

ORGANEO

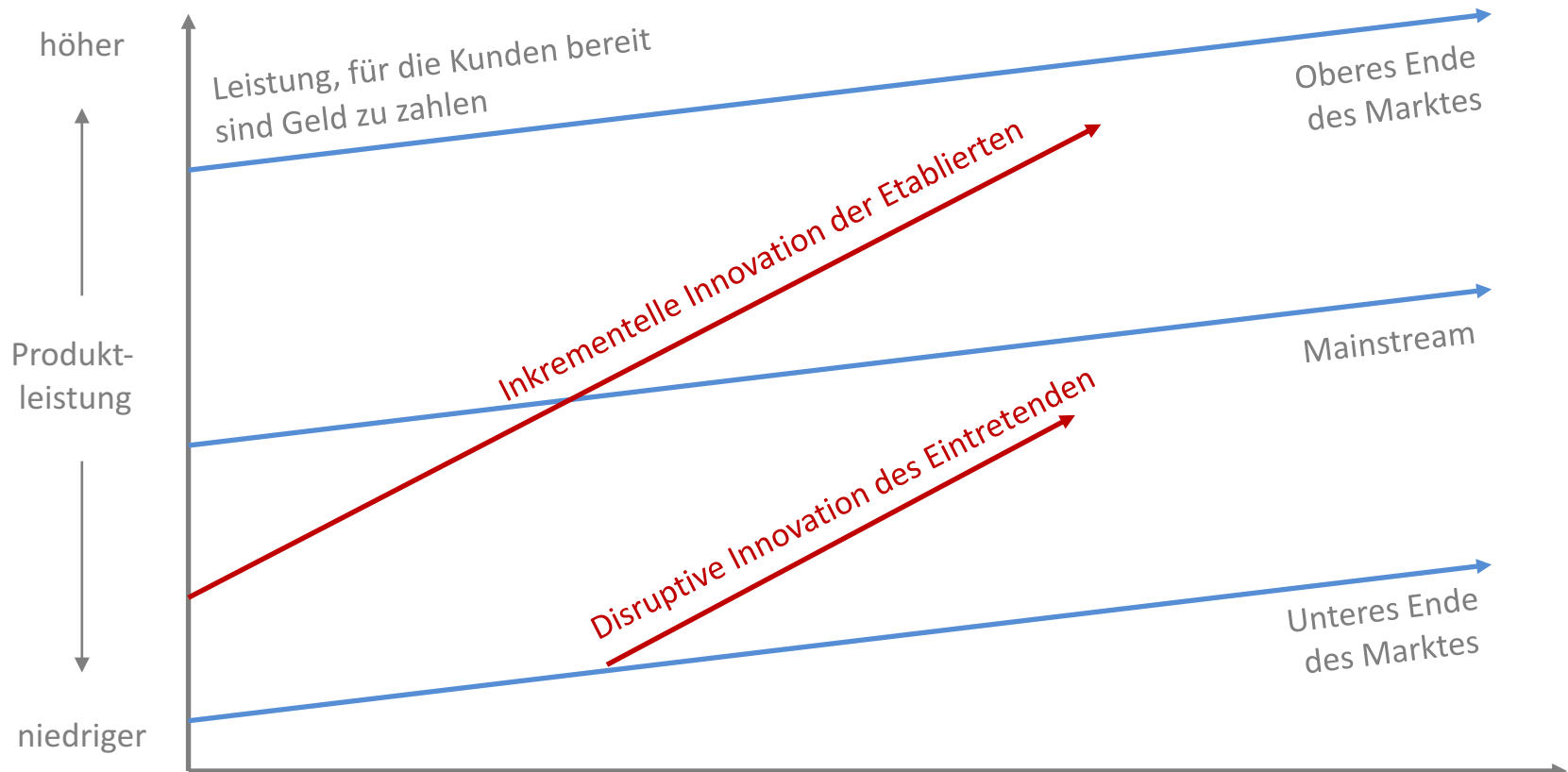
enjoy the change

**Objects in the rear view mirror may appear more distant
than they are**

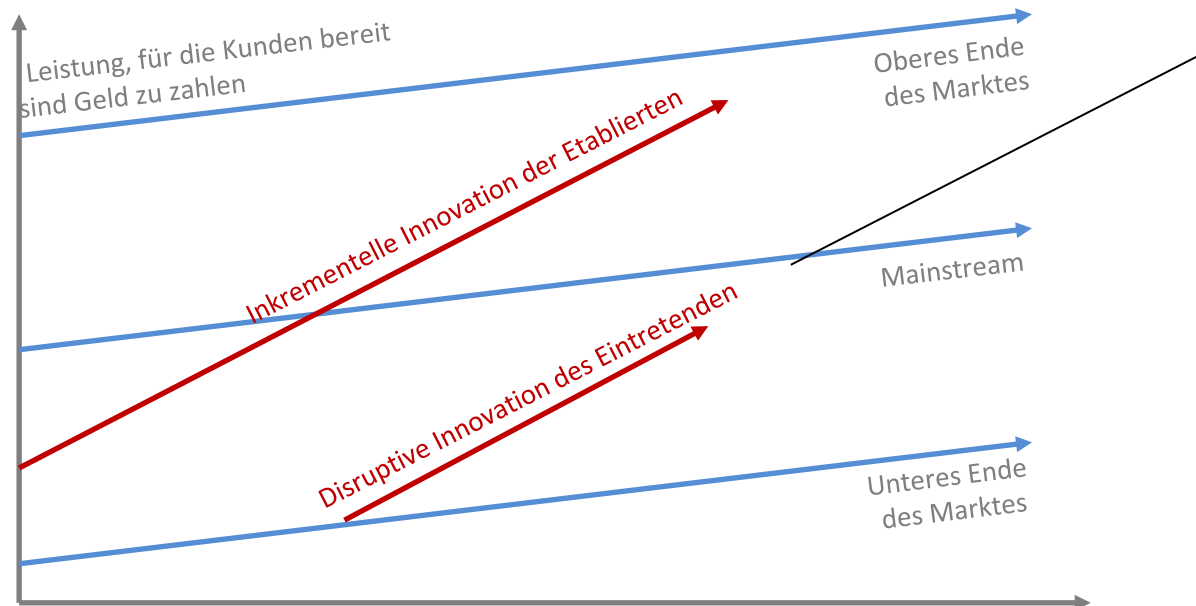
Das „Innovators Dilemma“ und Unternehmenskultur

Winald Kasch

Disruptive Innovation



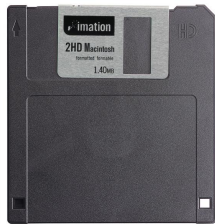
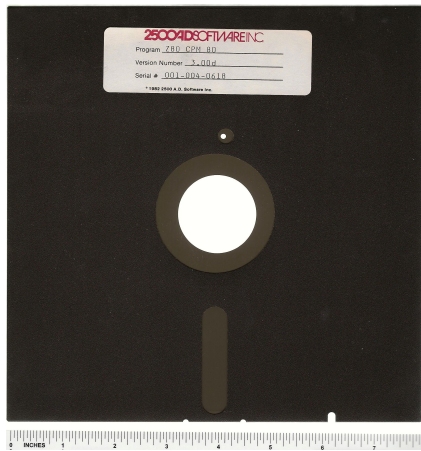
Objects in the rear view mirror may appear more distant than they are!



- Wenn das Mainstream Segment das neue Angebot annimmt, ist es eine Disruptive Innovation.
- Es kommt in der Regel zu exponentiellem Wachstum des Eintretenden.
- Der Etablierte ist fast chancenlos.

Beispiele

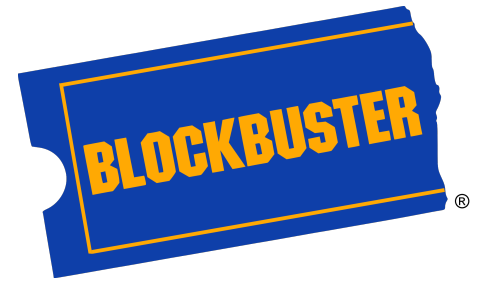
Kapazität, Speed



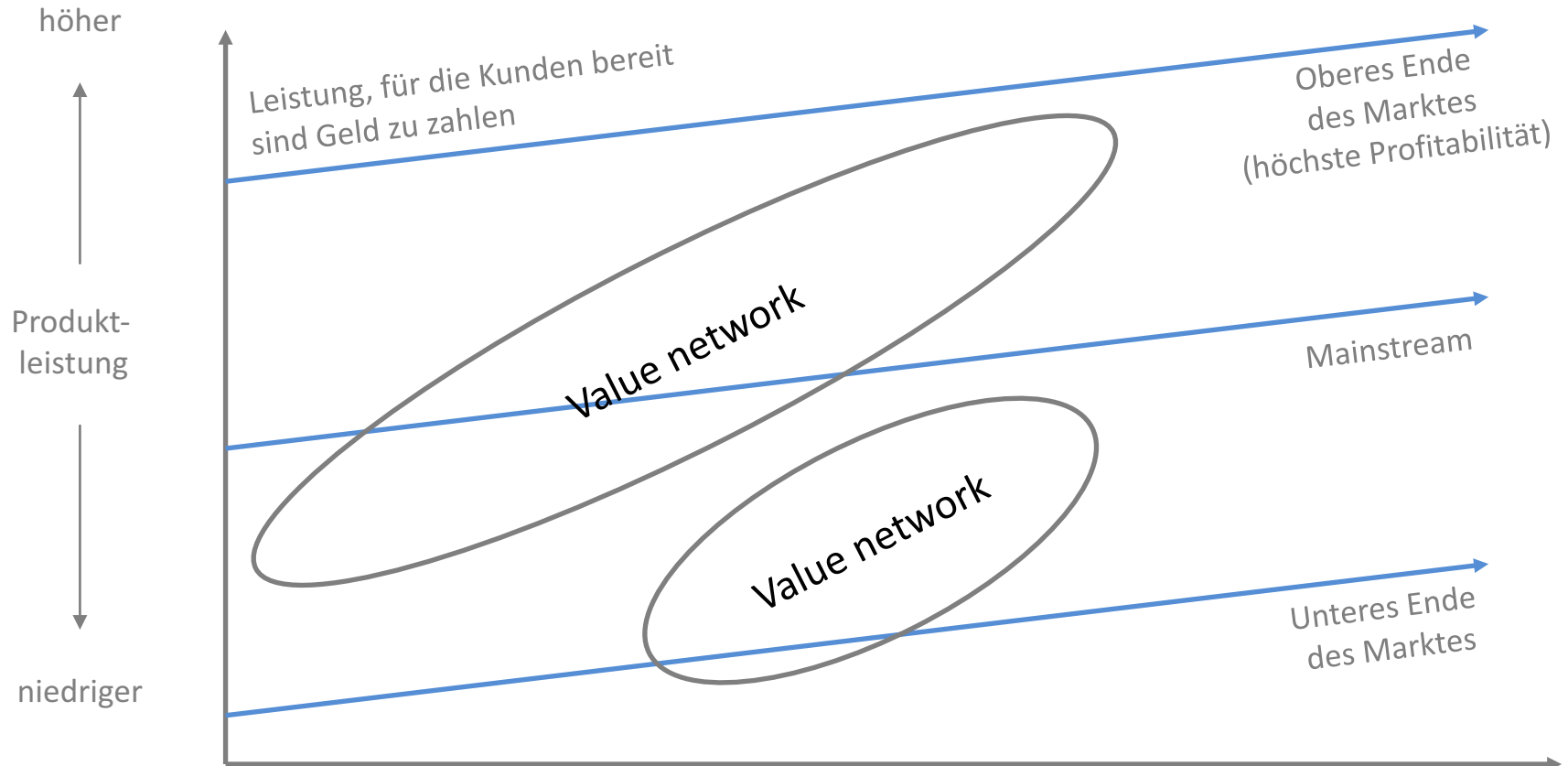
Zugang ins Netz



Videos



Was führt zum Versagen?



Unterschiede der Value Networks



Etablierter
Anbieter

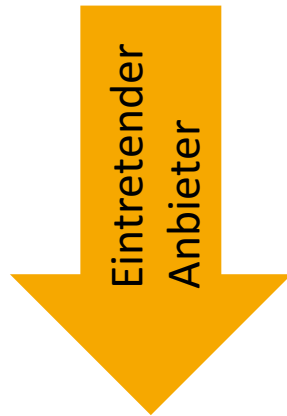
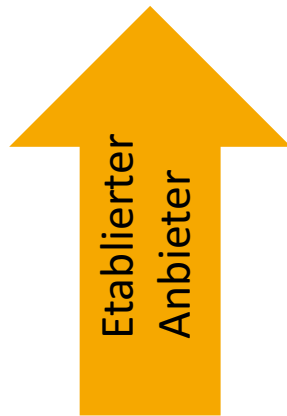
Orientierung am oberen,
profitableren Ende des Markte
Höhere Leistungsfähigkeit der
Produkte, höherer Preis
Etabliertes Wertesystem aus
Kunden, Lieferanten, Partner



Eintretender
Anbieter

Orientierung am unteren, wenig
profitablen Ende des Marktes
Geringe Leistungsfähigkeit der
Produkte, geringer Preis
Entstehendes Wertesystem
Suche nach Geschäftsmodell

Unterschiedliche Kulturen werden geprägt



Orientierung am oberen,
profitableren Ende des

Höherer

Pr

E

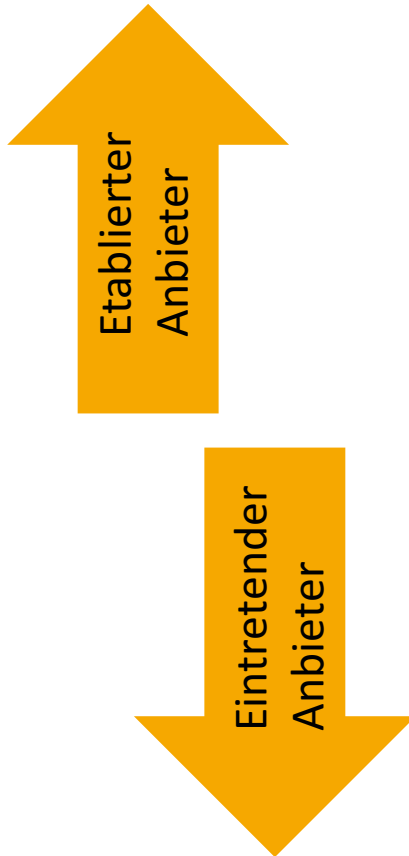
K

Kultur: Gedächtnis des
Sozialsystems

wertesystem

Suche nach Geschäftsmodell

Unterschiedliche Kulturen werden geprägt



Unterschiedliche Marktsegmente brauchen unterschiedliche Antworten auf Fragen zu

- Wettbewerbsfähigem Gewinn
 - Effizienz
 - Innovation
 - Entscheidungswegen
 - Kommunikation
 - Führung
 - ...
-

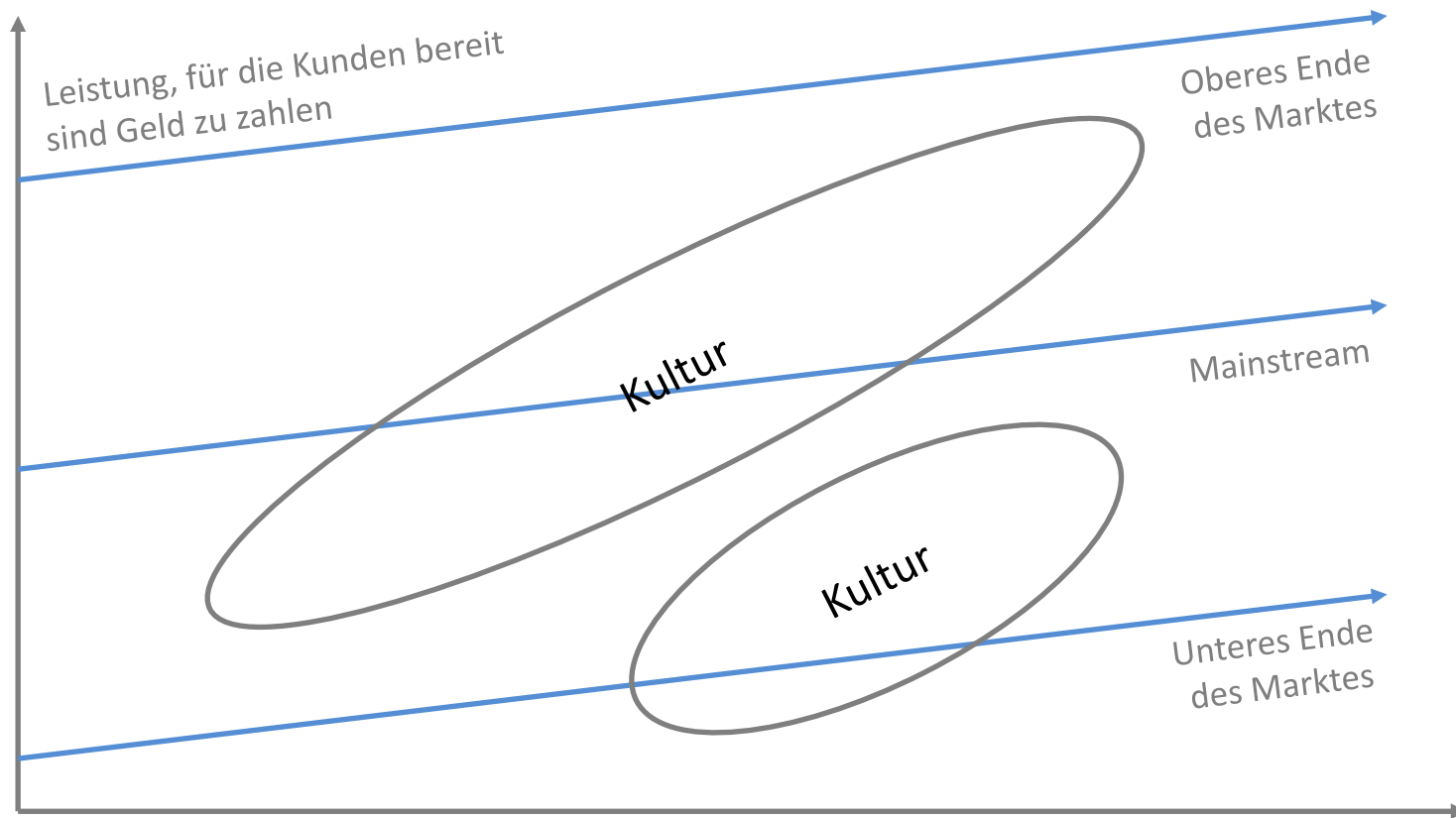
Das Dilemma

Wenn ich weiß, dass ich am oberen Ende des Marktes agiere, und dass mir Gefahr aus dem vernachlässigten unteren Ende droht, wo soll ich meine bestehenden Ressourcen allokkieren?

Dort, wo ich Profitabilität erhöhe?

Dort, wo ich mich ggf. selbst kannibalisieren?

Disruptive Innovation braucht Kultur-Trennung



Neue Kultur provozieren

- Freie Wahl der Mittel
 - Vorgehensweisen und Werkzeuge
 - Z.B. IT-Systeme, -Architekturen
- Entscheiden ohne nachzufragen
 - Eigene Zielsetzungen
 - Eigene Bewertung des Erfolges

Einen konsequenten Schnitt machen!

Immer überraschend!

