

„Es ist keine Rocket Science“

Was Tore schießen und erfolgreiche Geschäftsmodelle gemeinsam haben – von der Strategie bis zur Aufstellung.

WIEN. Anlässlich der bevorstehenden Fußball-WM haben sich Thomas Funke und Thorsten Lambertus, Kooperationspartner der WU Executive Academy und bekennende Fußball-Fans, die Parallelen zwischen Fußball und digitalen Geschäftsmodellen angesehen. „Reden wir einmal über Fußball“, sagt Lambertus von Fraunhofer Company Building & Venture Incubation und Vortragender der WU Executive Academy: „Gary Lineker, legendärer englischer Star-Stürmer der 1980er-Jahre, hat folgenden Ausspruch geprägt: ‚Fußball ist ein einfaches Spiel. 22 Spieler laufen einem Ball 90 Minuten lang nach und am Ende gewinnen die Deutschen.‘ Ist natürlich eine sehr pointierte, aber dennoch völlig falsche Definition von Fußball.“

Strategie und Taktik

Das genaue Gegenteil sei nämlich der Fall, so Funke, Vortragender der WU Executive Academy, Co-Direktor des TechQuartier Frankfurt und Mitgründer mehrerer Start-ups: „Fußball ist an sich hochkomplex. Wenn Sie sich aber das Spiel im Detail ansehen, erkennen Sie, dass es einige grundlegende Dinge gibt, die man sich im Vorfeld ansehen sollte, wenn man gewinnen möchte. Dabei geht es aber nicht um Rocket Science. Und genauso verhält es sich auch bei der Entwicklung von Geschäftsmodellen.“

Erstens, definieren Sie Ihre *Strategie*, aber seien Sie *flexibel* bei Ihrer Taktik: Im Fußball gibt es völlig unterschiedliche Strategien, die alle zum Sieg führen



© AP/EXPA/John Gruber

können; etwa das Tiki-Taka der Spanier oder hinten zumachen und über schnelle Konter angreifen wie die Italiener ... An der *grundlegenden* Taktik empfiehlt es sich, kurz vor dem Spiel nichts mehr zu ändern. Funke: „Das bedeutet aber nicht, während des Spiels nicht maximal flexibel zu sein. Die 4-4-2er-Aufstellung erlaubt unzählige Varianten, die – je nach Situation – kurzfristig angepasst werden können: Forechecking, Pressing, Positionen ändern oder Mittelfeldspieler vorziehen.“

Dem Gegner nichts verraten

Zweitens, entscheiden Sie sich für ein *Muster*: Die Aufstellung der Spieler ist im Fußball ein

wohlgehütetes Geheimnis. Und das habe einen guten Grund, meint Funke: „Dem Gegner gibt die Aufstellung, also das Spielmuster, wertvolle Informationen darüber, wie die Strategie einer Mannschaft an einem bestimmten Tag aussehen wird. Davon abhängig ist wieder das eigene Spielmuster.“

Auch beim Business Modelling spielen Muster eine zentrale Rolle – nicht nur, weil sie eine wertvolle Inspirationsquelle in der Konzeptionsphase darstellen; sie sind auch die Logik, nach der die einzelnen Bausteine eines Unternehmens angeordnet sind.

Drittens, stellen Sie Ihr *Team* auf: Wie gut das Team harmonisiert, habe unmittelbaren Ein-

fluss darauf, ob die Strategie aufgeht oder nicht, so Lambertus. „Alle elf Spieler hängen unmittelbar voneinander ab. Das Spiel von Real Madrid ist zwar auf den eigenwilligen und genialen Cristiano Ronaldo ausgelegt, aber ohne den Abräumer und Bindungsspieler Casimero würde das nicht funktionieren. Genauso verhält es sich auch bei der Entwicklung von Geschäftsmodellen: In jedem Team müssen bestimmte Rollen wie Angriff, Verteidigung oder Torwart festgelegt werden. Was wirklich den Unterschied macht, ist das *Gesamtgefüge*, die sozialen Rollen und das Zusammenwirken des Teams, welches das Geschäftsmodell letztlich umsetzt.“ (red)

Taktiker

Wie man in drei Schritten erfolgreich Geschäftsmodelle entwickelt – erklärt anhand der „wichtigsten Nebensache der Welt“. Bild: Das ÖFB-Team feiert das 2:1 gegen Deutschland im Wörthersee-Stadion.