

Digitale Geschäftsmodelle verändern die Art wie wir konsumieren. Das Einkaufserlebnis der Kunden erfährt einen Wandel kann durch vielfältige digitale Zusatzleistungen. Die Anwendung innovativer digitaler Technologien, die Mehrwert gegenüber bisherigen analogen Geschäftsmodellen generieren, führt zur Disruption ebendieser Geschäftsmodelle.

Digitale Geschäftsmodelle



Was kennzeichnet Digitale Geschäftsmodelle?

Digitale Geschäftsmodelle erzielen ihre Wertschöpfung ausschließlich über digitale Kanäle. Digitale Geschäftsmodelle generieren Leistungen, für die Kunden bereit sind zu zahlen. Die Wertschöpfung digitaler Prozesse liegt zum Beispiel in der

- Intelligenz einer neuen, digital unterstützten Dienstleistung
- Verknüpfung von Daten für digitale Systemlösungen
- Bündelung von Angeboten verschiedener Hersteller auf einer Plattform
- ortsunabhängige 24 Stunden / 7 Tage Verfügbarkeit
- Schnelligkeit der Transaktionsabschlüsse
- flexiblen Abrechnung skalierbarer Leistungen
- und vielem mehr...

Die Herausforderungen bestehen in der Transformation des zugrundeliegenden analogen Geschäftsmodells in ein funktionierendes digitales Geschäftsmodell. Die Besonderheiten digitaler Kommunikation erfordern bei digitalen Geschäftsmodellen einen auf diese Umgebung angepassten Ablauf der Customer Journey. Hier muss neu gedacht werden – die Transformation von analogen Geschäftsmodellen kann nicht gelingen ohne den Wandel der Kaufumgebung im digitalen Zeitalter zu berücksichtigen.

Abzugrenzen hiervon sind **App Anwendungen**, mit denen der Kunde kostenlos Serviceleistungen eines Anbieters in Anspruch nehmen kann. Hier werden keine Umsätze generiert, folglich handelt es sich auch um kein eigenständiges Geschäftsmodell. Ein digitales Zusatzangebot wirkt mit seinem Mehrwert verkaufsfördernd, insbesondere bei einer internetaffinen Kundschaft.

Beispiele hierfür sind:

- Intensivierung der Kundenbindung durch Kundenaccounts, personalisierte Apps und Newsletter-Abos
- Vereinfachung der Kundenkommunikation durch Nutzung von Service Apps, wie der Fernwartung

Die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle

Bei der Entwicklung von digitalen Geschäftsmodellen konzentriert man sich auf den eigentlichen Kundennutzen, den der Kunde mit einem Produkt erzielen möchte, und fragt sich, ob man mithilfe digitaler Technologien diesen Kundennutzen schneller, kostengünstiger, stets verfügbar usw. erzielen kann. Die Geschäftsmodellinnovation besteht folglich in zusätzlichem Kundennutzen, der nur über den digitalen Weg erzielt werden kann.

Bei der Entwicklung einer digitalen Geschäftsidee hinterfragt man zunächst die bestehenden Lösungen für Kundenprobleme auf Potenzial:

- Das bisherige Werkzeug ist lediglich Mittel zum Zweck – welches Ergebnis möchte der Kunde eigentlich erzielen?
- Wie kann man die Nachfrage nach diesem Ergebnis nicht digital besser und eleganter lösen?
- Welche Probleme im Zusammenhang mit der Verfügbarkeit, der Leistungserbringung und den Abrechnungsmodalitäten wurden bislang nicht angegangen?
- Welche Transformation muss mithilfe einer digitalen Geschäftsidee gelingen, damit dieses Angebot für Kunden attraktiver ist als die bisherige Lösung?
- Welcher Mehrwert der angebotenen Dienstleistung kann die Meinung des Kunden verändern?
- Was muss besser funktionieren, um das Angebot für den Kunden attraktiv zu machen?
- Welche Chancen hat das Unternehmen seine Kunden bei der Eroberung ihrer Märkte künftig unterstützen?

Hat man dann noch ungelöste Herausforderungen identifiziert, besteht der nächste Schritt in einer eingehenden Prüfung, ob neue, digitale Technologien hier Abhilfe für die Zielgruppe schaffen können. Ist dies der Fall, kann auf dieser Basis ein neues Geschäftsmodell zum Beispiel mit dem **Business Model Canvas** entwickelt und umgesetzt werden.

Digitale Geschäftsmodelle

Betrachten wir zunächst die unterschiedlichen Ausprägungen von Verkaufs-Plattformen im Internet:

E-Commerce

Die Schaffung eines zusätzlichen digitalen Vertriebskanals für das eigene Geschäft mithilfe eines Online-Shops ist eine naheliegende Option für Hersteller und Händler, insbesondere der Mittelstand sieht in diesem Geschäftsmodell zusätzliches Potenzial. Sie sehen darin weitere Chancen die Nachfrage ihrer Zielgruppe bedienen zu können. Neben den Ressourcen, die man in die Einrichtung eines Online-Shops investieren muss, fallen Zusatzkosten für das Online-Marketing an, dass den Online-Shop regelmäßig in die Sichtbarkeit bei Kunden bringen soll. Voraussetzungen dieses Geschäftsmodells sind ein funktionierendes digitales Warenwirtschaftssystem mit integrierter Verkaufsabrechnung und digitalem Zahlungsmanagement. Erst mit der Einrichtung dieses digitalen Workflows kann man dem zu erwartenden Geschäftsverkehr zeitnah gerecht werden.

Der Vorteil von E-Commerce besteht darin, zusätzliche Interessenten über diesen Vertriebskanal zu Kunden werden zu lassen. Der Online-Shop generiert mithilfe des entsprechenden Online-Marketings ein Zusatzgeschäft, das mithilfe digitaler Prozesstechniken skalierbar ausgebaut werden kann. Nachteilig wirkt sich aus, dass erhebliche Vorleistungen in das Shopsystem erbracht werden müssen, bevor es einen Mehrwert für das Unternehmen erwirtschaften kann.

Beispiel für ein umfangreiches E-Commerce-Modell: Netflix

Branchen Plattformen

Mit einer eigenen Branchen Plattform erweitert man die Marktdurchdringung in der eigenen Branche. Neben den Offline-Geschäft schafft man sich mit der Verkaufsplattform, die man für andere Händlern der gleichen Branche öffnet, ein eigenes zweites Standbein. Dabei werden von den angeschlossenen Händlern Verkaufsbestände an Waren übernommen. Zusätzlich wird zumeist aber auch das gesamte Datenmanagement von Warenwirtschaft über Endverkauf bis zum Zahlungsmanagement vom Plattformbetreiber übernommen, damit die Händler hiervon entlastet werden. Für die angeschlossenen Händler stellt dieses Modell einen niedrigpreisigen Einstieg in das Online-Geschäft dar, da die gesamte Onlineabwicklung nicht prozessual im eigenen Unternehmen abgebildet werden muss.

Ausrichtung: Ausschließlich Onlinehandel mit zentralem SEO und Online-Marketing durch die Verkaufsplattform.

Voraussetzungen: Branchen mit vielen Mittelständischen Händlern, die bereit sind mitzuwirken. Eine funktionierende Warenwirtschaft ist Voraussetzung für die digitale Anbindung. Branchentypische Stückzahlen und Preise müssen für den Online-Handel rentabel sein.

Vorteile: Skalierbares Geschäftsmodell durch den Anschluss weitere Händler, deren Verkäufe über die gleichen digitalen Prozesse laufen. Große Reichweite durch den Anschluss weiterer Partner-Plattformen. Die gebündelten Leistungen solcher Kooperationen führen zu Effizienz in der Transaktionsabwicklung, die zusammen mit dem breiten Angebot einen USP darstellen.

Nachteile: Geeignete Digital-Fachkräfte für die Erstellung und technische Betreuung der Plattform sind nur in wenigen Großstädten verfügbar. Die Preisgestaltung erfolgt zumeist durch die Plattform. Die Online-Preise setzen unter Umständen die Ladenverkaufspreise unter Druck.

Beispiel für eine Branchen-Plattform: Schuhe24.de. Detaillierte Informationen erwarten Sie in einem interessanten Podcast auf der Webseite Digitales-Unternehmertum.de:

WIE SCHUHE24 SICH ZUR PLATTFORM GRUPPE ENTWICKELT HAT

Digitale Plattformen

Plattformen sind Online-Marktplätze, auf denen die Angebote mehrerer Anbieter zusammen dargestellt werden. Der Verbundauftritt ermöglicht Kunden damit eine individuelle Zusammenstellung komplexer Produkt-Service-Leistungspakete.

Diese Online-Marktplätze versuchen durch ein intensives Online-Marketing eine große Anzahl von Käufern und Verkäufern auf die Digitale Plattform anzuziehen.

Die Vor- und Nachteile sind zunächst die gleichen wie bei den branchenspezifischen Plattformen. Als zusätzlicher Vorteil ist der Umfang der angebotenen Produkte anzusehen, was den Kunden nahelegt über die eine Digitale Plattform dann all ihre Interneteinkäufe zu tätigen, statt sich je nach Produkt auf einer Branchen-Plattform oder in einem Firmenshop umzusehen.

Nachteilig erweist sich auf solch riesigen Online-Verkaufsplattformen die große Konkurrenz durch eine Vielzahl von Händlern, die gleiche oder ähnliche Produkte dort verkauft.

Beispiele solcher Online-Marktplätze: Amazon, Ebay

Weitere Infos zu Online-Marktplätzen finden sie in diesem Beitrag von [IONOS](#)

Soziale Netzwerke

Soziale Netzwerke sind virtuelle Gemeinschaften von Menschen aus aller Welt, die sich hier über Hobbys und gemeinsame Interessen austauschen. Unternehmen können diese Plattformen zur Präsentation und Bekanntmachung Ihrer Marke nutzen.

Die Nutzung sozialer Netzwerke ist für die Teilnehmer kostenlos. Bezahlt wird hier indirekt durch die Zurverfügungstellung der eigenen Nutzerdaten und -merkmale. Es werden dann Datensätze mit bestimmten Markmalen, wie zum Beispiel nach Geografie, Geschlecht, Alter oder Interessen dann an Firmen weiterverkauft, die damit ihre Zielgruppen gezielt ansprechen und bewerben wollen.

Beispiel: Facebook

In einem weiteren Artikel werde ich mich mit [digitalen Monetarisierungsmodellen](#) auseinandersetzen, die weitere interessante Geschäftsmodelle ermöglichen. Hier gibt es neben dem Online-Verkauf noch einige andere digitale Varianten zu betrachten, die der Wandel ökonomischer Verhaltensmuster bei den Kunden ausgelöst hat.

Sie wünschen sich Unterstützung bei der Entwicklung Ihres Digitalen Geschäftsmodells? [Schreiben Sie mir eine Mail oder rufen mich an.](#) Gerne helfe ich Ihnen weiter.

Hamburg, den 15. Juni 2021

Ihr Mathias Engel