

## Pressemitteilung

Universität Hamburg

Referat Medien- und Öffentlichkeitsarbeit,

14.10.2024

<http://idw-online.de/de/news841147>

Forschungsergebnisse, Wissenschaftliche Publikationen  
Informationstechnik, Wirtschaft  
überregional



Universität Hamburg  
DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

## Disruption oder Adaption: Mit drei Fragen zur passenden Digitalisierungs-Strategie

**Muss jedes Unternehmen mit seiner digitalen Strategie auf Disruption setzen oder sollte es lieber auf Disruptionen anderer warten, um dann zu reagieren und seine Prozesse anzupassen? Eine neue Studie von Prof. Dr. Jan Recker, Prof. Dr. Murat Tarakci und Prof. Dr. Fabian J. Sting untersucht mithilfe von Simulationen, unter welchen Bedingungen sich welche Digitalstrategie am meisten auszahlt.**

Führungskräfte, die digitale Strategien entwickeln, stehen vor einem grundlegenden Dilemma: Sollen sie wie „Netflix“ versuchen, Märkte durch digitale Technologien fundamental zu stören, um neue Märkte aufzubauen? Oder sollen sie lieber wie „Vorwerk“ die bestehende Wertschöpfungskette ihres Unternehmens adaptieren und digital verbessern? Diese Entscheidung hat erhebliche Folgen für die Marktergebnisse von Firmen. Daher tun sich viele Führungskräfte schwer, den richtigen Ansatz zu wählen.

Für die Studie haben die Autoren durch eine Analyse der Strategien bekannter Firmen wichtige Entscheidungsparameter identifiziert und die Konsequenzen mehrerer tausend Kombinationen dieser Parameter simuliert. So konnten sie die Kernfragen identifizieren, die für eine richtige Wahl entscheidend sind.

„Die Erkenntnisse zeigen, dass es drei wichtige Schlüsselfragen gibt, die Führungskräfte beantworten sollten, um die passende digitale Strategie für ein Unternehmen zu wählen“, erklärt Prof. Dr. Jan Recker, Nucleus-Professor für Information Systems and Digital Innovation an der Universität Hamburg: „Was sind unsere kurz- und langfristigen Leistungsziele – absolut, aber auch in Relation zu den Mitbewerbern? Welche digitalen Strategien verfolgen unsere Wettbewerber? Und wie aufgeschlossen ist unser Markt gegenüber digitalen Disruptionen bzw. gibt es die passende Infrastruktur oder eher starke Regulierungen?“ Die Summe der Antworten weise dann auf die richtige Strategie – oder sogar auf eine Mischform beider Strategien.

„Oft wird eine disruptive Strategie für die beste Wahl gehalten“, so Recker. Das Beispiel „Netflix“ verdeutlicht, wie ein Unternehmen mit diesem Weg erfolgreich sein kann: Durch die Neudefinition von Kundenerwartungen und die Änderung von Produkten und Lieferketten konnte der Anbieter von Filmen sein Geschäftsmodell von DVD-Versand auf Streaming umstellen. Allerdings zeigen auch Fälle wie „Peloton“ oder „Uber“, dass disruptive Strategien mit hohem Risiko und anfänglichen Verlusten verbunden sein können. „Unternehmen sollten also ihre Unternehmensziele und auch die Marktstruktur untersuchen“, der Wirtschaftsinformatiker.

Unternehmen wie der australische Einzelhändler „Woolworths“ sind dagegen mit einer rein adaptiven Digitalstrategie erfolgreich. „Während das Unternehmen digitale Technologien zur Optimierung seiner Logistik und zur Verbesserung des Einkaufserlebnisses nutzt, behält es sein klassisches stationäres Geschäft bei“, erläutert Prof. Dr. Recker. Sein Fazit: „Letztlich sollte die Wahl zwischen disruptiven, adaptiven oder einer Kombination beider Strategien in Abwägung der von uns erarbeiteten Kernfragen erfolgen.“ Ein tiefes Verständnis der eigenen Ziele und der Wettbewerbslandschaft seien unerlässlich.

wissenschaftliche Ansprechpartner:

Prof. Dr. Jan Recker  
Universität Hamburg  
Fakultät für Betriebswirtschaft  
E-Mail: [jan.christof.recker@uni-hamburg.de](mailto:jan.christof.recker@uni-hamburg.de)

Originalpublikation:

Sting, F. J., Tarakci, M., Recker, J. (2024): Performance Implications of Digital Disruption in Strategic Competition. MIS Quarterly, Vol. 48, No. 3, pp. 1263-1278. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2024/17999>

Tarakci, M., Sting, F. J., Recker, J., Kane, G. C. (2024): Three Questions to Ask About Your Digital Strategy. MIT Sloan Management Review, July 16, 2024.

URL zur Pressemitteilung: <https://www.bwl.uni-hamburg.de/en/isdi.html> Webseite von Prof. Dr. Jan Recker

URL zur Pressemitteilung: <https://sloanreview.mit.edu/article/three-questions-to-ask-about-your-digital-strategy/> Three Questions to Ask About Your Digital Strategy in „MIT Sloan Management Review“



Prof. Dr. Jan Recker, Universität Hamburg  
UHH/Esfandiari

