

Montag, 8. März 2010

Ein einfaches Beispiel: Brösel oder Backmischung?

Diversifikation. Das Problem. Vor nicht all zu langer Zeit haben alle gepredigt, den Markt, die Branche und das Produkt zu segmentieren. Somit gab es früher z.B. einen bzw. nur ein paar Joghurts im Kühlregal. Jetzt ist nicht mal mehr genügend Platz für die vielen Joghurts. Ein Markt hat eine Größe. Ein Kuchen. Der Kuchen. Wenn dieser Markt einem gehört, dann hat der kein Interesse am segmentieren. Gehört der Markt aber vielen, dann wollen alle etwas von dem Stück Kuchen. Und somit werden die Stücke kleiner und kleiner. Bis nur noch Krümel bleiben. Für viele innerhalb des Marktes zu viel zum sterben und zu wenig, um zu überleben. Der Weltmarktführer in Sachen Schrauben wechselt fast stündlich, denn dieser hat nicht mehr als 5% Marktanteil. Und dieser Anteil wird immer kleiner, weil die Segmentierung immer weiter voranschreitet. Früher gab es Segmentierungen, die man noch nachvollziehen konnte, wie beim Fernsehen, da sollte es ein Sportfernsehen geben, ein Kinderfernsehen, ein Kulturfernsehen. Aber alle anderen Sender segmentieren nur einen bestehenden Markt und unterscheiden sich dabei nicht einmal wirklich, dasselbe nur kleiner und auf viele mehr verteilt. Aber jeder möchte vom Kuchen, vom Marktanteil, so viel wie möglich abhaben. Diese Strategie ist wie fast alles menschliche Denken – endlich. Und das Ende der Segmentierung steht wie großer unübersehbarer Monolith vor uns. Es gibt zu schnell, zu viel von allem. Somit ist nicht genug Kuchen für die Marktteilnehmer da, sondern nur noch Krümel. Das hat zur Folge, dass auch alle an einem Markt beteiligten vom Staub der Krümel leben müssen. Das geht nicht. Und dieses "das geht nicht", erleben wir überall. Was als Freiheit und somit als freie Marktwirtschaft, als Kapitalismus, gut gedacht war, ist nun schlecht gemacht worden. Der Wettbewerb lässt schon lange nichts Neues mehr entstehen. Für etwas Neues ist kein Geld da und das Risiko ist zu groß. Dasselbe wird nicht mal mehr anders gemacht, sondern nur noch billiger und wenn überhaupt, nur anderes distribuiert. Wir haben uns alle blenden lassen von Eroberungsmärkten und wollten die nahenden gesättigten Märkte nicht sehen und welche Folgen das für uns alle hat. Der Markt der Medien ist längst zu einem Monster geworden, der schon lange nicht mehr auf Nachrichten wartet, sondern diese lieber selber produziert. Die Wirtschaft hat sich mit der Strategie der Segmentierung nicht an das Wichtigste gehalten – das Gesetz von Angebot und Nachfrage, sondern nur am Unwichtigsten orientiert, an den Marktanteilen. Man hat sich blenden lassen von einem Konsumverhalten, das ausschließlich so hoch war, weil es Eroberungsmärkte waren. Das ist so, als ob man von außerordentlicher Kochkunst ausgeht, wenn man hungrigen Kindern Brote schmiert. Der Bedarf war so groß, dass die Ausführung unwichtig war. Aber alle feierten sich und die Segmentierungen. Und diese Segmentierung macht ein Gewinnbestreben für produzierendes Gewerbe fast unmöglich bis unmöglich. Also müssen die dazu übergehen, nicht mehr mit dem eigentlichen Produkt Geld zu verdienen, sondern mit anderen Aspekten. Somit ist der eigentliche relevante Nutzen nicht mehr tragfähig und es muss ein Mehrwert her. Die größten Industrien verdienen ihr Geld schon lange nicht mehr mit dem Produkt und der Dienstleistung, welche da im Vordergrund steht. Somit ist das Modell der Segmentierung ein temporäres und ein dummes zugleich. Dasselbe nur anders, schneller und billiger zu machen ist nicht von Dauer. Vor allem nicht von Wertschöpfung gekrönt. Somit werden diese Wirtschafts- und Unternehmensmodelle nun scheitern. Und aus dem Scheitern erwachsen aus Krümel, die da zusammengeschlossen werden, wieder Kuchenstücke. Ob man an diesen wieder Geld verdienen kann, das steht noch im Raum. Denn in der Regel sind solche Märkte in der Werthaltigkeit so vernichtet worden, dass auch neue Größe nichts mehr ausrichten kann. Somit muss ein Ausweg aus der Segmentierung her. Es ist nicht hilfreich, wie in der Automobilbranche, die unter derselben Krankheit leidet, nun mit Geld versucht wird, genau diese Segmentierung aufrecht zu erhalten. Ein Sterben der Hersteller wäre für die Märkte und die Option, wieder Geld zu verdienen, wesentlich größer. Die logische und natürliche Gegenbewegung zur Segmentierung nun aufzuhalten, nur um Arbeitsplätze zu erhalten, verlängert das Sterben nur und macht es in der Wahrnehmung nur schmerzhafter. Somit wäre es schlauer, sich von vielem zu verabschieden und der Wirtschaft mit auf den Weg zu geben, dass alles, was nicht Segmentierung ist, sonder eine Stand Alone Lösung, einen eigenen großen Kuchen anbietet. Eine Zeitlang zumindest, in der man schon wieder das nächste Fass aufmachen kann. Es ist schlau, sich frühzeitig aus Märkten zu verabschieden, die anfangen zu bröseln. Und es ist schlau, in Märkte zu investieren, die wie eine eigene Backmischung des Weges kommen. Denn wie sage ich immer: Wenig von viel kann sehr viel sein oder zu wenig. Viel von wenig zu haben, kann zum selben Ergebnis führen. Was aber nie lügt, ist das, was unter dem Strich dabei rauskommt. Wenn das nur noch positiv zu gestalten ist, wenn man die Grenzen der Wirtschaftsmoral und -ethik längst überschritten hat und täglich weiter überschreiten muss, dann ist es wirklich Zeit zum umdenken. Das muss man sich und der Umwelt wirklich nicht antun. Diese Zeit und diese Energie kann man auch anders und besser investieren. Somit stellt sich die Frage – bröseln Sie noch oder backen Sie schon?

Geschrieben von Christof Hintze in Management Denkanstöße um 09:20