

# 90% der neuen Business Modelle sind eine Rekombination alter Logiken

written by Julia Weinzettl - [www.taskfarm.com](http://www.taskfarm.com)

*Felix Hofmann/CEO BMI-Lab*

Reading Time: 3 minutes

**Was können wir uns unter Business Modell Innovation vorstellen bzw. wie arbeitet BMI Lab?**

*Felix Hofmann:* Das BMI Lab ist ein Spin-off des Instituts für Technologiemanagement der Universität St.Gallen. Wir helfen etablierten Unternehmen ihre Geschäftsmodelle zu innovieren und weiterzuentwickeln um konkurrenzfähig zu bleiben. Wir forschen auf dem Gebiet der Geschäftsmodellinnovation und wenden die Erkenntnisse sowohl in der Lehre als auch in Beratungsprojekten mit Unternehmen an. Unsere These ist, dass es in 90% der Fälle möglich ist durch die Rekombination alter Logiken neue Geschäftsmodelle zu erschliessen. Wir haben 250 Unternehmen untersucht und 55 verschiedene Business Modelle identifiziert. Durch unseren Ansatz konfrontieren wir Branchen mit völlig neuen Geschäftslogiken und helfen ihnen die dominante Branchenlogiken zu durchbrechen.

**Sehen Sie innerhalb der nächsten 10 Jahre Verbesserungsmöglichkeiten oder einen Durchbruch in diesem Bereich? Was wird sich ändern?**

*Felix Hofmann:* Ich denke, dass beim Thema Business Modell Innovation bei Unternehmen durchaus noch ein grosses Umdenken statt finden muss. In Süddeutschland, Österreich und die Schweiz sehen wir, dass das Verständnis was ein erfolgreiches Business Modell beinhalten muss, gegeben ist. Was dennoch oft fehlt, ist die Erkenntnis, dass man Business Modelle nicht in

einem Workshop erarbeiten kann, ein Projektteam benennen und das Programm dann im Unternehmen ausrollen kann. Man braucht hierzu eine andere Herangehensweise. Vergleichbar wären Ansätze aus dem Startup Bereich. Hier wird viel und schnell getestet und im iterativen Vorgehen das Modell validiert. So ist es auch möglich zu erkennen, dass z.B. ein Teil des Geschäftsmodells funktioniert und der andere nicht. Geschäftsmodellinnovationen haben in den letzten 20 Jahren massiv zugenommen und das ist eigentlich erst der Anfang. Neue insbesondere disruptive Technologien wie z.B. 3D Printing und das Internet der Dinge ermöglichen neue Geschäftsmodelle.

### **Was sind die größten Herausforderungen, die auf uns zukommen?**

**Felix Hofmann:** Die grösste Herausforderung ist die kognitive Begrenzung. Sich etwas wirklich neues vorzustellen ist oft schon eine Schwierigkeit. Der nächste Schritt ist es, die Auswahl von verschiedensten Ideen zu treffen. Ideen miteinander vergleichbar zu machen ist ein komplexer Prozess. Nach Entwicklung und Auswahl einer neuen Geschäftssituation dann die Motivation aufrecht zu erhalten, bis der Erfolg eintritt, kann auch eine Herausforderung sein. Bei Nespresso z.B. hat es über 20 Jahre gedauert bis das Konzept erfolgreich war, diese Ausdauer haben viele Unternehmen nicht.

### **Was ist Ihre Vision?**

**Felix Hofmann:** Die Vision von BMI Lab ist es, in der Forschung noch über das Thema Business Modell Innovation hinauszugehen. Wir möchten Unternehmen helfen ihr eigenes Potenzial freizusetzen, um wirklich neue Geschäfte zu entwickeln und diese Entwicklung in einem strukturierten Prozess umzusetzen.

Natürlich kann man diese Prozesse nicht komplett standardisieren, denn jedes Unternehmen und jede Idee ist unterschiedlich. Dennoch sind wir der Meinung, dass man mit mehr Systematik den Erfolg steigern kann. Früher waren Geschäftsinnovationen oft Glückstreffer, diese Trefferquote

lässt sich durchaus mit einem systematischen Zugang verbessern.

**Welche neuen Berufsbilder wird es geben, die heute noch keinen Namen haben?**

**Felix Hofmann:** Früher war das Thema Business Model Innovation beim Innovationsmanagement angesiedelt, aber mittlerweile hat sich diese Position als eigenständiger Beruf entwickelt. Das ist eine Entwicklung, die es erst seit ein paar Jahren gibt und deren Bedeutung sich mit Sicherheit noch verstärken wird. In Europa und vor allem in Deutschland hat der Bereich so sehr an Bedeutung gewonnen, dass ganze Teams daran arbeiten.

[www.bmi-lab.ch](http://www.bmi-lab.ch)

About: 2008 gründete Felix Hofmann die PaperC GmbH, eine Plattform für akademische eBooks und fungierte vier Jahre lang als Geschäftsführer. Das bahnbrechende Geschäftsmodell, das Felix und seine Gründungspartner etablierten, wurde mit dem AKEP Award ausgezeichnet, und das Unternehmen 2009 zum Startup of the Year in Deutschland gewählt. Er erwarb einen M.A. in Business Innovation an der Universität St. Gallen, Schweiz und sein Diplom an der Berlin School of Economics and Law. Felix ist ein Geschäftsmodell-Enthusiast.