



JUSTUS-LIEBIG-UNIVERSITÄT GIESSEN
PROFESSUR BWL – WIRTSCHAFTSINFORMATIK
UNIV.-PROF. DR. AXEL SCHWICKERT

Schwickert, Axel C.; Bodenbender, Nicole; Müller, Laura;
Kirchhof, Jessica; Döring, Mandy-Madeleine

**E-Business Geschäftsmodelle –
Reader zur WBT-Serie**

ARBEITSPAPIERE WIRTSCHAFTSINFORMATIK

Nr. 02/2015
ISSN 1613-6667

Arbeitspapiere WI Nr. 2 / 2015

Autoren: Schwickert, Axel C.; Bodenbender, Nicole; Müller, Laura; Kirchhof, Jessica; Döring, Mandy-Madeleine

Titel: E-Business Geschäftsmodelle – Reader zur WBT-Serie

Zitation: Schwickert, Axel C.; Bodenbender, Nicole; Müller, Laura; Kirchhof, Jessica; Döring, Mandy-Madeleine: E-Business-Geschäftsmodelle – Reader zur WBT-Serie, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 2/2015, Hrsg.: Professur BWL – Wirtschaftsinformatik, Justus-Liebig-Universität Gießen 2015, 90 Seiten, ISSN 1613-6667.

Kurzfassung: Das vorliegende Arbeitspapier dient als Reader zur WBT-Serie „E-Business Geschäftsmodelle“, die im E-Campus Wirtschaftsinformatik online zur Verfügung steht.

Zunächst erfolgt die Vorstellung des fiktiven Unternehmens und die begriffliche Einordnung von Geschäftsmodellen im Electronic Business. Diese Geschäftsmodelle werden im Laufe der WBT-Serie in die Teilmodelle Vorgehensmodell, Marktleistungsmodell, 4C-Net-Business-Modell und Erlösmodell unterteilt. Abschließend werden konzeptionelle und praktische Herausforderungen des Electronic Business erläutert.

Schlüsselwörter: E-Business-Geschäftsmodelle, Vorgehensmodell, Marktleistungsmodell, 4C-Net-Business-Modell, Erlösmodell

A Zur Einordnung der WBT-Serie

Die WBT-Serie richtet sich an Interessenten des Themenbereiches „E-Business-Geschäftsmodelle“.

Für Ihr Selbststudium per WBT müssen Sie nur einen Internet-Zugang haben – entweder auf Ihren eigenen PCs, auf den PCs im JLU-Hochschulrechenzentrum, in den JLU-Bibliotheken oder dem PC-Pool des Fachbereichs.

B Die Web-Based-Trainings

Der Stoff zu diesem Thema ist in Lerneinheiten zerlegt worden und wird durch eine Serie von Web-Based-Trainings (WBT) vermittelt. Mit Hilfe der Web-Based-Trainings (WBT) kann der Stoff im Eigenstudium erarbeitet werden. Die WBT bauen inhaltlich aufeinander auf und sollten in der angegebenen Reihenfolge absolviert werden.

WBT-Nr.	WBT-Serie „E-Business-Geschäftsmodelle“	Bearbeitungs- dauer
1	Die JumpStart GmbH und Einführung in E-Business-Geschäftsmodelle	60 Min.
2	E-Business-Geschäftsmodelle – Teilmodelle I	90 Min.
3	E-Business-Geschäftsmodelle – Teilmodelle II	90 Min.

Tab. 1: Übersicht der WBT-Serie

Die Lernziele und Inhaltsgliederungen zu den einzelnen WBT werden nachfolgend in diesem Dokument gezeigt. Alle WBT stehen Ihnen rund um die Uhr online zur Verfügung. Sie können jedes WBT beliebig oft durcharbeiten. In den WBT sind enthalten:

- Vermittlung des Lernstoffs,
- interaktive Übungen zum Lernstoff,
- abschließende Tests zum Lernstoff.

Wenn Sie ein WBT vollständig durchgearbeitet haben, werden Ihre Testergebnisse individuell für Sie in Ihrem SPIC festgehalten. So können Sie jederzeit erkennen, welches WBT Sie wann, wie oft und mit welchen Testergebnissen absolviert haben.

Inhaltsverzeichnis

	Seite
A Zur Einordnung der WBT-Serie	I
B Die Web-Based-Trainings	II
Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis.....	VI
Tabellenverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis.....	IX
1 WBT 01: Die JumpStart GmbH und Einführung in E-Business-Geschäftsmodelle..	1
1.1 Vorstellung der Beteiligten	1
1.1.1 Vorstellung der Absolventin – Emma Klug.....	1
1.1.2 Emma Klugs Idee	1
1.1.3 Vorstellung der JumpStart GmbH.....	2
1.1.4 Business-Angel vs. Venture-Capital-Gesellschaft	3
1.1.5 Veranstaltung von Gründungswettbewerben	4
1.2 Der Gründungswettbewerb – Auftaktveranstaltung.....	5
1.2.1 Willkommen bei der Auftaktveranstaltung	5
1.2.2 Ablauf des Gründungswettbewerbs	5
1.3 Tag 1 – E-Business-Geschäftsmodell – Was ist das?.....	6
1.3.1 Warum „E-Business-Geschäftsmodelle“?	6
1.3.2 Was ist ein Geschäftsmodell?	8
1.3.3 Exkurs: Partialmodelle	9
1.3.4 Was ist E-Business?	12
1.3.5 Zusammensetzung: Was sind „E-Business-Geschäftsmodelle“?.....	12
1.3.6 Lessons learned & Ausblick.....	15
1.4 Abschlusstest	15
2 WBT 02: E-Business-Geschäftsmodelle – Teilmodelle I	17
2.1 Tag 2 – Das Vorgehensmodell	17
2.1.1 Agenda des 2. Tags	17
2.1.2 Einordnung: Vorgehensmodell	18
2.1.3 Was ist ein Vorgehensmodell?.....	19
2.1.4 Lessons learned & Ausblick.....	20

2.2	Übung – Vorgehensmodell.....	21
2.2.1	Übung: Vorgehensmodell	21
2.2.2	Einordnung der Geschäftsidee – Vorgehensmodell	22
2.3	Tag 3 – Das Marktleistungsmodell	23
2.3.1	Agenda des 3. Tags	23
2.3.2	Einordnung: Marktleistungsmodell.....	24
2.3.3	Warum „Marktleistungsmodell“?	25
2.3.4	Marktleistungsmodell – Das 4C-Net-Business-Modell	26
2.3.5	4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Content” I.....	27
2.3.6	4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Content” II.....	29
2.3.7	4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Commerce” I.....	32
2.3.8	4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Commerce” II.....	34
2.3.9	4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Context” I.....	36
2.3.10	4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Context” II.....	38
2.3.11	4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Connection” I	40
2.3.12	4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Connection” II.....	41
2.3.13	Beispiele: Bing & Handelsblatt.....	42
2.3.14	Lessons learned & Ausblick.....	45
2.4	Übung – Marktleistungsmodell	46
2.4.1	Übung: Marktleistungsmodell.....	46
2.4.2	Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell	46
2.4.3	Einordnung der Geschäftsidee – Erläuterung	47
2.5	Abschlusstest	48
3	WBT 03: E-Business-Geschäftsmodelle – Teilmodelle II.....	51
3.1	Tag 4 – Das Erlösmodell	51
3.1.1	Agenda des 4. Tags	51
3.1.2	Einordnung: Erlösmodell	52
3.1.3	Was ist ein „Erlösmodell“?	53
3.1.4	Was ist ein „Preismodell“?.....	54
3.1.5	Lessons learned & Ausblick.....	55
3.2	Übung – Erlösmodell.....	56
3.2.1	Übung: Erlösformen.....	56
3.2.2	Übung: Preisbildungsmechanismus	56
3.2.3	Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell (I).....	57
3.2.4	Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell (II)	58
3.2.5	Einordnung der Geschäftsidee – Erläuterung Kundenseite	59
3.2.6	Einordnung der Geschäftsidee – Erläuterung Händlerseite	61

3.3	Tag 5 – Herausforderungen für E-Business-Geschäftsmodelle	63
3.3.1	Agenda des 5. Tags	63
3.3.2	Herausforderungen bei der Konzeption von E-Business- Geschäftsmodellen	63
3.3.3	Herausforderungen bei der praktischen Umsetzung	64
3.3.4	Lessons learned & Ausblick.....	65
3.4	Finale des Gründungswettbewerbs.....	66
3.4.1	Abschlussveranstaltung des Gründungswettbewerbs	66
3.4.2	Gewinnerbekanntgabe.....	67
3.5	Abschlusstest	68
	Anhang.....	X
	Literaturverzeichnis	XVIII

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1: Logo zu Emma Klugs Idee „Prizit“	1
Abb. 2: Unternehmenslogo des Business-Angels JumpStart GmbH	2
Abb. 3: Investitionsphasen von Business-Angels und Venture-Capital-Gesellschaft	4
Abb. 4: Warum E-Business-Geschäftsmodelle – Geschichte	6
Abb. 5: Wertschöpfungskette nach Michael E. Porter	7
Abb. 6: Input – Process – Output	8
Abb. 7: Partialmodelle eines Geschäftsmodells	9
Abb. 8: Gesamtübersicht der Teilmodelle nach Wirtz	14
Abb. 9: Integriertes Vorgehensmodell nach Wirtz	18
Abb. 10: Beispiel – Vorgehensmodell der Financial Times Deutschland	19
Abb. 11: Drag-& Drop-Aufgabe Vorgehensmodell.....	21
Abb. 12: Einordnung der Geschäftsidee – Vorgehensmodell Prizit	22
Abb. 13: Einordnung: Marktleistungsmodell.....	24
Abb. 14: 4C-Net-Business-Modell nach Wirtz.....	26
Abb. 15: Geschäftsmodellvariante „Content“ I	27
Abb. 16: Geschäftsmodellvariante „Content“ II	29
Abb. 17: Geschäftsmodellvariante „Commerce“ I.....	32
Abb. 18: Geschäftsmodellvariante „Commerce“ II	34
Abb. 19: Geschäftsmodellvariante „Context“ I	36
Abb. 20: Geschäftsmodellvariante „Context“ II	38
Abb. 21: Geschäftsmodellvariante „Connection“ I.....	40
Abb. 22: Geschäftsmodellvariante „Connection“ II	41
Abb. 23: Beispiel eines Marktleistungsmodells: Bing	43
Abb. 24: Beispiel eines Marktleistungsmodells: Handelsblatt	44
Abb. 25: Drag- & Drop-Aufgabe Marktleistungsmodell.....	46
Abb. 26: Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell I.....	47
Abb. 27: Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell II.....	48

Abb. 28: Einordnung: Erlösmodell	52
Abb. 29: Erlösformen.....	53
Abb. 30: Preisbildungsmechanismen	54
Abb. 31: Drag- & Drop-Aufgabe Erlösformen	56
Abb. 32: Drag- & Drop-Aufgabe Preisbildungsmechanismen	56
Abb. 33: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell.....	57
Abb. 34: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Kundenseite.....	59
Abb. 35: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Kundenseite – Erlösformen.....	60
Abb. 36: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Kundenseite – Preisbildungs- mechanismen.....	61
Abb. 37: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Händlerseite.....	61
Abb. 38: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Händlerseite – Erlösformen.....	62
Abb. 39: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Händlerseite – Preisbildungs- mechanismen.....	62
Abb. 40: Lösung der Drag- & Drop-Aufgabe Vorgehensmodell in WBT02	XII
Abb. 41: Lösung der Drag- & Drop-Aufgabe Marktleistungsmodell in WBT02.....	XIII

Tabellenverzeichnis

	Seite
Tab. 1: Übersicht der WBT-Serie.....	I
Tab. 2: Gegenüberstellung – Business-Angel vs. Venture-Capital-Gesellschaft.....	3
Tab. 3: Ablauf des Gründungswettbewerbs (Tag 1)	5
Tab. 4: Lessons learned & Ausblick (Tag 1).....	15
Tab. 5: Abschlusstest – Fragen zu WBT01	16
Tab. 6: Ablauf des Gründungswettbewerbs (Tag 2)	17
Tab. 7: Lessons learned & Ausblick (Tag 2).....	20
Tab. 8: Ablauf des Gründungswettbewerbs (Tag 3)	23
Tab. 9: Lessons learned & Ausblick (Tag 3).....	45
Tab. 10: Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell – Multiple Choice	47
Tab. 11: Abschlusstest – Fragen zu WBT02	50
Tab. 12: Ablauf des Gründungswettbewerbs (Tag 4)	51
Tab. 13: Lessons learned & Ausblick (Tag 4).....	55
Tab. 14: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell.....	59
Tab. 15: Ablauf des Gründungswettbewerbs (Tag 5)	63
Tab. 16: Lessons learned & Ausblick (Tag 5).....	65
Tab. 17: Abschlusstest – Fragen zu WBT03	68
Tab. 18: Lösung des Abschlusstests in WBT01	XI
Tab. 19: Lösung zu „Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell“ in WBT02	XI
Tab. 20: Lösung des Abschlusstests in WBT02.....	XV
Tab. 21: Lösung zu „Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell“ in WBT03	XVI
Tab. 22: Lösung des Abschlusstests in WBT03.....	XVII

Abkürzungsverzeichnis

BA	Business-Angel
BWL	Betriebswirtschaftslehre
E-Business	Electronic Business
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
IPO	Input-Process-Output
WBT	Web-Based-Training

1 WBT 01: Die JumpStart GmbH und Einführung in E-Business-Geschäftsmodelle

1.1 Vorstellung der Beteiligten

1.1.1 Vorstellung der Absolventin – Emma Klug

Emma Klug stellt sich vor: „Hallo, mein Name ist *Emma Klug*, ich habe gerade mein BWL-Studium erfolgreich abgeschlossen und bin nun auf der Suche nach einem Job. Am liebsten würde mich aber selbständig machen – ein Großraumbüro ist eher nichts für mich. Nur braucht es dafür natürlich auch eine passende Idee, die bisher fehlt.

Als Studentin war bin ich es gewohnt, sparsam zu leben und daher immer ein Auge auf die Preise zu haben. Ich bin gerade auf der Suche nach einem passenden Outfit für die Abschlussfeier – nur ist vieles leider einfach noch zu teuer. Hmm...“

Sie denkt: „Wäre es nicht schön, wenn man nicht immer ‚auf gut Glück‘ schauen müsste, ob der gewünschte Artikel nun endlich reduziert und damit auch erschwinglich ist, sondern einfach eine Benachrichtigung erhalten könnte? Das bringt mich auf eine Idee!“

1.1.2 Emma Klugs Idee

Emma meint: „Könnte man nicht eine Web Site einrichten, die die Preise verschiedener Artikel in unterschiedlichen Online-Shops überwacht, vergleicht und Nutzer beim Erreichen des Wunschpreises eines Artikels benachrichtigt?

Ein Name für diese Web Site schwebt mir sogar auch schon vor: ‚*Prizit*‘ – kurz für ‚price hit‘ oder übersetzt ‚Preistreffer‘.



Abb. 1: Logo zu Emma Klugs Idee „Prizit“

Allerdings wirft diese Idee auch allerhand Fragen auf:

- Was genau biete ich an?
- Wem biete ich es an?
- Wie mache ich das?
- Wie kann ich sicherstellen, dass die Idee auch etwas abwirft?
- Wie finanziere ich diese Idee?“

Von Kommilitonen hat Emma schon einmal von sog. *Gründungswettbewerben*, die von *Business-Angels* angeboten werden, gehört. Eine Teilnahme an einem dieser Wettbewerbe könnte ihr vielleicht eine Einschätzung ihrer Idee beschern. Zudem hieß es, dass diese Wettbewerbe oft mit Seminaren verknüpft wären, die bei der Ideenkonkretisierung und -strukturierung helfen könnten. Sollte Emma sich mit ihrer Idee gegen die Ideen ihrer Konkurrenten durchsetzen können, könnte sie sogar mit Startkapital aus einem dieser Gründungswettbewerbe hervorgehen.

Emma beschließt, ein wenig zu recherchieren und stößt dabei auf die JumpStart GmbH, die sie sich etwas näher anschaut...

1.1.3 Vorstellung der JumpStart GmbH

Ein Mitarbeiter der *JumpStart GmbH* stellt sich und das Unternehmen vor: „Mein Name ist *Angelo Impresa*, ich bin Mitarbeiter bei der JumpStart GmbH und möchte Ihnen kurz unser Unternehmen vorstellen.



Abb. 2: Unternehmenslogo des Business-Angels JumpStart GmbH

Die JumpStart GmbH versteht sich als sog. *Business-Angel* (kurz: BA; dt.: Geschäftsenkel, Starthelfer), d. h. dass hier erfahrene Unternehmer angehenden Gründern mit Know-how, geschäftlich nutzbaren Netzwerken und finanziellen Mitteln zur Seite stehen und erfolgversprechende Ideen fördern. Den Fokus legt die JumpStart GmbH hierbei vor allem auf den E-Business-Bereich.

Doch wo liegt der Unterschied zwischen einem Business-Angel und Venture-Capital-Gesellschaften? Die folgende Tabelle soll eben diese Frage beantworten.“

1.1.4 Business-Angel vs. Venture-Capital-Gesellschaft

	Business-Angel	Venture-Capital-Gesellschaft
Art der Investition	<ul style="list-style-type: none"> • aktiver Investor, Partner (nicht stiller Teilhaber) • finanzielle Unterstützung, fachliches Know-how sowie geschäftlich nutzbare Netzwerke 	<ul style="list-style-type: none"> • passiver Geld-/Kapitalgeber • finanzielle Unterstützung verbunden mit Renditeinteresse; Know-how aber eher von untergeordneter Bedeutung
Phase der Investition	<ul style="list-style-type: none"> • überwiegend in sehr früher Phase wie Seed- u./o. Startup-Phase 	<ul style="list-style-type: none"> • tendenziell eher etwas später in Startup- und Expansions-Phase
Umfang der Investition	<ul style="list-style-type: none"> • gering bis mittel (ca. 50.000 - 100.000 €) 	<ul style="list-style-type: none"> • mittel bis hoch (ab ca. 100.000 €)
Dauer der Investition	<ul style="list-style-type: none"> • begrenzter Zeitraum, eher exit-orientiertes Involvement 	<ul style="list-style-type: none"> • längerer Zeitraum, wachstumsorientiertes Involvement

Tab. 2: Gegenüberstellung – Business-Angel vs. Venture-Capital-Gesellschaft¹

Erläuterung „exit-orientiert“: Austritt aus dem Unternehmen mit dem Ziel, Gewinn durch den Verkauf der Beteiligung – statt durch Dividenden- oder Zinszahlung – zu realisieren (Exit).

Die folgende Abbildung (Abb. 3) zeigt die Phasen, in denen Business-Angel und Venture-Capital-Gesellschaften investieren. Business-Angel investieren – wie aus der Tabelle (Tab. 2) zu entnehmen ist – überwiegend in Seed- und/oder Startup-Phase (ersten beiden roten Boxen), Venture-Capital-Gesellschaften dahingegen etwas später in Startup- und Expansionsphase (letzten beiden roten Boxen).

¹ Vgl. Für-Gründer.de GmbH: Business Angels: private Eigenkapitalgeber in der Seedphase, Online im Internet: <http://www.fuer-gruender.de/kapital/eigenkapital/business-angels/>, 07.10.2015.

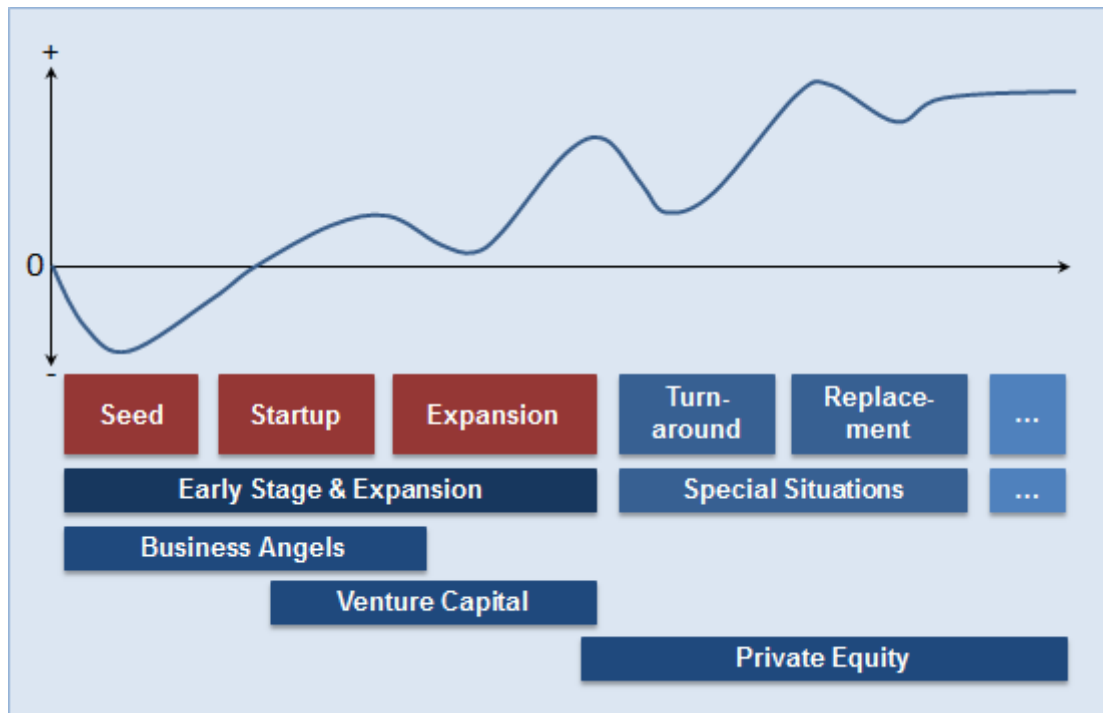


Abb. 3: Investitionsphasen von Business-Angels und Venture-Capital-Gesellschaft

1.1.5 Veranstaltung von Gründungswettbewerben

Für die erfolgreiche Gründung eines Unternehmens braucht es einen Gründungsprozess. Dafür ist strukturiertes Planen und Umsetzen der Strukturen in ein Geschäftsmodell sowie das Abbilden dieser Strukturen in einem monetären Geschäfts-/Business Plan notwendig.

Um geeignete Kandidaten zur Förderung von Ideen zu finden, veranstaltet die JumpStart GmbH regelmäßig sog. Gründungswettbewerbe, die von Seminaren begleitet werden. Hier werden gezielt Grundlagen zu Fragen wie:

- wie kann ein E-Business-Geschäftsmodell aussehen?
- aus welchen Teilen besteht dieses?
- wie kann daraus ein Business Plan entstehen?

vermittelt. Während dieses Wettbewerbs besteht für beide Seiten die Möglichkeit, sich kennenzulernen und voneinander zu überzeugen.

Nachdem Emma sich nun ein wenig schlau gemacht hat, ist sie der Meinung, die Jump-Start GmbH und ihr Gründungswettbewerb wären das Richtige für sie. Daher beschließt sie, dort mitzumachen und hofft, gegen ihre Konkurrenten bestehen und damit ihre Idee verwirklichen zu können.

1.2 Der Gründungswettbewerb – Auftaktveranstaltung

1.2.1 Willkommen bei der Auftaktveranstaltung

Seminarleiter Angelo Impresa begrüßt alle zum Gründungswettbewerb: „Herzlich willkommen beim Gründungswettbewerb der JumpStart GmbH! Ich freue mich sehr, Sie hier begrüßen zu dürfen. Ich bin Angelo Impresa, Mitarbeiter der JumpStart GmbH und werde Sie durch diesen Wettbewerb führen.

Wie Sie sicherlich bereits wissen, geht es hier nicht nur darum, uns Ihre Ideen zu präsentieren. Vielmehr wollen wir Ihnen zunächst Werkzeug an die Hand geben, um Ihre Ideen zu strukturieren und sinnvoll zu detaillieren. Teil dieses Wettbewerbs ist daher eine Art Seminar. Der Gründungswettbewerb inklusive des Seminars wird sich über eine Woche erstrecken. Beginnen werden wir die Tage jeweils mit Input unsererseits, um Ihnen anschließend Zeit zu geben, das Gelernte auf Ihre eigene Idee anzuwenden. Am Ende des Wettbewerbs werden wir dann einen Gewinner bestimmen, der nicht nur Startkapital für die Umsetzung seiner Idee mit nach Hause nimmt, sondern auch unsere Unterstützung mit Know-how und unseren Netzwerken. Zum genauen Ablauf aber gleich mehr...

Ich freue mich schon sehr auf Ihre spannenden Ideen und unsere gemeinsame Woche hier! Geben Sie alles! Es lohnt sich!“

1.2.2 Ablauf des Gründungswettbewerbs

Angelo Impresa beginnt: „Zur besseren Orientierung möchte ich Ihnen nun kurz den Ablauf des Wettbewerbs und den Inhalt des zugehörigen Seminars vorstellen (Tab. 3).

Tag 1	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Wozu braucht es „E-Business-Geschäftsmodelle“? • Was ist allgemein unter „E-Business-Geschäftsmodell“ zu verstehen?
Tag 2	<ul style="list-style-type: none"> • Aus welchen Teilmodellen setzt sich dieses zusammen?
Tag 3	1. Vorgehensmodell – Wie schaffe ich Wert?
Tag 4	2. Marktleistungsmodell – Was verkaufe ich?
Tag 5	3. Erlösmodell – Wie verdiene ich damit?
Tag 5	<ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Ausblick • Finale: vergleichende Bewertung & Gewinner-Ermittlung

Tab. 3: Ablauf des Gründungswettbewerbs (Tag 1)

Nachdem Sie nun wissen, was Sie erwartet, möchten wir Sie zu einer kurzen Kaffeepause einladen und anschließend die ersten beiden Fragen zum Thema E-Business-Geschäftsmodelle beantworten.“

1.3 Tag 1 – E-Business-Geschäftsmodell – Was ist das?

1.3.1 Warum „E-Business-Geschäftsmodelle“?

Angelo Impresa führt weiter aus: „Wie vor der Kaffeepause bereits angekündigt, wollen wir uns nun der Beantwortung der beiden Fragen, wozu es E-Business-Geschäftsmodelle braucht und was darunter allgemein zu verstehen ist, widmen. Dazu gehen wir zunächst ein Stück durch die **Geschichte** der letzten Jahre.“

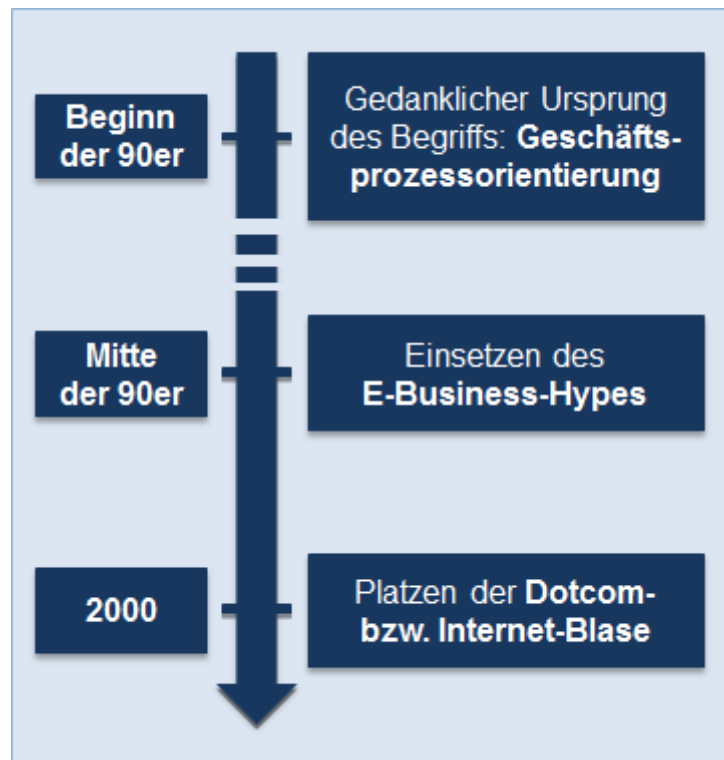


Abb. 4: Warum E-Business-Geschäftsmodelle – Geschichte

a) **Beginn der 90er:** Gedanklicher Ursprung des Begriffs: Geschäftsprozessorientierung

Der gedankliche Ursprung von „E-Business-Geschäftsmodellen“ liegt im Begriff der Geschäftsprozessorientierung. Ziel ist die Abbildung der Geschäftsidee. Erstmals schematisch dargestellt wurde dies von *Michael E. Porter* als sog. *Wertschöpfungskette* eines Unternehmens (Abb. 5). Porter schematisierte damit das Gesamtunternehmen mithilfe von Geschäftsprozessen.

Für den realen Fall braucht es aber auch partielle, detaillierte Ausprägungen, die über die erste allgemeine Darstellung hinausgehen. Unter dem Begriff „Geschäftsmodell“ verstehen wir genau diese partiellen Ausprägungen.

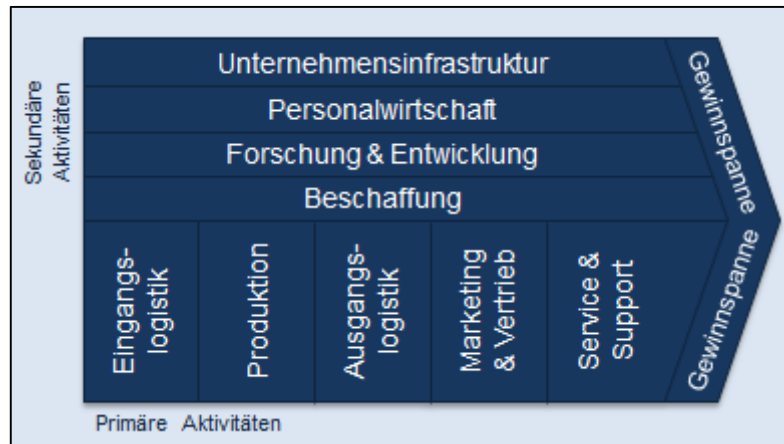


Abb. 5: Wertschöpfungskette nach Michael E. Porter

Wertschöpfungskette von Michael E. Porter (Abb. 5):

Nach Porter gibt es *fünf Primäraktivitäten*, die den eigentlichen Wertschöpfungsprozess beschreiben, sowie *vier sekundäre bzw. Unterstützungsaktivitäten*.

Ein Geschäftsprozess besteht dabei aus einer abgeschlossenen Folge zusammengehöriger Wertschöpfungsaktivitäten und kann aus Primär- und Unterstützungsprozessen bestehen.²

b) **Mitte der 90er:** Einsetzen des E-Business-Hypes

Ausgelöst wurde der sog. E-Business-Hype durch hohe Gewinnerwartungen sowie Spekulation auf steigende Aktienkurse, die durch neue technologische Entwicklungen entfacht wurden.

Während dieses Hypes wurden viele Unternehmen in sehr kurzer Zeit gegründet, meist fehlten jedoch adäquate Unternehmensplanungen. Vielen Gründern fehlte v. a. ein Instrumentarium, um ihre Geschäftsidee ausreichend zu detaillieren und mit noch beherrschbarem Aufwand adressatengerecht zu dokumentieren.

Zu dieser Zeit reichte oft noch eine rudimentäre Darstellung der Geschäftsidee, um Wagniskapital und Kunden zu akquirieren.

2 Vgl. Springer Gabler Verlag: Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Wertschöpfungskette, Online im Internet: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/145581/wertschoepfungskette-v7.html>, 07.10.2015.

c) **2000:** Platzen der Dotcom- bzw. Internet-Blase

Im März 2000 platze die Internet-Blase aufgrund übersteigerter Gewinnerwartungen. Durch das Platzen der Blase gingen viele Unternehmen Bankrott und konnten geliehenes Kapital nicht mehr zurückzahlen. Aufgrund dessen wurden Kapitalgeber vorsichtiger. Rudimentäre Geschäftsideen alleine reichten nicht mehr, um Kapital zu erhalten.

Genau hier knüpfen E-Business-Geschäftsmodelle an. Sie zeigen mögliche Wege auf, wie eine Geschäftsidee strukturiert, detailliert und verständlich dargestellt werden kann, ohne dabei einen unkontrollierbaren Aufwand zu bedeuten.

Derartige Geschäftsmodelle können also dabei helfen, sich selbst Klarheit zu verschaffen und Investoren oder auch eigene Mitarbeiter zu überzeugen.

Angelo Impresa fährt fort: „Nun haben Sie gesehen, wie sich E-Business-Geschäftsmodelle historisch entwickelt haben und warum hier Grundlagen zu diesem Thema vermittelt werden sollen. Was darunter zu verstehen ist, sehen Sie gleich.“

1.3.2 Was ist ein Geschäftsmodell? II

Herr Impresa geht zur Frage über, was ein Geschäftsmodell ist: „Wir haben nun geklärt, warum E-Business-Geschäftsmodelle sinnvoll sind. Die Frage, was ein Geschäftsmodell eigentlich ist, ist allerdings nicht ganz einfach zu beantworten. Hier gehen die Ansichten auseinander. Manche Definitionen sind sehr detailliert, andere eher kompakt. Im Folgenden wollen wir klären, was wir darunter verstehen.“

Ein Geschäftsmodell soll das *Kerngeschäft* eines ganzen Unternehmens abbilden. Ein gutes Geschäftsmodell macht aus, dass es alle Elemente des Unternehmens eingängig und aussagekräftig beschreibt.

Doch was ist ‚das Wesentliche‘ bzw. das Kerngeschäft eines Unternehmens? Das lässt sich aus Porters Wertschöpfungskette herauslesen. Es geht um die Abfolge *Input - Process - Output* (Abb. 6) bzw. die Frage danach, welche Ressourcen ins Unternehmen hinein fließen, wie mit diesen im Unternehmen Mehrwert geschaffen wird und was anschließend dem Kunden angeboten werden kann.

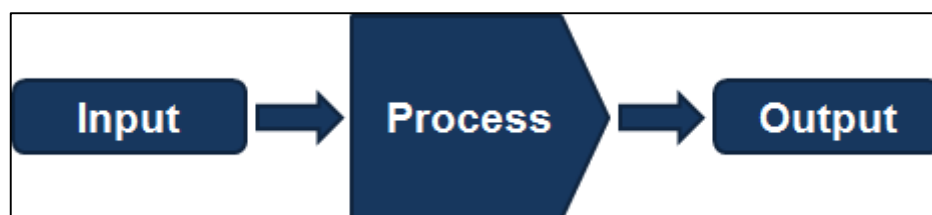


Abb. 6: Input – Process – Output

Diese Beschreibung ist allerdings etwas zu holzschnittartig und muss daher ausdetailliert werden. Die Gesamtdarstellung eines Unternehmens wird hierzu in Untermodelle, sog. *Teil- bzw. Partialmodelle* unterteilt, die wir uns gleich näher anschauen wollen.

Dazu sei gesagt, dass viele Autoren diese Modelle unterschiedlich bezeichnen und teilweise auch anders abgrenzen. So kann es vorkommen, dass einmal von vier, ein anderes Mal aber von sechs Teilmodellen die Rede ist. Wir werden uns hier gleich die *sechs Teilmodelle* nach Wirtz anschauen. An diesen werden wir uns auch anschließend orientieren, wenn auch nicht in diesem Detailgrad. Aber dazu später mehr...“

1.3.3 Exkurs: Partialmodelle

Angelo Impresa führt weiter aus: „Wie gerade angekündigt, wollen wir uns nun einen Überblick über die sog. *Partialmodelle* (Abb. 7), aus denen ein Geschäftsmodell besteht, verschaffen.“

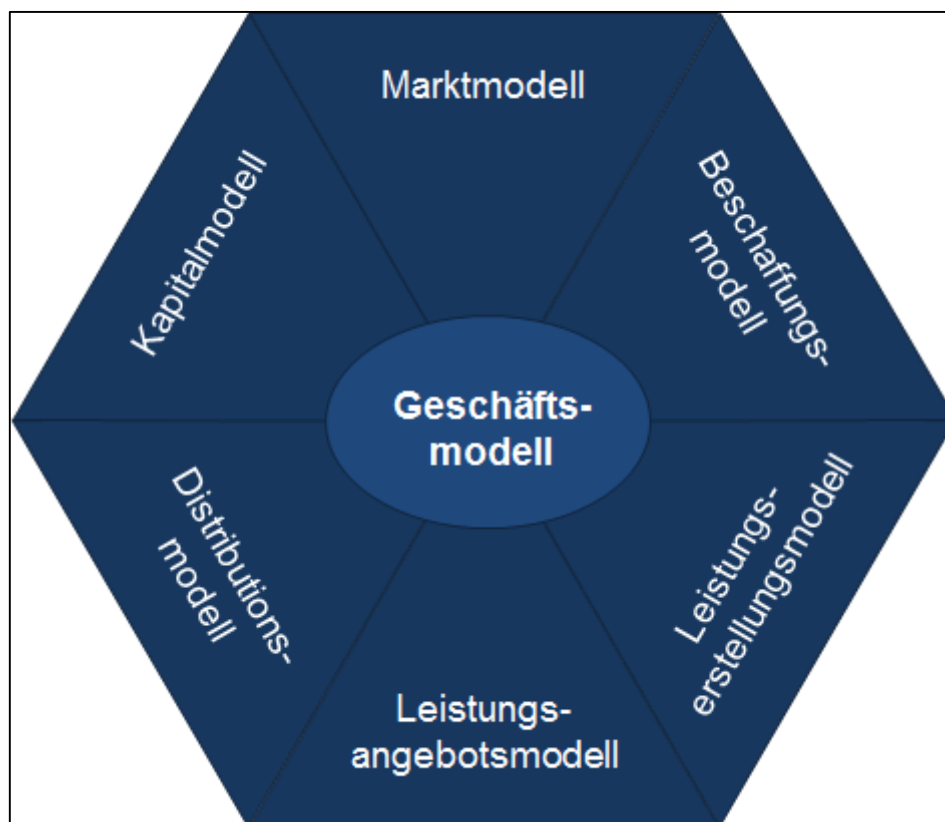


Abb. 7: Partialmodelle eines Geschäftsmodells³

3 Vgl. Wirtz, Bernd W.: Electronic Business, 4. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler 2013, S. 269 ff.

- **Beschaffungsmodell**

Das Beschaffungsmodell definiert unter Berücksichtigung der zu produzierenden Leistungen Art und Menge der benötigten Produktionsfaktoren. Weiterhin zeigt es, welche Produktionsfaktoren von welchen Lieferanten beschafft werden. Hierbei wirken sich Marktstruktur und Marktverhalten auf den Beschaffungsmärkten direkt auf das Beschaffungsmodell aus.

- **Leistungserstellungsmodell**

Das Leistungserstellungsmodell bildet die Kombination von Gütern und Dienstleistungen sowie deren Transformation in Angebotsleistungen ab. Hierbei sind weniger die technischen Gesetzmäßigkeiten der Produktion von Interesse, als vielmehr die ökonomischen Beziehungen zwischen Input (Einsatzmenge der Produktionsfaktoren) und Output (erzielbare Ausbringungsmenge).

- **Leistungsangebotsmodell**

Aufbauend auf der Nachfragersegmentierung gibt das Leistungsangebotsmodell Auskunft darüber, welches Leistungsspektrum welchen Nachfrager- bzw. Kundengruppen angeboten werden soll. Den einzelnen Nachfragergruppen soll jeweils ein bezüglich ihrer teils erheblich verschiedenen Nachfragermerkmale segmentspezifisches Angebot unterbreitet werden.

- **Distributionsmodell**

Das Distributionsmodell definiert,

- welche Produkte und Dienstleistungen
- in welcher Weise
- innerhalb welcher Zeit und
- zu welchem Preis

vom Anbieter zum Nachfrager transportiert werden.

Hierbei ist zwischen materiellen (physischen) und immateriellen, informationsbasierten Gütern zu unterscheiden. Materielle Güter können nur über physische Kanäle, immaterielle Güter hingegen auch über digitale Kanäle (Internet) geliefert werden.

- **Kapitalmodell**

Das Kapitalmodell bildet ab, welche finanziellen Ressourcen dem Unternehmen zugeführt werden und welche Formen der Refinanzierung zur Verfügung stehen. Daher lässt sich das Kapitalmodell in ein Finanzierungs- und ein Erlösmodell untergliedern.

1. **Finanzierungsmodell**

Dieses Modell gibt Auskunft darüber, aus welchen Quellen das zur Finanzierung eingesetzte Kapital stammt.

2. **Erlösmodell**

Grundsätzlich sind zahlreiche unterschiedliche Erlösformen denkbar. Unterschieden werden können z. B. direkte und indirekte Erlösgenerierung oder auch, ob dies transaktionsabhängig oder unabhängig stattfindet. Das Erlösmodell eines E-Business-Unternehmens weist an dieser Stelle viele Besonderheiten auf – dies wird aber später noch einmal ausführlicher betrachtet.

- **Marktmodell**

Das Marktmodell definiert, welchen Akteuren das Unternehmen in welchen Märkten gegenübersteht und welche Struktur die Märkte aufweisen. Hier kann wiederum zwischen Nachfrager- und Wettbewerbsmodell unterschieden werden.

1. **Nachfragermodell**

- Welche Leistungen werden in welchen Mengen mit welcher Kaufbereitschaft nachgefragt
- Identifikation der relevanten Nachfragermärkte
- Segmentierung dieser Märkte
- Segmentspezifische Bedürfnisbefriedigung durch differenzierte Marktleistungen

2. **Wettbewerbsmodell**

- Gibt Auskunft über Wettbewerbsumfeld
- Für jeden Absatzmarkt gilt ein eigenes Wettbewerbsmodell
- Zeigt die jeweilige Wettbewerbsstrategie (Positionierung) des Unternehmens (z. B. Kostenführerschaft oder Differenzierung)

1.3.4 Was ist E-Business?

Herr Impresa erklärt: „Inzwischen haben Sie bereits einen Eindruck davon gewinnen können, was ein Geschäftsmodell ist. Zur Erinnerung – es soll das Kerngeschäft eines Unternehmens abbilden. Für den Begriff des E-Business-Geschäftsmodells fehlt nun noch der Part des ‚*E-Business*‘. Genau das wollen wir uns an dieser Stelle anschauen.

E-Business ist die Kurzform für ‚*Electronic Business*‘ und bedeutet soviel wie ‚elektronisches Geschäft‘. Zu verstehen ist E-Business als Zusammenfassung aller Geschäftsaktivitäten im Unternehmen, die über vernetzte Computersysteme – i. d. R. das Internet – abgewickelt werden. E-Business kann auch verstanden werden als die Anbahnung sowie teilweise vollständige Unterstützung, Abwicklung und Aufrechterhaltung von Leistungsaustauschprozessen mittels elektronischer Netze.

E-Business gibt es dabei nicht nur innerhalb eines Unternehmens, sondern geht auch über die Unternehmensgrenzen hinaus. Damit umfasst E-Business auch *E-Commerce*, also den ‚elektronischen Handel‘.⁴

Definition E-Commerce:

E-Commerce beinhaltet die elektronische Unterstützung von Aktivitäten, die in direktem Zusammenhang mit dem Kauf und Verkauf von Gütern und Dienstleistungen via elektronischer Netze stehen.

1.3.5 Zusammensetzung: Was sind „E-Business-Geschäftsmodelle“?

Angelo Impresa führt weiter aus: „Was unter E-Business und Geschäftsmodell einzeln zu verstehen ist, wissen Sie nun. Kommen wir nun zu der Frage, wie dies zusammengesetzt aussieht.

E-Business-Geschäftsmodelle beschreiben das *gesamte Unternehmen* – also alle Geschäftsaktivitäten mit unternehmensexternen Geschäftspartnern sowie die Prozesse innerhalb des Unternehmens – *vollständig*. Diese E-Business-Geschäftsmodelle sind dabei immer als eine *Menge von Teilmodellen* zu verstehen. Hier gehen die Meinungen auseinander, welche Teilmodelle dies im Falle von E-Business sind und wie diese zu bezeichnen sind.

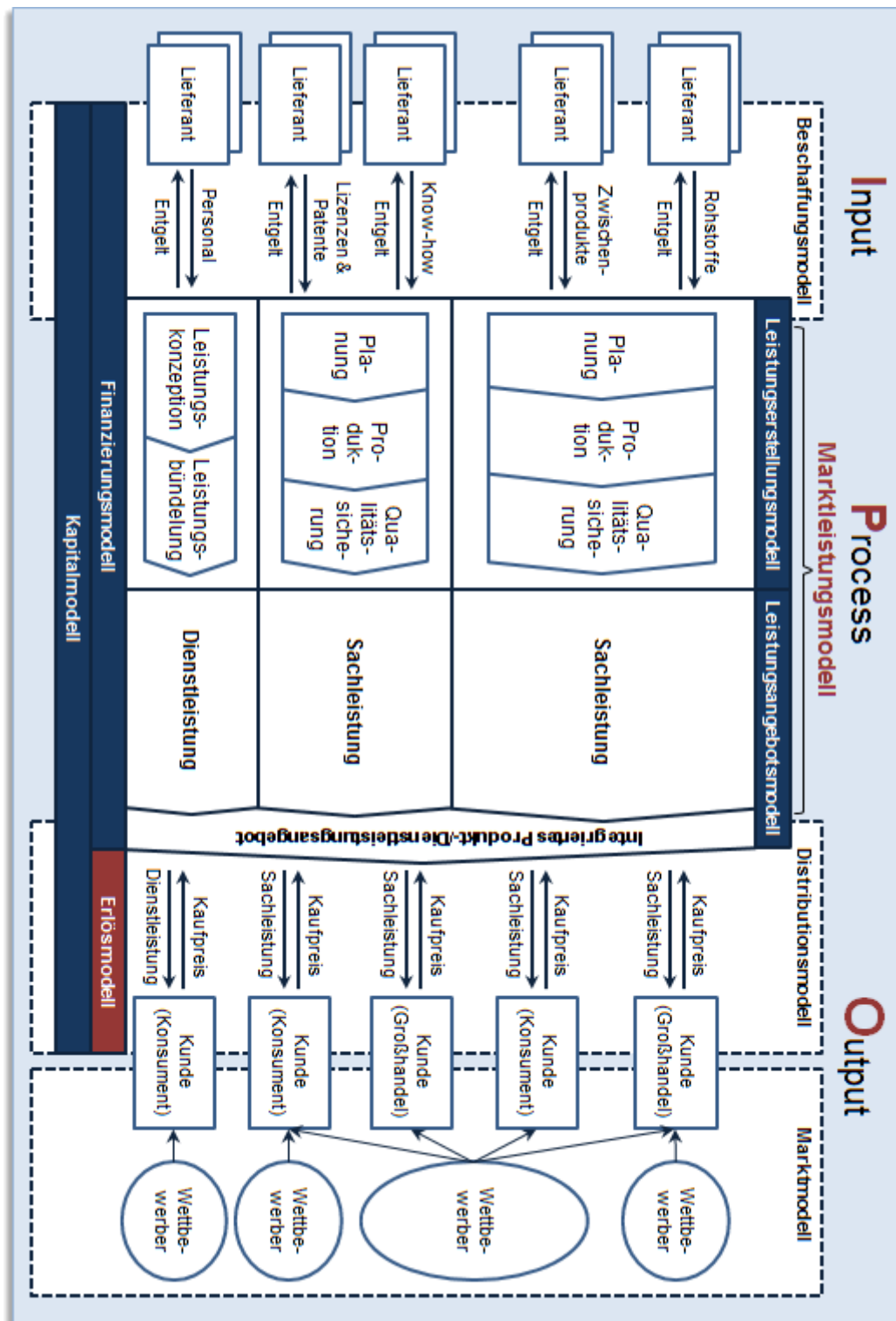
Den gemeinsamen Nenner bilden allerdings *essentielle Bestandteile* wie Unternehmensstruktur, Marktleistung, Prozess der Leistungserstellung sowie Erlösgenerierung, welche durch die drei Teilmodelle *Vorgehensmodell* (Input-Process-Output), *Marktleistungsmodell* und *Erlösmodell* abgebildet werden können. Um eben diese drei Teilmodelle wird es im weiteren Verlauf des Wettbewerbs gehen.

4 Vgl. Stähler, Patrick: Geschäftsmodelle in der digitalen Ökonomie: Merkmale, Strategien und Auswirkungen, 2. Aufl., Lohmar, Köln: Eul Verlag 2002, S. 54.

Hinweis:

Neben diesen Teilmodellen müssen Gründer von Startups sich natürlich auch mit anderen Teilmodellen – wie z. B. Beschaffungs- oder Distributionsmodell – auseinandersetzen. Diese Teilmodelle sind jedoch nicht E-Business-spezifischer, sondern eher allgemeiner Natur. Daher werden Sie hier erst einmal nicht weiter ausdetailliert.

Die gleich folgende Übersicht von Wirtz fügt alle Teilmodelle, die Sie bereits kennengelernt haben, sowie die drei gerade genannten Modelle in einer großen *Gesamtübersicht* zusammen (Abb. 8). Anhand dieser Abbildung wird im Folgenden immer wieder aufgezeigt, wo wir uns gerade befinden. Wir konzentrieren uns hier auf die drei rot herausgehobenen Modelle und gehen dabei Top-down bzw. von außen nach innen vor.“

Abb. 8: Gesamtübersicht der Teilmodelle nach Wirtz⁵

5 Vgl. Wirtz, Bernd W.: Electronic Business, a. a. O., S. 274.

1.3.6 Lessons learned & Ausblick

Angelo Impresa schließt ab: „Lassen Sie uns abschließend noch einmal kurz zusammenfassen, was Sie heute schon alles gelernt haben. Hierzu schauen wir noch einmal auf die Fragen (Tab. 4) von heute Morgen.“

Tag 1	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Wozu braucht es „E-Business-Geschäftsmodelle“? • Was ist allgemein unter „E-Business-Geschäftsmodell“ zu verstehen? 	✓
Tag 2	<ul style="list-style-type: none"> • Aus welchen Teilmodellen setzt sich dieses zusammen? 1. Vorgehensmodell – Wie schaffe ich Wert?	
Tag 3	2. Marktleistungsmodell – Was verkaufe ich?	
Tag 4	3. Erlösmodell – Wie verdiene ich damit?	
Tag 5	<ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Ausblick • Finale: vergleichende Bewertung & Gewinner-Ermittlung 	

Tab. 4: Lessons learned & Ausblick (Tag 1)

Die Fragen, wozu man ein E-Business-Geschäftsmodell braucht und was darunter zu verstehen ist, haben wir heute beantwortet. Morgen wollen wir uns dann den drei Teilmodellen zuwenden. Diese können Sie dann auch gleich auf Ihre eigene Geschäftsidee anwenden.

Abschließend möchte ich Sie heute noch bitten, die folgenden Fragen aufmerksam durchzugehen und zu beantworten, um die heutige Thematik zu verinnerlichen. Bis morgen!“

1.4 Abschlusstest

Nr.	Frage	Richtig	Falsch
1	Business-Angel sind...		
	...länger involviert.		
	...i. d. R. mit mittleren bis hohen Investitionen an Startups beteiligt.		
	...exit-orientiert.		
	...keine aktiven Investoren.		
2	Business-Angel investieren im Gegensatz zu Venture-Capital-Gesellschaften eher etwas später.		

3	Der sog. E-Business-Hype wurde ausgelöst durch...		
	...hohe Gewinnerwartungen		
	...Spekulation auf fallende Aktienkurse		
	...neue technologische Entwicklungen		
4	Für den Begriff des Geschäftsmodells gibt es eine allgemeingültige Definition.		
5	Geschäftsmodelle bestehen aus verschiedenen Partialmodellen.		
6	Als gedanklicher Ursprung des Begriffs „E-Business-Geschäftsmodell“ ist die Geschäftsprozessorientierung zu sehen.		
7	Zu den sechs Partialmodellen zählen u. a.:		
	das Leistungsangebotsmodell		
	das Marktmodell		
	das Verkaufsmodell		
	das Kapitalmodell		
8	E-Business ist von E-Commerce zu unterscheiden.		
9	E-Business steht für „Electric Business“.		
10	E-Business-Geschäftsmodelle bestehen u. a. aus dem Vorgehens-, dem Marktleistungs- und dem Erlösmodell.		
11	Geschäftsmodelle sollten immer einen Teil des Unternehmens beschreiben.		
12	Der E-Business-Hype setzte zu Beginn der 90er Jahre ein.		

Tab. 5: Abschlusstest – Fragen zu WBT01

2 WBT 02: E-Business-Geschäftsmodelle – Teilmodelle I

2.1 Tag 2 – Das Vorgehensmodell

2.1.1 Agenda des 2. Tags

Angelo Impresa heißt alle zum 2. Tag des Wettbewerbs willkommen: „Schön, dass Sie wieder hier sind! Gestern haben wir bereits geklärt, welchen Nutzen E-Business-Geschäftsmodelle stiften können und was darunter zu verstehen ist. Heute sowie in den kommenden beiden Tagen wollen wir tiefer in die Materie einsteigen und uns mit den drei wesentlichen Teilmodellen beschäftigen.“

Heute widmen wir uns dem ersten dieser drei Teilmodelle – dem sog. *Vorgehensmodell* –, das die Frage: ‚Wie schaffe ich Wert?‘ beantwortet. Nach dem theoretischen Teil werden Sie dann auch Gelegenheit haben, das Modell auf Ihre eigene Geschäftsidee anzuwenden. Lassen Sie uns aber gleich noch einen Blick auf die große Gesamtübersicht aller Teilmodelle werfen, die Sie gestern kennengelernt haben. So können Sie besser einordnen, wo wir uns gerade befinden.“

Tag 1	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Wozu braucht es „E-Business-Geschäftsmodelle“? • Was ist allgemein unter „E-Business-Geschäftsmodell“ zu verstehen? 	✓
Tag 2	<ul style="list-style-type: none"> • Aus welchen Teilmodellen setzt sich dieses zusammen? 1. Vorgehensmodell – Wie schaffe ich Wert?	
Tag 3	2. Marktleistungsmodell – Was verkaufe ich?	
Tag 4	3. Erlösmodell – Wie verdiene ich damit?	
Tag 5	<ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Ausblick • Finale: vergleichende Bewertung & Gewinner-Ermittlung 	

Tab. 6: Ablauf des Gründungswettbewerbs (Tag 2)

2.1.2 Einordnung: Vorgehensmodell

Herr Impresa ergänzt: „Wie Sie aufgrund der Hervorhebungen vielleicht bereits ahnen, wird die von uns bisher ‚Gesamtübersicht‘ genannte Grafik auch als ‚Integriertes Vorgehensmodell‘ (Abb. 9) bezeichnet. Es wird deshalb von ‚integriert‘ gesprochen, weil die anderen Teilmodelle ebenfalls enthalten sind. Was es damit auf sich hat, sehen wir uns gleich noch detaillierter an.“

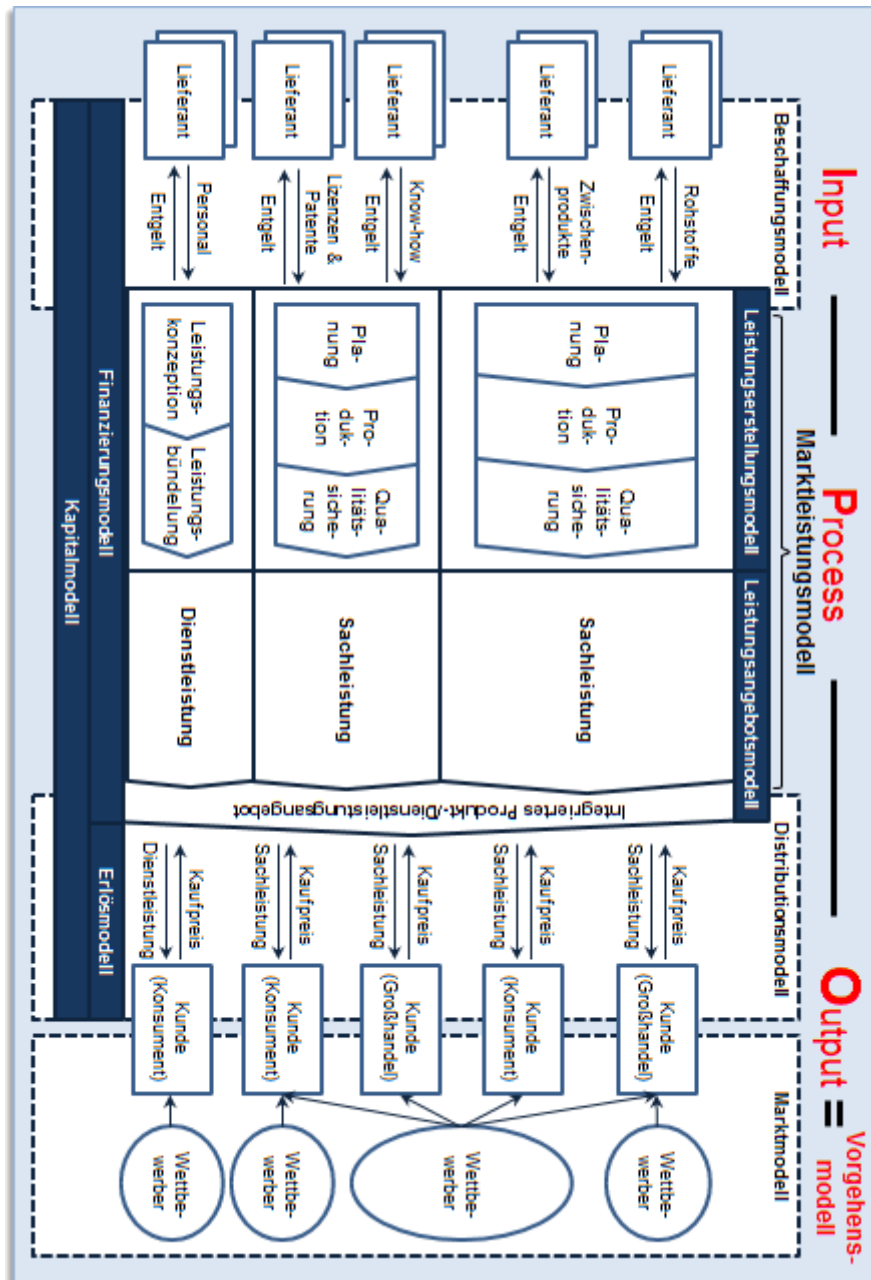


Abb. 9: Integriertes Vorgehensmodell nach Wirtz⁶

6 Vgl. Wirtz, Bernd W.: Electronic Business, a. a. O., S. 274.

2.1.3 Was ist ein Vorgehensmodell?

Angelo Impresa führt aus: „Das Vorgehensmodell (u. a. auch Prozessmodell genannt) beschreibt die Erstellung der Marktleistung und ihren Absatz am Markt. Dies wird in der Regel mit der Sequenz ‚Input – Process – Output‘ (IPO-Vorgehensmodell) umrissen, die gleichzeitig die gesamte Struktur eines Unternehmens darstellt.

Das IPO-Vorgehensmodell beschreibt alle wesentlichen Geschäftsaktivitäten als konkrete Handlungsabfolgen von der Ressourcenbeschaffung über Produktion bis zum Vertrieb mit folgendem Support und Service.

Als *Beispiel* dient das von Wirtz entwickelte Vorgehensmodell der *Financial Times Deutschland* (Abb. 10). In seiner Grundstruktur sieht es aus, wie die Grafik des ‚Gesamtüberblicks‘, die Sie bereits kennen. Aber sehen Sie selbst...“

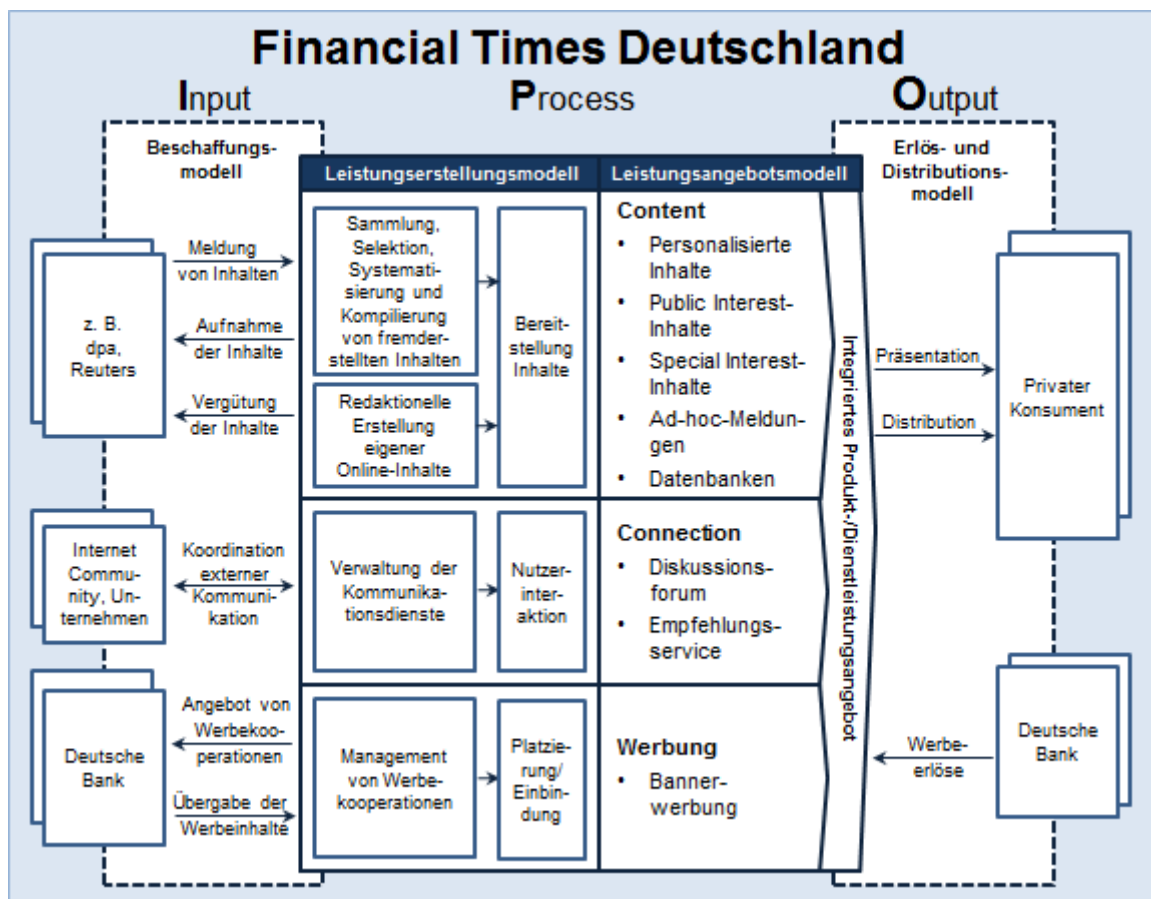


Abb. 10: Beispiel – Vorgehensmodell der Financial Times Deutschland⁷

⁷ Vgl. Wirtz, Bernd W.: Electronic Business, Wiesbaden: Gabler Verlag 2000, S. 90.

Impresa ergänzt: „Wie Sie sehen, findet sich in diesem Modell auch das Marktleistungsmodell wieder, welches Sie morgen im Detail kennenlernen werden. Zusätzlich wird die *Input-Seite* als *Beschaffungsmodell* angedeutet und auf der *Output-Seite* ein *Distributionsmodell* platziert. Über die Rollen und Beteiligten auf Input- und Output-Seite werden die einzubindenden Teilnehmer am Geschäftsmodell sichtbar.“

2.1.4 Lessons learned & Ausblick

Angelo Impresa beendet den zweiten Wettbewerbstag: „Lassen Sie uns abschließend noch einmal kurz zusammenfassen, was Sie heute schon alles gelernt haben. Hierzu schauen wir noch einmal auf die Fragen von heute Morgen.“

Das erste der drei wesentlichen Teilmodelle im Falle E-Business – das Vorgehensmodell – kennen Sie jetzt. Nun ist es an Ihnen, das Gelernte zu vertiefen und auf Ihre eigene Geschäftsidee anzuwenden, bevor wir uns morgen dem zweiten Teilmodell zuwenden.

Ich bin gespannt, zu welchem Schluss Sie letztlich kommen! Sollten Sie noch Fragen haben, können Sie mich natürlich gerne ansprechen.“

Tag 1	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Wozu braucht es „E-Business-Geschäftsmodelle“? • Was ist allgemein unter „E-Business-Geschäftsmodell“ zu verstehen? 	✓
Tag 2	<ul style="list-style-type: none"> • Aus welchen Teilmodellen setzt sich dieses zusammen? 1. Vorgehensmodell – Wie schaffe ich Wert? 	✓
Tag 3	2. Marktleistungsmodell – Was verkaufe ich?	
Tag 4	3. Erlösmodell – Wie verdiene ich damit?	
Tag 5	<ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Ausblick • Finale: vergleichende Bewertung & Gewinner-Ermittlung 	

Tab. 7: Lessons learned & Ausblick (Tag 2)

2.2 Übung – Vorgehensmodell

2.2.1 Übung: Vorgehensmodell

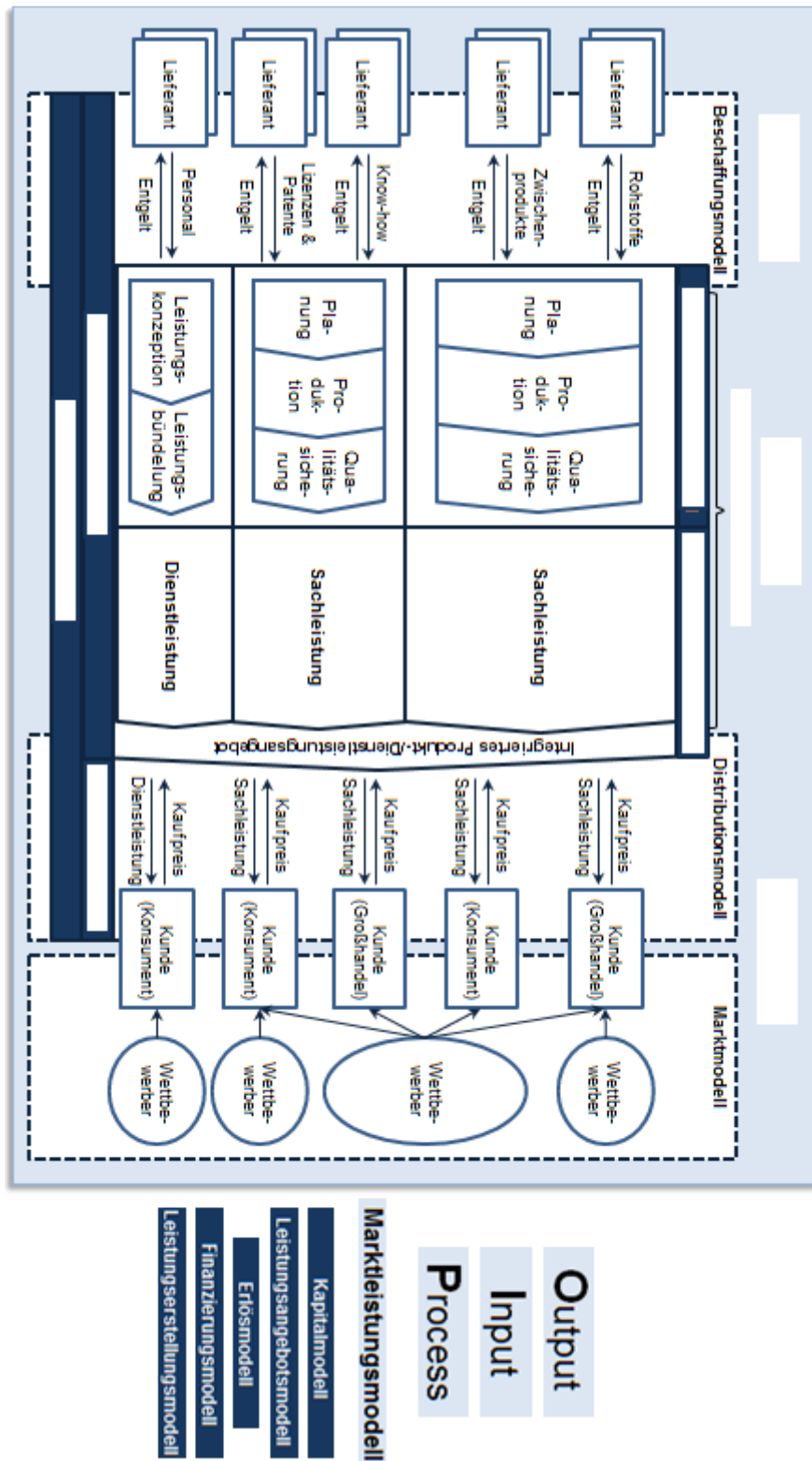


Abb. 11: Drag-& Drop-Aufgabe Vorgehensmodell

Ordnen Sie bitte durch Drag & Drop die untenstehenden Objekte den weißen Flächen in der Abbildung richtig zu.

2.2.2 Einordnung der Geschäftsidee – Vorgehensmodell

Emma Klug erklärt: „Ich habe mir inzwischen so meine Gedanken gemacht, wie ich meine Idee in einem solchen Vorgehensmodell darstellen könnte. Sicherlich ist das noch etwas ausbaufähig, aber es ist ein Anfang. Es ist schon erstaunlich, wie viel anschaulicher meine Idee damit geworden ist.“

Zur Erinnerung (Emmas Idee):

Emma Klug möchte eine Web Site mit dem Namen „Prizit“ einrichten, die die Preise verschiedener Artikel in unterschiedlichen Online-Shops überwacht, vergleicht, Nutzer beim Erreichen des Wunschpreises eines Artikels benachrichtigt und dann ggf. den Kauf anstößt.

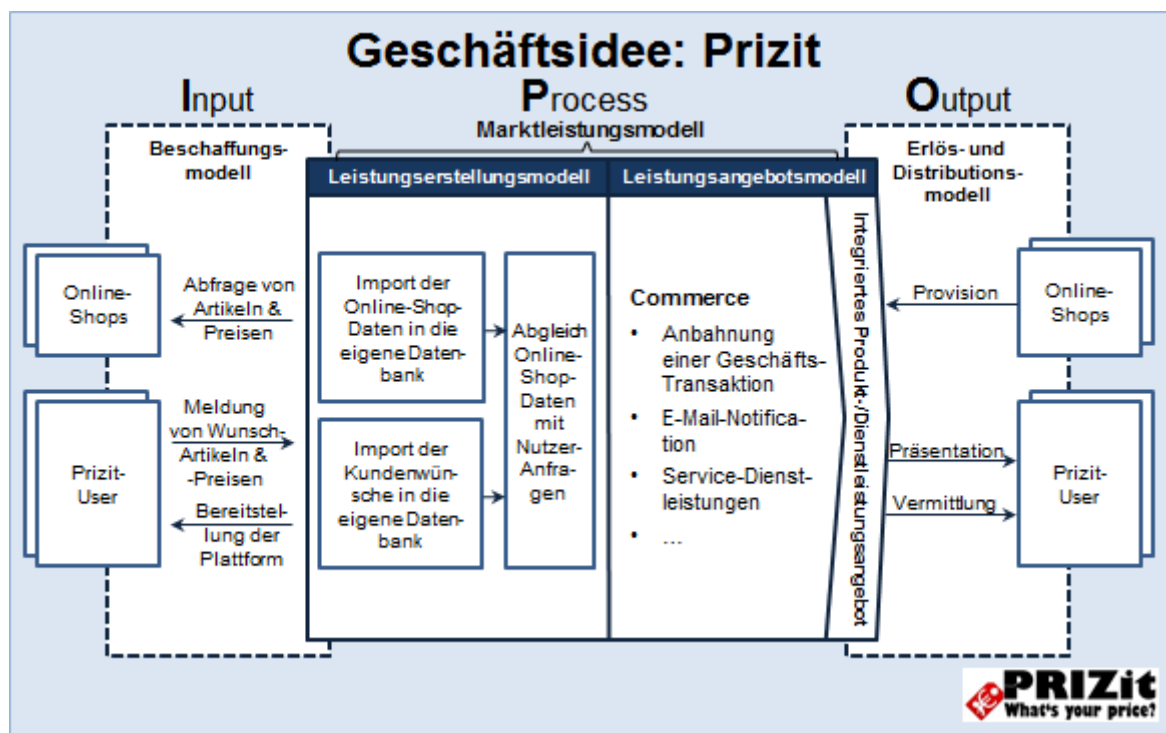


Abb. 12: Einordnung der Geschäftsidee – Vorgehensmodell Prizit

2.3 Tag 3 – Das Marktleistungsmodell

2.3.1 Agenda des 3. Tags

Angelo Impresa begrüßt die Teilnehmer des Gründungswettbewerbs zum 3. Tag: „Hallo und willkommen zum 3. Tag! Gestern haben wir uns das Erste der drei wesentlichen Teilmodelle – das Vorgehensmodell – angesehen. Heute wollen wir uns dem zweiten Teilmodell – dem Marktleistungsmodell – zuwenden.

Wie gewohnt, werden Sie auch hier nach dem theoretischen Teil Gelegenheit haben, das Modell auf Ihre eigene Geschäftsidee anzuwenden.“

Tag 1	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Wozu braucht es „E-Business-Geschäftsmodelle“? • Was ist allgemein unter „E-Business-Geschäftsmodell“ zu verstehen? 	✓
Tag 2	<ul style="list-style-type: none"> • Aus welchen Teilmodellen setzt sich dieses zusammen? 1. Vorgehensmodell – Wie schaffe ich Wert? 	✓
Tag 3	2. Marktleistungsmodell – Was verkaufe ich?	
Tag 4	3. Erlösmodell – Wie verdiene ich damit?	
Tag 5	<ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Ausblick • Finale: vergleichende Bewertung & Gewinner-Ermittlung 	

Tab. 8: Ablauf des Gründungswettbewerbs (Tag 3)

2.3.2 Einordnung: Marktleistungsmodell

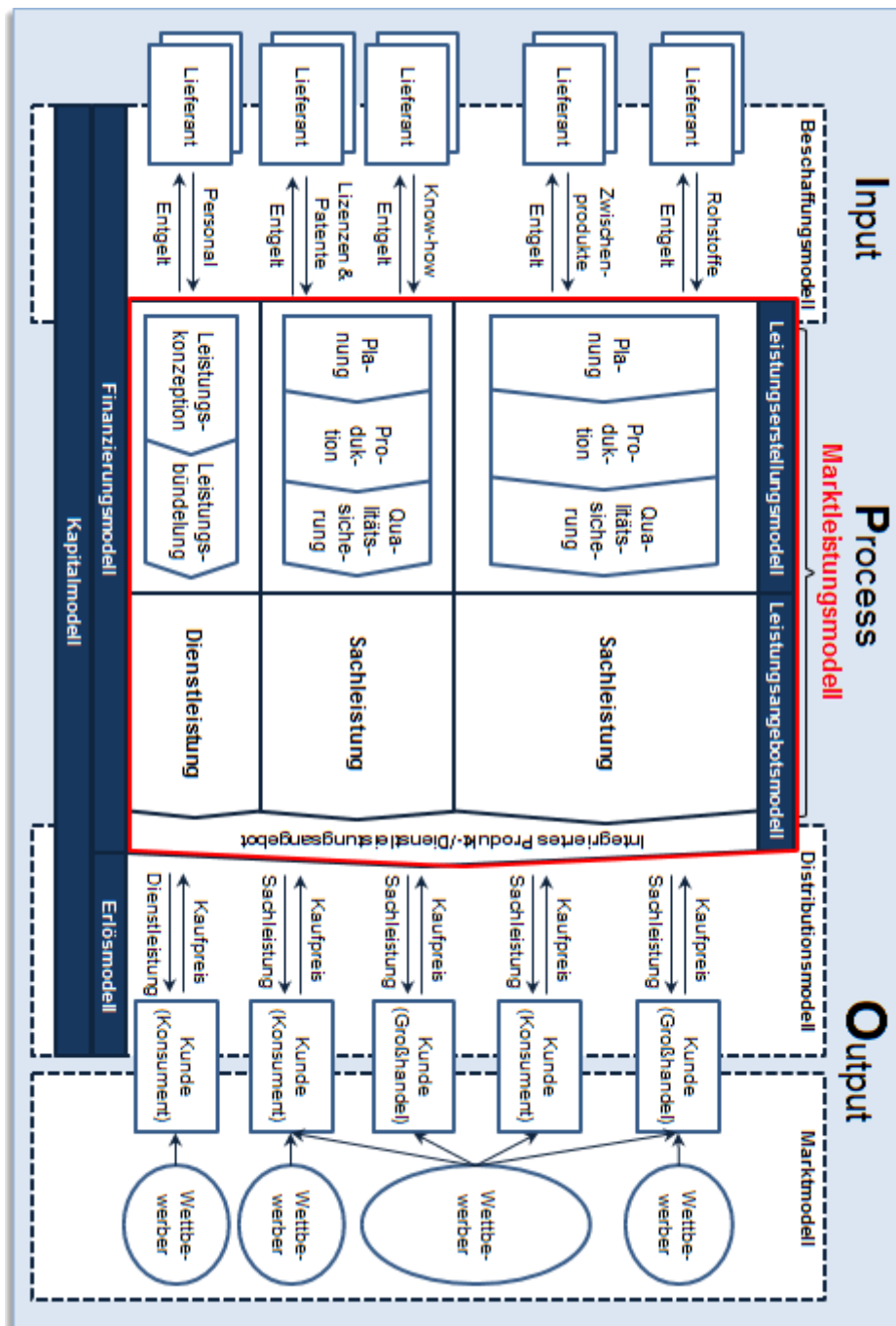


Abb. 13: Einordnung: Marktleistungsmodell

2.3.3 Warum „Marktleistungsmodell“?

Angelo Impresa erklärt weiter: „Wo das Marktleistungsmodell innerhalb der Gesamtübersicht einzuordnen ist, haben Sie gerade gesehen. Es setzt sich aus zwei Komponenten zusammen:

- dem **Leistungserstellungsmodell** und
- dem **Leistungsangebotsmodell**.“

Leistungserstellungsmodell

Beim Leistungserstellungsmodell geht es darum, wie der Prozess der Leistungserstellung vonstattengeht – wie also Wert geschaffen wird. Es ist eine dynamische Abfolge von Tätigkeiten, die die Erstellung von verschiedenen Leistungen – also Produkten oder Dienstleistungen – zum Ziel hat. Abbilden lässt sich mithilfe gängiger Prozessmodelle, wie z. B. der Wertschöpfungskette von Porter, die Sie bereits kennen. *Porters Wertschöpfungskette* dient also als Werkzeug zur Darstellung dieser Prozesse im Unternehmen.

Wdh. Wertschöpfungskette nach Michael E. Porter (siehe Abb. 5):

Nach Porter gibt es fünf Primäraktivitäten, die den eigentlichen Wertschöpfungsprozess beschreiben, sowie vier sekundäre bzw. Unterstützungsaktivitäten. Ein Geschäftsprozess besteht dabei aus einer abgeschlossenen Folge zusammengehöriger Wertschöpfungsaktivitäten und kann aus Primär- und Unterstützungsprozessen bestehen.

Die Modellierung der Leistungserstellung ist jedoch nicht spezifisch für E-Business. Vielmehr kann sie in allen Unternehmen in sehr unterschiedlicher Form angetroffen werden und eignet sich daher nicht besonders zur Abgrenzung von E-Business-Unternehmen.

Leistungsangebotsmodell

Beim Leistungsangebotsmodell geht es darum, welche Leistungen ein Unternehmen anbieten will – d. h. welche Produkte und/oder Dienstleistungen. Diese Produkte und Dienstleistungen sehen bei E-Business-Unternehmen anders aus als bei anderen Unternehmen. Das Leistungsangebot ist also spezifisch für E-Business und eignet sich daher auch zur Abgrenzung.

Die Zweckmäßigkeit des Leistungsangebots ergibt sich zudem auch aus der historischen Entwicklung. Viele Internetunternehmen haben als sog. „Pure Player“ (je nur eine exakt abgrenzbare Leistung angeboten) begonnen.

Eine Abgrenzung nach dem Leistungsangebot ermöglicht darüber hinaus aber auch eine *Ver einheitlichung der Geschäftsmodelle nach sog. „Typen“*, während sich diese gleichzeitig untereinander deutlich unterscheiden (diese „Typen“ lernen Sie gleich kennen). Unternehmen innerhalb der Typen verfügen über ähnliche Leistungsangebote und -prozesse.

Andere Abgrenzungskriterien erlauben meist nur einen deutlich niedrigeren Homogenitätsgrad bei der Kategorisierung.

2.3.4 Marktleistungsmodell – Das 4C-Net-Business-Modell

Herr Impresa führt weiter aus: „Wir wollen uns nun das E-Business-spezifische Marktleistungsmodell von Wirtz mit den eben erwähnten vier ‚Typen‘ genauer ansehen.

Das Marktleistungsmodell von Wirtz wird ‚4C-Net-Business-Modell‘ genannt und verfolgt das Ziel, E-Business-Geschäftsmodelle formal zu klassifizieren. Dabei soll erklärt werden, was genau verkauft wird. Hierzu werden überblickartig die relevantesten Geschäftsmodelle im Internet anhand des Leistungsangebots bzw. der Marktleistung (hier synonym verwendet) dargestellt. Das Modell dient dabei v. a. als Orientierungshilfe bei der Erstellung eines Teil-Geschäftsmodells zur Marktleistung.

Unterschieden wird zwischen den hier abgebildeten *vier Basis-Geschäftsmodelltypen*, die später in weitere Unterkategorien unterteilt werden. Was im Einzelnen darunter zu verstehen ist, sehen Sie gleich.“



Abb. 14: 4C-Net-Business-Modell nach Wirtz⁸

⁸ Vgl. Wirtz, Bernd W.: Electronic Business, a. a. O., S. 277 ff.

2.3.5 4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs „Content“ I

Das **Geschäftsmodell „Content“** besteht aus der Sammlung, Selektion, Systematisierung, Kompilierung (Packaging) und Bereitstellung von Inhalten auf einer eigenen Plattform.

Ziel: Den Nutzern Inhalte einfach, bequem und visuell aufbereitet online zugänglich machen.



Abb. 15: Geschäftsmodellvariante „Content“ I

Die angebotenen Inhalte können informierender, unterhaltender oder bildender Natur sein. Daher wird das Geschäftsmodell „Content“ in vier idealtypische **Geschäftsmodellvarianten** unterteilt (Abb. 15):

- **E-Information (a)**

Hier steht der informative Charakter der Inhalte im Vordergrund. Als informativ werden z. B. Inhalte erachtet, die zur Lösung eines Problems dienen oder gesellschaftsrelevante Bereiche abdecken (z. B. bei Wahlen).

- **E-Entertainment (b)**

Unterhaltende Inhalte dienen den Nutzern als Zeitvertreib und Entspannung. Der Unterschied zu informativen Inhalten liegt darin, dass die vom Nutzer aufgenommenen Inhalte nicht direkt zur Lösung eines Problems oder einer Aufgabe jenseits der Medienutzung selbst beitragen.

- **E-Infotainment (c)**

E-Infotainment kann als eine „Zwischenvariante“ gesehen werden, da eine scharfe Trennung hier nicht ausnahmslos möglich ist. Unterhaltungs- und Informationsaspekte werden hier miteinander verbunden. Auf diese Weise sind Synergieeffekte möglich.

- **E-Education (d)**

Auch Bildungsinhalte können einen unterhaltenden Rahmen besitzen. Abgrenzendes Charakteristikum ist jedoch, dass sie durch didaktische Aufbereitung gezielt auf einen Lernprozess hinwirken und z. B. durch ein Teilnahmezertifikat bestätigen, dass ein Nutzer diesen Prozess durchlaufen hat.

Auch diese Varianten lassen sich weiter detaillieren nach sog. *Geschäftsmodell-Themen*, wie bspw. E-Politics.

2.3.6 4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Content” II

Auch die eben genannten Geschäftsmodellvarianten wie z. B. E-Information lassen sich weiter detaillieren. Dies erfolgt nach sog. **Geschäftsmodell-Themen**, wie bspw. E-Politics (Abb. 16).

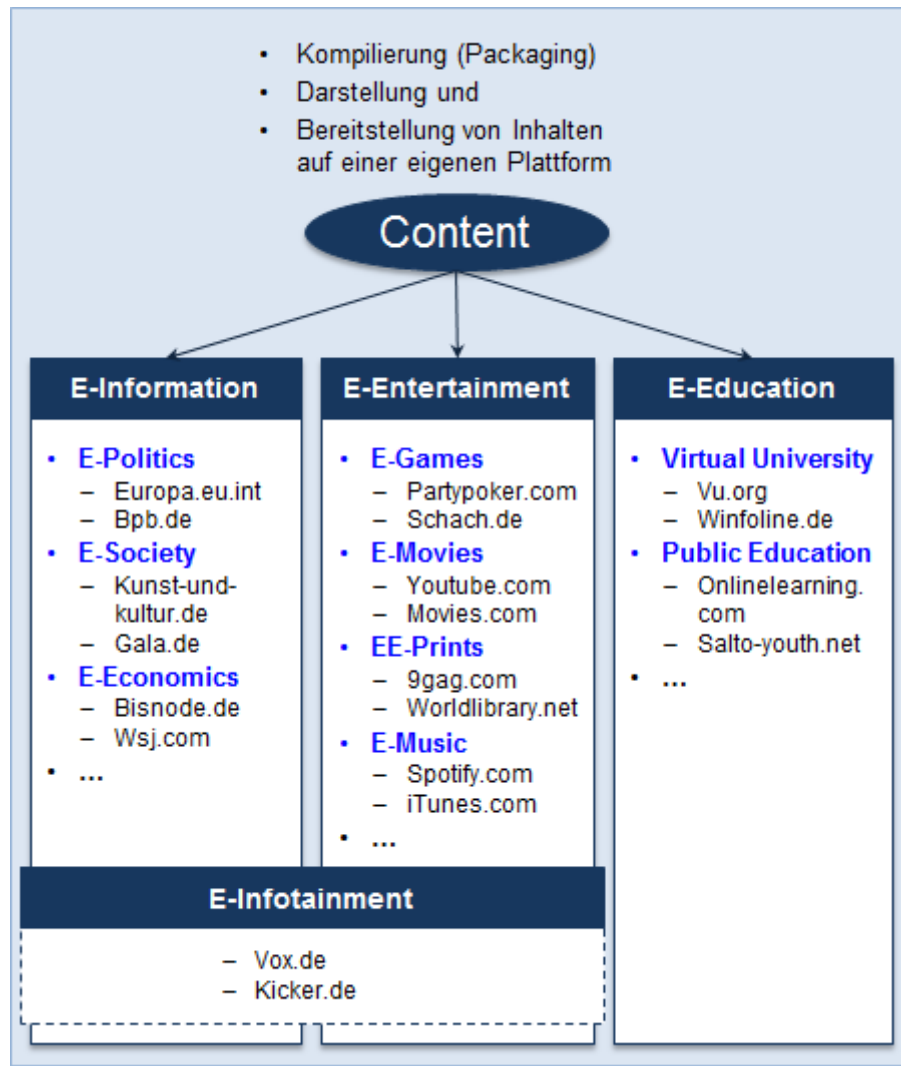


Abb. 16: Geschäftsmodellvariante „Content“ II

zu (a): **Geschäftsmodell-Themen** der Geschäftsmodellvariante **E-Information**:

- **E-Politics**

Beispiele für Anbieter politischer Inhalte sind z. B. die Europäische Union (Europa.eu) oder die Bundeszentrale für politische Bildung (Bpb.de). Hier sind umfassende Informationen über vielfältige politische Themen erhältlich. Im Vordergrund steht hier der Informationsauftrag und weniger kommerzielle Interessen.

- **E-Society**

Web Sites wie Kunst-und-Kultur.de und Gala.de bieten gesellschaftliche Informationen an. Dazu gehören im Fall von Kunst-und-Kultur.de z. B. Öffnungszeiten von Museen oder aber eine Kurzbeschreibung der aktuellen Ausstellungen. Die Zeitschrift Gala widmet ihre Online-Ausgaben eher Themen wie Lifestyle und Society News.

- **E-Economics**

Hierunter fallen Inhalte, die zum einen Informationen aus der bzw. über die Wirtschaft zum Gegenstand haben, zum anderen aber auch Inhalte, die für die Wirtschaft bestimmt sind. Ein Beispiel ist die Online-Ausgabe des Wallstreet Journals auf der eigenen Web Site wsj.com.

zu (b): Geschäftsmodell-Themen der Geschäftsmodellvariante E-Entertainment:

- **E-Games**

Online-Spiele umfassen verschiedene Spielformen und Inhalte. Unterscheidbar sind dabei z. B. Einzel- oder Mehrspielerangebote. Überdies lassen sich diese aber auch nach der Art der Inhalte – z. B. Abenteuer-, Karten-, Sport- oder klassische Casino-Spiele – abgrenzen.

- **E-Movies**

Auf Web Sites wie bspw. Movies.com werden dem Nutzer u. a. Filmsequenzen, Rankings der laufenden Kinofilme oder auch Hintergrundinformationen zu Schauspielern sowie Kinofilmen angeboten. Auch nutzergenerierte und professionelle Kritiken sind hier zu finden.

- **EE-Prints (Electronic Entertaining Prints)**

EE-Prints können alle lesbaren elektronischen und unterhaltenden Inhalte sein, ausgehend von Comic in der Online-Ausgabe der Zeitung bis hin zu multimedialen Inhalten. Worldlibrary.net bietet z. B. eine umfangreiche Sammlung von E-Books – von Klassikern, über Unterhaltungsliteratur, bis hin zu Werken unbekannter Autoren aus aller Welt.

- **E-Music**

Neben dem Download von Musik-Dateien bei teilweise illegalen Online-Tauschbörsen, gibt es inzwischen auch Plattformen – wie z. B. iTunes –, die den legalen Download ermöglichen. Auch Informationen zu Künstlern und Alben sind hier zu finden. Mittlerweile sind aber v. a. auch Streaming-Dienste sehr gefragt.

zu (c): Geschäftsmodell-Themen der Geschäftsmodellvariante E-Infotainment: An dieser Stelle führt Wirtz keine weiteren Geschäftsmodell-Themen an.

zu (d): Geschäftsmodell-Themen der Geschäftsmodellvariante E-Education:

- **Virtual University**

Ein Beispiel für eine virtuelle Universität stellt der Anbieter der Web Site vu.org dar. Hier können nach der Einschreibung Kurse belegt und nach einer Prüfung ein universitärer Abschluss erworben werden.

- **Public Education**

Die Web Site Onlinelearning.com bietet bspw. multimediale, modulare Lerninhalte insbesondere für die Erwachsenenbildung an. Eine Initiative der EU (Salto-youth.net) stellt die Ausbildung der Jugend in Europa in den Mittelpunkt und bietet Inhalte mit dem Fokus auf sozialen Fähigkeiten an.

Ein **Beispiel** für ein Content-Geschäftsmodell ist die Online-Enzyklopädie *Wikipedia*:

- Geschäftsmodell: Content
- Geschäftsmodellvariante: E-Information (ohne spezifischen Fokus auf bestimmte Sachgebiete)

2.3.7 4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs „Commerce“ I

Das **Geschäftsmodell „Commerce“** umfasst die Anbahnung, Aushandlung und/oder Abwicklung von Geschäftstransaktionen.

Ziel: Unterstützung bzw. Ergänzung oder gar Substitution der traditionellen Phasen einer Transaktion durch das Internet

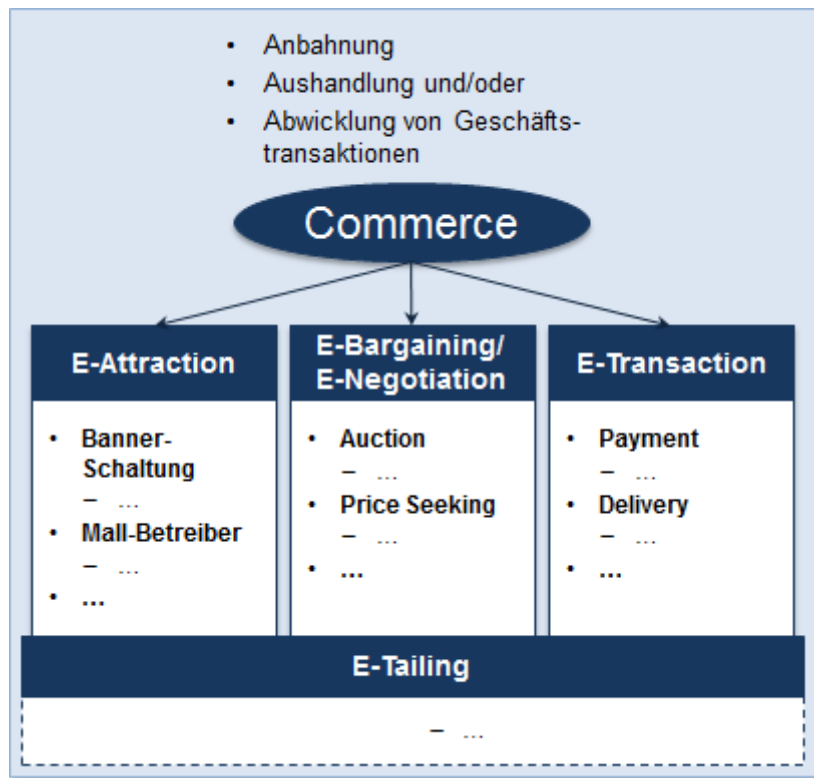


Abb. 17: Geschäftsmodellvariante „Commerce“ I

Commerce-Anbieter vermarkten ihre Dienstleistung – es geht um die Vermarktung von Services und Produkten, die dem Unternehmen nicht unbedingt selbst gehören müssen.

Dienstleistungen im Rahmen des **Commerce** lassen sich in *vier Geschäftsmodellvarianten* unterteilen (Abb. 17):

- **E-Attraction (a)**

Hierunter sind alle Maßnahmen zu verstehen, die die Anbahnung von Transaktionen unterstützen. Darunter fallen bspw. die Banner-Schaltung und die Bereitstellung von Marktplätzen. Dort sind dann wiederum andere Geschäftsmodelle möglich.

- **E-Bargaining/E-Negotiation (b)**

Diese Variante beschreibt die Aushandlung der Geschäftsbedingungen, wie z. B. den Preis. Bei solchen Geschäftsmodellen muss der Anbieter der Leistung nicht unbedingt selbst die verhandlungsführende Rolle einnehmen. Allein die Bereitstellung der technischen Plattform (Bsp. eBay) kann Gegenstand des Geschäftsmodells sein.

- **E-Transaction (c)**

Transaction Services sollen die Abwicklung von Geschäftstransaktionen erleichtern. Hierunter fallen zum Beispiel *Payment* (Zahlungsabwicklung) – setzt großes Maß an Vertrauen in Leistungsanbieter voraus – und *Delivery* (Auslieferung) – verlangt i. d. R. funktionierende Schnittstellen in die reale Welt physischer Produkte.

- **E-Tailing (d)**

E-Tailing umfasst querschnittsartig mehrere Aspekte der drei anderen Commerce-Varianten, zum Beispiel Funktionen wie Warenpräsentation und Transaktionsabwicklung. Solche Funktionen sind uns bereits aus dem klassischen Einzelhandel bekannt. Daraus folgt auch die Bezeichnung E-Tailing als Anlehnung an den engl. Begriff „Retailing“.

Auch diese Varianten lassen sich weiter detaillieren nach sog. *Geschäftsmodell-Themen*, wie bspw. Banner-Schaltung.

2.3.8 4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs "Commerce" II

Auch die eben genannten Geschäftsmodellvarianten wie z. B. E-Attraction lassen sich weiter detaillieren. Dies erfolgt nach sog. **Geschäftsmodell-Themen**, wie bspw. Banner-Schaltung (Abb. 18).

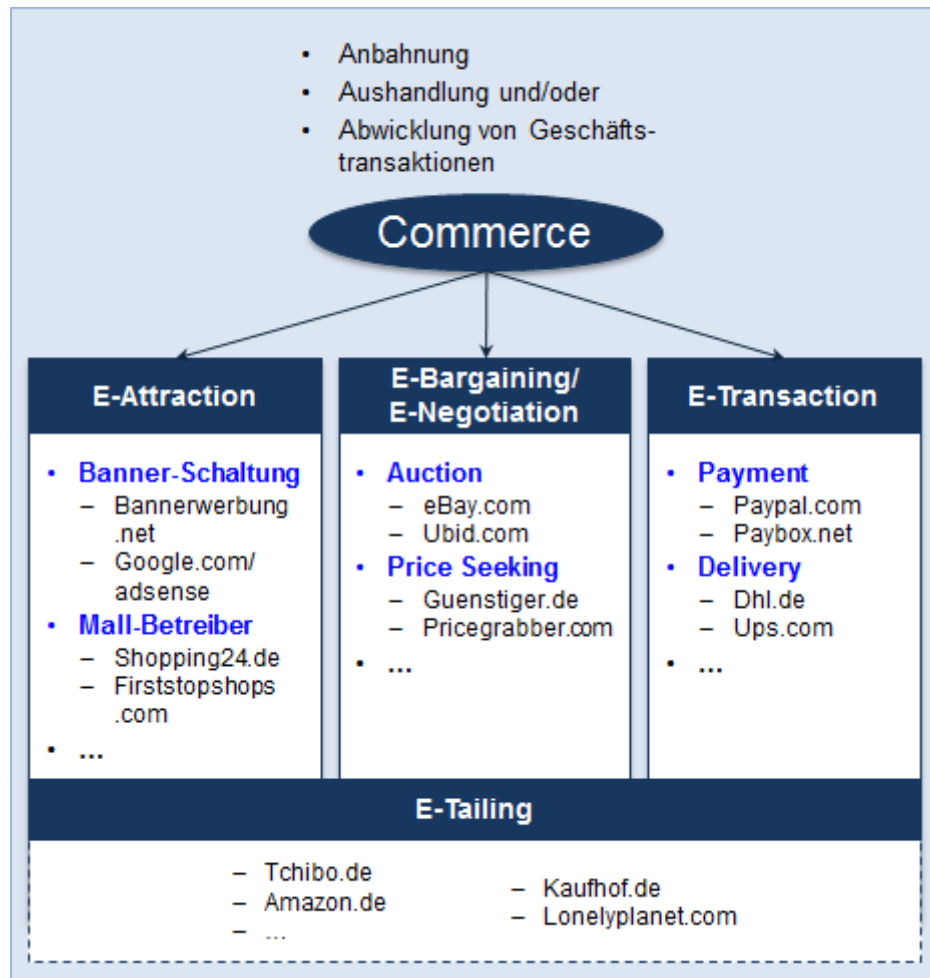


Abb. 18: Geschäftsmodellvariante „Commerce“ II

zu (a): **Geschäftsmodell-Themen** der Geschäftsmodellvariante **E-Attraction**:

- **Banner-Schaltung**

Beispiele für Banner-Schaltung sind Bannertausch (Zusammenschluss von Anbietern von Web Sites mit Ziel, ihre Banner auszutauschen) oder auch kontextbezogene Werbung (Google AdSense durchsucht z. B. Content von Seiten, auf denen Werbung platziert werden soll und stellt automatisch zielgruppenspezifische Anzeigen bereit).

- **Mall-Betreiber**

Eine Möglichkeit, die Anbahnung von Transaktionen zu unterstützen, ist das Betreiben von Shopping Malls im Internet. Hier wird eine virtuelle Plattform geschaffen, auf der Anbieter ihre Waren und Dienstleistungen präsentieren können. Online Shopping Malls versuchen so ihren Kunden den Vorteil zu bieten, all ihre Wünsche auf einer Web Site zu erfüllen.

zu (b): Geschäftsmodell-Themen der Geschäftsmodellvariante **E-Bargaining/E-Negotiation**:

- **Auction**

Der wohl bekannteste Pricing-Service ist wohl die Auktion. Ein wichtiger Vorteil von Auktionen besteht darin, dass sie einen standardisierten Mechanismus bieten, der Angebot und Nachfrage auf einem Markt zentral sichtbar macht. Die Folge ist eine Erhöhung der Markttransparenz. Zudem sind Auktionen geeignet, viele Bieter anzuziehen.

- **Price Seeking**

Beim Price Seeking gibt der Kunde ein von ihm gewünschtes Produkt vor. Anschließend ermittelt das Unternehmen das preiswerteste Angebot zum gewählten Produkt. Ein Beispiel hierfür ist die Web Site guentiger.de. Sie vergleicht Preise von bereits registrierten Händlern.

zu (c): Geschäftsmodell-Themen der Geschäftsmodellvariante **E-Transaction**:

- **Payment**

Ein Zahlungssystem insb. für Internettransaktionen ist z. B. PayPal. Hiermit ist sowohl der Versand als auch der Empfang von Geld für Internetnutzer möglich. PayPal bietet in mehreren Punkten Sicherheit: z. B. werden keine Bankverbindungsdaten zwischen Käufer und Verkäufer getauscht, in Verbindung mit eBay wird ein Käuferschutz geboten, etc.

- **Delivery**

Auch die Auslieferung (Delivery) wird zur Variante E-Transaction gezählt. Bei informationsbasierten Produkten (z. B. Software) kann die Distribution direkt über das Internet erfolgen. Physische Produkte müssen weiterhin auf traditionellem Wege (z. B. durch Dienstleister wie DHL oder UPS) zum Kunden transportiert werden.

zu (d): Geschäftsmodell-Themen der Geschäftsmodellvariante **E-Tailing**: An dieser Stelle führt Wirtz keine weiteren Geschäftsmodell-Themen an.

Ein **Beispiel** für ein Commerce-Geschäftsmodell ist die Auktionsplattform *eBay*:

- Geschäftsmodell: Commerce
- Geschäftsmodellvariante: E-Bargaining/E-Negotiation (Fokus: Auction)

2.3.9 4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Context” I

Kern des **Geschäftsmodells** „Context“ ist die Klassifikation und Systematisierung der im Internet verfügbaren Informationen.

Ziel: Verbesserung der Markttransparenz und eine kontinuierliche Ergebnisverbesserung der Suchanfragen

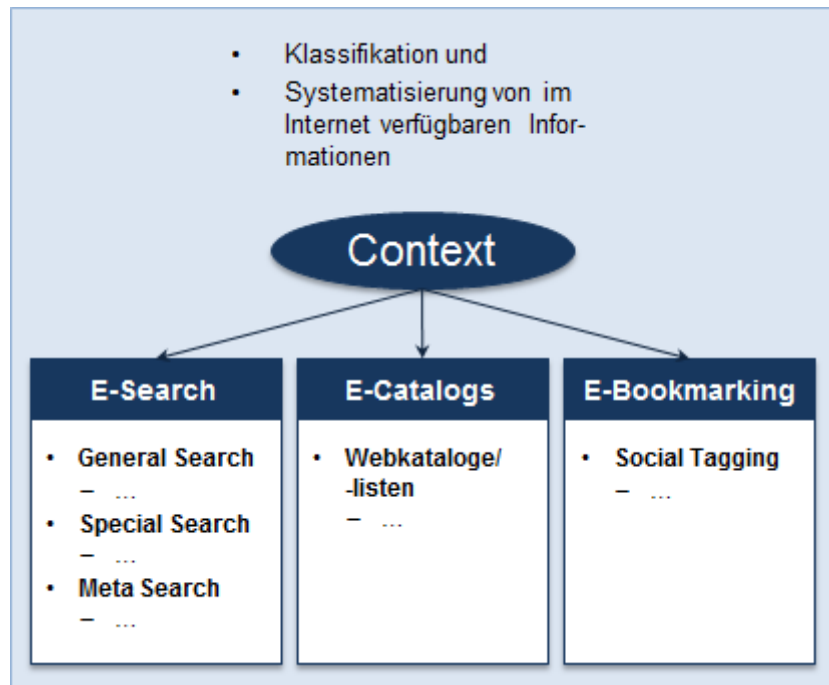


Abb. 19: Geschäftsmodellvariante „Context“ I

Context-Anbieter zeichnen sich dadurch aus, dass sie nicht primär eigene Inhalte anbieten, sondern vielmehr als Navigationshilfe für den Nutzer und zunehmend als Aggregatoren im Internet agieren. Eine maßgebliche Aufgabe besteht darüber hinaus in der Komplexitätsreduktion der Informationen für den Nutzer.

Das Geschäftsmodell „**Context**“ lässt sich in *drei Geschäftsmodellvarianten* unterteilen (Abb. 19):

- **E-Search** (Suchmaschinen) (a)

Suchmaschinen sind Computersysteme, die automatisch Millionen von Dokumenten nach vorgegebenen Suchbegriffen durchsuchen. Dazu werden diese Dokumente von Programmen in eine regelmäßig aktualisierte Datenbank einsortiert. Wird ein Suchwort eingegeben, so wird diese Datenbank durchsucht und das Ergebnis nach Nutzungshäufigkeit sortiert angezeigt.

- **E-Catalogs** (Webkataloge) (b)

Webkataloge bieten im Gegensatz zu klassischen Suchmaschinen aufgrund von redaktioneller Kontrolle oft bessere Qualität von Suchanfragen. Allerdings können Webkatalog-Anbieter lange nicht die umfangreichen Informationen einer Suchmaschine bieten.

- **E-Bookmarking** (Bookmarking-Dienste) (c)

Diese Geschäftsmodellvariante wurde erst durch Social Media besonders prominent. E-Bookmarking beschreibt die gemeinschaftliche Indexierung von im Internet verfügbaren Informationen durch die Nutzer. Hierzu können in Browsern Schlagworte für Informationen vergeben werden. Nutzer können Informationen so schneller finden.

Auch diese Varianten lassen sich weiter detaillieren nach sog. *Geschäftsmodell-Themen*, wie bspw. General Search.

2.3.10 4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Context” II

Auch die eben genannten Geschäftsmodellvarianten wie z. B. E-Catalogs lassen sich weiter detaillieren. Dies erfolgt nach sog. **Geschäftsmodell-Themen**, wie bspw. General Search (Abb. 20).

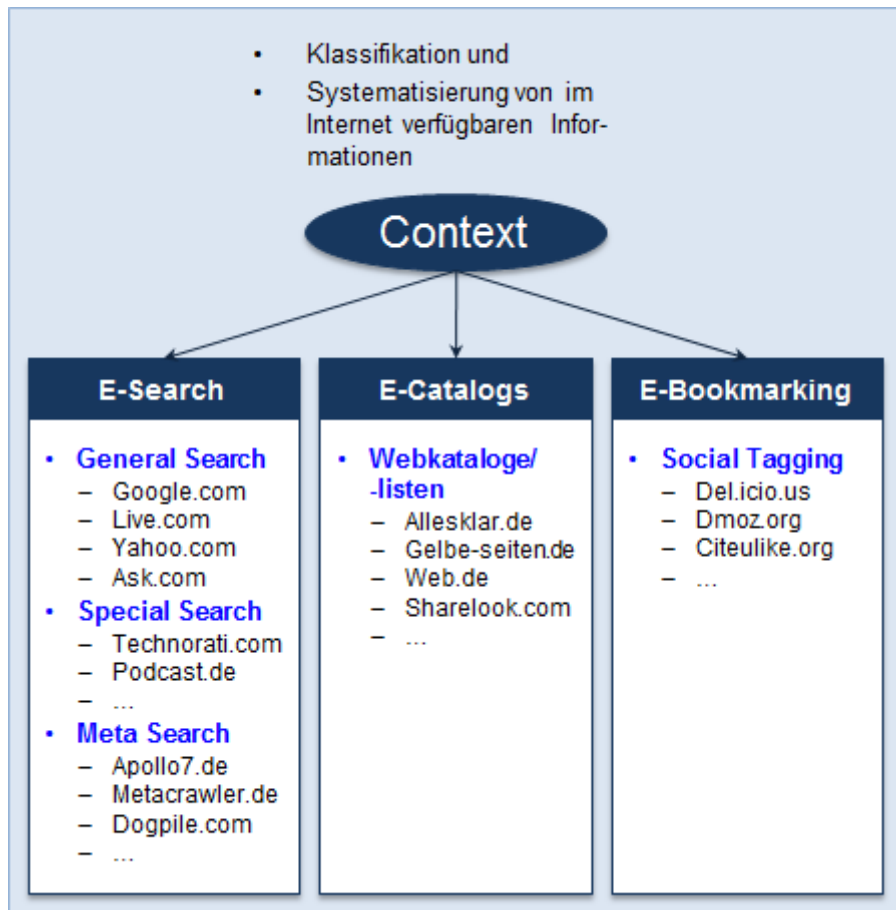


Abb. 20: Geschäftsmodellvariante „Context“ II

zu (a): **Geschäftsmodell-Themen** der Geschäftsmodellvariante **E-Search**:

- **General Search**

Die gängigsten Suchmaschinen können als primäre bzw. General Search-Suchmaschinen bezeichnet werden, da der Nutzer allgemeine Informationen sucht und i. d. R. direkt über die angesteuerte Suchmaschine erhält. Diese Suchmaschinen haben im Internet die größte Bedeutung – auch aufgrund der Integration von Partnerangeboten.

- **Special Search**

Special Search-Suchmaschinen zeichnen sich durch eine besondere Fokussierung aus und durchsuchen im Vorfeld definierte Bereiche des Internets.

- **Meta Search**

Meta-Suchmaschinen können als eine Untergruppe von originären Suchmaschinen betrachtet werden. Sie verknüpfen mehrere General bzw. Special Search-Suchmaschinen. Da keine Suchmaschine allein das gesamte Internet abdecken kann, leiten Meta-Suchmaschinen jede Anfrage an mehrere der wichtigsten Suchdienste weiter.

zu (b): Geschäftsmodell-Themen der Geschäftsmodellvariante **E-Catalogs**:

- **Webkataloge/-listen**

Webkataloge sind Adressenverzeichnisse, die zumeist einer redaktionellen Kontrolle unterzogen werden. Bewertet wird die Qualität einer Web Site, bevor sie in einen gegliederten Schlagwortkatalog eingeordnet wird. Nutzer können dann das Verzeichnis nach Stichwörtern oder Kategorien durchsuchen, um kommerzielle Einträge zu finden.

zu (c): Geschäftsmodell-Themen der Geschäftsmodellvariante **E-Bookmarking**:

- **Social Tagging**

Social Tagging ist eine Form der freien Verschlagwortung (Indexierung), bei der Nutzer von Inhalten die Schlagwörter mit Hilfe verschiedener Arten von sozialer Software ohne Regeln zuordnen. Die bei diesem Prozess erstellten Sammlungen von Schlagwörtern werden „*Folksonomien*“, hierbei vergebene freie Schlagwörter *Tags* genannt.

Ein **Beispiel** für ein Context-Geschäftsmodell ist die Suchmaschine *Bing*:

- Geschäftsmodell: Context
- Geschäftsmodellvariante: E-Search (Fokus: General Search)

2.3.11 4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs "Connection" I

Die Herstellung der Möglichkeit eines Informationsaustauschs in Netzwerken ist Gegenstand des Geschäftsmodells „Connection“.

Ziel: Ermöglichen der Interaktion von Akteuren in virtuellen Netzwerken

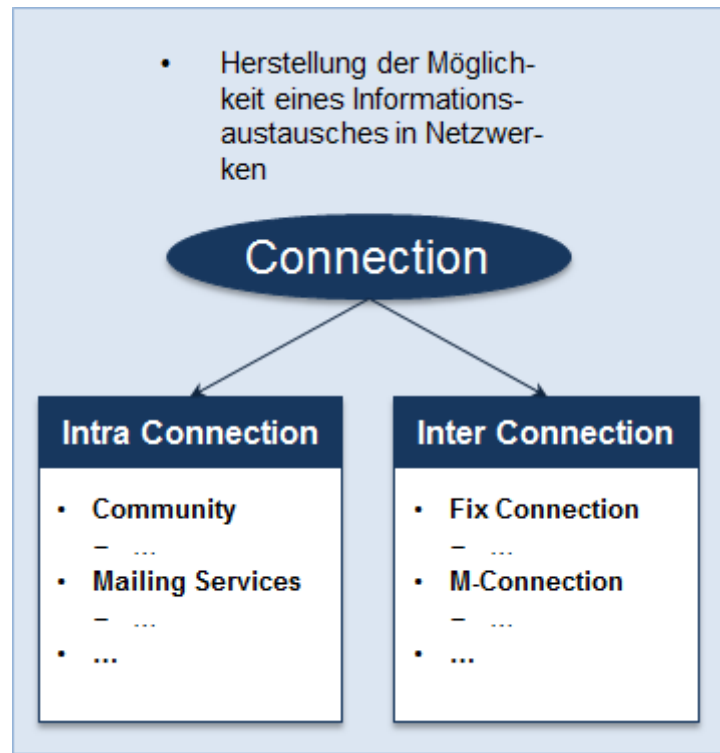


Abb. 21: Geschäftsmodellvariante „Connection“ I

Eine scharfe Trennung zwischen den einzelnen Geschäftsmodellvarianten ist nicht immer möglich. Im Idealfall kann aber zwischen *zwei* **Geschäftsmodellvarianten** unterschieden werden (Abb. 21):

- **Intra Connection (a)**

Dieser Geschäftsmodelltyp beschreibt das Angebot von kommerziellen oder kommunikativen Dienstleistungen innerhalb des Internets. Hierunter fallen z. B. Bereiche wie Community oder Mailing Services.

- **Inter Connection (b)**

Inter Connection-Anbieter sorgen nicht für Kommunikationsmöglichkeiten im Internet, sondern stellen den Zugang zu den physischen Netzwerken bereit. Hierunter fallen z. B. Internet Service Provider (ISP), die Kunden den technischen Zugriff auf das Internet und so den Zugang an sich ermöglichen.

Auch diese Varianten lassen sich weiter detaillieren nach sog. *Geschäftsmodell-Themen*, wie z. B. Mailing Services.

2.3.12 4C-Net-Business-Modell – Varianten des Typs “Connection” II

Auch die eben genannten Geschäftsmodellvarianten wie z. B. Intra Connection lassen sich weiter detaillieren. Dies erfolgt nach sog. **Geschäftsmodell-Themen**, wie bspw. Mailing Services (Abb. 22).

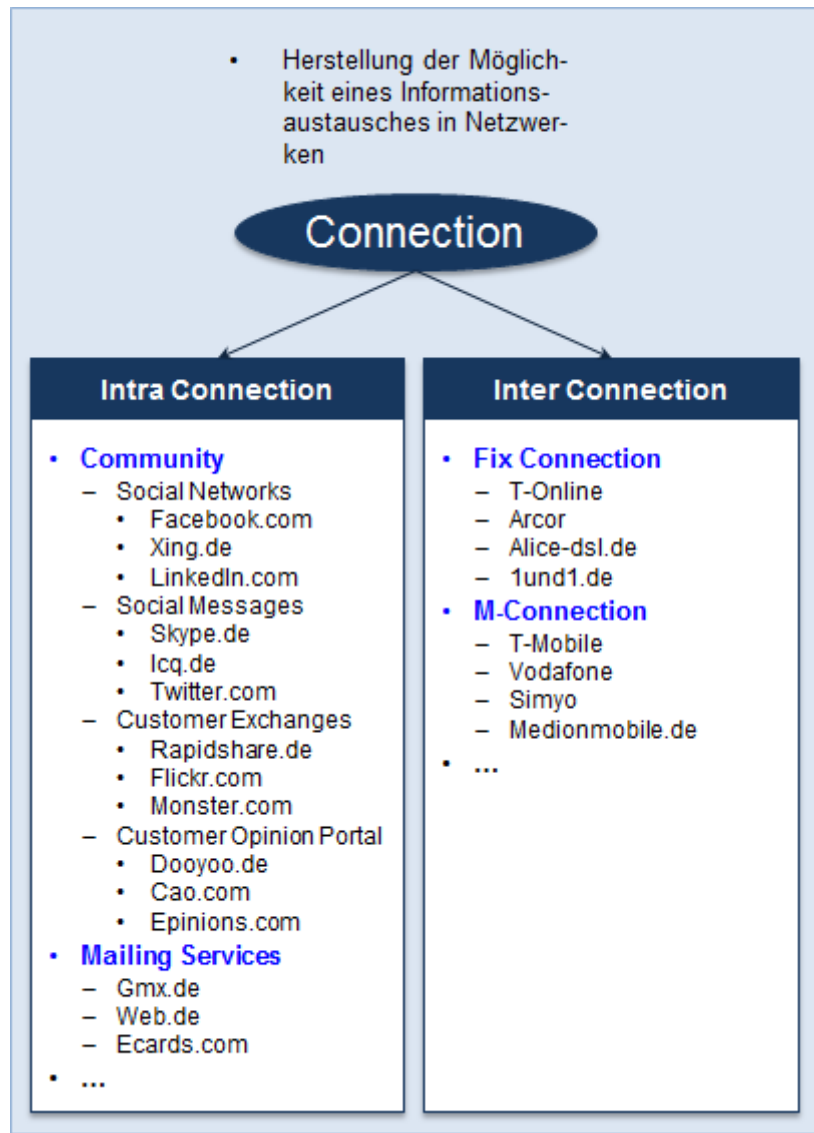


Abb. 22: Geschäftsmodellvariante „Connection“ II

zu (a): **Geschäftsmodell-Themen** der Geschäftsmodellvariante **Intra Connection**:

- **Community**

Hier wird den Nutzern eine Plattform geboten, um Kontakt zu Gleichgesinnten bzw. Freunden aufzunehmen und darüber Informationen, Wissen, Meinungen oder auch Daten in Form von Dateien auszutauschen. Daher lässt sich der Bereich Community in weitere Sub-Geschäftsmodelle zerlegen.

- **Mailing Services**

Mailing beinhaltet die klassischen E-Mail-Dienste wie E-Mails oder Grußkarten versenden. In den letzten Jahren ist die Speicherkapazität der meisten Postfächer allerdings aufgrund der Zunahme großer E-Mail-Anhänge gestiegen.

zu (b): **Geschäftsmodell-Themen** der Geschäftsmodellvariante **Inter Connection**:

- **Fix Connection**

Bei einer Fix Connection ist der Nutzer örtlich gebunden – das heißt, er kann sich nur kabelgebunden an einem festen Standort ins Netz einwählen.

- **M-Connection**

M-Connection bedeutet, dass der Nutzer nicht ortsgebunden ist und sich beispielsweise über ein Handy von (fast) allen Orten aus in das Internet einwählen kann.

Ein **Beispiel** für ein Connection-Geschäftsmodell ist die Social Network *Facebook*:

- Geschäftsmodell: Connection
- Geschäftsmodellvariante: Intra Connection (Fokus: Community – Social Networks)

2.3.13 Beispiele: Bing & Handelsblatt

Angelo Impresa führt aus: „Das Marktleistungsmodell mit seinen Varianten haben Sie nun kennengelernt. Oftmals kommt allerdings nicht nur ein Einzelnes dieser Teilmodelle zum Einsatz, sondern gleich mehrere gleichzeitig.

Zudem kommt es regelmäßig vor, dass eine Zuordnung zu einer Geschäftsmodellvariante nicht zu 100% passt. Die Varianten, die Sie hier kennengelernt haben, stellen zudem *keine abschließende Aufzählung* dar. Sie versuchen vielmehr, einen guten Überblick zu vermitteln. Lassen Sie sich davon also nicht beirren und suchen Sie nach den Ausprägungen, die für Sie am besten zutreffen. Eventuell handelt es sich bei Ihrer Idee auch um eine Mischung aus zwei oder mehr Geschäftsmodellvarianten.

An dieser Stelle möchte ich Ihnen die Möglichkeit geben, sich einmal anzusehen, wie Marktleistungsmodelle aussehen können. Zum einen sehen wir uns das Marktleistungsmodell von **Bing** (Abb. 23) und zum anderen das Marktleistungsmodell des **Handelsblatts** (Abb. 24) an. Sie werden sehen, bei beiden Marktleistungsmodellen sind mehrere Varianten gleichzeitig anzutreffen – je nach Unternehmen sind diese aber unterschiedlich priorisiert.“

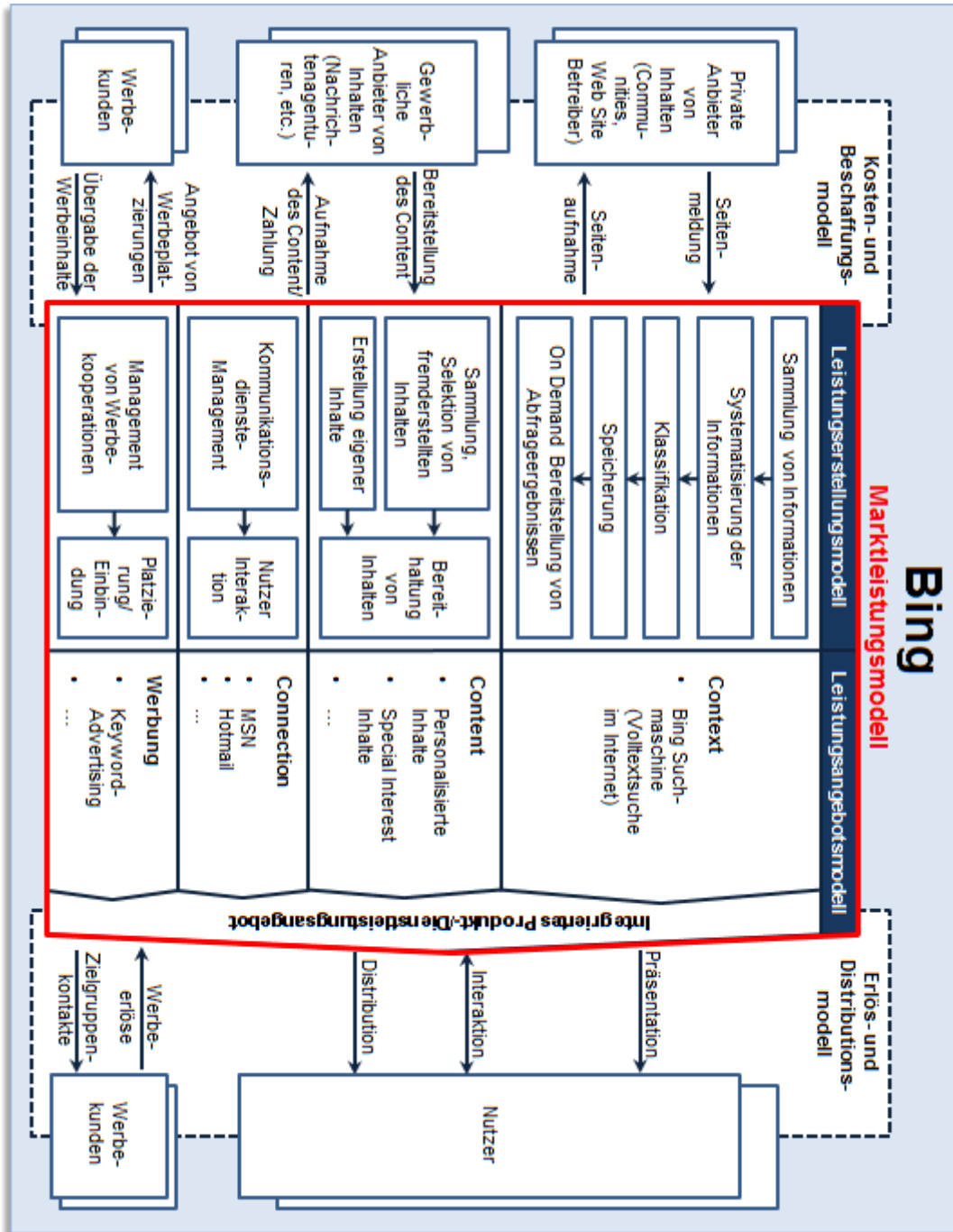


Abb. 23: Beispiel eines Marktleistungsmodells: Bing⁹

9 Vgl. Wirtz, Bernd W.: Electronic Business, a. a. O., S. 354.

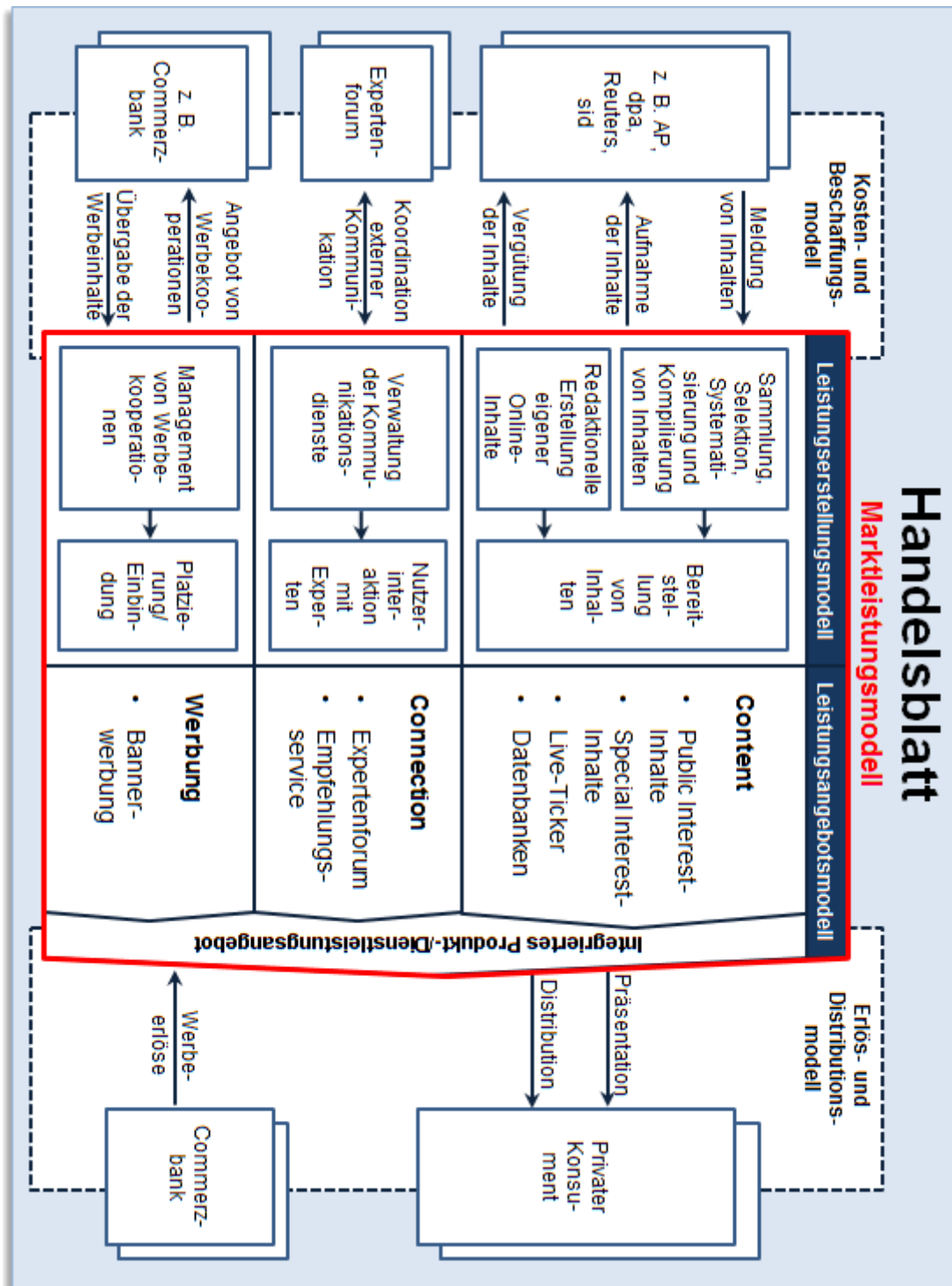


Abb. 24: Beispiel eines Marktleistungsmodells: Handelsblatt¹⁰

¹⁰ Vgl. Wirtz, Bernd W.: Electronic Business, a. a. O., S. 291.

2.3.14 Lessons learned & Ausblick

Angelo Impresa beendet den dritten Wettbewerbstag: „Lassen Sie uns abschließend noch einmal kurz zusammenfassen, was Sie heute schon alles gelernt haben. Hierzu schauen wir noch einmal auf die Fragen von heute Morgen.“

Das zweite der Teilmodelle – das **Marktleistungsmodell** bzw. 4C-Net-Business-Modell – kennen Sie nun auch. Nun ist es wieder an Ihnen, das Gelernte zu vertiefen und auf Ihre eigene Geschäftsidee anzuwenden, bevor wir uns morgen dem letzten Teilmodell zuwenden.

Ich bin gespannt, zu welchem Schluss Sie letztlich kommen! Sollten Sie noch Fragen haben, können Sie mich natürlich gerne ansprechen.“

Tag 1	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Wozu braucht es „E-Business-Geschäftsmodelle“? • Was ist allgemein unter „E-Business-Geschäftsmodell“ zu verstehen? 	✓
Tag 2	<ul style="list-style-type: none"> • Aus welchen Teilmodellen setzt sich dieses zusammen? 1. Vorgehensmodell – Wie schaffe ich Wert? 	✓
Tag 3	2. Marktleistungsmodell – Was verkaufe ich?	✓
Tag 4	3. Erlösmodell – Wie verdiene ich damit?	
Tag 5	<ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Ausblick • Finale: vergleichende Bewertung & Gewinner-Ermittlung 	

Tab. 9: Lessons learned & Ausblick (Tag 3)

2.4 Übung – Marktleistungsmodell

2.4.1 Übung: Marktleistungsmodell

Ordnen Sie bitte durch Drag & Drop die untenstehenden Objekte den weißen Flächen in der Abbildung richtig zu.

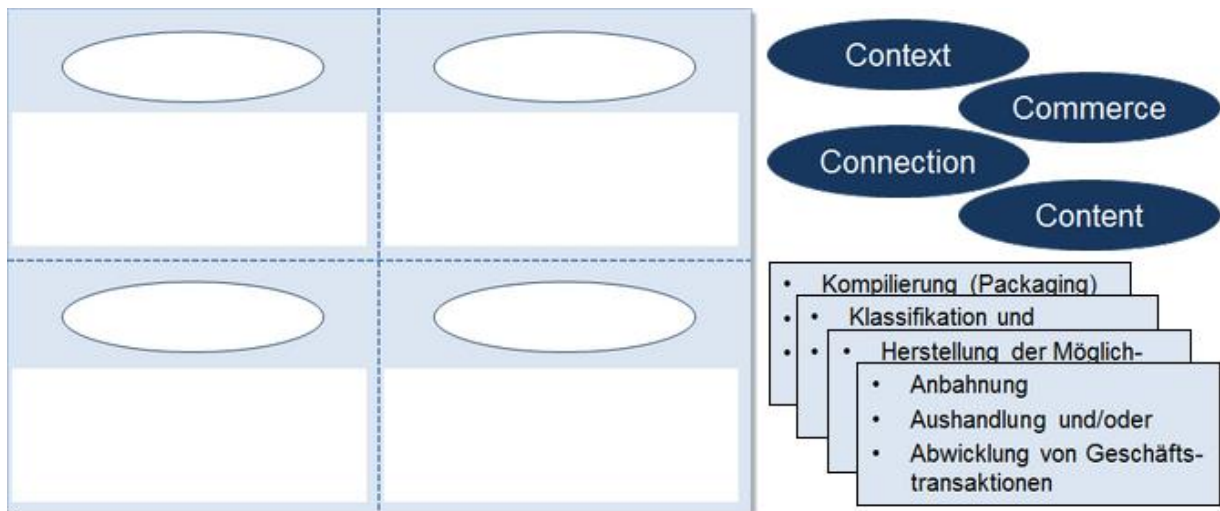


Abb. 25: Drag- & Drop-Aufgabe Marktleistungsmodell

2.4.2 Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell

Emma Klug erklärt, wie sie ihre Idee im Marktleistungsmodell einordnen würde: „Dann schauen wir mal, wo meine Idee sich einordnen lässt. Ich möchte eine Web Site mit dem Namen ‚Prizit‘ einrichten, die die Preise verschiedener Artikel in unterschiedlichen Online-Shops überwacht, vergleicht, Nutzer beim Erreichen des Wunschpreises eines Artikels benachrichtigt und dann ggf. den Kauf anstößt.“

Mal überlegen, welches Geschäftsmodell und welche Geschäftsmodellvariante hier wohl am besten passt...“

Nr.	Frage	Richtig	Falsch
1	Die Geschäftsidee „Prizit“ wird am besten repräsentiert durch das Geschäftsmodell...		
	Content.		
	Connection.		
	Commerce.		
	Context.		

2	Die Geschäftsidee „Prizit“ wird am besten repräsentiert durch das Geschäftsmodellvariante...		
	E-Transaction.		
	E-Attraction.		
	E-Tailing.		
	E-Bargaining/E-Negotiation.		

Tab. 10: Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell – Multiple Choice

2.4.3 Einordnung der Geschäftsidee – Erläuterung

Emma Klug erklärt weiter: „Ich bin der Meinung, dass sich meine Geschäftsidee in die Kategorie **Commerce** (Abb. 26) am besten einordnen lässt, da dieses Geschäftsmodell die Anbahnung, Aushandlung und/oder Abwicklung von Geschäftstransaktionen umfasst. Prizit soll insbesondere bei der Anbahnung und Aushandlung eine Hilfe sein.

Ein weiteres Merkmal dieses Geschäftsmodells war, dass es um die Vermarktung von Services und Produkten geht, die dem Unternehmen nicht zwangsläufig gehören müssen. Das trifft ebenfalls auf Prizit zu. Meine Web Site überwacht Preise von Online-Shops und leitet den Kunden anschließend auf die Web Site mit dem Wunschpreis weiter, sobald dieser erreicht wurde. Auf der Web Site Prizit selbst wird keines dieser Produkte verkauft.



Abb. 26: Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell I

Weiterhin bin ich der Ansicht, dass für Prizit die Geschäftsmodellvariante **E-Bargaining/E-Negotiation** (Abb. 27) am besten passt. Diese Variante beschreibt die Aushandlung der Geschäftsbedingungen, wie z. B. den Preis. Bei solchen Geschäftsmodellen muss der Anbieter der Leistung nicht unbedingt selbst die verhandlungsführende Rolle einnehmen. Allein die Bereitstellung der technischen Plattform kann Gegenstand des Geschäftsmodells sein.

Prizit bietet ebenfalls eine Plattform an, über die Kunden ihre Preisvorstellungen angeben und bei Erreichung des Preises per E-Mail darüber informiert werden.



Abb. 27: Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell II

Der Fokus liegt meiner Ansicht nach auf dem Thema **Price Seeking** (Abb. 27). Allerdings trifft es dies wohl nicht zu 100%.

Bei Prizit geht es zwar primär um den Preis, jedoch sind auch andere Varianten denkbar. Beispielsweise wären auch Kriterien wie Wunschgrößen (bei Kleidung) oder Ähnliches möglich. In diesem Fall würde man sich zwar noch immer in der Geschäftsmodellvariante E-Bargaining/E-Negotiation bewegen, jedoch würde der Fokus sich verschieben. Eine weitere Möglichkeit wäre auch, dass der Fokus parallel auf zwei Bereiche gelegt wird.“

2.5 Abschlusstest

Nr.	Frage	Richtig	Falsch
1	Die Abkürzung IPO steht im Zusammenhang mit E-Business-Geschäftsmodellen für...		
	Initial Public Offering.		
	Internal Progress Outcome.		
	Input-Process-Output.		
2	Das Vorgehensmodell beschreibt die Erstellung der Marktleistung und keinen Absatz am Markt.		

3	Das Vorgehensmodell...		
	...beschreibt alle wesentlichen Geschäftsaktivitäten als konkrete Handlungsfolgen von der Ressourcenbeschaffung über Produktion bis zum Vertrieb mit folgendem Support und Service.		
	...wird u. a. auch Prozessmodell genannt.		
	...wird i. d. R. mit der Sequenz "Input-Process-Output" beschrieben, die gleichzeitig einen Teil der Struktur eines Unternehmens darstellt.		
4	Das Marktleistungsmodell setzt sich aus dem Leistungsvorstellungsmodell und dem Leistungsangebotsmodell zusammen.		
5	Das Vorgehensmodell wird auch 4C-Net-Business-Modell genannt.		
6	Im 4C-Net-Business-Modell lassen sich wie viele Basis-Geschäftsmodelltypen unterscheiden?		
	sechs		
	drei		
	vier		
	fünf		
7	„Klassifikation und Systematisierung von im Internet verfügbaren Informationen“ beschreibt die Geschäftsmodellvariante...		
	Content.		
	Connection.		
	Commerce.		
	Context.		
8	"Anbahnung, Aushandlung und/oder Abwicklung von Geschäftstransaktionen" beschreibt die Geschäftsmodellvariante...		
	Content.		
	Commerce.		
	Context.		
	Connection.		

9	Das Geschäftsmodell "Content" besteht aus der Sammlung, Selektion, Systematisierung, Kompilierung und Bereitstellung von Inhalten auf einer eigenen Plattform.		
10	Die Herstellung der Möglichkeit eines Informationsaustauschs in Netzwerken in Gegenstand des Geschäftsmodells "Context".		
11	Zu den Geschäftsmodellvarianten des Geschäftsmodells "Content" zählen:		
	E-Transaction		
	E-Infotainment		
	E-Education		
	E-Attraction		
	E-Search		
	E-Information		
12	Themen wie Delivery, Auction und Banner-Schaltung sind zu finden im Geschäftsmodell...		
	Commerce.		
	Content.		
	Context.		
13	Context-Anbieter zeichnen sich u. a. dadurch aus, dass sie nicht primär eigene Inhalte anbieten, sondern vielmehr als Navigationshilfe für den Nutzer agieren.		
14	Facebook ist ein Beispiel für das Geschäftsmodell...		
	Context.		
	Content.		
	Connection.		
	Commerce.		

Tab. 11: Abschlusstest – Fragen zu WBT02

3 WBT 03: E-Business-Geschäftsmodelle – Teilmodelle II

3.1 Tag 4 – Das Erlösmodell

3.1.1 Agenda des 4. Tags

Angelo Impresa begrüßt die Teilnehmer des Gründungswettbewerbs zum 4. Tag: „Herzlich willkommen zum 4. Tag! In den vergangenen Tagen haben wir uns die ersten beiden Teilmodelle – das Marktleistungsmodell sowie das Vorgehensmodell – angesehen. Heute werfen wir einen Blick auf das letzte der drei Teilmodelle – das Erlösmodell.

Wie gewohnt, werden Sie auch hier nach dem theoretischen Teil Gelegenheit haben, das Modell auf Ihre eigene Geschäftsidee, anzuwenden.“

Tag 1	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Wozu braucht es „E-Business-Geschäftsmodelle“? • Was ist allgemein unter „E-Business-Geschäftsmodell“ zu verstehen? 	✓
Tag 2	<ul style="list-style-type: none"> • Aus welchen Teilmodellen setzt sich dieses zusammen? 1. Vorgehensmodell – Wie schaffe ich Wert? 	✓
Tag 3	2. Marktleistungsmodell – Was verkaufe ich?	✓
Tag 4	3. Erlösmodell – Wie verdiene ich damit?	
Tag 5	<ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Ausblick • Finale: vergleichende Bewertung & Gewinner-Ermittlung 	

Tab. 12: Ablauf des Gründungswettbewerbs (Tag 4)

3.1.2 Einordnung: Erlösmodell

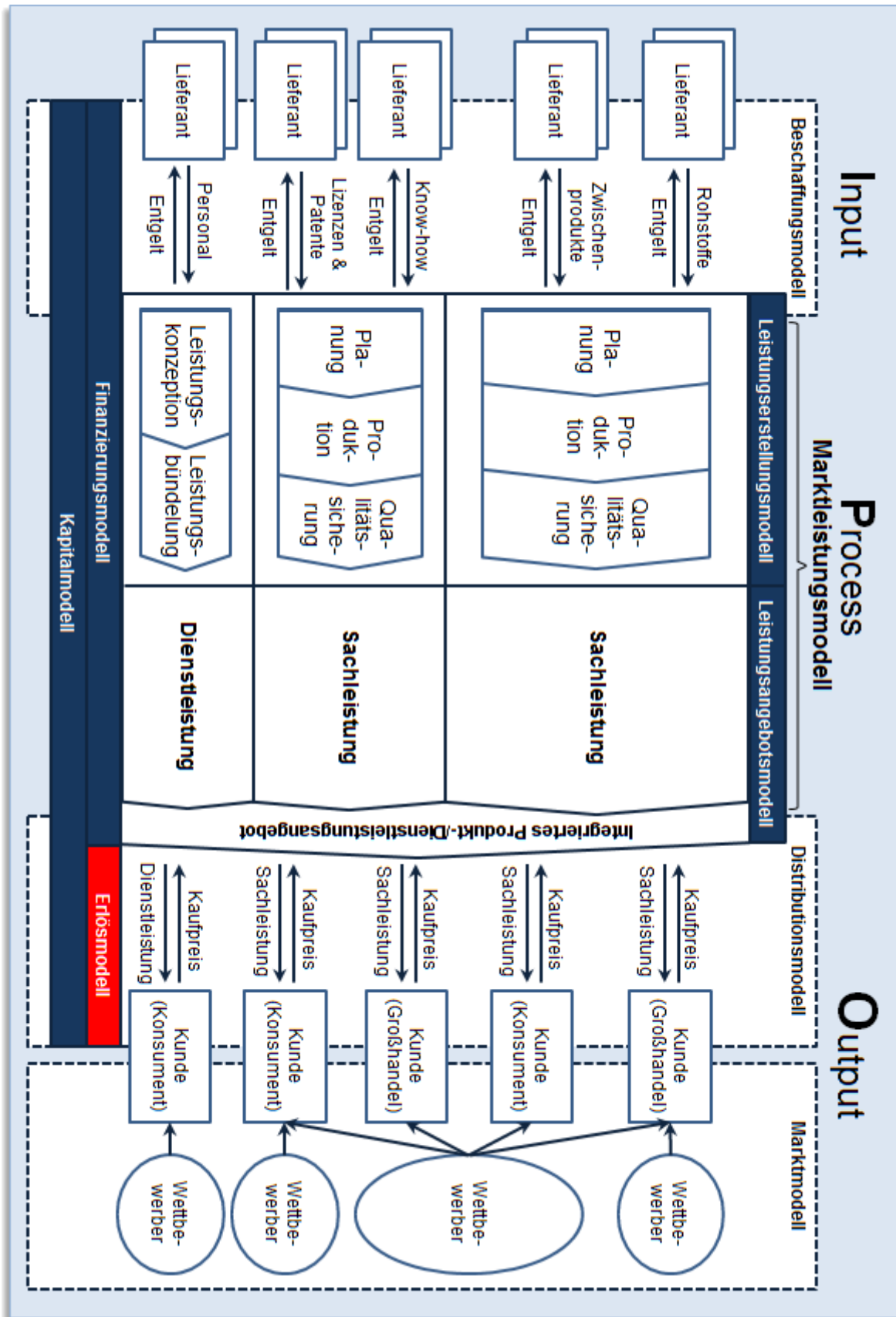


Abb. 28: Einordnung: Erlösmodell

3.1.3 Was ist ein „Erlösmodell“?

Angelo Impresa erklärt: „Ein Erlösmodell zeigt auf, welche Einnahmen aus welchen Quellen erzielt werden sollen. Dies ist notwendig, um den *wirtschaftlichen Erfolg* Ihres Geschäftsmodells planen zu können. Besonders kritisch ist diese Frage bei innovativen Geschäftsideen – so wie der Ihren. Je plausibler die prognostizierten Einnahmen sind, desto eher können sie auch Investoren – wie uns – von Ihrer Idee überzeugen.“

Es sind zahlreiche *unterschiedliche Erlösformen* denkbar. Zur Vorbereitung eines Erlösmodells ist daher eine Systematisierung von Erlösformen, wie sie die Abbildung (Abb. 29) zeigt, erforderlich. Wir unterscheiden zum einen zwischen *direkter* und *indirekter Erlösgenerierung* und zum anderen zwischen *Transaktionsabhängigkeit* und *-unabhängigkeit*. I. d. R. werden verschiedene Erlösformen kombiniert. Selten wird eine der Varianten alleine angetroffen.

Diese Art der Systematisierung ist zwar ein Anfang, reicht allerdings für ein Erlösmodell noch nicht aus. Es fehlt eine zeitliche und monetäre Quantifizierung. Zu den *Bestandteilen eines Erlösmodells* zählen daher auch:

- ein *Preismodell* (im Folgenden näher betrachtet),
- die *Differenzierung nach Zahlungsströmen* (Instrumentarium der Investitionsrechnung; hier nicht weiter ausgeführt) sowie
- der ‚*Finance*‘-Bereich in Business Plans (gleich kurz drauf eingegangen).“

	<u>Direkte</u> Erlösgenerierung	<u>Indirekte</u> Erlösgenerierung
<u>Transaktions-</u> <u>abhängig</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Anteil des Geschäftsvolumens - Gebühr pro Transaktion - Anteil einer Einsparung - Erfolgsprovision 	<ul style="list-style-type: none"> - Fixprovision - Erfolgsprovision
<u>Transaktions-</u> <u>unabhängig</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Einrichtungsgebühr - Grundgebühr - Mitgliedsgebühr - Datenvolumengebühr - Gebühr pro Zugang - Gebühr pro Zeiteinheit - Tease & Lock 	<ul style="list-style-type: none"> - Bannerwerbung - Tunneling - Bundeling - Sponsoring

Abb. 29: Erlösformen¹¹

11 Vgl. Schwickert, Axel C.: Geschäftsmodelle im Electronic Business – Bestandsaufnahme und Relativierung, Gießen, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 2/2004, Hrsg.: Professur BWL – Wirtschaftsinformatik, Justus-Liebig-Universität, Gießen 2004, S. 11 ff. Wirtz, Bernd W.: Electronic Business, a. a. O., S. 271 f.

Beispiele für einzelne Kategorien:

- **Gebühr pro Transaktion:**

Bsp. Handytarife – Gezahlt wird pro vertelefonierter Einheit oder pro versendeter SMS (ohne Flatrate).

- **Erfolgsprovision:**

Bsp. Maklerprovision – Immobilienmakler erhalten einen bestimmten Prozentsatz des Verkaufspreises der Immobilie als Provision.

- **Einrichtungsgebühr**

Bsp. Sky – Für die Einrichtung von Sky inkl. des Receivers wird eine Einrichtungsgebühr fällig.

- **Bannerwerbung**

Werbung wird hierbei als Grafik- oder Animationsdatei in Web Sites eingebunden.

3.1.4 Was ist ein „Preismodell“?

Herr Impresa führt weiter aus: „Zu einem Erlösmodell gehört – wie eben erwähnt – auch ein Preismodell. Dieses muss für jede Leistung zumindest *realistische Preisgrößenordnungen* sowie eventuelle *Staffelungen/Rabattierungen/Bündelungen* etc. ausweisen. Dazu gehört auch die Festlegung eines Preisbildungsmechanismus. Die abgebildete Tabelle zeigt die bekannten *Preisbildungsmechanismen* auf. Das Internet macht verglichen mit dem ‚traditionellen Business‘ wesentlich mehr Preisbildungsverfahren praktikabel, wodurch insbesondere dynamische Preisbildungen einen Schub erfahren hat.

		Preisbildungsdynamik	
		Statische Preisbildung	Dynamische Preisbildung
Preisbeeinflussung	Anbieter	Festpreis-Kataloge (z. B. Preisschild auf einem Produkt)	Spot-Pricing (z. B. bei Stromanbietern zu finden → mengenabhängige Preise; da Strom schlecht speicherbar, nachts günstiger)
	Nachfrager	Preislimits (z. B. Preisvorgabe bei Suche nach Hotels)	Auktionen (z. B. eBay)
	Anbieter & Nachfrager	Preisabsprachen (Kartelle → verboten!)	Börsen, Direkt- verhandlungen

Abb. 30: Preisbildungsmechanismen

Leider sind detaillierte Erlösmodelle mit Preisgrößen und Zahlungsströmen u. a. aufgrund von Datensensibilität in frei verfügbarer Literatur nicht zu finden. Die Web Site www.bplans.com¹² bietet aber zumindest Beispiele gesammelter Business Plans (Geschäftspläne) an, in denen auch sog. ‚Financial Plans‘ zu finden sind. Dies kann einen Eindruck davon vermitteln, wie die Erlösseite aussehen kann.“

3.1.5 Lessons learned & Ausblick

Angelo Impresa beendet den vierten Wettbewerbstag: „Lassen Sie uns abschließend noch einmal kurz zusammenfassen, was Sie heute schon alles gelernt haben. Hierzu schauen wir noch einmal auf die Fragen von heute Morgen.

Damit haben Sie nun auch das dritte der wesentlichen Teilmodelle – das **Erlösmodell** – kennengelernt. Nun ist es noch einmal an Ihnen, das Gelernte zu vertiefen und auf Ihre eigene Geschäftsidee anzuwenden, bevor wir uns morgen noch ansehen, welche Herausforderungen das Thema E-Business-Geschäftsmodelle mit sich bringt. Abschließend findet dann natürlich auch die Gewinnerbekanntgabe statt. Ich bin gespannt, welche Ihrer Ideen gewinnen wird. Also legen Sie sich noch einmal ins Zeug!“

Tag 1	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Wozu braucht es „E-Business-Geschäftsmodelle“? • Was ist allgemein unter „E-Business-Geschäftsmodell“ zu verstehen? 	✓
Tag 2	<ul style="list-style-type: none"> • Aus welchen Teilmodellen setzt sich dieses zusammen? 1. Vorgehensmodell – Wie schaffe ich Wert?	✓
Tag 3	2. Marktleistungsmodell – Was verkaufe ich?	✓
Tag 4	3. Erlösmodell – Wie verdiene ich damit?	✓
Tag 5	<ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Ausblick • Finale: vergleichende Bewertung & Gewinner-Ermittlung 	

Tab. 13: Lessons learned & Ausblick (Tag 4)

¹² Vgl. Palo Alto Software, Inc: Bplans: Business Planning Resources and Free Business Plan Samples, Online im Internet: <http://www.bplans.com/>, 07.10.2015.

3.2 Übung – Erlösmodell

3.2.1 Übung: Erlösformen

Ordnen Sie bitte durch Drag & Drop die untenstehenden Objekte den weißen und grauen Flächen in der Abbildung richtig zu.

The diagram shows a 2x2 grid with a dark blue header and a dark blue left sidebar. The grid cells are currently empty. To the right, there is a list of revenue types to be dragged into the grid:

- Transaktions-
un-
abh
Erl
- Indirekte
Direkte
Erlösgenerierung
- Anteil des Geschäfts
- Einrichtungsgebühr
- Grundgebühr
- Mitgliedsgebühr
- Datenvolumengebühr
- Gebühr pro Zugang
- Gebühr pro Zeiteinheit
- Tease & Lock

Abb. 31: Drag- & Drop-Aufgabe Erlösformen

3.2.2 Übung: Preisbildungsmechanismus

Ordnen Sie bitte durch Drag & Drop die untenstehenden Objekte den weißen und grauen Flächen in der Abbildung richtig zu.

The diagram shows a 3x2 grid with a dark blue header and a dark blue left sidebar. The grid cells are currently empty. To the right, there is a list of pricing mechanisms to be dragged into the grid:

- Anbieter
- Dynamische
Preisbildung
- Nachfrager
- Anbieter &
Nachfrager
- Statische
Preisbildung

Below the grid, there are six boxes representing pricing mechanisms to be dragged into the grid:

- Preisabsprachen
- Preislimits
- Börsen, Direkt-
verhandlungen
- Auktionen
- Spot-Pricing
- Festpreis-Kataloge

Abb. 32: Drag- & Drop-Aufgabe Preisbildungsmechanismen

3.2.3 Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell (I)

Emma Klug erklärt: „Ich habe mir inzwischen weitere Gedanken zu meiner Geschäftsidee gemacht. Bisher hatte ich nur die Kundenseite beschrieben. Diese habe ich ein wenig ausdetailliert.“

Zur Erinnerung:

Emma Klug möchte eine Web Site mit dem Namen „Prizit“ einrichten, die die Preise verschiedener Artikel in unterschiedlichen Online-Shops überwacht, vergleicht, Nutzer beim Erreichen des Wunschpreises eines Artikels benachrichtigt und dann ggf. den Kauf anstößt.

Aber gerade im Hinblick auf die Frage, wie ich meine Idee langfristig finanzieren will, ist es unerlässlich, auch die jeweiligen Online-Shop-Anbieter als Erlösquelle (Händlerseite) einzubeziehen. Ich stelle mir dies in etwa wie folgt vor...“

Kundenseite	Händlerseite
<ul style="list-style-type: none"> • Basisfunktion (kostenlos): Alert bei gewünschtem Preis per E-Mail und Auslösen der Bestellung • Erweiterung (einmalig geringe Gebühr): zusätzliche Kriterienangaben möglich (z. B. bei Kleidung, wenn gewünschte Größe irgendwo wieder verfügbar wird) 	<ul style="list-style-type: none"> • Variante 1 (Fixpreis pro Produkt): Informationen über gewünschte Preise, Größen etc. der Nutzer für einzelne Produkte des Anbieters • Variante 2 (Fixpreise in Abhängigkeit der Anzahl der angebotenen Produkte): Preisstaffelung 1-50, 50-200, ... • Variante 3 (ab 1000 Produkten verhandelbar): Informationen über gewünschte Preise, Größen etc. der Nutzer für alle angebotenen Produkte des Anbieters

Abb. 33: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell

3.2.4 Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell (II)

Emma fährt fort: „Nachdem die Idee nun schon deutlich detaillierter ist, bleibt noch die Frage offen, wie all dies in Erlösformen und Preisbildungsmechanismen einzuordnen ist. Lassen Sie mich kurz nachdenken...“

Nr.	Frage	Richtig	Falsch
1	Innerhalb der Erlösformen lässt sich Prizit kundenseitig wie folgt einordnen:		
	transaktionsabhängig		
	transaktionsunabhängig		
	direkte Erlösgenerierung		
	indirekte Erlösgenerierung		
2	Innerhalb der Erlösformen lässt sich Prizit händlerseitig wie folgt einordnen:		
	transaktionsunabhängig		
	transaktionsabhängig		
	indirekte Erlösgenerierung		
	direkte Erlösgenerierung		
3	Innerhalb der Preisbildungsmechanismen lässt sich Prizit händlerseitig wie folgt einordnen:		
	Spot-Pricing		
	Preislimits		
	Auktion		
	Festpreis-Katalog		
	Preisabsprache		
	Börse, Direktverhandlung		

4	Innerhalb der Preisbildungsmechanismen lässt sich Prizit kundenseitig wie folgt einordnen:		
	Festpreis-Katalog		
	Preislimits		
	Preisabsprache		
	Spot-Pricing		
	Auktion		
	Börse, Direktverhandlung		

Tab. 14: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell

3.2.5 Einordnung der Geschäftsidee – Erläuterung Kundenseite

Emma Klug erörtert die Kundenseite ihrer Idee: „Bleibt nun noch die Frage zu beantworten, warum ich meine Idee so eingeordnet habe. Beginnen werde ich mit der **Kundenseite** (Abb. 34), bevor ich gleich auch die Einordnung der Händlerseite erkläre. Hier unterscheide ich jeweils zwischen der *Einordnung ins Erlösmodell* und der *Einordnung in die Preisbildungsmechanismen*.

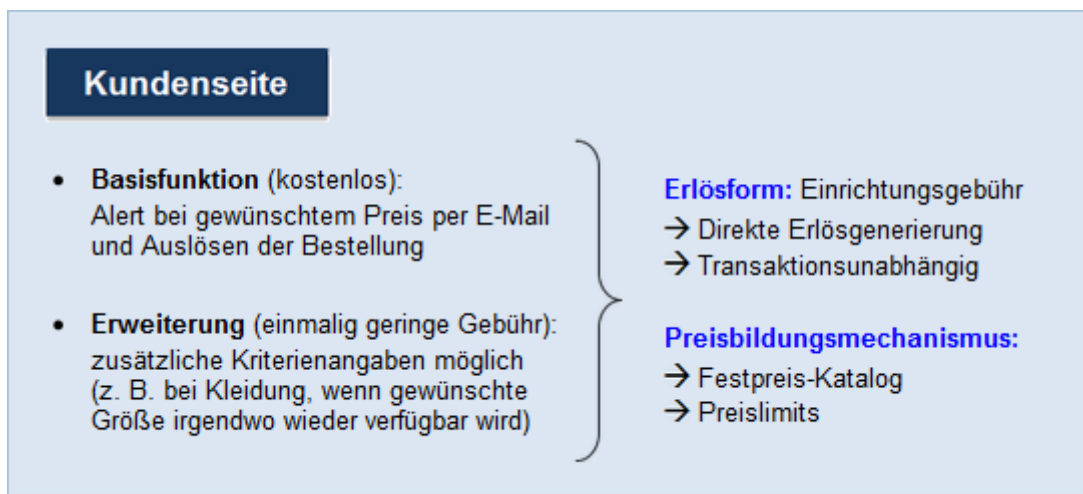


Abb. 34: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Kundenseite

Erlösform:

Direkte Erlöse können ohne Zwischenschaltung von Dritten direkt vom Nutzer bezogen werden. Die Gebühr bei der erweiterten Funktion von Prizit kann ich z. B. direkt über eine Überweisung oder Lastschrift vom jeweiligen Nutzer bekommen.

Weiterhin hängt die nur einmal zu zahlende Gebühr bei der erweiterten Funktion nicht mit einer einzelnen Transaktion zusammen. Es ist letztlich egal, wie oft der Nutzer von diesen Funktionen Gebrauch macht, sobald er sie einmal erworben hat. Daher folgt die Einordnung der Gebühr als *transaktionsunabhängig*.

Aus der Kombination dieser Kriterien ergibt sich für mich eine Klassifizierung als *Einrichtungsg Gebühr* (Abb. 35) – was natürlich auch anders betitelt werden könnte.

	Direkte Erlösgenerierung	Indirekte Erlösgenerierung
Transaktions- abhängig	<ul style="list-style-type: none"> - Anteil des Geschäftsvolumens - Gebühr pro Transaktion - Gebühr pro Produkt - Anteil einer Einsparung - Erfolgsprovision 	<ul style="list-style-type: none"> - Fixprovision - Erfolgsprovision
Transaktions- unabhängig	<ul style="list-style-type: none"> - Einrichtungsg Gebühr - Grundgebühr - Mitgliedsgebühr - Datenvolumengebühr - Gebühr pro Zugang - Gebühr pro Zeiteinheit - Tease & Lock 	<ul style="list-style-type: none"> - Bannerwerbung - Tunneling - Bundeling - Sponsoring

Abb. 35: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Kundenseite – Erlösformen

Preisbildungsmechanismus:

Bei der Einordnung in die Preismechanismen komme ich zu dem Schluss, dass *zwei Kategorien* zutreffen, je nachdem, aus wessen Blickwinkel man es betrachtet.

Aus Sicht des Anbieters – also mir – gibt es einen festen Preis für die erweiterte Funktion der Web Site Prizit. Die Basisfunktion ist kostenlos und hat somit einen festen Preis von 0,- €. Daher handelt es sich um den Preismechanismus *Festpreis-Katalog* (Abb. 36).

Aus Sicht des Nachfragers – also des Kunden – besteht die Möglichkeit, eine Preisvorgabe für die gesuchten Produkte zu machen. Der Kunde kann also bestimmen, bei welchem Preis er bereit ist, die Bestellung über Prizit in die Wege zu leiten. Daher gibt es aus seiner Sicht *Preislimits* (Abb. 36).“

		Preisbildungsdynamik	
		Statische Preisbildung	Dynamische Preisbildung
Preisbeeinflussung	Anbieter	Festpreis-Kataloge	Spot-Pricing
	Nachfrager	Preislimits	Auktionen
	Anbieter & Nachfrager	Preisabsprachen	Börsen, Direktverhandlungen

Abb. 36: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Kundenseite – Preisbildungsmechanismen

3.2.6 Einordnung der Geschäftsidee – Erläuterung Händlerseite

Emma Klug erklärt nun die Händlerseite ihrer Idee.

Händlerseite

- **Variante 1** (Fixpreis pro Produkt):
Informationen über gewünschte Preise, Größen etc. der Nutzer für einzelne Produkte des Anbieters
- **Variante 2** (Fixpreise in Abhängigkeit der Anzahl der angebotenen Produkte):
Preisstaffelung 1-50, 50-200, ...
- **Variante 3** (ab 1000 Produkten verhandelbar):
Informationen über gewünschte Preise, Größen etc. der Nutzer für alle angebotenen Produkte des Anbieters

Erlösform: Gebühr pro Produkt
→ Direkte Erlösgenerierung
→ Transaktionsabhängig

Preisbildungsmechanismus:
→ Variante 1 & 2: Festpreis-Kataloge
→ Variante 3: Direktverhandlung

Abb. 37: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Händlerseite

Erlösform:

„Auf der Händlerseite handelt es sich ebenfalls um *direkte Erlöse*. Es wird also keine dritte Partei zwischengeschaltet.

In diesem Fall handelt es sich aber meiner Meinung nach um *transaktionsabhängige Erlöse*, da sie unmittelbar mit der Übermittlung von Wunschpreisen der Kunden, Preisverteilungen etc. verknüpft sind (Abb. 38).

	Direkte Erlösgenerierung	Indirekte Erlösgenerierung
Transaktions-abhängig	<ul style="list-style-type: none"> - Anteil des Geschäftsvolumens - Gebühr pro Transaktion - Gebühr pro Produkt - Anteil einer Einsparung - Erfolgsprovision 	<ul style="list-style-type: none"> - Fixprovision - Erfolgsprovision
Transaktions-unabhängig	<ul style="list-style-type: none"> - Einrichtungsgebühr - Grundgebühr - Mitgliedsgebühr - Datenvolumengebühr - Gebühr pro Zugang - Gebühr pro Zeiteinheit - Tease & Lock 	<ul style="list-style-type: none"> - Bannerwerbung - Tunneling - Bundeling - Sponsoring

Abb. 38: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Händlerseite – Erlösformen

Preisbildungsmechanismus:

Je nach gewählter Variante greifen hier unterschiedliche Preisbildungsmechanismen. Im Fall der Erhebung von Fixpreisen pro Produkt oder bei einer festen Preisstaffelung – also bei den Varianten 1 und 2 – kann man von *Festpreis-Katalogen* ausgehen.

Bei Variante 3 – also z. B. bei Informationen zu über 1000 Produkten – erscheint eine feste Staffelnung nicht mehr sinnvoll. Stattdessen lohnt es sich in solchen Fällen, direkt mit dem Händler zu verhandeln. Hier kann man also vom Mechanismus *Direktverhandlung* ausgehen (Abb. 39).“

		Preisbildungsdynamik	
		Statische Preisbildung	Dynamische Preisbildung
Preisbeeinflussung	Anbieter	Festpreis-Kataloge	Spot-Pricing
	Nachfrager	Preislimits	Auktionen
	Anbieter & Nachfrager	Preisabsprachen	Börsen, Direktverhandlungen

Abb. 39: Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell – Händlerseite – Preisbildungsmechanismen

3.3 Tag 5 – Herausforderungen für E-Business-Geschäftsmodelle

3.3.1 Agenda des 5. Tags

Angelo Impresa begrüßt die Teilnehmer zum letzten Tag des Gründungswettbewerbs: „Willkommen zum letzten Tag dieses Gründungswettbewerbs! Gestern haben Sie das letzte der speziell für E-Business relevanten Teilmodelle kennengelernt – das Erlösmodell. Damit ist die Frage nach den Teilmodellen abgeschlossen.“

Natürlich sind diese Modelle nicht perfekt. Kein Modell kann die Realität zu 100% abbilden – es sind immer Vereinfachungen. Daher gibt es hier einige Herausforderungen. Diese wollen wir uns jetzt anschauen, bevor wir Ihre Ideen bewerten und einen Gewinner des Wettbewerbs ermitteln.“

Tag 1	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Wozu braucht es „E-Business-Geschäftsmodelle“? • Was ist allgemein unter „E-Business-Geschäftsmodell“ zu verstehen? 	✓
Tag 2	<ul style="list-style-type: none"> • Aus welchen Teilmodellen setzt sich dieses zusammen? 1. Vorgehensmodell – Wie schaffe ich Wert?	✓
Tag 3	2. Marktleistungsmodell – Was verkaufe ich?	✓
Tag 4	3. Erlösmodell – Wie verdiene ich damit?	✓
Tag 5	<ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Ausblick • Finale: vergleichende Bewertung & Gewinner-Ermittlung 	

Tab. 15: Ablauf des Gründungswettbewerbs (Tag 5)

3.3.2 Herausforderungen bei der Konzeption von E-Business-Geschäftsmodellen

Angelo Impresa geht auf einige Herausforderungen in Bezug auf E-Business-Geschäftsmodelle ein: „Zunächst möchte ich ein paar Worte zu den *Herausforderungen bei der Konzeption* von E-Business-Geschäftsmodellen verlieren. Anschließend werde ich noch ein paar Problembereiche bei der praktischen Umsetzung von E-Business-Geschäftsmodellen aufzeigen.“

- Es ist unklar, *welche Teilmodelle „die Richtigen“* sind.

Welche Teilmodelle gehören zwingend dazu? Wie viele Teilmodelle sind sinnvoll? Hier gibt es viele verschiedene Meinungen.

- Es gibt *keine Standards* zu Vorgehensmodellen, an denen man sich orientieren könnte. Bisher gibt es nur Beispiele, wie es andere machen – also Best Practices.
- *Output-Lastigkeit*
Der Fokus der bisherigen Teilmodelle liegt sehr stark auf dem Output, während Input- und Process-Sequenz oftmals ausgeblendet werden. (Zur Erinnerung: Das Vorgehensmodell wird auch Input-Process-Output-Modell oder kurz IPO-Modell genannt.)
- *Erlösmodelle* zeigen *keine Zahlungsströme* und *Preismodelle* auf. Diese müssen noch ergänzt werden.
- *Kostenmodelle* fehlen vollständig.
Wofür wird das Geld eigentlich ausgegeben?¹³

3.3.3 Herausforderungen bei der praktischen Umsetzung

Abschließend widmet sich Angelo Impresa noch einigen Herausforderungen bei der praktischen Umsetzung von E-Business-Geschäftsmodellen: „Die wichtigsten Herausforderungen, denen man bei der Konzeption von E-Business-Geschäftsmodellen begegnet, haben Sie nun kennengelernt. Bevor ich inhaltlich zum Abschluss komme, möchte ich aber noch ein paar Worte zu den Herausforderungen bei der praktischen Umsetzung von E-Business-Geschäftsmodellen verlieren.“

- Es gibt keine E-Business-spezifischen Teilmodelle zur *Markt-/Wettbewerbssituation*.
Für eine Unternehmensgründung ist eine initiale Analyse der Wettbewerbssituation aber unabdingbar. Hier muss also auf das bewährte Instrumentarium der BWL zurückgegriffen werden.
- Es gibt keine allgemein anerkannten *Modellierungsmethoden und -notationen* für irgendeines der Teilmodelle.
- Es fehlen *Verfahren und Techniken* zur *Erstellung von Teilmodellen*.
- Es fehlen verlässliche *Softwarewerkzeuge* zur Erstellung, Pflege & Aggregation von Teilmodellen.
- Die *technische Machbarkeit* der Geschäftsaktivitäten mithilfe von E-Business-Technologie wird in E-Business-Geschäftsmodellen weder hinterfragt, noch bewertet.¹⁴

13 Vgl. Schwickert, Axel C.: Geschäftsmodelle im Electronic Business – Bestandsaufnahme und Relativierung, a. a. O., S. 13 ff.

3.3.4 Lessons learned & Ausblick

Angelo Impresa beendet den letzten Wettbewerbstag: „Lassen Sie uns kurz vor Schluss des Gründungswettbewerbs noch einmal kurz zusammenfassen, was Sie heute gelernt haben. Hierzu schauen wir noch ein letztes Mal auf die Fragen von heute Morgen.

Heute haben wir uns insbesondere mit den Herausforderungen, die die Erstellung eines E-Business-Geschäftsmodells mit sich bringt, beschäftigt. Wie Sie sehen, gibt es hier noch *keine standardisierte ‚Komplett-Lösung‘*. Umso wichtiger ist es, dass Sie sich strukturiert und tiefgreifend mit Ihrer Geschäftsidee auseinandersetzen und hinterfragen, ob das, was Sie hier gelernt haben, für die Abbildung Ihrer Idee ausreicht.

Tag 1	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Wozu braucht es „E-Business-Geschäftsmodelle“? • Was ist allgemein unter „E-Business-Geschäftsmodell“ zu verstehen? 	✓
Tag 2	<ul style="list-style-type: none"> • Aus welchen Teilmodellen setzt sich dieses zusammen? 1. Vorgehensmodell – Wie schaffe ich Wert?	✓
Tag 3	2. Marktleistungsmodell – Was verkaufe ich?	✓
Tag 4	3. Erlösmodell – Wie verdiene ich damit?	✓
Tag 5	<ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Ausblick • Finale: vergleichende Bewertung & Gewinner-Ermittlung 	✓

Tab. 16: Lessons learned & Ausblick (Tag 5)

Hier ging es von Anfang an v. a. darum, Ihnen einen guten Überblick, eine gute Grundlage zu vermitteln, auf der Sie aufbauen können. Trauen Sie sich also, ggf. vom Gelernten abzuweichen, wenn Ihre Geschäftsidee dies erfordert. Wir – also meine Kollegen und ich – werden uns jetzt zu einer Beratung zurückziehen und nach einer Pause, die Gewinnerin oder den Gewinner dieses Gründungswettbewerbs bekanntgeben.“

14 Vgl. Schwickert, Axel C.: Geschäftsmodelle im Electronic Business – Bestandsaufnahme und Relativierung, a. a. O., S. 13 ff.

3.4 Finale des Gründungswettbewerbs

3.4.1 Abschlussveranstaltung des Gründungswettbewerbs

Angelo Impresa begrüßt die Teilnehmer und Teilnehmerinnen ein letztes Mal: „Hallo und willkommen zur Abschlussveranstaltung! Bevor ich gleich den Gewinner oder die Gewinnerin bekannt gebe, möchte ich noch einmal kurz zusammenfassen, was Sie aus diesem Wettbewerb mitnehmen können – ob Sie nun gewonnen haben oder nicht. Anschließend sind Sie herzlich eingeladen, diesen Tag bei leckerem Essen in entspannter Atmosphäre mit uns ausklingen zu lassen. Nun aber zu der Frage: Was können Sie hier mitnehmen?“

Was Sie hier mitnehmen können:

- E-Business-Geschäftsmodelle können als *Werkzeug* dazu dienen, Ihre Geschäftsidee mit einem beherrschbaren Aufwand zu strukturieren, zu detaillieren und so auch potenzielle *Investoren* von Ihrer Idee zu überzeugen.
- Von vielen Investoren wird ein sog. „*Business Plan*“ verlangt. Mit dem hier aufgestellten E-Business-Geschäftsmodell haben Sie sich bereits den Hauptbestandteil davon erarbeitet. Denn ein „*Business Plan*“ ist ein voll ausdifferenziertes Geschäftsmodell mit einem zusätzlichen *Kosten- und Finanzierungsmodell*.
- Indem Sie sich für eine strukturierte und detaillierte Auseinandersetzung mithilfe des E-Business-Geschäftsmodells entschieden haben, haben Sie auch das *Risiko gemindert*, mit Ihrer Idee auf die Nase zu fallen. Sie wissen nun, an welchen Stellen Sie ggf. noch nacharbeiten müssen.
- Sie haben hier auch die *drei* für E-Business *wesentlichen Teilmodelle* – das *Vorgehens-*, das *Marktleistungs-* und das *Erlösmodell* – kennengelernt. Darüber hinaus gibt es natürlich noch weitere Teilmodelle, die herangezogen werden können. Einige davon sind aber nicht E-Business-spezifisch und wurden aus diesem Grund hier außen vor gelassen. Das soll aber nicht heißen, dass diese Teilmodelle – wie z. B. ein Wettbewerbsmodell – nicht relevant wären. Auch damit sollten Sie sich auseinandersetzen.
- Abschließend haben Sie auch ein paar *Herausforderungen* kennengelernt, denen man begegnen muss, wenn man mit E-Business-Geschäftsmodellen arbeitet. Seien Sie sich dessen bewusst! Denn dann können Sie Wege finden, damit umzugehen.

3.4.2 Gewinnerbekanntgabe

Angelo Impresa geht zur Gewinnerbekanntgabe über: „Und jetzt wird mir die ehrenvolle Aufgabe zuteil, die Gewinnerin bzw. den Gewinner dieses Gründungswettbewerbs bei der JumpStart GmbH bekannt zu geben. Der- oder diejenige wird von uns bei der Umsetzung seiner Geschäftsidee unterstützt – nicht nur finanziell, sondern auch mit fachlichem Know-how sowie mit unseren Netzwerken.

Und gewonnen hat... *Emma Klug* mit Ihrer Geschäftsidee *Prizit*. Meinen herzlichen Glückwunsch! Wir freuen uns sehr auf die Zusammenarbeit mit Ihnen!

Ein herzliches Dankeschön gilt auch allen anderen Teilnehmern unseres Gründungswettbewerbs. Ich bin sicher, dass auch Sie auf einem guten Weg sind. Hängen Sie sich weiter rein, dann finden Sie mit Sicherheit auch einen Investor, der zu Ihnen passt.

Lassen Sie uns nun zum gemütlichen Teil des Abends übergehen. Ich würde sagen – das Buffet ist eröffnet!“

3.5 Abschlusstest

Nr.	Frage	Richtig	Falsch
1	Das Erlösmodell zeigt auf, welche Einnahmen und Ausgaben welchen Quellen zuzuordnen sind.		
2	Es sind wenige unterschiedliche Erlösformen denkbar.		
3	Eine zeitliche und monetäre Quantifizierung fehlt bei...		
	...dem Preisbildungsmechanismus.		
	...den Erlösformen.		
4	Sog. direkte Erlöse haben ihre Quelle bei dritten Unternehmen.		
5	Zu den Bestandteilen eines Erlösmodells gehört auch ein Preismodell.		
6	Zu den statischen Preisbildungsmechanismen gehören:		
	Preisabsprachen		
	Spot-Pricing		
	Preislimits		
	Festpreis-Kataloge		
	Direktverhandlungen		
7	Zu den dynamischen Preisbildungsmechanismen gehören:		
	Preisabsprachen		
	Börsen		
	Festpreis-Kataloge		
	Auktionen		
	Spot-Pricing		
8	Es gibt Standards zu Vorgehensmodellen.		
9	Das Wettbewerbsmodell zählt mit zu den E-Business-spezifischen Teilmodellen.		
10	Es fehlen verlässliche Softwarewerkzeuge zur Erstellung, Pflege & Aggregation von Teilmodellen.		

Tab. 17: Abschlusstest – Fragen zu WBT03

Anhang

Lösung des Abschlusstests in WBT01:

Nr.	Frage	Richtig	Falsch
1	Business-Angel sind...		
	...länger involviert.		X
	...i. d. R. mit mittleren bis hohen Investitionen an Startups beteiligt.		X
	...exit-orientiert.	X	
	...keine aktiven Investoren.		X
2	Business-Angel investieren im Gegensatz zu Venture-Capital-Gesellschaften eher etwas später.		X
3	Der sog. E-Business-Hype wurde ausgelöst durch...		
	...hohe Gewinnerwartungen	X	
	...Spekulation auf fallende Aktienkurse		X
	...neue technologische Entwicklungen	X	
4	Für den Begriff des Geschäftsmodells gibt es eine allgemeingültige Definition.		X
5	Geschäftsmodelle bestehen aus verschiedenen Partialmodellen.	X	
6	Als gedanklicher Ursprung des Begriffs „E-Business-Geschäftsmodell“ ist die Geschäftsprozessorientierung zu sehen.	X	
7	Zu den sechs Partialmodellen zählen u. a.:		
	das Leistungsangebotsmodell	X	
	das Marktmodell	X	
	das Verkaufsmodell		X
	das Kapitalmodell	X	
8	E-Business ist von E-Commerce zu unterscheiden.	X	
9	E-Business steht für „Electric Business“.		X
10	E-Business-Geschäftsmodelle bestehen u. a. aus dem Vorgehens-, dem Marktleistungs- und dem Erlösmodell.	X	
11	Geschäftsmodelle sollten immer einen Teil des Unternehmens beschreiben.		X

12	Der E-Business-Hype setzte zu Beginn der 90er Jahre ein.		X
----	--	--	---

Tab. 18: Lösung des Abschlusstests in WBT01

Lösung zu „Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell“ in WBT02:

Nr.	Frage	Richtig	Falsch
1	Die Geschäftsidee „Prizit“ wird am besten repräsentiert durch das Geschäftsmodell...		
	Content.		X
	Connection.		X
	Commerce.	X	
	Context.		X
2	Die Geschäftsidee „Prizit“ wird am besten repräsentiert durch das Geschäftsmodellvariante...		
	E-Transaction.		X
	E-Attraction.		X
	E-Tailing.		X
	E-Bargaining/E-Negotiation.	X	

Tab. 19: Lösung zu „Einordnung der Geschäftsidee – Marktleistungsmodell“ in WBT02

Lösung der Drag- & Drop-Aufgabe Vorgehensmodell in WBT02:

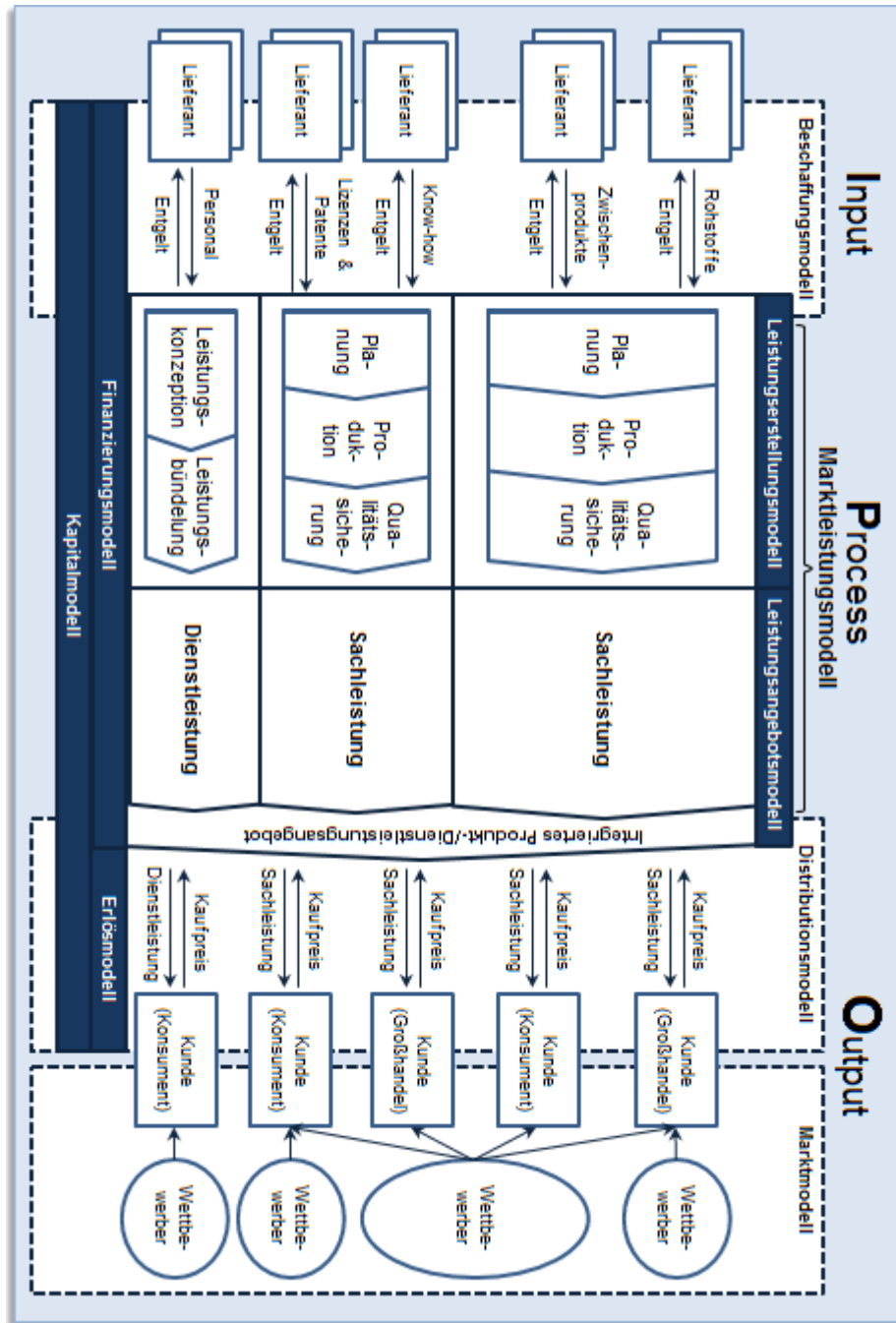


Abb. 40: Lösung der Drag- & Drop-Aufgabe Vorgehensmodell in WBT02

Lösung der Drag- & Drop-Aufgabe Marktleistungsmodell in WBT02:



Abb. 41: Lösung der Drag- & Drop-Aufgabe Marktleistungsmodell in WBT02

Lösung des Abschlusstests in WBT02:

Nr.	Frage	Richtig	Falsch
1	Die Abkürzung IPO steht im Zusammenhang mit E-Business-Geschäftsmodellen für...		
	Initial Public Offering.		X
	Internal Progress Outcome.		X
	Input-Process-Output.	X	
2	Das Vorgehensmodell beschreibt die Erstellung der Marktleistung und keinen Absatz am Markt.		X
3	Das Vorgehensmodell...		
	...beschreibt alle wesentlichen Geschäftsaktivitäten als konkrete Handlungsfolgen von der Ressourcenbeschaffung über Produktion bis zum Vertrieb mit folgendem Support und Service.	X	
	...wird u. a. auch Prozessmodell genannt.	X	
	...wird i. d. R. mit der Sequenz "Input-Process-Output" beschrieben, die gleichzeitig einen Teil der Struktur eines Unternehmens darstellt.		X

4	Das Marktleistungsmodell setzt sich aus dem Leistungsvorstellungsmodell und dem Leistungsangebotsmodell zusammen.		X
5	Das Vorgehensmodell wird auch 4C-Net-Business-Modell genannt.		X
6	Im 4C-Net-Business-Modell lassen sich wie viele Basis-Geschäftsmodelltypen unterscheiden?		
	sechs		X
	drei		X
	vier	X	
	fünf		X
7	„Klassifikation und Systematisierung von im Internet verfügbaren Informationen“ beschreibt die Geschäftsmodellvariante...		
	Content.		X
	Connection.		X
	Commerce.		X
	Context.	X	
8	„Anbahnung, Aushandlung und/oder Abwicklung von Geschäftstransaktionen“ beschreibt die Geschäftsmodellvariante...		
	Content.		X
	Commerce.	X	
	Context.		X
	Connection.		X
9	Das Geschäftsmodell „Content“ besteht aus der Sammlung, Selektion, Systematisierung, Kompilierung und Bereitstellung von Inhalten auf einer eigenen Plattform.	X	
10	Die Herstellung der Möglichkeit eines Informationsaustauschs in Netzwerken in Gegenstand des Geschäftsmodells „Context“.		X

11	Zu den Geschäftsmodellvarianten des Geschäftsmodells „Content“ zählen:		
	E-Transaction		X
	E-Infotainment	X	
	E-Education	X	
	E-Attraction		X
	E-Search		X
	E-Information	X	
12	Themen wie Delivery, Auction und Banner-Schaltung sind zu finden im Geschäftsmodell...		
	Commerce.	X	
	Content.		X
	Context.		X
13	Context-Anbieter zeichnen sich u. a. dadurch aus, dass sie nicht primär eigene Inhalte anbieten, sondern vielmehr als Navigationshilfe für den Nutzer agieren.	X	
14	Facebook ist ein Beispiel für das Geschäftsmodell...		
	Context.		X
	Content.		X
	Connection.	X	
	Commerce.		X

Tab. 20: Lösung des Abschlusstests in WBT02

Lösung zu „Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell“ in WBT03:

Nr.	Frage	Richtig	Falsch
1	Innerhalb der Erlösformen lässt sich Prizit kundenseitig wie folgt einordnen:		
	transaktionsabhängig		X
	transaktionsunabhängig	X	
	direkte Erlösgenerierung	X	
	indirekte Erlösgenerierung		X
2	Innerhalb der Erlösformen lässt sich Prizit händlerseitig wie folgt einordnen:		
	transaktionsunabhängig		X
	transaktionsabhängig	X	
	indirekte Erlösgenerierung		X
	direkte Erlösgenerierung	X	
3	Innerhalb der Preisbildungsmechanismen lässt sich Prizit händlerseitig wie folgt einordnen:		
	Spot-Pricing		X
	Preislimits		X
	Auktion		X
	Festpreis-Katalog	X	
	Preisabsprache		X
	Börse, Direktverhandlung	X	
4	Innerhalb der Preisbildungsmechanismen lässt sich Prizit kundenseitig wie folgt einordnen:		
	Festpreis-Katalog	X	
	Preislimits	X	
	Preisabsprache		X
	Spot-Pricing		X
	Auktion		X
	Börse, Direktverhandlung		X

Tab. 21: Lösung zu „Einordnung der Geschäftsidee – Erlösmodell“ in WBT03

Lösung des Abschlusstests in WBT03:

Nr.	Frage	Richtig	Falsch
1	Das Erlösmodell zeigt auf, welche Einnahmen und Ausgaben welchen Quellen zuzuordnen sind.		X
2	Es sind wenige unterschiedliche Erlösformen denkbar.		X
3	Eine zeitliche und monetäre Quantifizierung fehlt bei...		
	...dem Preisbildungsmechanismus.		X
	...den Erlösformen.	X	
4	Sog. direkte Erlöse haben ihre Quelle bei dritten Unternehmen.		X
5	Zu den Bestandteilen eines Erlösmodells gehört auch ein Preismodell.	X	
6	Zu den statischen Preisbildungsmechanismen gehören:		
	Preisabsprachen	X	
	Spot-Pricing		X
	Preislimits	X	
	Festpreis-Kataloge	X	
	Direktverhandlungen		X
7	Zu den dynamischen Preisbildungsmechanismen gehören:		
	Preisabsprachen		X
	Börsen	X	
	Festpreis-Kataloge		X
	Auktionen	X	
	Spot-Pricing	X	
8	Es gibt Standards zu Vorgehensmodellen.		X
9	Das Wettbewerbsmodell zählt mit zu den E-Business-spezifischen Teilmodellen.		X
10	Es fehlen verlässliche Softwarewerkzeuge zur Erstellung, Pflege & Aggregation von Teilmodellen.	X	

Tab. 22: Lösung des Abschlusstests in WBT03

Literaturverzeichnis

1. **Bieger, Thomas; zu Knyphausen-Aufseß, Dodo; Kryz, Christian:** Innovative Geschäftsmodelle. Konzeptionelle Grundlagen, Gestaltungsfelder und unternehmerische Praxis, Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2011.
2. **Für-Gründer.de GmbH:** Business Angels: private Eigenkapitalgeber in der Seedphase, Online im Internet: <http://www.fuer-gruender.de/kapital/eigenkapital/business-angels/>, 07.10.2015.
3. **Palo Alto Software, Inc:** Bplans: Business Planning Resources and Free Business Plan Samples, Online im Internet: <http://www.bplans.com/>, 07.10.2015.
4. **Rentmeister, J.; Klein, S.:** Geschäftsmodelle in der New Economy, in: WISU – Das Wirtschaftsstudium, Heft 3/2001, S. 354-361.
5. **Schwickert, Axel C.:** Geschäftsmodelle im Electronic Business - Bestandsaufnahme und Relativierung, Gießen, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 2/2004, Hrsg.: Professur BWL - Wirtschaftsinformatik, Justus-Liebig-Universität, Gießen, 2004, 16 Seiten, ISSN 1613-6667.
6. **Springer Gabler Verlag:** Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Wertschöpfungskette, Online im Internet: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/145581/wertschoepfungskette-v7.html>, 07.10.2015.
7. **Stähler, Patrick:** Geschäftsmodelle in der digitalen Ökonomie: Merkmale, Strategien und Auswirkungen, 2. Aufl., Lohmar, Köln: Eul Verlag 2002.
8. **Vertical Media GmbH:** Business-Angel (BA) Definition, Online im Internet: <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/business-angel-ba>, 07.10.2015.
9. **Wirtz, Bernd W.:** Electronic Business, Wiesbaden: Gabler Verlag 2000.
10. **Wirtz, Bernd W.:** Electronic Business, 4. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler, 2013.
11. **Wirtz, Bernd W.; Becker, Daniel R.:** Geschäftsmodellansätze und Geschäftsmodellvarianten im Electronic Business, in: WiSt – Wirtschaftsstudium, Heft 2/2002, S. 85-90.
12. **Wirtz, Bernd W.; Kleineicken, Andreas:** Geschäftsmodelltypologien im Internet, in: WiSt – Wirtschaftsstudium, Heft 11/2000, S. 628-635.

Impressum



- Reihe:** **Arbeitspapiere Wirtschaftsinformatik** (ISSN 1613-6667)
- Bezug:** <https://wi.uni-giessen.de>
- Herausgeber:** Prof. Dr. Axel Schwickert
Prof. Dr. Bernhard Ostheimer
- c/o Professur BWL – Wirtschaftsinformatik
Justus-Liebig-Universität Gießen
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Licher Straße 70
D – 35394 Gießen
Telefon (0 64 1) 99-22611
Telefax (0 64 1) 99-22619
eMail: Axel.Schwickert@wirtschaft.uni-giessen.de
<https://wi.uni-giessen.de>
- Ziele:** Die Arbeitspapiere dieser Reihe sollen konsistente Überblicke zu den Grundlagen der Wirtschaftsinformatik geben und sich mit speziellen Themenbereichen tiefergehend befassen. Ziel ist die verständliche Vermittlung theoretischer Grundlagen und deren Transfer in praxisorientiertes Wissen.
- Zielgruppen:** Als Zielgruppen sehen wir Forschende, Lehrende und Lernende in der Disziplin Wirtschaftsinformatik sowie das IT-Management und Praktiker in Unternehmen.
- Quellen:** Die Arbeitspapiere entstehen aus Forschungs-, Abschluss-, Studien- und Projektarbeiten sowie Begleitmaterialien zu Lehr-, Vortrags- und Kolloquiumsveranstaltungen der Professur BWL – Wirtschaftsinformatik, Prof. Dr. Axel Schwickert, Justus-Liebig-Universität Gießen sowie der Professur für Wirtschaftsinformatik, insbes. medienorientierte Wirtschaftsinformatik, Prof. Dr. Bernhard Ostheimer, Fachbereich Wirtschaft, Hochschule Mainz.
- Hinweise:** Wir nehmen Ihre Anregungen zu den Arbeitspapieren aufmerksam zur Kenntnis und werden uns auf Wunsch mit Ihnen in Verbindung setzen.
- Falls Sie selbst ein Arbeitspapier in der Reihe veröffentlichen möchten, nehmen Sie bitte mit einem der Herausgeber unter obiger Adresse Kontakt auf.
- Informationen über die bisher erschienenen Arbeitspapiere dieser Reihe erhalten Sie unter der Web-Adresse <https://wi.uni-giessen.de/>