

Januar 2017

5,90 €

K 2593



Elektro Wirtschaft

Das Organ des Bundesverbandes des Elektro-Großhandels (VEG) e.V.

Living Space® | Smart Home



LIVE AUF DER ELTEC IN NÜRNBERG!

11. – 13. JANUAR 2017,
Halle 1 / Stand 207

DAS IST SMART HOME

Die neue Freiheit. Mobil bedienen,
individuell anpassen, selbst erweitern – alles
ist möglich mit der smarten Haussteuerung
von Busch-Jaeger. Jetzt auch wireless!

Mehr auf www.BUSCH-JAEGER.de



BUSCH-JAEGER

Die Zukunft ist da.

- **DIGITALISIERUNG IM GROßHANDEL**
Drehscheibe der Wirtschaft in digitaler Not?
- **ELEKTRO-INDUSTRIE INSTALLATION**
Kein schwerfälliger Meeresriesen, sondern eine
Flotte von Schnellbooten
- **HAUSGERÄTE**
Sanft und leise statt Gläsergerassel

Digitalisierung des Geschäfts braucht New Business Management

Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie die Veränderungen im Umfeld des Unternehmens frühzeitig und konsequent nutzen. Diese Veränderungen können sehr vielfältig sein. Sie können in neuen Technologien, in einem Bewusstseins- und Wertewandel der Menschen, d.h. der Kunden, oder in geänderten politischen Konzepten begründet sein. Häufig sind Veränderungen voraussehbar, wie etwa die Verschiebung in der Bevölkerungsstruktur oder die fortschreitende Digitalisierung der Wirtschaft, in anderen Fällen treten Veränderungen kurzfristig und unerwartet ein und es kommt zu sogenannten Diskontinuitäten.

Auf der Agenda: Smart Home und Smart Building

Insbesondere der disruptive Megatrend Digitalisierung und die damit verbundene „digitale Agenda“ des Unternehmens ist ein starker Treiber für neue Geschäfte in der Elektroindustrie. Kaum ein Unternehmen kann es sich heute mehr erlauben, das Thema Digitalisierung außen vor zu lassen. Smart Home und Smart Building werden zum „Dauerbrenner“. Die Gefahr, dass branchenfremde Wettbewerber wie Google oder Apple über neue, digitale Geschäftsmodelle in den Markt eintreten könnten, ist in vielen Märkten zu groß. Hier bieten New Business-Strategien eine adäquate Herangehensweise. Digitale Geschäftsmodelle können beispielsweise erst außerhalb des Unternehmens entwickelt werden und ihre Praxistauglichkeit beweisen, um zu einem späteren Zeitpunkt in das bestehende Kerngeschäft integriert zu werden. Dieses Phasenmodell wird in der New Business-Strategie festgelegt, die auf die parallel zu entwickelnde unternehmensspezifische Digitalisierungsstrategie aufsetzen sollte. Die New Business-Aktivitäten können den digitalen Reifegrad des Unternehmens voranbringen und somit einen

wichtigen Beitrag zur strategischen Unternehmensentwicklung insgesamt leisten.

Der Blickwinkel und das Verständnis für neue Geschäfte im Rahmen der digitalen Transformation sind somit unternehmensspezifisch zu interpretieren und festzulegen. Auch wenn immer wieder ein glücklicher Umstand oder der pure Zufall neue Geschäfte hervorbringt, sollten Unternehmensführer sich nicht darauf verlassen, sondern mit konkreten Zielvorstellungen an den Aufbau neuer Geschäfte herangehen.

Neue Geschäfte durch klare Diversifikationsstrategie

Gerade in der Elektrobranche sind die Unternehmen in den letzten Jahren „verwöhnt“ von kontinuierlichem Wachstum durch Ausschöpfen der Wachstumsquellen Internationalisierung und Erschließung neuer Anwendungs-/Applikationsfelder. Die Digitalisierung erfordert jedoch ein Vorgehen jenseits der bekannten Wachstumspfade. Diese Grundsatzentscheidung der Diversifikation ist dabei von einer Reihe von Faktoren und Rahmenbedingungen abhängig. Zum einen spielt das unternehmerische Risikoprofil sowie das zur Verfügung



Fotos: Dr. Wieselhuber & Partner GmbH

Johannes Spannagl, Managing Partner der Dr. Wieselhuber & Partner GmbH, geschäftsführender Gesellschafter der Brand Networks GmbH und Vize-Präsident des Marketing-Club München e.V..

stehende Kapital eine große Rolle: Sind nur sehr beschränkte, freie Ressourcen vorhanden und soll darüber hinaus vor allem das bestehende Geschäft gestärkt werden, wird in der Regel eine Diversifikation nahe am Kerngeschäft sinnvoll sein. Ganz anders gestalten sich die Diversifikationsüberlegungen, wenn ein weiteres Standbein aufgebaut werden soll, das keine Verbindung mit den bestehenden Tätigkeitsfeldern aufweisen soll.

Im Vorfeld von New Business-Überlegungen sollten auf alle Fälle folgende Fragestellungen beantwortet werden:

- Welche strategische Bedeutung

soll das neue Geschäft einnehmen?

- Welchen Umsatz- und Ergebnisbeitrag soll das neue Geschäft mittel- bis langfristig leisten? Wie sieht der konkrete Wachstumspfad aus?
- Welche spezifischen Assets und Kernkompetenzen des Unternehmens sollen genutzt werden?
- Inwieweit kann die eigene Marke gedehnt und damit für neue Geschäfte genutzt werden?
- Welche Einstiegsstrategie sollte verfolgt werden (Eigenaufbau, Fremdeinstieg, strategische Allianz)?
- Welches Risikoprofil will das Unternehmen im Hinblick auf das neue Geschäft eingehen (Investitions-, Markt-, Reputations-Risiko)?
- Welche Managementkapazitäten sollen bzw. können mit dem neuen Geschäft belegt bzw. genutzt werden?
- Welche organisatorische Zuordnung ist anzustreben und wie stark wird das neue Geschäft in das bestehende integriert?

Mit Kreativität, Systematik und Erfahrung zum Erfolg

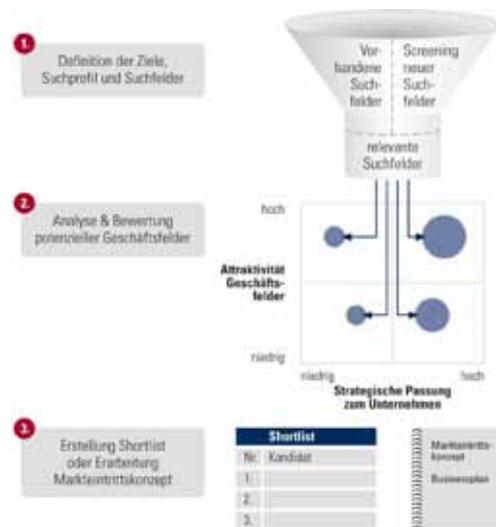
Entscheidend für die erfolgreiche Realisierung einer New Business-Strategie ist das professionelle Vorgehen. In der Praxis hat sich dabei das von W&P entwickelte und vielfach erfolgreich eingesetzte Drei-Phasen-Modell bewährt, das sowohl eine hohe Systematik als auch Pragmatik aufweist (vgl. Grafik).

Erfolgsentscheidend sind vor allem folgende Aspekte:

- Die Identifikation von interessanten, zu den unternehmensspezifischen New Business-Zielen passenden Suchfeldern



Die Vorgehensweise bei der Suche nach neuen Geschäften



© Dr. Wieselhuber & Partner GmbH. All rights reserved. Proprietary and confidential. 161209-DI-op-Grafiken-Artikel Elektrowirtschaft.pptx

gelingt nur mit der notwendigen Erfahrung und durchaus radikaler Denkweise und Kreativität, bestehende Marktstrukturen und Rahmenbedingungen der traditionell geprägten Elektrobranche in Frage zu stellen.

- Die Entscheidung für ein neues Geschäftsfeld sollte nur getroffen werden, wenn man zwischen verschiedenen Geschäftsfeldern und Optionen auswählen kann. Eine zu frühe Fokussierung auf wenige oder gar nur eine Ge-

schäftsfeldidee ist daher meist wenig erfolgversprechend.

- Bei der Zielsetzung, das neue Geschäft über eine Akquisition aufzubauen, sollte ebenfalls darauf geachtet werden, dass eine ausreichende Anzahl von potenziellen Ziel-Kandidaten vorhanden ist, ansonsten läuft man Gefahr, dass bei nur wenigen Zielkandidaten keiner „verkaufswillig“ ist. Bei der Bewertung der Geschäftsfeld-Attraktivität sollte daher auch



Die Digitalisierungsstrategie mit den New Business-Überlegungen synchronisieren



das Potenzial an „Longlist-Kandidaten“ berücksichtigt werden.

Die Basis für die Kreation neuer Geschäftsideen ist die Entwicklung einer unternehmensspezifischen New Business Map. Zwei Stoßrichtungen sind bei der Erarbeitung dieser New Business Map zu verfolgen:

- **Trend-Scouting:** Im Kern werden hierbei alle bedarfs- und zielgruppenorientierten, technologischen, Absatzmittler-relevanten, gesellschaftlichen und politischen Trends auf ihre

Relevanz hin für das Unternehmen analysiert und bewertet. Insbesondere neue Trends mit hohem Bedrohungsgrad für das Unternehmen und gleichzeitig geringem Maß an Vorbereitung durch das Unternehmen finden sich in der New Business Map wieder und stellen Potenziale für neue Geschäfte dar.

- **Asset-Kapitalisierung:** Im umgekehrten Sinne können neue Märkte entstehen, die mit den vorhandenen Fähigkeiten, Kompetenzen und dem Markt-/Zielgruppenfokus des Unter-

nehmens angegangen werden können. Die gedankliche Verknüpfung mit neuen Trends und Technologien führt regelmäßig zu neuen Geschäftsideen.

Der Aufbau neuer Geschäfte gelingt nur, wenn auch „Out-of-the-box“-Denken erlaubt ist und die Kreativität der Beteiligten herausgefordert wird. Intelligente Suchpfade helfen, sich von den bestehenden Kompetenzfeldern und bekanntem Terrain in neue, weiter entfernte Geschäftsfelder vorzuwagen und radikaler zu denken.

B2B-E-Commerce – Von Cross-Channel bis hin zu Onlinemarktplätzen

Welche Aktuellen Trends gibt es im B2B-E-Commerce? Was müssen Händler über Wünsche und Anforderungen von Geschäftskunden wissen? Dr. Jens Rothenstein von der Mittelstand 4.0-Agentur Handel gibt einen Überblick.

Keine Frage, der Onlinehandel in Deutschland boomt. Von Stagnation ist bisher keine Spur zu erkennen. So wurden im Geschäft mit Konsumenten (B2C) 2010 online knapp 24 Milliarden Euro umgesetzt. Laut einer aktuellen Hochrechnung des IFH Köln wird der deutsche B2C-E-Commerce 2016 erstmals die Umsatzschwelle von 50 Milliarden Euro überschreiten. Der Onlineanteil am Einzelhandelsvolumen liegt damit bei gut elf Prozent. Online-Shopping gehört für viele Deutsche im Privaten also zum Alltag. Doch wie sieht es im beruflichen Umfeld aus? Welche Trends und Entwicklungen gibt es im E-Commerce im Geschäftskundenbereich (B2B)?

Auch Geschäftskunden nutzen gerne das Netz

Geschäftskunden nutzen bei Beschaffungen von indirekten Gütern, zum Beispiel Büro- oder Laborartikeln, gerne verschiedene Kanäle, wie eine Studie

des ECC Köln in Zusammenarbeit mit SAP Hybris zeigt. Auch der Onlinekanal spielt dabei eine wichtige Rolle: Fast vier von fünf Geschäftskunden tätigen Beschaffungen (auch) online. Weniger als ein Viertel verlässt sich ganz auf die traditionellen Kanäle Print und persönlicher Kontakt. Am häufigsten kombinieren Geschäftskunden alle drei Kanäle – Internet, Printmedien und persönlicher Kontakt –, wenn sie indirekte Güter beschaffen. B2B-Händler sollten deshalb sicherstellen, auch online präsent zu sein.

Darüber hinaus zeigen sich erkennbare Wechselbeziehungen zwischen den Kanälen. Beispielsweise informieren Geschäftskunden vor 30 Prozent der Beschaffungen, die online getätigt werden, zunächst in Printmedien. Vor 15 Prozent der Beschaffungen, die im persönlichen Kontakt – also zum Beispiel mit einem Außendienstmitarbeiter – abgeschlossen werden, informieren sich Geschäftskunden zuerst online.



Fotos: IFH Köln

Dr. Jens Rothenstein, Senior Projektmanager am IFH Köln.

Hohe Anforderungen an Benutzerfreundlichkeit und Services

Geschäftskunden erwarten bei Onlinebeschaffungen heute nicht weniger Komfort und Benutzerfreundlichkeit als sie diese von ihren privaten Bestellungen im Netz gewohnt sind. Das gilt auch für Services, die beispielweise den Online-Shop mit anderen Kanälen verknüpfen. So gehört es sowohl im B2C- als auch im B2B-Bereich heute zum Standard,