

WETTBEWERBSFAKTOR KI

Wie Künstliche Intelligenz Geschäftsmodelle und Positionierung verändert

Wenn plötzlich alle schneller sind

Vielleicht haben Sie es selbst schon erlebt: Eine neue Angebotspräsentation wirkt wie aus einem Guss – erstellt in einem Bruchteil der üblichen Zeit. Eine Wettbewerbsanalyse erscheint als automatisch generiertes PDF – fundiert, sauber formuliert, visuell ansprechend. Oder ein Produktteam liefert binnen eines Tages fünf alternative Ideen, KI-basiert bewertet und mit Marktprognosen versehen. Was wie Einzelfälle wirkt, wird zur Regel.

KI verändert nicht nur, wie gearbeitet wird – sondern auch, wo Wert entsteht. Das betrifft Ihr Geschäftsmodell, oft früher als erwartet. Dieses Dossier richtet sich an Führungskräfte, die wissen wollen: **Was genau verändert sich? Und worauf kommt es jetzt an?**

KI verändert Geschäftsmodelle – systematisch, nicht punktuell

Wenn über „KI als Gamechanger“ gesprochen wird, klingt das abstrakt. Tatsächlich greifen KI-Systeme an den zentralen Punkten Ihres Geschäftsmodells ein – oft nicht auf einen Schlag, sondern schleichend, aber grundlegend.

1. Wertschöpfung verschiebt sich

KI ermöglicht, komplexe Leistungen schneller, günstiger oder sogar automatisiert bereitzustellen. Was früher Beratungsleistung war, kann heute ein Prompt sein. Was als Teamwork galt, wird zur maschinell generierten Vorlage. Die Frage ist nicht, ob KI unterstützt – sondern **welcher Teil Ihrer Leistung künftig noch bezahlt wird.**

2. Skalierung wird einfacher – für alle

Ob Inhalte, Analysen, Kommunikation oder Service: KI reduziert Grenzkosten. Wer ein Produkt oder eine Leistung KI-gestützt skalieren kann, hat einen Vorteil – und zwar unabhängig von der Unternehmensgröße. **Auch kleinere Wettbewerber können plötzlich mithalten.**

3. Einzigartigkeit muss neu gedacht werden

Wenn alle dieselben Tools nutzen, entsteht schnell eine „KI-Mitte“ – sprachlich glatt, funktional solide, aber austauschbar. Geschäftsmodelle, die auf standardisierten Inhalten oder Abläufen basieren, sind gefährdet. **Unterscheidungskraft entsteht künftig weniger durch das Was, sondern durch das Warum und Wie.**

4. Tempo ersetzt manchmal Qualität – aber nicht überall

KI beschleunigt vieles, aber nicht alles wird dadurch besser. Geschäftsmodelle, die auf Sorgfalt, Tiefe oder Vertrauen beruhen, müssen sich bewusst abgrenzen – und **Qualität neu definieren**, nicht nur schneller liefern.

5. KI ist nicht das Produkt – aber oft der Hebel

Viele Geschäftsmodelle werden nicht zu KI-Produkten – aber sie können durch KI effizienter, attraktiver oder zukunftssicherer werden. Der Schlüssel liegt in der klugen Integration – nicht in der KI selbst, sondern im Geschäftsmodell.

Welche Geschäftsmodelle besonders betroffen sind

KI betrifft nicht alle Geschäftsmodelle gleich stark. Besonders im Fokus stehen:

- **Inhaltsbasierte Geschäftsmodelle:** Medien, Kommunikation, Agenturen oder Weiterbildung sind stark betroffen, weil KI Inhalte auf Knopfdruck erzeugt – in hoher Qualität und großer Geschwindigkeit.
- **Standardisierte Dienstleistungen:** Alles, was in klaren Routinen, Regeln oder Vorlagen funktioniert – von juristischen Texten über Finanzanalysen bis zu Gutachten – lässt sich zunehmend automatisieren oder vorstrukturieren.
- **Wissensvermittlung und Beratung:** KI stellt Wissen nicht nur bereit, sondern kann es strukturieren, erklären und anwenden. Geschäftsmodelle, die allein auf Wissensvorsprung beruhen, verlieren an Differenzierungskraft.
- **Interne Prozess-Dienstleister:** Abteilungen oder externe Dienstleister, die rein administrative oder koordinierende Aufgaben übernehmen, geraten unter Druck – weil KI genau dort entlastet.

Gleichzeitig gilt: **Besonders gefährdet sind die Modelle, die sich als „zu speziell“ oder „zu persönlich“ betrachten – und damit die Veränderungen zu spät ernst nehmen.**

Was getan werden sollte, um zu vermeiden, „dass man morgen weg ist“

Viele Geschäftsmodelle scheitern nicht an der Technik – sondern an fehlender Anpassungsgeschwindigkeit. Wer langfristig bestehen will, braucht keinen vollständigen Umbau, aber klare Antworten auf fünf Fragen:

1. Was ist unser eigentlicher Wertbeitrag – und bleibt der auch mit KI bestehen?

Ist es Expertise? Zugang? Vertrauen? Oder nur eine bestimmte Form der Aufbereitung?

2. Was könnten andere morgen günstiger, schneller oder besser anbieten – mit KI?

Die Frage ist nicht, ob jemand „uns kopiert“ – sondern ob es künftig Alternativen gibt, die ähnlich gut wirken, aber weniger kosten.

3. Welche Bestandteile unseres Modells lassen sich mit KI stärken – statt sie zu verteidigen?

Wer KI klug integriert, gewinnt Effizienz und Spielräume – wer nur abwehrt, verliert an Tempo.

4. Wie sichern wir Einzigartigkeit?

KI produziert Masse. Geschäftsmodelle überleben nicht durch Effizienz allein, sondern durch Positionierung, Haltung, Vertrauen – und konsequente Kundenfokussierung.

5. Wer entscheidet bei uns darüber – und mit welchem Verständnis?

Geschäftsmodellfragen dürfen nicht in Tool-Workshops versanden. Sie gehören in die strategische Führung, mit klarer Verantwortung, Zeit und Reife.

Zwischen Anpassung und Erneuerung: Zwei Wege mit KI

Viele Unternehmen denken bei KI vor allem an Optimierung – bessere Abläufe, effizientere Kommunikation, weniger Kosten. Das ist nachvollziehbar, aber nur ein Teil des Potenzials.

Langfristig stellen sich zwei unterschiedliche strategische Optionen:

1. Bestehendes Modell KI-fit machen

Hier geht es darum, bestehende Prozesse, Produkte und Strukturen durch KI effizienter zu gestalten. Das Ziel: **Wettbewerbsfähigkeit sichern, Kosten senken, Geschwindigkeit erhöhen.**

Diese Variante ist anschlussfähig, vergleichsweise risikoarm – aber sie verändert selten den Kern des Geschäftsmodells.

2. Das Geschäftsmodell mit KI neu denken

In dieser Variante wird nicht das Bestehende verbessert, sondern **grundlegend hinterfragt**: Was, wenn die bisherige Leistung ganz anders erbracht werden könnte? Was, wenn sich durch KI neue Zielgruppen, neue Leistungen oder neue Erlösmodelle erschließen lassen?

Beide Wege sind legitim und natürlich parallel anwendbar. Wichtig ist, dass Organisationen bewusst entscheiden: **Reicht es, KI ins Modell zu integrieren – oder ist es an der Zeit, das Modell selbst weiterzuentwickeln?**

Reflexionsfragen

1. Welcher Teil unseres Angebots ist durch KI schneller, günstiger oder anders verfügbar?
2. Wo in meinem Verantwortungsbereich entstehen heute bereits Leistungen, die morgen vielleicht durch KI erbracht werden können – oder von Wettbewerbern?
3. Habe ich ein klares Bild davon, wie unsere Geschäftslogik durch KI gestärkt, aber auch gefährdet wird – und welche Entscheidungen wir heute treffen müssen?

Fazit

KI ist kein Randthema – und kein technischer Zusatz. Wer Führung ernst nimmt, muss die Auswirkungen auf Geschäftslogik, Erlösstruktur und Alleinstellungsmerkmale im Blick behalten.

Es geht nicht darum, KI zu verstehen – sondern die eigene Positionierung.

Die Geschichte kennt viele Beispiele von Unternehmen, die nicht an der Technologie gescheitert sind – sondern daran, dass sie zu spät begriffen haben, was diese Technologie für ihr Modell bedeutet. Nokia, Kodak oder auch große Verlagshäuser haben den **Wandel nicht verpasst** – sie haben ihn falsch eingeordnet. Wer heute vorausdenkt, verschafft sich nicht nur Vorsprung, sondern Handlungsspielraum.

Künstliche Intelligenz weiterdenken

Dieses Briefing ist Teil einer Serie für Führungskräfte, die Orientierung rund um KI suchen. Und es ist (natürlich) in enger Zusammenarbeit mit Künstlicher Intelligenz entstanden.

Nächstes Briefing: #8 KI-Governance - Was ein sicheres Unternehmenssystem leisten muss

Unverbindliche Erstberatung: <https://calendly.com/freuding/beratung-ki>

Bisherige Briefings & weitere E-Books zum Download: ki-briefing.kit.com

Kontakt: Dr. Beate Freuding, freuding@digital-leader.eu, 0152 05188026