

Steigender Druck macht flexibel

Dr. Peter Fey

Die Ergebnisse des vierten Branchenbarometers von PROTECTOR & WIK und der Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) zeigen: Steigender Wettbewerbs- und Wirtschaftlichkeitsdruck sowie eine höhere Flexibilität auf Veränderungen im Markt sind die Hauptgründe für Anpassungen des Geschäftsmodells bei den befragten Branchen-Playern. Auch dem Trend zur Digitalisierung wird eine hohe Bedeutung beigemessen.

Die Aussagen basieren auf den Angaben der Umfrageteilnehmer aus der jüngsten Erhebung zum Branchenbarometer Sicherheitstechnik, die zu 59 Prozent aus den Branchensegmenten Videoüberwachung, Zutrittskontrolle, Einbruch- und Brandmeldung und zu 25 Prozent aus dem Segment der mechanischen Sicherheitslösungen stammen. 45 Prozent der Befragten agieren als Systemanbieter, KomponentenhHersteller oder Teilsystemanbieter und je 18 Prozent kommen aus dem Bereichen Handel und Errichter. 55 Prozent der Antworten kamen von Unternehmen mit einer Betriebsgröße von über 100 Mitarbeitern, 27 Prozent davon haben eine Betriebsgröße von über 250 Mitarbeitern.

Grundsätzliche Einflussgrößen auf das Geschäftsmodell

Auf die Frage, welche zentralen Einflussgrößen den strategischen Anpassungsbedarf des Geschäftsmodells in den nächsten zwei bis drei Jahren am stärksten bestimmen werden, waren die Nennungen mit den größten Ausprägungen (je 4,1 von 5,0 möglichen Punkten, siehe Abbildung unten) der wachsende Druck zur Digitalisierung der Prozesse und Produkte/Leistungen und der Druck zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit. Dicht auf rangieren die Nennungen „Steigender Wettbewerbsdruck“ und die Forderung nach einer erhöhten Flexibilität des eigenen Unternehmens.

Dabei stehen aus Sicht der Befragten folgerichtig die Zukunftsfähigkeit und die Robustheit des Geschäftsmodells mit leichtem Abstand vor der Tragfähigkeit des Geschäftsmodells im Vordergrund. Auf die Frage, ob die Teilnehmer ihr Geschäftsmodell schon einmal einer Überprüfung unterzogen haben, haben 82 Prozent mit ja geantwortet. Wobei knapp über 80 Prozent ihr Geschäftsmodell situativ einer Überprüfung unterziehen, was die Forderung nach

Flexibilität noch einmal unterstreicht; hingegen überprüfen 45 Prozent der Befragten ihr Geschäftsmodell in drei- bis fünfjährigen Zyklen.

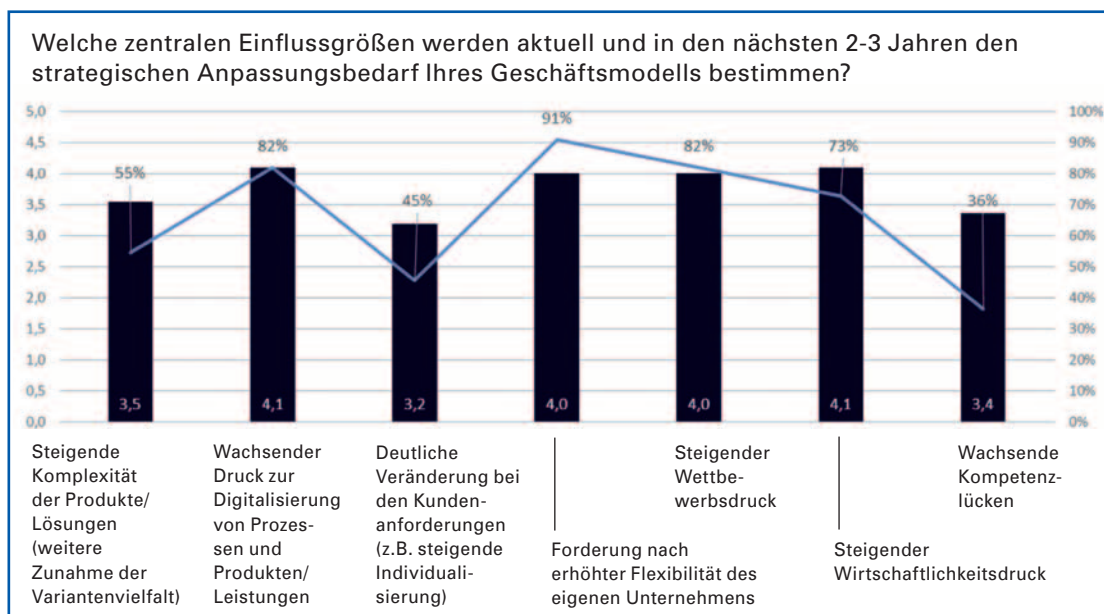
In welchen Bereichen der größte Anpassungsbedarf in der Ausrichtung des Geschäftsmodells besteht, beantworteten die Umfrageteilnehmer mit wenigen Ausnahmen in engen Grenzen – allerdings wiesen die Aussagen teilweise größere Streumaße auf. Den höchsten Anpassungsbedarf (3,9 Punkte) sehen die Teilnehmer im Bereich der Schlüsselressourcen beziehungsweise Kernkompetenzen, was auf Schwierigkeiten in der adäquaten Besetzung von Stellen schließen lässt. An zweiter Stelle (3,8 Punkte) rangiert folgerichtig die Reaktion auf die zunehmende Digitalisierung, die sich in dieser Befragung zu der aktuell wichtigsten externen Einflussgröße entwickelt hat. An dritter und vierter Stelle folgen der Aus-/Aufbau von Kooperationsmodellen (3,6 Punkte) und die Anpassung der Organisationsstruktur (3,5 Punkte) – was einerseits die Schließung von Kompetenz- beziehungsweise Leistungslücken und andererseits die Bedeutung der Flexibilität unterstreicht.

Flexibilität noch einmal unterstreicht; hingegen überprüfen 45 Prozent der Befragten ihr Geschäftsmodell in drei- bis fünfjährigen Zyklen.

In welchen Bereichen der größte Anpassungsbedarf in der Ausrichtung des Geschäftsmodells besteht, beantworteten die Umfrageteilnehmer mit wenigen Ausnahmen in engen Grenzen – allerdings wiesen die Aussagen teilweise größere Streumaße auf. Den höchsten Anpassungsbedarf (3,9 Punkte) sehen die Teilnehmer im Bereich der Schlüsselressourcen beziehungsweise Kernkompetenzen, was auf Schwierigkeiten in der adäquaten Besetzung von Stellen schließen lässt. An zweiter Stelle (3,8 Punkte) rangiert folgerichtig die Reaktion auf die zunehmende Digitalisierung, die sich in dieser Befragung zu der aktuell wichtigsten externen Einflussgröße entwickelt hat. An dritter und vierter Stelle folgen der Aus-/Aufbau von Kooperationsmodellen (3,6 Punkte) und die Anpassung der Organisationsstruktur (3,5 Punkte) – was einerseits die Schließung von Kompetenz- beziehungsweise Leistungslücken und andererseits die Bedeutung der Flexibilität unterstreicht.

Kooperations- und Vertriebsmodelle

Als Hauptgründe für die Anpassung der eigenen Wertschöpfungsarchitektur werden am häufigsten die Veränderungen bei den Kundenanforderungen (3,4 Punkte) und die Notwendigkeit zur Integration der Wertschöpfung gegenüber den Lieferanten (3,2 Punkte) genannt. Dies könnte auf die steigenden Anforderungen der Kunden nach individuellen Leistungsangeboten und auf die Tatsache



zurück zu führen sein, dass komplexere Leistungspakete für die Kunden aus den unterschiedlichsten Lieferquellen zusammengestellt werden müssen. Die Reaktionsfähigkeit auf die Kundenanforderungen und die richtige Orchestrierung der Bezugsquellen haben Priorität. Die Aussagen setzen sich bei den Antworten zu den einzuschlagenden Kooperationsmodellen fort, wo Kooperationen im Vertrieb und der Beratung der Kunden (4,1 Punkte) vor denen im Bereich Einkauf (4,0 Punkte) liegen. Allerdings sehen die Befragten auch einen hohen Kooperationsbedarf hinsichtlich der Entwicklung neuer Produkte und Leistungen.

Auf die Frage zur Anpassung des Vertriebskonzeptes sehen die Teilnehmer der Befragung die Notwendigkeit zur Stärkung des Vertriebes über den Fachgroßhandel (3,6 Punkte) an der Spitze. Dicht gefolgt werden die Nennungen zu den Anpassungen im Vertrieb von der Notwendigkeit zum Aufbau von Cross-Channel- (3,3 Punkte) beziehungsweise zur Intensivierung von Multi-Channel-Konzepten (3,2 Punkte). Die Nutzung von Großflächen- beziehungsweise Versandhandelsorganisationen rangiert demgegenüber abgeschlagen (je 2,5 Punkte), was darauf hindeutet, dass die Befragten nach wie vor das professionelle Segment und nicht den Bereich Smart-Home-Security im Blick haben.

Konsequenzen der Digitalisierung

Der für die Befragten wichtige Trend zur Digitalisierung wirkt sich hinsichtlich des Anpassungsbedarfs für das Geschäftsmodell dahingehend aus, dass die stärkere digitale Durchdringung der eigenen Produkte (3,8 Punkte) Anforderungen an die Entwicklungsmannschaft und/oder die Lieferanten stellt. Dicht auf liegen die Nennungen zu den Anforderungen hinsichtlich der Generierung von und dem Umgang mit

smarten Daten (3,6 Punkte): Was soll gesammelt werden und welche Informationen lassen sich daraus ableiten? Hinsichtlich der Konsequenzen der Digitalisierung auf die Unternehmensprozesse sehen die Befragten vor allem Veränderungen im Vertrieb auf sich zukommen (3,6 Punkte): Welchen Beitrag kann die Digitalisierung zur Neupositionierung des Vertriebs im Unternehmen leisten?

Schlüsselressourcen und Organisation

Den höchsten Anpassungsbedarf sehen die Teilnehmer bei der Stärkung des technologischen Know-hows (4,5 Punkte), der Stärkung der eigenen Innovationskraft (4,3 Punkte) und der Intensivierung des Vertriebs-Know-hows (4,2 Punkte). Die Antworten passen sehr gut in das Antwortverhalten zu den weiter oben gestellten Fragen: Innovation und Vertrieb sind die Schlüsselbereiche des eigenen Geschäftsmodells. Gleiches gilt für die Antworten zum Anpassungsbedarf bei der Organisation: Steigerung der Flexibilität (4,2 Punkte) und die Erhöhung der Kundennähe (4,1 Punkte) sind die Kernfelder, wenn es um eine Überarbeitung der eigenen Organisation geht.

Finanzierung

Hinsichtlich des Anpassungsbedarfs in der Finanzierungsstruktur der Unternehmen steht mit weitem Abstand die Stärkung der Eigenfinanzierungskraft (3,6 Punkte) im Vordergrund. Auf dem geteilten zweiten Platz (je 2,8 Punkte) stehen die Beteiligung Dritter beziehungsweise die Börsenfinanzierung, was durchaus ein überraschendes Ergebnis ist.

Das nächste Branchenbarometer beschäftigt sich wie im vergangenen Jahr mit Fragen zur Markt- und Geschäftsentwicklung sowie mit Erwartungen hinsichtlich der Investitionsbereitschaft und der Kosten innerhalb der Branche – um so auf Trendentwicklungen im Vergleich zum Vorjahr einzugehen.

www.wieselhuber.de, www.sicherheit.info



Artikel als PDF für Abonnenten von Sicherheit.info Premium

www.sicherheit.info
Webcode: 1141073



· Zutritt · Zeit · Sicherheit ·



Besuchen Sie uns:



27.-30.09.
Halle 3.0
Stand 3A76

Reliable solutions for

- Access Control
- Time & Attendance
- Security Monitoring

We take care of you,
while you take care
of your business!

primion

■ ■ ■ group

Digitek · GET · primion

www.primion.de



Dr. Peter Fey von der Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner analysiert alle drei Monate die Ergebnisse des Branchenbarometers für PROTECTOR & WIK.