

The background features a large, stylized cloud shape composed of overlapping translucent blue and white polygons. A network of white lines connects various points within and around the cloud, with some nodes highlighted in orange, green, and yellow. The background is split vertically into a dark blue left half and a light blue right half, with several small, glowing white and blue dots scattered across the scene.

# Business Process Engineering

Wintersemester 2021/2022

## Business Model Innovation

# Agenda

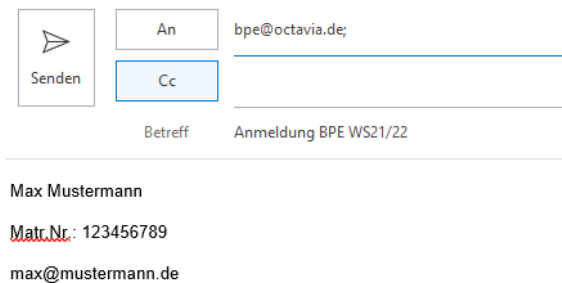
- Organisatorisches
- Definition Business Model Innovation
- Beispiele gelungener Business Model Innovations (Apple, Disney)
- Wandel zur digitalen Unternehmenskultur
  - Digital Governance
  - Corporate Governance



# Organisatorisches

- Schreibt eine E-Mail an [bpe@octavia.de](mailto:bpe@octavia.de)
  - Betreff: Anmeldung BPE WS 21/22
  - Inhalt: Name + Nachname + Matrikelnummer und E-Mail-Adresse für Kommunikation
    - **Wichtig:** Gebt uns eine E-Mail-Adresse die ihr auch *regelmäßig* abruft!

**Falls noch nicht passiert!**



The image shows a screenshot of an email composition interface. On the left is a 'Senden' button with a paper plane icon. To its right are two input fields: 'An' containing 'bpe@octavia.de' and 'Cc' which is empty. Below these is a 'Betreff' field containing 'Anmeldung BPE WS21/22'. At the bottom, the sender's information is displayed: 'Max Mustermann', 'Matr.Nr.: 123456789', and 'max@mustermann.de'.

- Anleitung Änderungsnachverfolgung (Word)

# Warum brauchen wir Business Model Innovation?

Beispiele wie Nokia oder Kodak zeigen, dass man sich auf seinem Erfolg nicht ausruhen und **immer wieder Verbesserungen anstreben** sollte

Durch eine Vielzahl neuer Unternehmen, verändertem Kundenverhalten und der Globalisierung sowie technischen Innovationen wird es nötig, sich als Unternehmen abzusetzen



# Einschub: Digitalisierung



Tagesschau vom 26.10.2021

<https://www.tagesschau.de/thema/digitalisierung/>

*„Wenn man digital mehr erledigen könnte, wäre das Leben erheblich praktischer“*

# Einschub: Digitalisierung



**Digitalisierung in Städten und Gemeinden**  
Bitkom-Umfrage

- > **62%** finden den Digitalisierungsgrad **rückständig**
- > **77%** finden es **schwierig, kurzfristig** einen **Termin bei einer Behörde** zu bekommen
- > **71%** glauben, durch Digitalisierung kann die **Attraktivität des ländlichen Raums** für **Unternehmen** erhöht werden

tagesschau  
Quelle: Bitkom Research 2021

*„Wenn man digital mehr erledigen könnte, wäre das Leben erheblich praktischer“*

Tagesschau vom 26.10.2021

<https://www.tagesschau.de/thema/digitalisierung/>

# Beispiel Kodak

- Gründung 1890er Jahre → weltweit bedeutendsten Hersteller für fotografische Ausrüstung
- 1987 weltweit erste digitale Spiegelreflexkamera
- 1992 Kodak Photo CD
- Ab 2004:
  - Einstellung APS Kameras
  - Stark rückläufiger Verkauf von Analogfilmen
- Krise ab 2011 → Kodak Aktie <1\$ → Verlust weiterer Anleger
- 2012: Einstellung Produktion Digitalkameras, Videokameras & digitale Bilderrahmen
- 19.01.2012: Insolvenzantrag





# Was ist Business Model Innovation - I

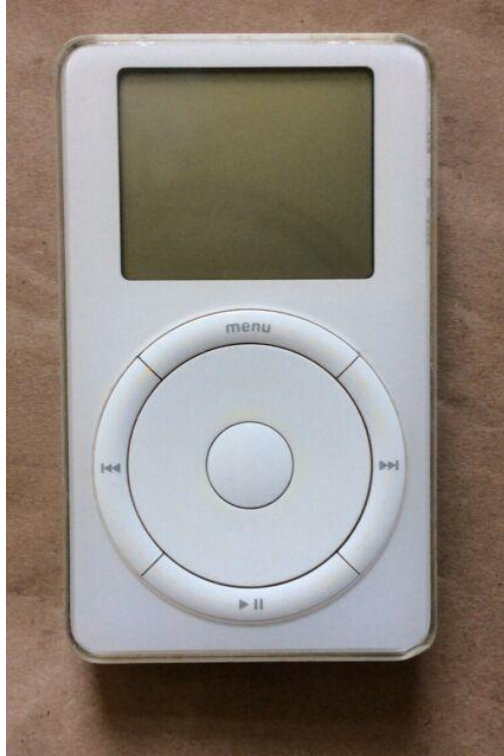
- **Transformieren des Geschäftsmodells** → für das Unternehmen profitabler als Produktneuheiten oder neue Dienstleistungen
- Beschreibt den Prozess, mit dem ein Unternehmen bewusst sein bestehendes Geschäftsmodell verändert, um Kundenbedürfnisse besser zu erfüllen

Es geht darum **das gesamte Geschäftsmodell zu überdenken** oder zu erneuern

→ Ein ständiger Prozess




# Was ist Business Model Innovation - II



- Auch kleine Veränderungen können dem Kunden einen großen Mehrwert bringen
  - „Trial and Error“-Prinzip → schnell starten, aus Fehlern lernen, weitertesten, stetig verbessern
- Es geht nicht darum ein neues Produkt zu entwickeln, sondern darum Bestehendes neu zu kombinieren und erfolgreich zu machen (z.B. Apple)

# Beispiele

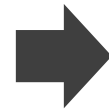
## Disney

- Es geht nicht nur um Filme!
- Es wurde eine Marke aufgebaut: Elsa-Schultüten, Nemo-Plüschtiere, Bambi-Ketten
- Disneyland/ -world
- Und natürlich: 

## Apple

- 1990: PC mit eigener Software verkaufte sich nur schlecht
- 2001: iPod, 2007: iPhone
- Es geht um ein Erlebnis, und nicht das Musikabspielen oder Telefonieren
- iTunes → revolutionierte die Musikindustrie
- M1

# Elektrifizierung (Digitization)



Technik verändert  
Medien / Daten durch  
**Digitale Data**

Technik verändert  
Industrien durch  
**Digitale Prozesse**

Technik verändert  
Wirtschaft / Gesellschaft durch  
**Digitale Geschäftsmodelle**

# Digitalisierung vs. Digitale Transformation

## Digitalisierung

- Vorgang bei welchem bestehende analoge Werte und Größen in eine digital nutzbare Form überführt werden
  - Ganze Arbeitsabläufe
  - Einzelne Produkte
- Transformation des Geschäftsmodells zur Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien

## Digitale Transformation

- Fortlaufender Veränderungsprozess
  - Gesamte Gesellschaft
  - Staat
  - Wirtschaft als Ganzes
- Grundsätzliches Verständnis von Zusammenhängen in der digitalen Welt



# Digitalisierung vs. Digitale Transformation

## Digitalisierung

Zielt mehr auf das digital machen von bestehenden analogen Abläufen oder Produkten ab

## Digitale Transformation

Stellt die digitale Kompetenz in den Vordergrund

→ Neue Denkweisen  
→ Erlerner Umgang mit Hard- und Software

# Corporate Governance

- **Ziel der Digitalisierung: eine nachhaltige Wertschöpfung** gewährleisten, die effektiv und effizient ist
- **Corporate Governance**
  - Keine einheitliche Definition
  - Häufig: Zusammenarbeit zwischen Unternehmensleitung (bswp. Vorstand) und Unternehmensüberwachung (Aufsichtsrat) ist konstruktiv sowie zielgerichtet
  - Angemessener Umgang mit Risiken, Ausrichtung der Managemententscheidungen an langfristigen Unternehmenszielen
  - Vordergrund: Aspekte der **Leitung und Kontrolle der Akteure**



# Digital Governance

- Digital Governance leitet sich aus Corporate Governance ab, beinhaltet die **Klärung von Rollen sowie Verantwortlichkeiten im Hinblick auf die digitale Transformation**
  - Leitlinien, Rahmenbedingungen
- Herausforderungen: kürzere Produktlebenszyklen, neue Risiken (z.B. Hackerangriffe)
  - Digital Governance hilft die digitalen Aktivitäten in die richtige Richtung zu lenken. Innovationen werden vorangetrieben und gefördert.
- Viele Unternehmen führen Digital Governance erst verzögert ein
- Wird von Experten **für die digitale Transformation als zwingend erforderlich** angesehen





# Digital Governance: Chancen & Herausforderungen

## Chancen

- Veränderungen der Wettbewerbspositionen
- Kundenbindung und –gewinnung
- Begünstigung der digitalen Transformation
- Prozessoptimierung
- Notwendige Rahmenbedingungen
- Förderung der Entscheidungsfindung
- Kosteneinsparungen
- Risikominimierung

## Herausforderungen

- Erfolgsmessung
- Übernahme der Steuerung der digitalen Transformation
- Implementierung
- Verteilung von Rollen und Verantwortlichkeiten
- Unternehmensstruktur
- Neues Themenfeld
- Mitarbeiterstruktur
- Unternehmensstruktur

# Digital Governance: Grenzen

- Unternehmen stoßen bei der Einführung von Digital Governance auch an Grenzen:
  - Unternehmensgröße
  - Unternehmensbranche
  - Mangelndes Know-How
  - Verteilung von Rollen und Verantwortlichkeiten
  - Kosten
  - Verhalten der Führungsebene
  - Unternehmenskultur



# Digital Governance - Fazit

- Muss zur Unternehmenskultur passen
- Einbindung der Mitarbeiter in den Transformationsprozess muss rechtzeitig erfolgen
- Unternehmen sollte Kennzahlen formulieren, die den Erfolg messbar machen
  - Diese sollten transparent gemacht werden
- Verantwortlichkeiten müssen festgelegt und dokumentiert werden, um Konflikte zu vermeiden
- Geschäftsprozesse sollten vor der Einführung überprüft werden



# Digitale Motivatoren

- Digitale Motivatoren treiben die Digitale Transformation in den Abteilungen und im Unternehmen als Ganzes voran
  - Jede Abteilung kann einen eigenen digitalen Motivator haben
- Übernehmen die Aufgabe **freiwillig** → intrinsische Motivation
- Positive Ausstrahlung, Freude & Fähigkeit zu motivieren, digitale Kompetenz
- Im Unternehmen bekannt, werden für die Arbeit als Digitale Motivatoren **anerkannt**
- Testen neue digitale Tools und unterstützen die Mitarbeiter bei der Digitalen Weiterbildung



# Vorschau: Business Model Cards

- St. Galler Business Model Navigator
- Studie der Universität St. Gallen besagt, dass die meisten Geschäftsmodelle auf einer Rekombination von lediglich 55 Mustern beruhen
- Download:
  - SEBlog Woche 2
  - Pass: BPEws2021



# Vorstellung FutureMarket



# Aufgabe 1!

Abgabe an  
bpe@octavia.de

- Formuliert in euren eigenen Worten jeweils eine Definition für die Begriffe Elektrifizierung, Digitalisierung, Digitale Transformation und Digitaler Motivator.
- Bewertet die Aussagen zu den Begriffen und begründet die Entscheidung kurz.
- Findet je ein geeignetes Beispiel für die Begriffe anhand FutureMarket.
  - Deadline: 1. Abgabe - 01.11.21 14:00 Uhr  
2. Abgabe - 04.11.21 14:00 Uhr
- Setzt euch mit den euch zugeordneten Business Model Cards auseinander.
  - Deadline: 11.11.21 - 15:30 Uhr



# Quellen

- <https://www.management-circle.de/blog/business-model-innovation/>
- <https://www.management-circle.de/blog/business-model-canvas/>
- <https://www.gruenderkueche.de/fachartikel/business-model-canvas-tool-um-geschaeftsmodelle-zu-entwickeln/>
- <https://www.thegeniusworks.com/wp-content/uploads/2017/06/St-Gallen-Business-Model-Innovation-Paper.pdf>
- Evsan, Ibrahim. AKAD University: „Digitale Verantwortung und Know-how-Kultur“.



An abstract graphic of a cloud shape, split vertically. The left side is dark blue and the right side is light blue. The cloud is overlaid with a white network of lines and nodes, some of which are highlighted with small colored dots (orange, green, yellow, blue).

# Business Process Engineering

Wintersemester 2021/2022

Dr. Andreas Scharf