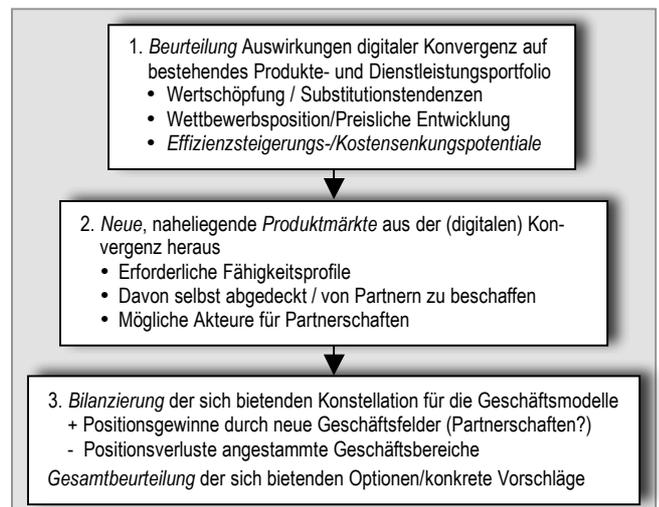
Befreit von den Anforderungen des Tagesgeschäftes nehmen wir eine Beurteilung der spezifischen Situation und sich abzeichnender Tendenzen vor. Damit übernehmen wir die Rolle des Impulsgebers und strategischen Controllers. Wo immer möglich fördern wir den Einbezug von MitarbeiterInnen des Auftraggebers in die Projektorganisation. Dadurch entsteht ein wertvoller Ausbildungseffekt.

Wie in Abbildung 1 dargestellt, gliedert sich das Vorgehen in die drei Phasen

- *Beurteilung* der Auswirkungen auf bestehendes Produkte- und Dienstleistungsportfolio / *Effizienzsteigerungs-/ Kostensenkungspotentiale*
- *Neue*, nahegelegene *Produktmärkte*
- *Bilanzierung* der sich bietenden Konstellation und deren Auswirkung auf die Geschäftsmodelle.

Das Ergebnis dieser analytischen und konzeptionellen Arbeiten ermöglicht es der Geschäftsleitung, die sich als Ausfluss der Konvergenz der Technologien und Märkte aufdrängenden Grundsatzentscheidungen vorzunehmen.

**Abbildung: Audit der bestehenden Geschäftsmodelle**



### 3. Voraussetzungen und Referenzen

W/D/P befasst sich seit vielen Jahren mit der Materie und hat namhafte Unternehmen aus verschiedenen Branchen diesbezüglich erfolgreich unterstützt. Verschiedene Studien und Fachpublikationen sichern ein aktuelles Know-how in den erforderlichen Wissensbereichen ab. Eine persönliche Projektbetreuung wird sichergestellt und bei Bedarf erfolgt die Unterstützung auch auf einer exklusiven Basis.

### 4. Ihr Ansprechpartner

WDP Projektmanagement orientiert Sie in einem ersten unverbindlichen Gespräch gerne über die Möglichkeiten einer Unterstützung. Kontaktieren Sie bitte:

Dr. Andreas Würgler  
WDP Projektmanagement  
Sandgrube 20  
4614 Hägendorf  
Tel. 062 216 61 01  
Fax 062 216 86 90  
E-Mail: wuergler@wdpmc.ch  
Internet: [www.wdpmc.ch](http://www.wdpmc.ch)

