

Florian Siegel

**Digitalisierungspotenziale von
Geschäftsmodellen. Einfluss der
Leistungseigenschaften von Produkten und
Dienstleistungen**

Masterarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2016 GRIN Verlag
ISBN: 9783346106162

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/513788>

Florian Siegel

**Digitalisierungspotenziale von Geschäftsmodellen.
Einfluss der Leistungseigenschaften von Produkten und
Dienstleistungen**

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

Einfluss der Leistungseigenschaften von Produkten & Dienstleistungen auf das Digitalisierungspotenzial des verbundenen Geschäftsmodells.

Masterarbeit

Eingereicht von: Florian Siegel

Studiengang: M.Sc. International Information
Systems

Bearbeitungszeit: 23.05.2016 - 23.11.2016

Abstract

Die digitale Transformation ist Chance und Herausforderung zugleich. Digitale Startups verändern durch disruptive Geschäftsmodelle in vielen Branchen das bestehende Marktgefüge. Für traditionelle Unternehmen hingegen ist die digitale Transformation eher eine Herausforderung. Eine von vielen möglichen Hypothesen hierfür ist, dass traditionelle Unternehmen oftmals ein geringeres Digitalisierungspotenzial aufweisen. Als mögliche Einflussfaktoren auf das Digitalisierungspotenzial der Geschäftsmodelle werden in dieser Arbeit die Leistungseigenschaften von Produkten und Dienstleistungen betrachtet. Hierzu wurden branchenübergreifend die Produkte und Dienstleistungen digitaler Startups und traditioneller Unternehmen durch qualitative Inhaltsanalysen untersucht und die Leistungseigenschaften sowie damit verbundene Digitalisierungsaussichten und Herausforderungen erörtert. Die Annahme, dass Leistungseigenschaften einen Einfluss auf das Digitalisierungspotenzial ausüben, konnte zum Teil bestätigt werden. Die Ursachen für die erschwerte, digitale Anreicherung bei traditionellen Unternehmen liegen jedoch nicht ausschließlich in den Leistungseigenschaften der Produkte und Dienstleistungen begründet. In vielen untersuchten Fällen waren es Umweltfaktoren oder firmenspezifische Probleme der Vergangenheit, die bis in die Gegenwart hineinwirken, die die Umsetzung von Digitalisierungsaussichten hemmen. Um konkretere Einflüsse feststellen zu können, werden darüber hinausgehende Untersuchungen als sinnvoll eingeschätzt.

Inhaltsverzeichnis

Abstract	II
Inhaltsverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis.....	V
Tabellenverzeichnis	VI
1. Einleitung	1
1.1. Motivation und Zielsetzung	1
1.2. Vorgehensweise und Aufbau	3
2. Theoretische Grundlagen	6
2.1. Abgrenzung der Forschungsobjekte	6
2.1.1. Digitale Startups	6
2.1.2. Traditionelle Unternehmen.....	7
2.1.3. (Digitales) Geschäftsmodell	7
2.1.4. Digitalisierungspotenzial	10
2.1.5. Leistungseigenschaften.....	10
2.2. Digitalisierung.....	11
2.2.1. Begriffsdefinition und Kategorisierung.....	11
2.2.2. Digitalisierung in traditionellen Unternehmen - Status Quo	14
2.2.3. Treiber der Digitalisierung.....	16
2.3. Digitalisierung als Enabler für geschäftsmodellrelevante Trends	17
2.4. Business Model Canvas nach Osterwalder.....	22
2.5. Herausforderungen für traditionelle Unternehmen bei der Digitalisierung ihrer Geschäftsmodelle	25
3. Bearbeitung der Forschungsfrage	28
3.1. Forschungsmodell.....	28
3.2. Forschungsmethodik	31
3.3. Erfassung der Leistungseigenschaften	33
3.4. Konzeptionierung der Interviews.....	41
3.5. Analyse der BMCs - Digital Startups.....	44
3.5.1. Airbnb ULC	44
3.5.2. Uber B.V.	46
3.5.3. Washio INC.	48
3.5.4. DoorDash INC.	50
3.5.5. Munchery INC.	51
3.6. Zwischenergebnisse - Digital Startups	54
3.7. Analyse der Interviews - traditionelle Unternehmen.....	55
3.8. Endergebnis - Digital Startups & traditionelle Unternehmen	59
3.9. Handlungsempfehlungen	63

4. Diskussion	67
4.1. Implikationen für die bestehende Theorie	67
4.2. Implikationen für die Praxis.....	67
4.3. Einschränkungen der Arbeit.....	68
5. Zusammenfassung und Ausblick	70
Literaturverzeichnis.....	VII
Anhang	XII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Prognose zum Volumen der jährlich generierten digitalen Datenmenge weltweit in den Jahren 2005 bis 2020. (EMC Corporation, o. J.)	2
Abbildung 2: Methodische Vorgehensweise im Rahmen der Forschungsfrage	4
Abbildung 3: Empirisch gestütztes Methodenprofil der Wirtschaftsinformatik (Wilde & Hess, 2007, S. 284)	4
Abbildung 4: Kategorisierung Digitalisierungsmaßnahmen (in Anlehnung an Westerman et al., 2011, S. 17).....	12
Abbildung 5: Stellenwert Digitalisierung (Capgemini Deutschland Holding GmbH, 2016, S. 13).	14
Abbildung 6: BIP Entwicklung innerhalb der Wirtschaftssektoren (Statistisches Bundesamt, 2016).....	18
Abbildung 7: Prognose zur Anzahl vernetzter Geräte weltweit bis 2020 (Cisco Systems, 2015).....	20
Abbildung 8: Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010, S. 18f)	22
Abbildung 9: Forschungsmodell (eigene Darstellung)	29
Abbildung 10: Merkmale der angewandten Forschungsmethodik (eigene Darstellung)	32
Abbildung 11: Beispiel zur Abgrenzung der relevanten Leistungseigenschaften	34
Abbildung 12: Ausschnitt Interviewleitfaden - Interviewfragen	42
Abbildung 13: Ausschnitt Interviewleitfaden - Orientierung.....	43
Abbildung 14: Airbnb BMC (Deep, 2015a).....	45
Abbildung 15: Uber BMC (Deep, 2015c)	47
Abbildung 16: Washio BMC (Deep, 2015d)	49
Abbildung 17: DoorDash BMC (Deep, 2016).....	51
Abbildung 18: Munchery BMC (Deep, 2015b)	52

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Bewertungsskala Digitalisierungsaussichten.....	30
Tabelle 2: Bewertungsskala Umsetzungskomplexität	31
Tabelle 3: Berücksichtigte Faktoren zur Ableitung der Hypothesen.....	33
Tabelle 4: Potenzielle Leistungseigenschaften, abgeleitet von den Grundlagen der BWL und VWL.....	36
Tabelle 5: Potenzielle Leistungseigenschaften nach Becker(2010, S. 5).....	37
Tabelle 6: Finale Auswahl an Leistungseigenschaften	40
Tabelle 7: Interview-Leitfragen.....	42
Tabelle 8: Airbnb Leistungseigenschaften	46
Tabelle 9: Uber Leistungseigenschaften	48
Tabelle 10: Washio Leistungseigenschaften.....	50
Tabelle 11: DoorDash Leistungseigenschaften	51
Tabelle 12: Munchery Leistungseigenschaften.....	53
Tabelle 13: LE Verteilung der Digital Startups.....	54
Tabelle 14: Inhaltsanalyse Interview Caravan Hersteller Teil 1	56
Tabelle 15: Inhaltsanalyse Interview Caravan Hersteller Teil 2	58
Tabelle 16: Verteilung Digitalisierungsaussichten pro Unternehmen.....	60
Tabelle 17: Wertebereichsverteilung der Digitalisierungsaussichten pro LE	60
Tabelle 18: Verteilung Umsetzungskomplexität pro Unternehmen	62
Tabelle 19: Wertebereichsverteilung der Umsetzungskomplexität pro LE.....	62
Tabelle 20: Handlungsempfehlungen in Abhängigkeit der Leistungseigenschaften.....	65

1. Einleitung

1.1. Motivation und Zielsetzung

„Nichts ist so beständig wie der Wandel“

- Heraklit von Ephesus (etwa 540 - 480 v. Chr.)

Um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben, gilt es vor allem für traditionelle, langjährig am Markt aktive Unternehmen, sich immer wieder gewissen Herausforderungen zu stellen und diese bestmöglich zu meistern. Ein entscheidender Faktor für langfristigen Erfolg ist der Mut zur Veränderung und zum Wandel, statt das starre Festhalten an bestehenden Konventionen, obwohl die Unternehmensumwelt stetigen Änderungen unterliegt. Die hohe Geschwindigkeit des technologischen Wandels ist einerseits Chance und andererseits Risiko. Besonders junge, flexible Startups mit kleinen Teams, kurzen Entscheidungswegen und ohne belastende, schwergängige Organisationsstrukturen können davon profitieren und eher für disruptive Innovationen sorgen und somit Druck auf den bestehenden Markt ausüben. Demgegenüber stehen die angesprochenen größeren, traditionellen Unternehmen, für die der technologische Wandel zwar ebenso eine Chance, vor allem aber eine große Herausforderung ist, da deren Wettbewerbsfähigkeit bedroht wird. Eine Herausforderung, die momentan von besonders hoher Bedeutung ist, wird als Digitalisierung bezeichnet. Nachdem die Digitalisierung zuallererst in der Medienindustrie für radikale Neuordnungen sorgte, ist die Sensibilität für die digitale Transformation sowie deren Bedeutsamkeit auch in anderen Branchen gestiegen (Westerman, Calmédjane, Bonnet, Ferraris, & McAfee, 2011, S. 5).

Digitalisierung der Ökonomie bzw. Digitale Transformation ist kein völlig neuer Begriff. Doch waren die damit verbundenen Technologien vor einem Jahrzehnt noch fremd und neuartig, sind sie heute schon sehr viel greifbarer. Die Vierte Industrielle Revolution und Smart Sensors. Internet of Things und Pervasive Computing. Big Data und - Analytics. Nur einige von vielen Trends, bei denen die digitale Transformation in gewisser Weise die Voraussetzung zur Erreichung bzw. ein Enabler ist. Dass die Transformation schon begonnen hat, zeigt sich bei Betrachtung des jährlich generierten digitalen Datenvolumens, das nicht nur stetig, sondern ebenso rasant ansteigt.