

# Lernziele

- Sie kennen exemplarisch die Wettbewerbswirkungen von Informationssystemen.
- Sie kennen den Begriff und die Elemente von Geschäftsmodellen.
- Sie können die *Business Model Canvas* erläutern und verwenden.
- Sie kennen Auswirkungen von Informationssystemen auf Geschäftsmodelle und können sie anhand eines Beispiels anwenden.

# Gliederung

- 1 Wettbewerbswirkungen von Informationssystemen**
- 2 Geschäftsmodelle und die "Business Model Canvas"**
- 3 Veränderungen von Geschäftsmodellen durch IS**
- 4 Das Beispiel myTaxi**

# Gliederung

- 1 Wettbewerbswirkungen von Informationssystemen**
- 2 Geschäftsmodelle und die "Business Model Canvas"**
- 3 Veränderungen von Geschäftsmodellen durch IS**
- 4 Das Beispiel myTaxi**

# Beispiel: E-Service im Handel

## Für Konsumenten:

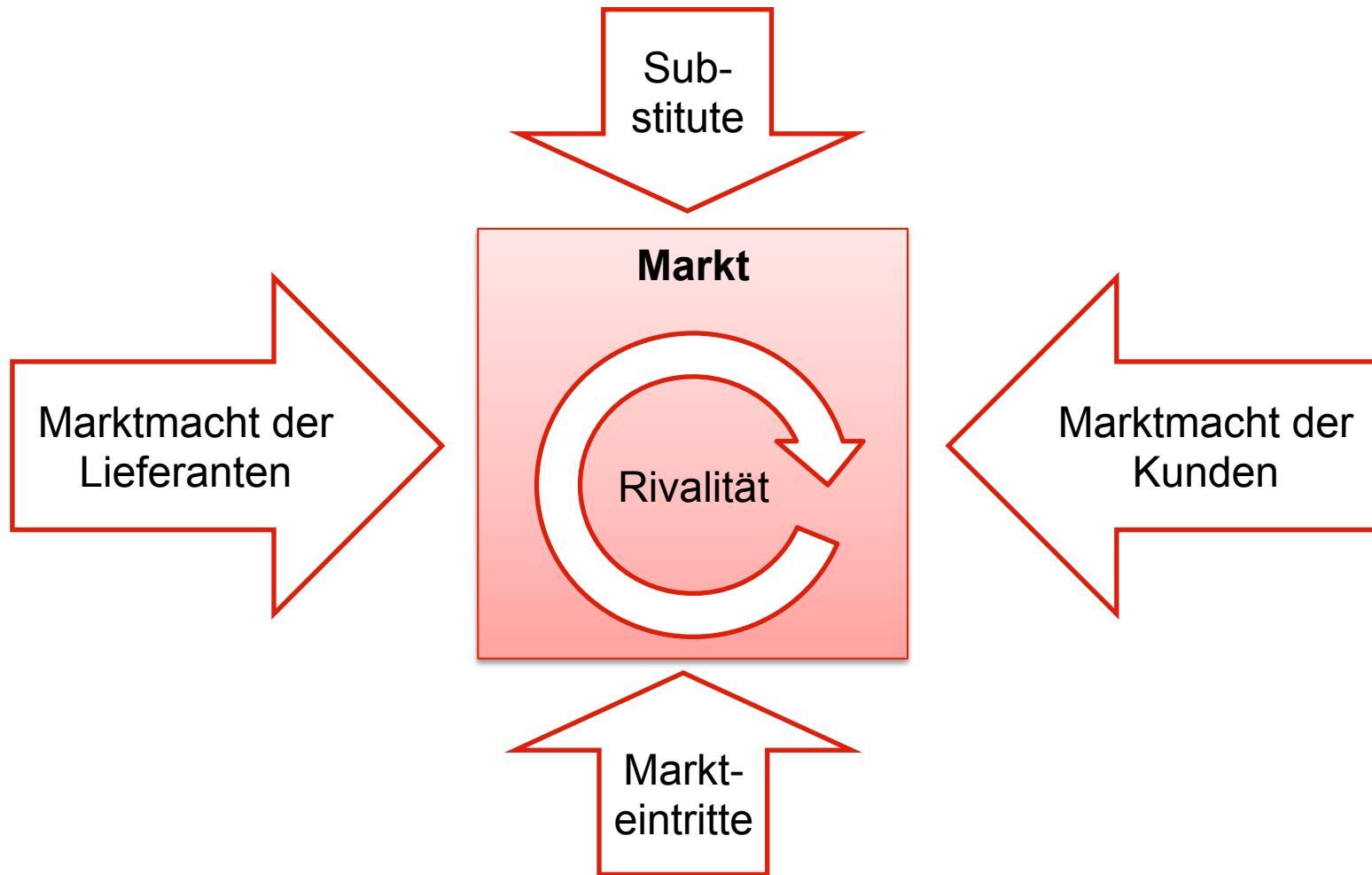
- Harter Wettbewerb am Point-of-Sale
- Chancen für KMU durch Online-Handel
- Integration von Offline- und Onlineangeboten
- Kundenbindung und Self-Service über Smartphones:  
Von der Site zur App



## Für Lieferanten:

- Flexibilisierung der Integration von Partnern durch schnellere Veränderung von Sortimenten und mehr Handelsmarken

# Wettbewerbswirkungen von Informationssystemen (1/2)



Quelle: in Anlehnung an Porter, M.E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93.



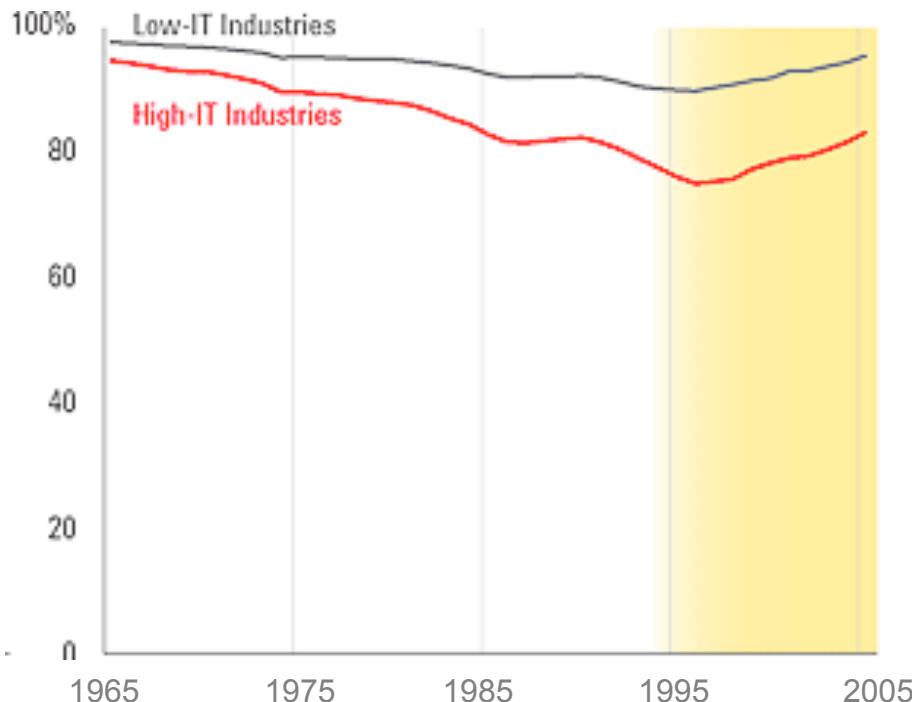
## Wettbewerbwirkungen von Informationssystemen (2/2)

| Informationssysteme ...   | Beispiel im Handel   |
|---|--|
| ... ermöglichen alternative Produkte und Dienstleistungen ( <u>Substitute</u> ) | Online-Einkauf ersetzt klassischer Handel  |
| ... erleichtern anderen Unternehmen den <u>Markteintritt</u>                    | Einfaches Eröffnen eines E-Shops im Vergleich zur Eröffnung eines Ladengeschäfts                               |
| ... stärken die <u>Marktmacht</u> von Lieferanten                               | Neue mächtige Lieferanten (Suchmaschinen, Marktplätze)   |
| ... stärken die <u>Marktmacht</u> von Kunden                                    | Mehr Preis- und Qualitätstransparenz durch Preisvergleichsmöglichkeiten und Informationsaustausch unter Kunden |
| ... intensivieren den Wettbewerb zwischen Unternehmen ( <u>Rivalität</u> )      | Überregionaler Wettbewerb, schnelle Informationsflüsse, hohe Transparenz                                       |

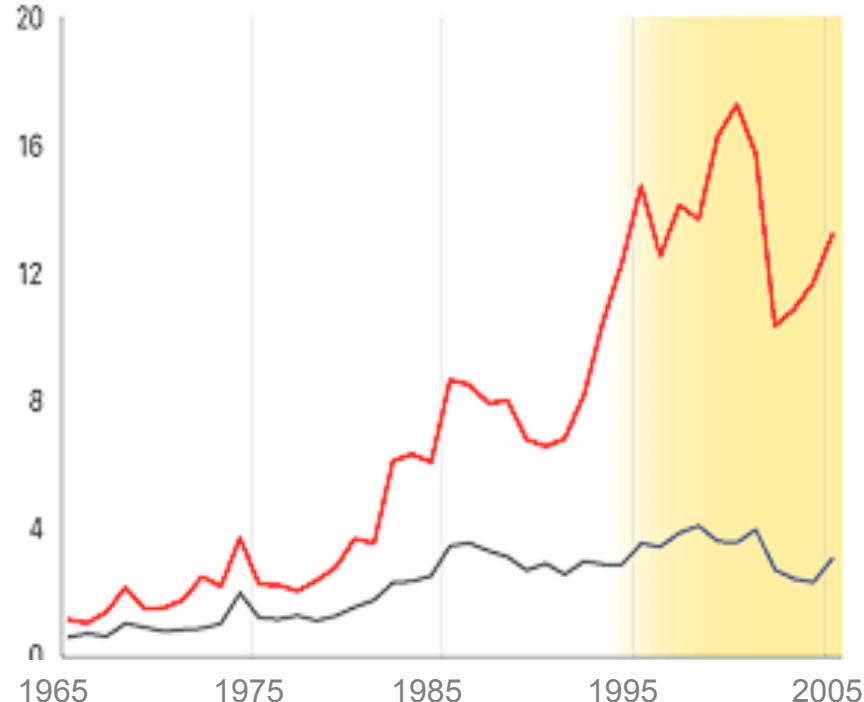
Quelle: aufbauend auf Porter, M.E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93.

# Wirkung auf Wettbewerb in Branchen (1/2)

*Marktanteil Top 20 Unternehmen je Branche*



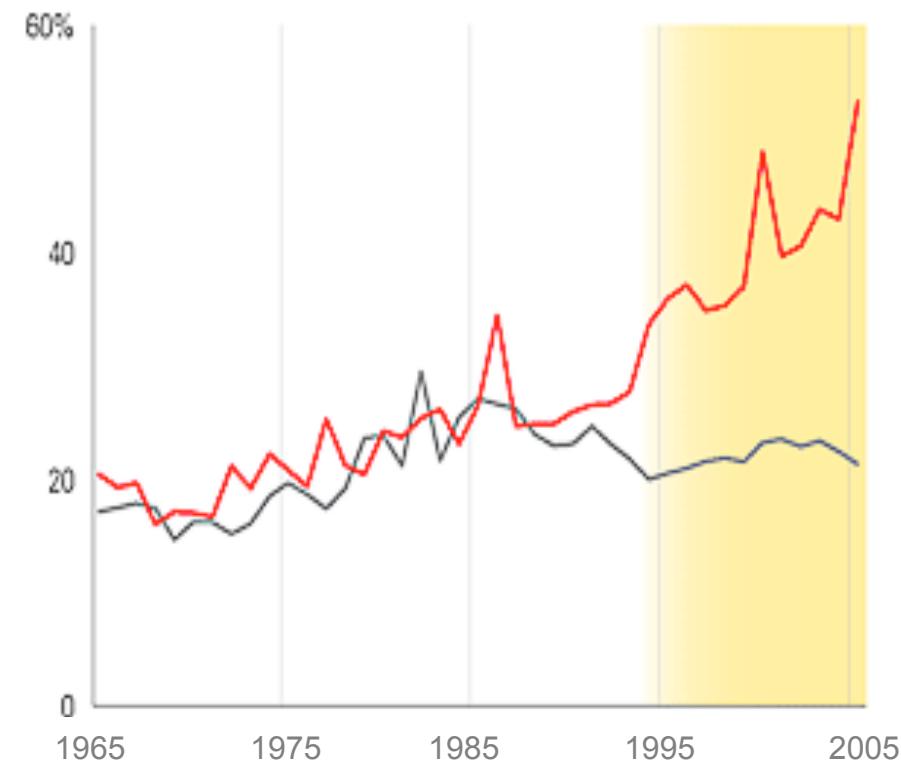
*Durchschnittliche Veränderung im Branchenranking*



Quelle: McAfee, A.; Brynjolfsson, E. (2008). Investing in the IT That Makes a Competitive Difference, Harvard Business Review, July

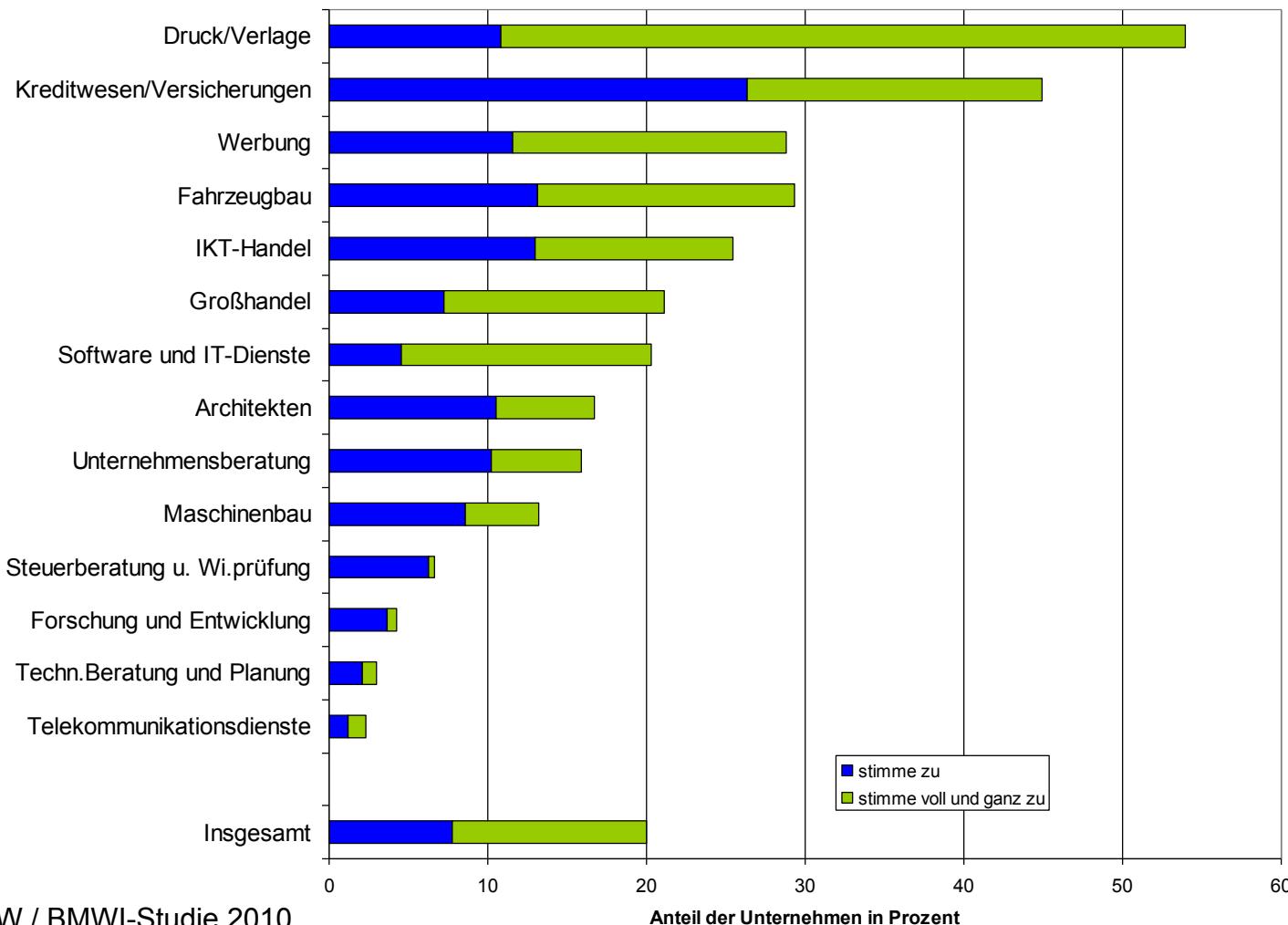
## Wirkung auf Wettbewerb in Branchen (2/2)

*Leistungslücke zwischen obersten und unterstem Quartil*



Quelle: McAfee, A.; Brynjolfsson, E. (2008). Investing in the IT That Makes a Competitive Difference, Harvard Business Review, July

# Bedrohung von Geschäftsmodelle durch das Internet



Quelle: ZEW / BMWI-Studie 2010

# Neue Geschäftsmodelle durch Informationssysteme

**amazon.com**

**MyHammer**  
Gute Arbeit. Guter Preis.

**ebay**

**lieferando**



**airbnb**

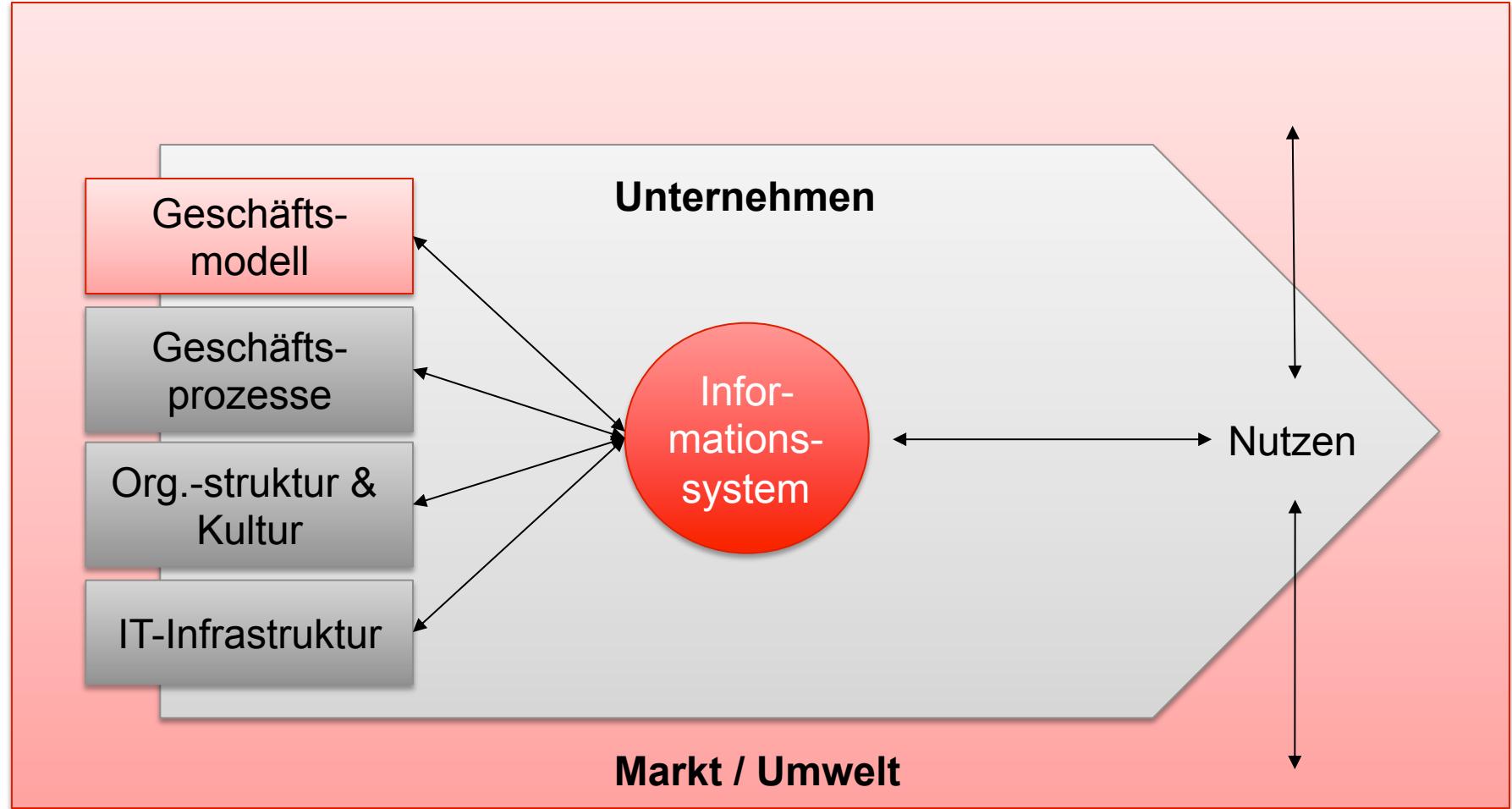
**NESPRESSO**



**CAR  
2GO**

**HVV**

# Wirkungen im Wettbewerb zwischen Unternehmen



(in Anlehnung an: Silver, M.S.; Markus, M.L.; Beath, C.M. (1995). The Information Technology Interaction Model: A Foundation for the MBA Core Course. MIS Quarterly, 19(3), 361-390., 2001)

# Gliederung

- 1 Wettbewerbswirkungen von Informationssystemen
- 2 Geschäftsmodelle und die "Business Model Canvas"
- 3 Veränderungen von Geschäftsmodellen durch IS
- 4 Das Beispiel myTaxi

# Was ist ein Geschäftsmodell?

Ein Geschäftsmodell ist ein konzeptuelles Werkzeug [...],

das die Logik der Gewinngenerierung eines Unternehmens beschreibt.

(in Anlehnung an Osterwalder 2004)

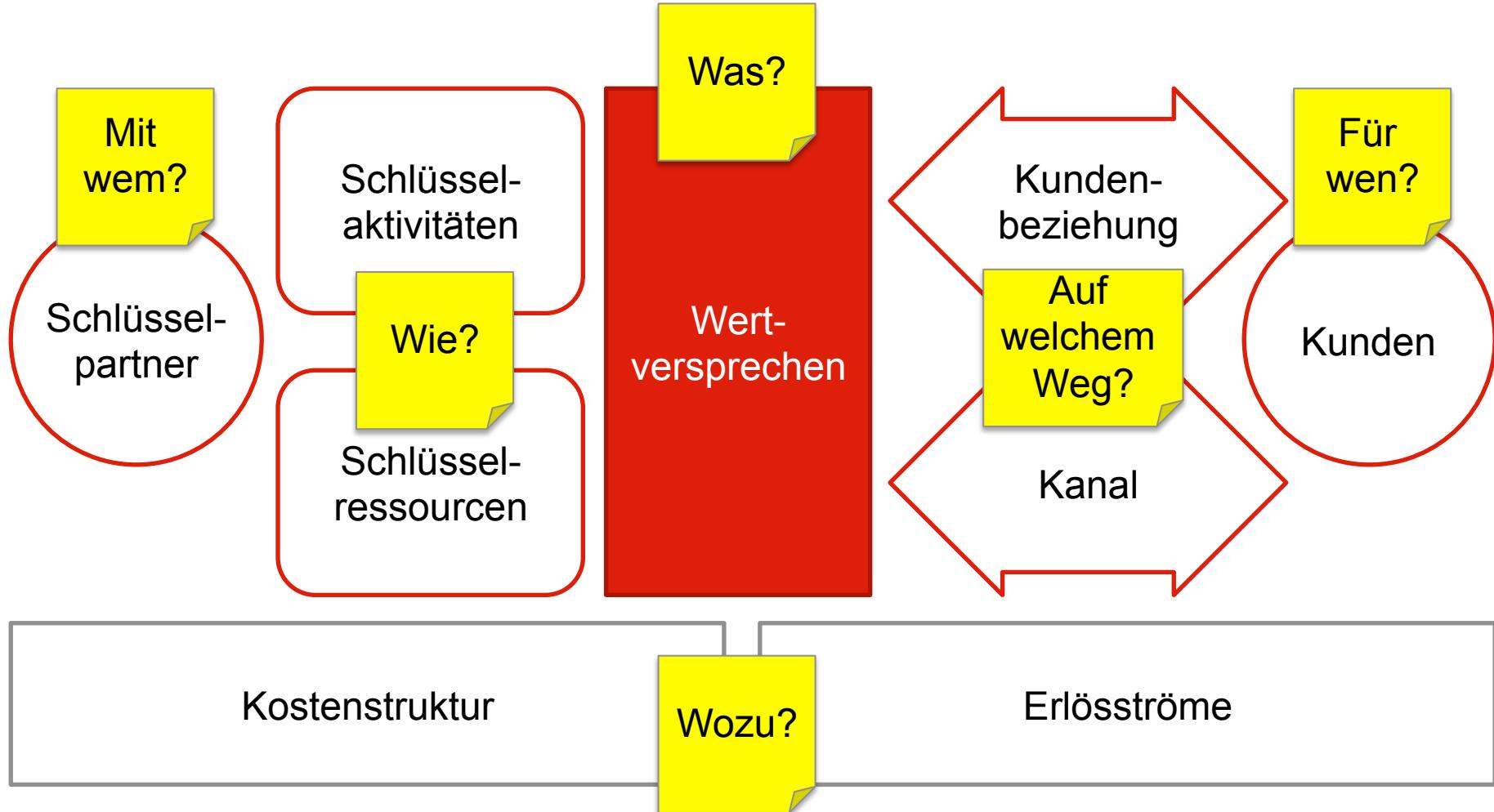
Eine besondere Konfiguration von Elementen

(u.a. die Ziele, Strategien, Prozesse, Technologien und Strukturen einer Organisation)

zur Schaffung von Werten für Kunden und zur erfolgreichen Behauptung im Wettbewerb eines bestimmten Markts.

(in Anlehnung an Ethiraj et al. 2000)

# Wesentliche Elemente eines Geschäftsmodells



# Die Elemente im Detail – Marktzugang

| Element          | Erklärung   |
|------------------|---|
| Kunden           | Beschreibt die Gruppen von Konsumenten oder Unternehmen, die durch das Geschäftsmodell erreicht werden sollen.  |
| Wert-versprechen | Beschreibt die Bedarfe von Kunden, die befriedigt werden bzw. die Probleme, die gelöst werden.  |
| Kunden-beziehung | Beschreibt die Arten von Beziehungen, die zu den Kunden aufgebaut werden sollen, z.B. persönliche Betreuung, Selbstbedienung oder Communities.  |
| Kanal            | Beschreibt, wie/wo die Kunden vom Unternehmen erreicht werden bzw. wie/wo sie die Produkte geliefert bekommen bzw. die Dienstleistungen in Anspruch nehmen können, z.B. Filialen, Webseite oder Vertriebsbeauftragte. |
| Erlösströme      | Beschreibt die Arten der Generierung von Erlösen (Umsätzen), z.B. Produkt-/Dienstleistungsverkäufe oder Nutzungsgebühren  |

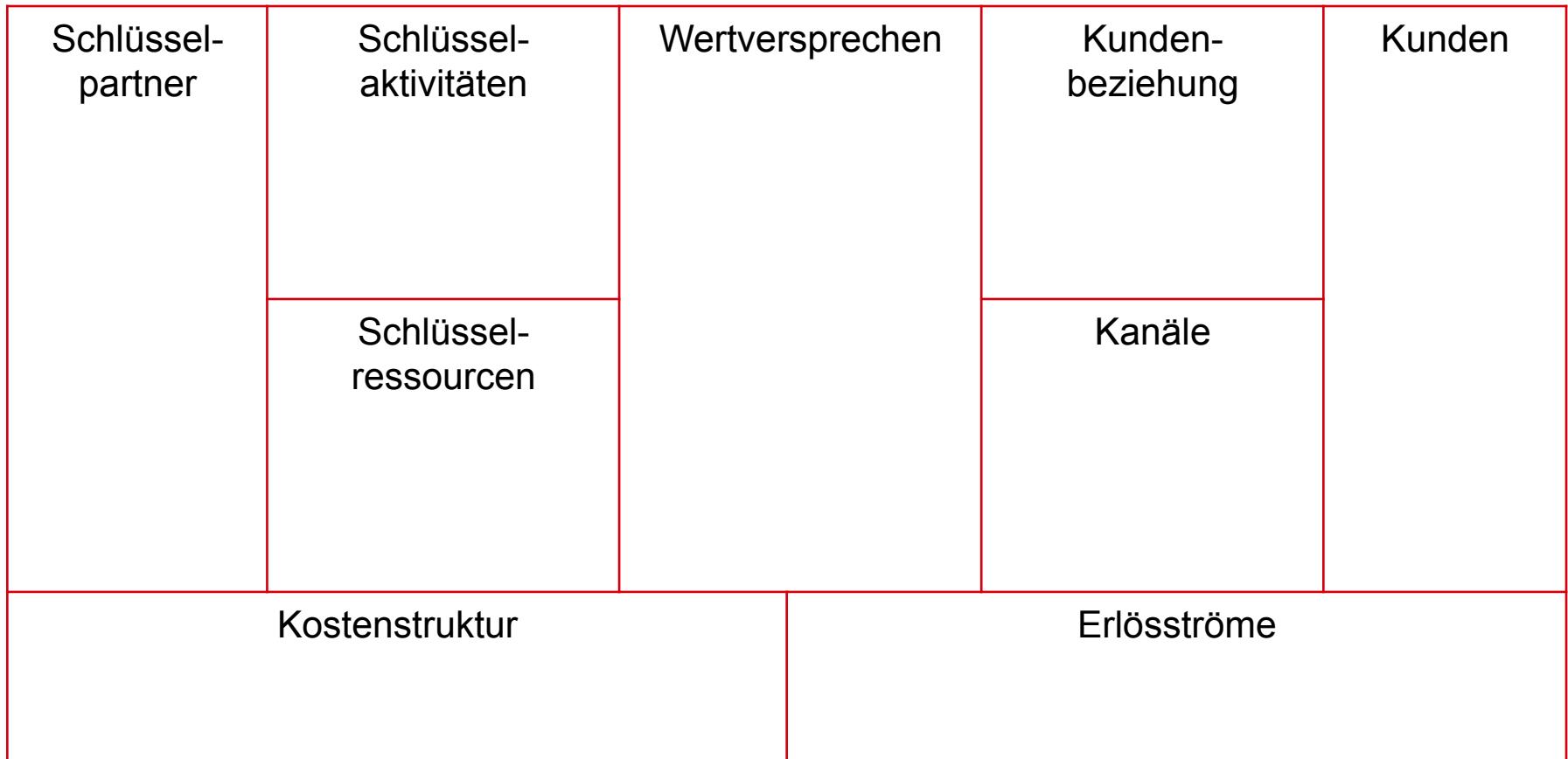
Quelle: in Anlehnung an Osterwalder et al. 2010

# Die Elemente im Detail – Leistungserstellung

| Element                     | Erklärung  |
|-----------------------------|--|
| <b>Schlüsselaktivitäten</b> | Beschreibt die wesentlichen Aktivitäten oder Prozesse, die für die Umsetzung des Geschäftsmodells erforderlich sind  |
| <b>Schlüsselressourcen</b>  | Beschreibt die wesentlichen Ressourcen, die für die Umsetzung des Geschäftsmodell erforderlich sind, z.B. Mitarbeiter, Wissen, Maschinen, IT oder Finanzierung |
| <b>Schlüsselpartner</b>     | Beschreibt die wesentlichen Partner bzw. Partnerschaften, die für Umsetzung des Geschäftsmodells erforderlich sind   |
| <b>Kostenstruktur</b>       | Beschreibt die wesentlichen Kostenarten oder kostenbezogenen Eckwerte des Geschäftsmodells   |

Quelle: in Anlehnung an Osterwalder et al. 2010

# Eine einfache Darstellungsform – Business Model Canvas



Quelle: Osterwalder et al. 2010

# Ein einfaches Beispiel: Geschäftsmodell einer Bäckerei



Quelle: Osterwalder et al. 2010

# Die Business Model Canvas: Ein konzeptuelles Werkzeug

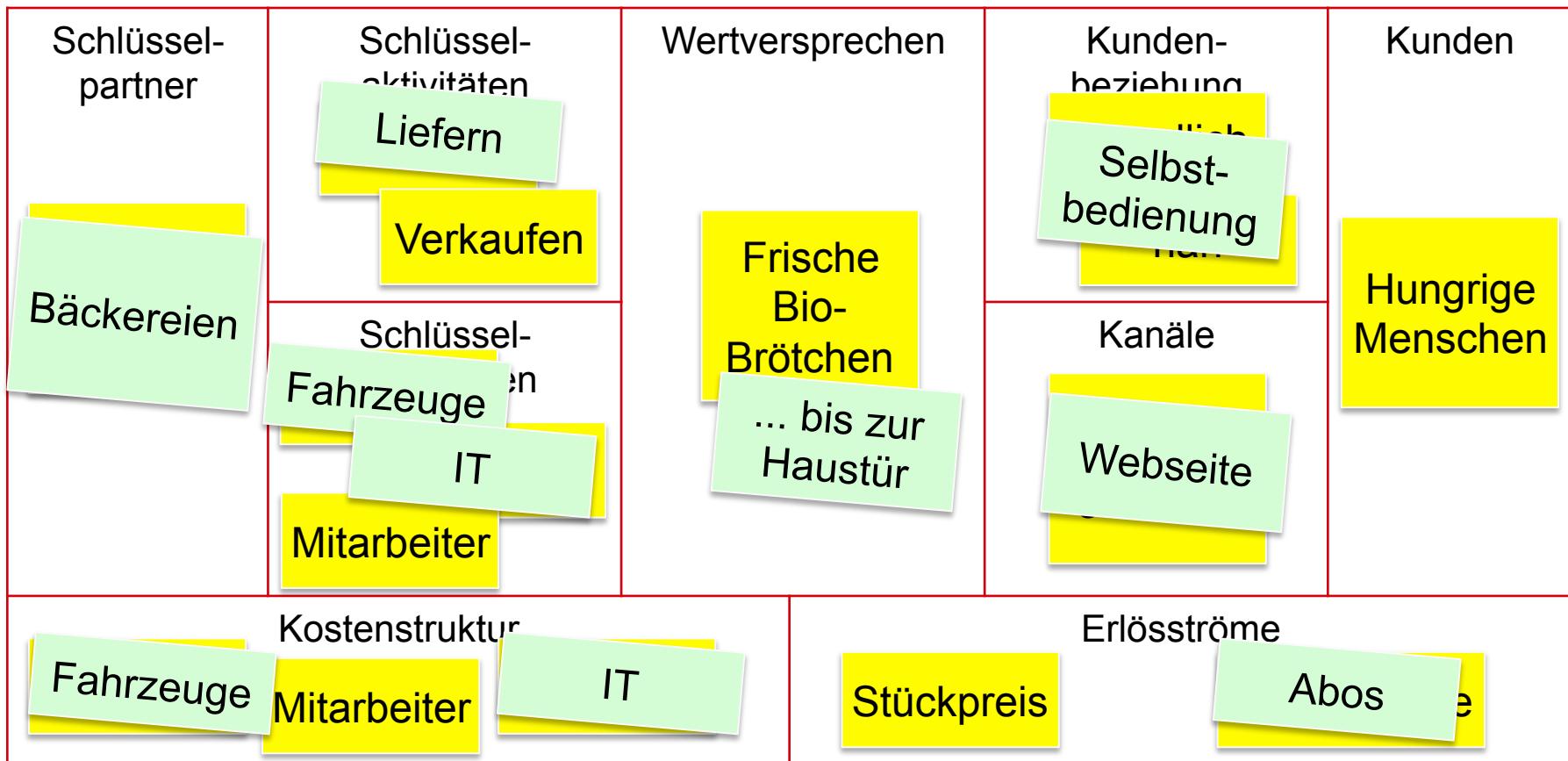
Wobei hilft dieses Werkzeug?

- Beschreibung von Geschäftsmodellen
- Beschreibung von Veränderungen in Geschäftsmodellen
- Generierung von neuen oder veränderten Geschäftsmodellen

# Gliederung

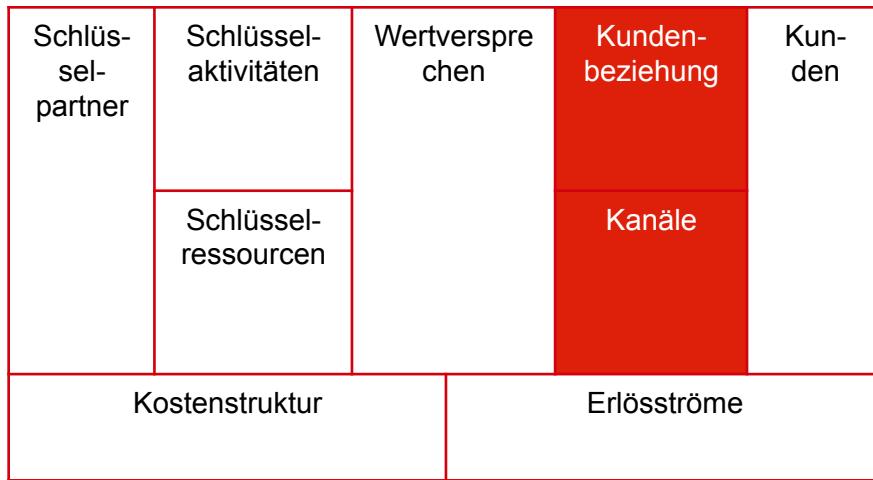
- 1 Wettbewerbswirkungen von Informationssystemen
- 2 Geschäftsmodelle und die "Business Model Canvas"
- 3 **Veränderungen von Geschäftsmodellen durch IS**
- 4 Das Beispiel myTaxi

# Ein einfaches Beispiel: Geschäftsm



Quelle: Osterwalder et al. 2010

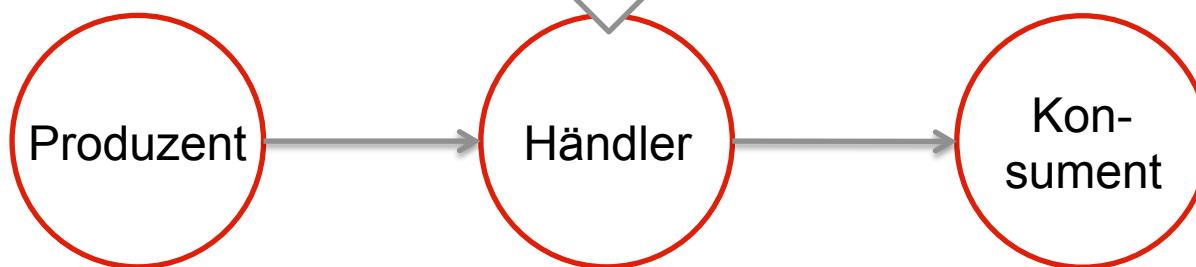
# Wie verändern Informationssysteme Geschäftsmodelle?



- Veränderung der Kundenbeziehung, z.B.
  - Nutzung von Webseiten, mobilen Anwendungen
  - Selbstbedienung
  - Nutzergenerierte Inhalte
  - Communities
- Veränderungen der Kanäle, z.B.
  - E-/M-Commerce
  - Disintermediation, (Re-)Intermediation

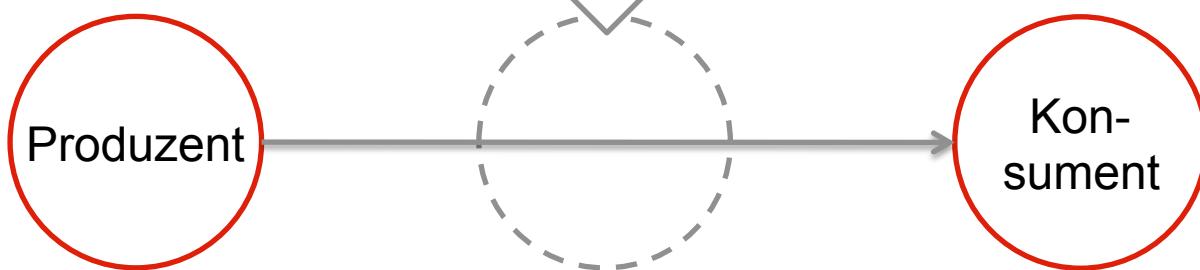
# Die Rolle von Intermediären

**Intermediär** = Vermittler oder Wiederverkäufer von Produkten und Dienstleistungen



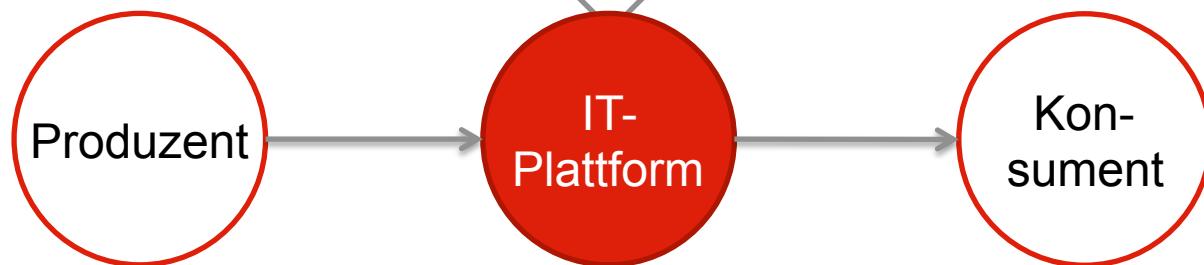
# Disintermediation durch Informationssysteme

**Disintermediation** = Entfernen eines Intermediärs,  
*z.B. durch direkten Vertrieb über Webseite*



# (Re-)Intermediation durch Informationssysteme

**Intermediation** = Etablierung eines neuen Mittlers  
**Reintermediation** = Erneute Etablierung eines Mittlers



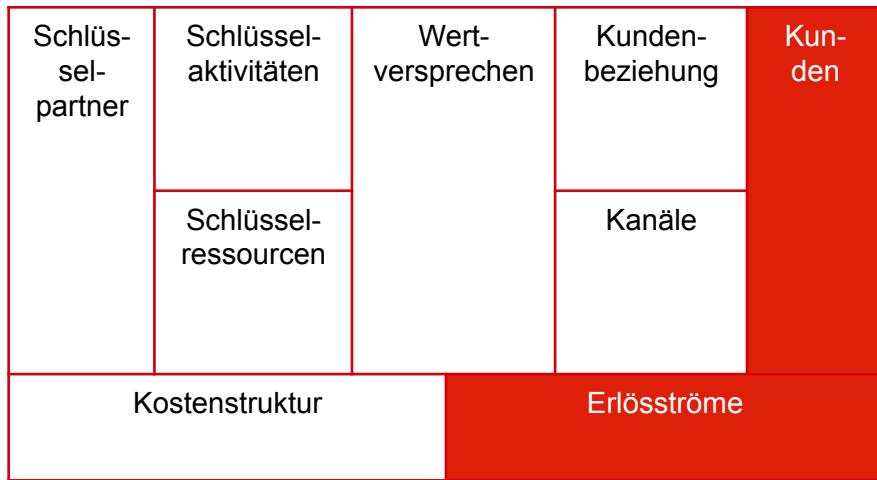
*"Neue" Mittler (Intermediation)*



*Etablierte Mittler (Reintermediation)*



# Wie verändern Informationssysteme Geschäftsmodelle?



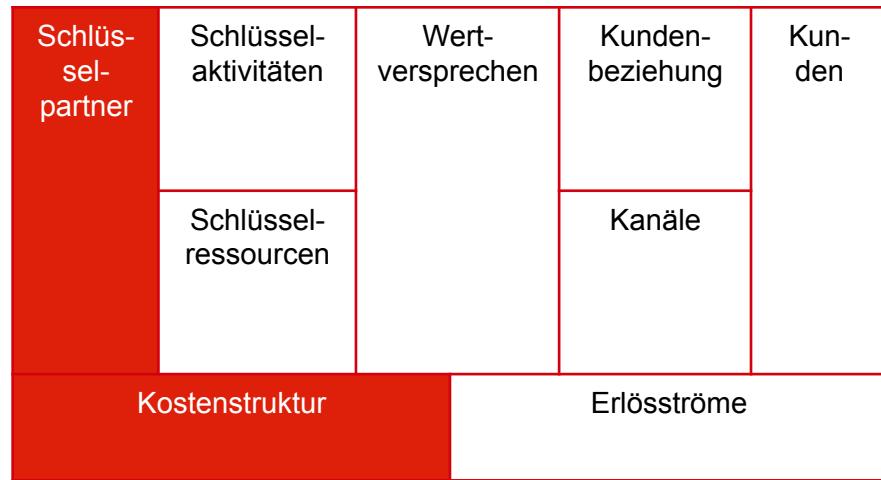
- Veränderung der Kunden, z.B.
  - Größere Zielgruppe (überregional/international)
- Veränderung der Erlösströme, z.B.
  - Mehr nutzungsabhängige Preise ("pay-per-use")
  - Indirekte Erlöse, z.B. durch Nutzung von Kundendaten für Werbung

# Wie verändern Informationssysteme Geschäftsmodelle?



- Veränderung der Schlüsselaktivitäten, z.B.
  - Automatisierung
  - Beschleunigung
  - Überwachung ("tracking")
- Veränderungen der Schlüsselressourcen, z.B.
  - Information
  - Informationssysteme
  - IKT-Infrastruktur
  - (Offene) IT-Schnittstellen

# Wie verändern Informationssysteme Geschäftsmodelle?



- Veränderung der Schlüsselpartner, z.B.
  - Vereinfachte Einbindung externer Partner
  - Neue digitale Partner, z.B. Suchmaschinen
- Veränderung der Kostenstruktur, z.B.
  - Geringere Transaktionskosten
  - Vereinfachtes Teilen / Verlagern von Kosten und Risiken, z.B. Lagerhaltung

# Wie verändern Informationssysteme Geschäftsmodelle?



- Veränderung des Wertversprechens, z.B.
  - Bessere Information und Kommunikation
  - Neue, informationsbasierte Produkte und Dienstleistungen
  - Günstigere, schnellere Leistungen

# Wie verändern Informationssysteme Geschäftsmodelle?



- Umfassende Veränderungen im Geschäftsmodell
- **Digitale Plattformen**
  - Fokus auf Vermittlung und Koordination von Produkten und Dienstleistungen
  - Erschließung neuer Partner (viele kleine Anbieter)



# Kurze Rückschau

Notieren Sie kurz (3 Minuten):

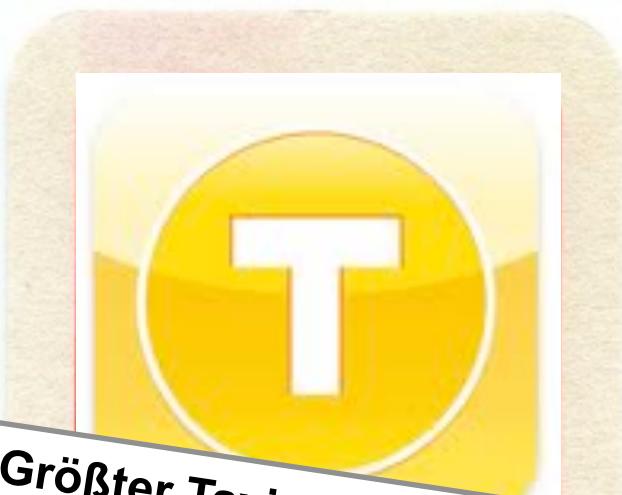
- Was haben Sie heute gelernt?
- Was ist unklar geblieben?



# Gliederung

- 1 Wettbewerbswirkungen von Informationssystemen
- 2 Geschäftsmodelle und die "Business Model Canvas"
- 3 Veränderungen von Geschäftsmodellen durch IS
- 4 Das Beispiel myTaxi

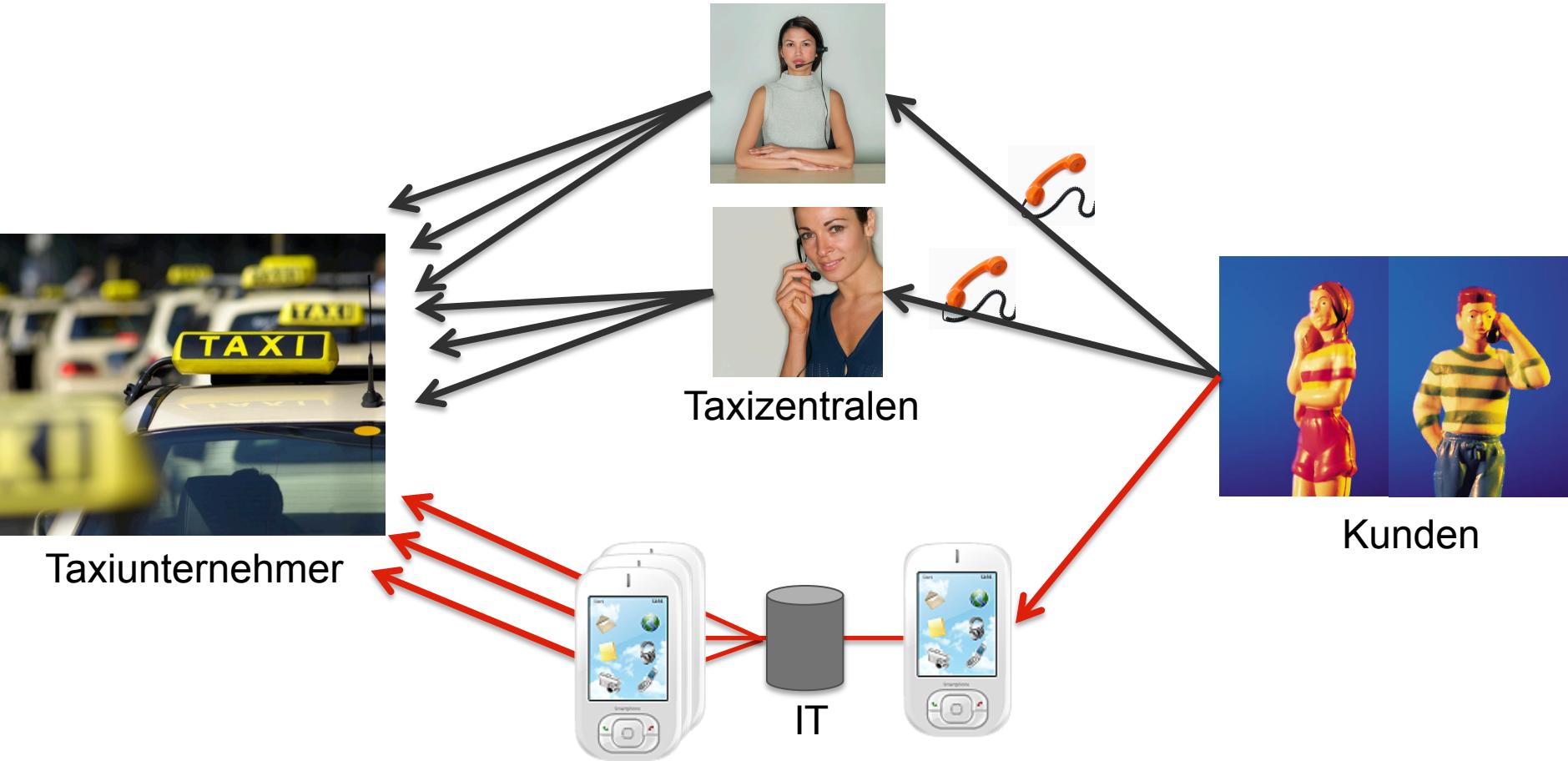
## Beispiel



**"Größter Taximarktplatz Europas mit  
über 30 Städten, 18.000  
angeschlossenen Taxis und 2,3  
Millionen Downloads"**  
(Selbstaussage Intelligent Apps GmbH)

- Unternehmen: Intelligent Apps GmbH
- Sitz: **Hamburg**
- Mitarbeiter: 95
- Niederlassungen: Deutschland, Österreich, Schweiz, Spanien, Polen, USA
- Gründung: Juni 2009
- Gründer: Niclaus Metes (CEO), Sven Külper (COO)  
Investoren: T-Venture Holding GmbH, car2go GmbH (Daimler AG), KfW Bankengruppe, e42 GmbH, Lars Hinrichs (Cinco Capital GmbH)

# Beispiel Taxibestellung

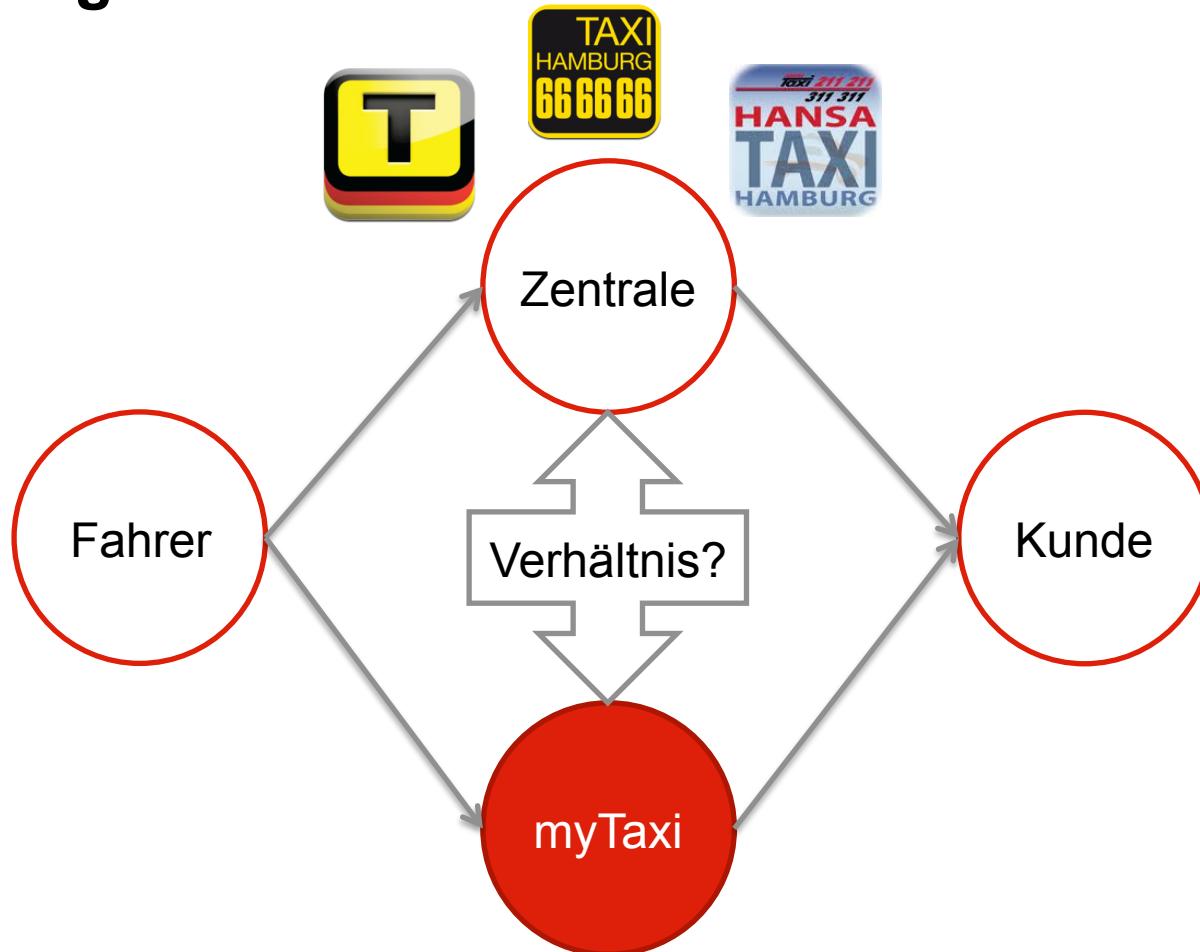


# Fallbeispiel myTaxi

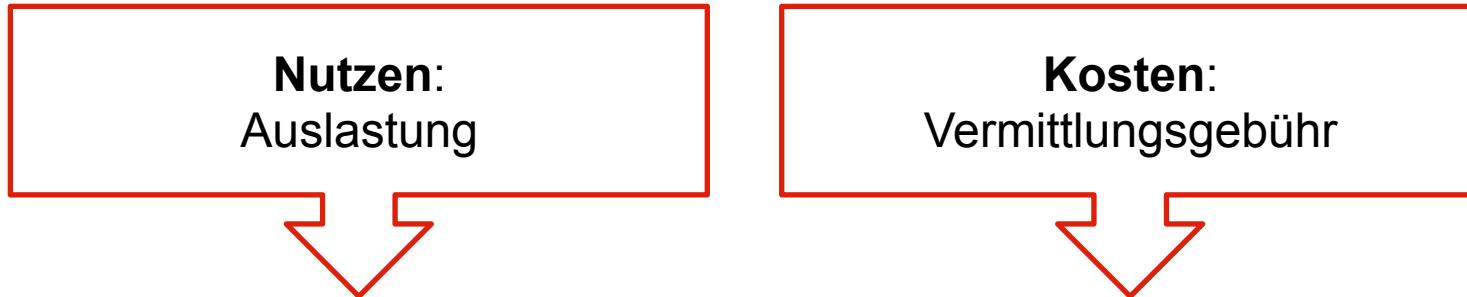


- <http://www.n-tv.de/mediathek/videos/technik/My-Taxi-App-erobert-den-Markt-article5348971.html>

# Veränderungen der Intermediation



# Nutzen aus Sicht eines Taxiunternehmers

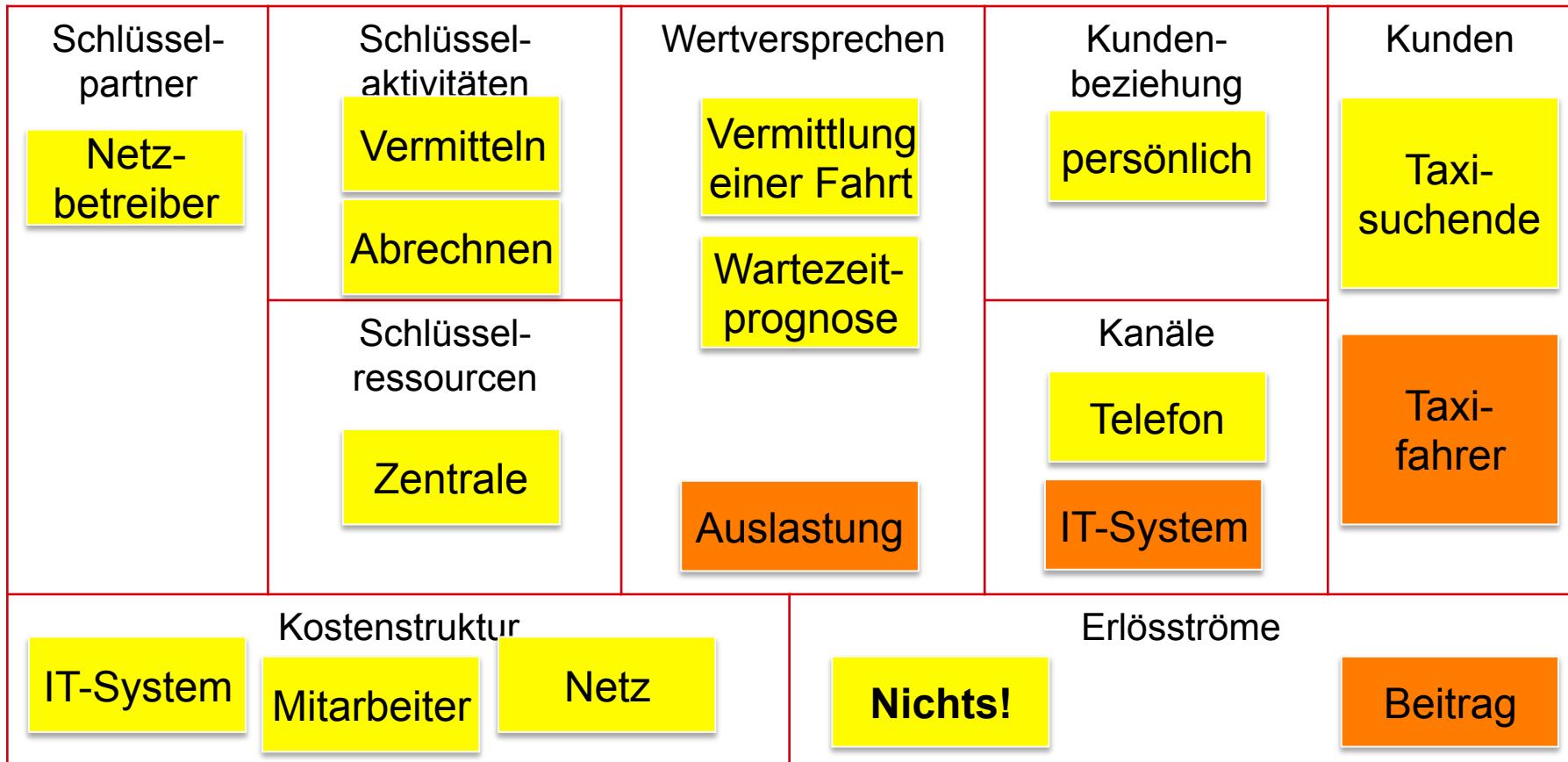


|                        | myTaxi                    | Hansa Funktaxi                      |
|------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| Vermittlungskosten     | 0,79 € / Fahrt            | 465 € / Monat                       |
| Vermittlungsvolumen    | keine Angaben             | ca. 700 Fahrten / Monat             |
| Vermittlungssystem     | Handelsübliches IT-System | Zentrale und proprietäres IT-System |
| Qualitätssicherung     | Nutzerbewertungen         | Prüfungen und Schulungen            |
| Zugang für Unternehmer | Für jeden offen           | Geschlossene Gruppe                 |

## Quellen:

- myTaxi-Website: (Abgerufen am 10.09.2012) <http://www.mytaxi.com/home.html>
- myTaxi Pressemappe: (Abgerufen am 28.08.2012) [http://www.mytaxi.net/fileadmin/01\\_Content/07\\_Presse/Presse\\_Downloads/pressematerial/20120828\\_Press\\_presskit\\_GER\\_02.pdf](http://www.mytaxi.net/fileadmin/01_Content/07_Presse/Presse_Downloads/pressematerial/20120828_Press_presskit_GER_02.pdf)
- Taxi per Knopfdruck; Website Wirtschafts Woche: (Abgerufen am 28.08.2012) <http://www.wiwo.de/technologie/digitale-welt/mobilitaet-taxi-per-knopfdruck/6062006.html>
- BZP Geschäftsbericht 2010/11: (Abgerufen am 28.08.2012) <http://www.taxiverband-hessen.de/BZP-GB%20Druckversion%20niedrigaufoesend.pdf>

# Taxizentrale: Beispiel für mehrseitiges Geschäftsmodell



Quelle: Osterwalder et al. 2010



# Geschäftsmodell



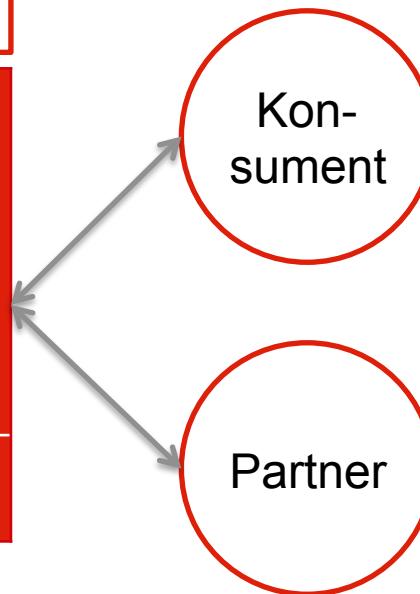
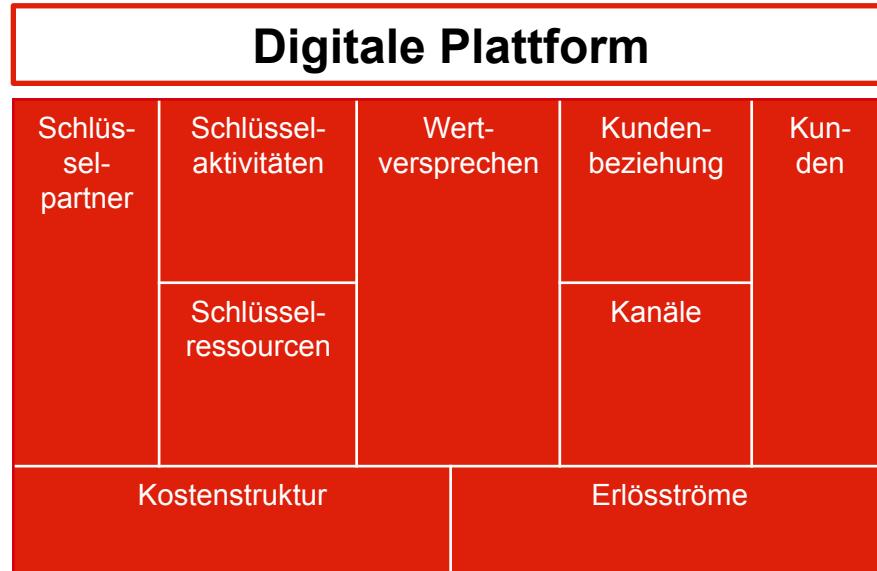
Quelle: Osterwalder et al. 2010

# Wie verändern Informationssysteme Geschäftsmodelle?



- Umfassende Veränderungen im Geschäftsmodell
- **Digitale Plattformen**
  - Fokus auf Vermittlung und Koordination von Produkten und Dienstleistungen
  - Erschließung neuer Partner (viele kleine Anbieter)

# Grundmuster Mehrseitiges Geschäftsmodell



- Geschäftsmodell für
  - Konsumenten
    - oft kostenlos oder subventioniert → erzeugt Markt für Partner
  - Partner (z.B. Taxifahrer, Entwickler, Spiele-Entwickler, Händler, ...)

# Gliederung

- 1 Wettbewerbswirkungen von Informationssystemen**
- 2 Geschäftsmodelle und die "Business Model Canvas"**
- 3 Veränderungen von Geschäftsmodellen durch IS**
- 4 Das Beispiel myTaxi**

# Lernziele

- Sie kennen exemplarisch die Wettbewerbswirkungen von Informationssystemen.
- Sie kennen den Begriff und die Elemente von Geschäftsmodellen.
- Sie können die *Business Model Canvas* erläutern und verwenden.
- Sie kennen Auswirkungen von Informationssystemen auf Geschäftsmodelle und können sie anhand eines Beispiels anwenden.

# Organisatorisches

- Vorlesungsaufzeichnungen von lecture2go:  
<http://lecture2go.uni-hamburg.de/lecture/-/sv/0TiygNX80a6yCupgVmVIOQxx>
- Passwort: IKON1213
- Link und Passwort auch in STiNE

# Referenzen

- McAfee, A.; Brynjolfsson, E. (2008). Investing in the IT That Makes a Competitive Difference, Harvard Business Review, July
- Chircu, A.M.; Kauffman, R.J. (1999). Strategies for Internet Middlemen in the Intermediation/Disintermediation/Reintermediation Cycle. *Electronic Markets*, 9(1-2), 109-117.
- Ethiraj, S.; Guler, I.; Singh, H. (2000). The impact of Internet and electronic technologies on firms and its implications for competitive advantage, Working Paper
- Dufft, N.; Schleife, K.; Bertschek, I.; Vanberg, M.; Böhmann, T.; Schmitt, A.K.; Barnreiter, M. (2010). *Das wirtschaftliche Potenzial des Internet der Dienste*. Berlin: Berlecon Research.  
[http://www.berlecon.de/studien/downloads/Berlecon\\_IDD.pdf](http://www.berlecon.de/studien/downloads/Berlecon_IDD.pdf)
- Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*: Chichester: Wiley.
- Zolnowski, A., Schmitt, A.-K., Böhmann, T. (2011): Understanding the impact of remote service technology on service business models in manufacturing: From improving after-sales services to building service ecosystems. Proceedings of European Conference on Information Systems (ECIS), Helsinki
- *Rechtlicher Hinweis: Alle in dieser Präsentation verwendeten, geschützten Logos sind Eigentum der jeweiligen Rechteinhaber*

# Beispiel-Klausuraufgabe LE3

- Beschreiben Sie in Stichworten, wie Informationssysteme die Schlüsselaktivitäten in Geschäftsmodellen verändern und nennen Sie ein Beispiel der Veränderung.

Beschreibung:

Beispiel: \_\_\_\_\_

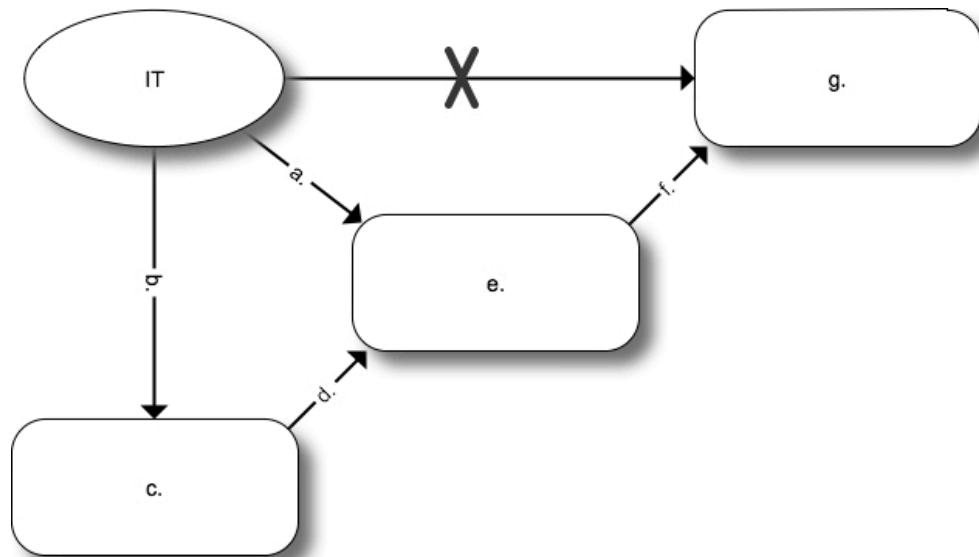
# Lösung Klausuraufgabe LE2

- Bitte benennen Sie die fehlenden Beschriftungen der folgenden Abbildung.
- a) d. = verbessert; e. = Geschäftsprozesse  
b) c. = Geschäftsstrategie; f. = schaffen; g. = Wert  
c) c. = Geschäftsethik; f. = schaffen; g. = Wert  
d) a. = ermöglichen; b. = Abstimmung

Kreuzen Sie an –

es gibt **genau eine** richtige  
Antwortauswahl:

- Antworten a) und b)
- Antworten a) und c)
- Antworten b) und d)
- Antworten c) und d)



# Gliederung IKON2 – Informatiksysteme in Organisationen

| Termin     | Thema   | Dozent   |
|------------|---|----------|
| 15.10.2012 | <b>Informatik im Kontext: Motivation</b>  | Schirmer |
| 22.10.2012 | <b>Was bedeutet Kontext:</b> IT stiftet Nutzen in Organisationen  | Böhmann  |
| 29.10.2012 | <b>Kontext Geschäftsmodell:</b> Veränderung von GMs und Wettbewerbswirkungen                            | Böhmann  |
| 05.11.2012 | <b>Kontext Organisation:</b> Wechselwirkung mit Organisationen  | Böhmann  |
| 12.11.2012 | <b>Kontext Prozess I:</b> IT & Geschäftsprozessveränderung  | Böhmann  |
| 19.11.2012 | <b>Kontext Prozess II:</b> IT & Geschäftsprozessveränderung   | Böhmann  |
| 26.11.2012 | <b>Kontext Individuum:</b> Technologieakzeptanz   | Böhmann  |
| 03.12.2012 | <b>Kontext Service:</b> Bereitstellung von IT   | Böhmann  |
| 10.12.2012 | <b>Kontext Gesellschaft:</b> Makrokontext   | Morissey |
| 17.12.2012 | <b>Eigenschaften von Kontexten:</b> Kontexte verändern sich   | Schirmer |
| 07.01.2013 | <b>Eigenschaften von Kontexten:</b> Kontexte sind verzahnt  | Drews    |
| 14.01.2013 | <b>Kontexte sind verzahnt:</b> Beispiel Web 2.0   | Morissey |
| 21.01.2013 | <b>Kontexte sind verzahnt:</b> Beispiel Green IT  | Drews    |
| 28.01.2013 | <b>Kontexte sind verzahnt:</b> Beispiel Cybersecurity<br><b>Zusammenfassung</b> und Klausurvorbereitung | Schirmer |

