

## Geleitwort

Ausgangspunkt der Arbeit ist ein Zitat von Simon: „Unternehmen, die heute physische Produkte verkaufen, die jedoch digitalisierbar sind, werden eine Revolution erleben“. Die hier angedeuteten Veränderungen betreffen hauptsächlich Unternehmen der Medien- und Unterhaltungsbranche. z.B. Film- und Musikproduzenten, Verlage oder Softwareanbieter: bekanntlich haben Einnahmeausfälle in solchen Unternehmen durch illegale Downloads, Kopier- und Tauschvorgänge eine weltweite Diskussion über die ökonomischen Grundlagen der digitalen Ökonomie verursacht. Es erhebt sich damit die Frage nach zukünftigen, wirtschaftlich tragfähigen Geschäfts- bzw. Erlösmodellen in solchen Wirtschaftsbereichen. Dies gilt erst recht, wenn man die bevorstehenden Neuerungen bzw. Umwälzungen im Zusammenhang mit dem Mobile Commerce mit einbezieht. Bei digitalen Produkten wird eine elektronische, voll automatisierte Abwicklung der Stufen des Wertschöpfungsprozesses nicht nur in der Phase der Geschäftsanbahnung, sondern auch in den Phasen der Geschäftsabwicklung bis hin zur Auslieferung möglich.

Die Aufgabe für die Zukunft liegt insbesondere darin, direkte Erlösmodelle („Paid Content“) zu entwickeln, die die bislang vorherrschende „Kostenlos-Kultur“ ablösen können. Hintergrund ist nicht zuletzt die Tendenz, von der bekanntlich zahlreiche Branchen betroffen sind, dass unkontrollierbarer bzw. illegaler Umgang mit digitalisierbaren Produkten zu einem Wegbrechen von Umsätzen und Erträgen bei den bisherigen physischen Produkten führt. Die hiervon betroffenen Produkte sind Spiele, Videos/Filme, Software und Verlagsprodukte wie Zeitungen, Zeitschriften und Bücher. Schmidt weist in diesem Zusammenhang auch auf ein Kannibalisierungproblem zwischen direkten und indirekten Erlösen hin: Anbieter, die ihre Geschäftsmodelle auf Bezahlinhalte umstellen und infolgedessen geringere Besucherzahlen erwarten, werden Einbußen bei den Online-Werbeinnahmen hinnehmen müssen.

Auf der Basis des Branchenstrukturmodells von Porter verdeutlicht der Verfasser, dass es durch die Senkung von Markteintrittsbarrieren sowie durch die relativ einfache Imitierbarkeit digitaler Produkte zu einer steigenden Anzahl an neuen Konkurrenten und Substitutionsprodukten und damit zu veränderten Bedingungen des Wettbewerbs kommen kann. Substitutionsprodukte können dabei eine gesteigerte Attraktivität für die Kunden aufweisen, indem sie nicht einfach ein digitales Pendant des physischen Produktes darstellen, sondern bspw. den Text durch multimediale Inhalte ergänzen. Online-Systeme bieten die Möglichkeit, Produkte und Dienstleistungen in Form von digitalen Inhalten permanent und in Echtzeit zu übermitteln. Dadurch können im digitalen Bereich z.B. ganz andere Grade der zeitlichen Aktualität von Nachrichten usw. realisiert werden. Nicht zuletzt sind die günstigen Möglichkeiten einer Reproduktion und Übertragung digitaler Produkte in ihren Auswirkungen auf Kosten und Preise zu berücksichtigen. Besonders das Peer-to-Peer-Computing stellt die Geschäftsmodelle zahlreicher großer Branchen wie Musikindustrie, Filmindustrie oder Buchproduktion zunehmend in Frage.

Im Zusammenhang mit der Digitalisierung der Vermarktungsprozesse zeigt der Verfasser auf, dass virtuelle Wertschöpfungsnetzwerke digitaler Produkte entstehen können. Wie von Rayport/Svikola 1994 vorausgesagt, wird der „Marketplace“ zunehmend vom „Marketspace“ ersetzt. Hieraus kann sich eine unmittelbare Bedrohung von Wertschöpfungsketten klassischer Hersteller sowie deren Handelsstrukturen ergeben. Umgekehrt bietet sich für Anbieter verschiedener Branchen auch die Chance, über ihre Kernkompetenzen hinaus weitere Stufen der eigenen oder aber fremden Wertschöpfungsketten zu besetzen.

Der Verfasser arbeitet sehr zutreffend heraus, dass die Gefahr der vollständigen Eliminierung von Zwischenhändlern bei der netzbasierten Vermarktung digitaler Produkte erheblich höher ist als bei der Vermarktung physischer Produkte. Zugespitzt kann dies sogar bedeuten, dass „die Disintermediation bis zu einem Eigenvertrieb der digitalen Produkte durch den Urheber selbst“ führt. Es wird aber ebenso aufgezeigt, welche Argumente für eine Einschaltung spezieller bzw. neuer Intermediäre sprechen. Es geht um die Fähigkeiten, den virtuellen Leistungsaustauschprozess durch die Bündelung von Angeboten sowie durch die Sammlung von Kundeninformationen und die anschließende Generierung von kundenspezifischen Angeboten effizienter zu gestalten und zu unterstützen. Je nach Kontextfaktoren überwiegen in den Märkten Tendenzen einer Disintermediation oder Tendenzen einer Re- bzw. Cybermediation.

Besonders interessant sind auch einzelne Beispiele und Darlegungen zum Innovationspotenzial digitaler Produkte. Hier zeichnen sich möglicherweise auch Auswege für die wiederholt als bedroht gekennzeichneten Industrien in Richtung tragfähiger neuer Geschäftsmodelle ab. Dabei geht es aber nicht nur um Wettbewerbsvorteile im Sinne nicht-ökonomischer Erfolgskriterien, sondern im Endeffekt um Fragen der Wirtschaftlichkeitsrechnung bzw. der Erfolgsplanung und -kontrolle digitaler Produkte. Speziell die Kostensenkungspotenziale im Zusammenhang mit Produktion und Vermarktung digitaler Produkte können als spektakulär angesehen werden. Entsprechende Beispiele und Überlegungen zu der Kosten- und Auszahlungsseite runden das Bild ab.

Insgesamt gesehen hat sich der Verfasser ein Thema gewählt, das einerseits hoch relevant für Wissenschaft und Praxis, andererseits aber bislang noch nicht genügend in Breite und Tiefe erschlossen ist. Die Arbeit von Herrn Schmidt trägt in überzeugender Weise dazu bei, vorhandene Lücken auf diesem Gebiet zu schließen, indem das Thema sowohl aus der Sicht der Betriebswirtschaftslehre als auch aus informationstechnologischer Sicht behandelt wird: ihr kann daher nur eine entsprechende Beachtung in Forschung und Praxis gewünscht werden.

Prof. Dr. Jörg Link