

Büchel, Jan

**Research Report**

## (Digitale) Geschäftsmodelle: Reichweite ist alles

IW-Kurzbericht, No. 115/2020

**Provided in Cooperation with:**

German Economic Institute (IW), Cologne

*Suggested Citation:* Büchel, Jan (2020) : (Digitale) Geschäftsmodelle: Reichweite ist alles, IW-Kurzbericht, No. 115/2020, Institut der deutschen Wirtschaft (IW), Köln

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/228811>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# IW-Kurzbericht 115/2020

## (Digitale) Geschäftsmodelle: Reichweite ist alles

Jan Büchel, 19. November 2020

**Unternehmen möchten mit ihren Produkten und Dienstleistungen möglichst viele Kunden erreichen. Dabei nutzen immer mehr Unternehmen digitale Geschäftsmodelle statt oder zusätzlich zu analogen. Auch Schülerinnen und Schüler messen digitalen Geschäftsmodellen eine große Bedeutung bei – überraschenderweise ist der Hauptgrund dafür jedoch dem großen Vorteil analoger Geschäftsmodelle sehr ähnlich.**

### Digitale Geschäftsideen aus Schülersicht

In der Abschlussbefragung des Schülerfirmen-Programms JUNIOR von Juni bis August 2020 wurden insgesamt 2.163 Schülerinnen und Schüler im Alter von 14 bis 21 Jahren nach ihrer Einschätzung zu den Erfolgspotenzialen von digitalen Geschäftsideen befragt (JUNIOR, 2020). Dabei sind die befragten Schülerinnen und Schüler mit digitalen Geschäftsideen vertraut, denn sie gründeten im abgelaufenen Schuljahr eigene Schülerfirmen, entwickelten Geschäftsideen (digital oder analog) und vertrieben ihre Produkte und Dienstleistungen teilweise auch über digitale Marktplätze. Inmitten des Programmjahrs trat die Corona-Pandemie auf. Somit ist davon auszugehen, dass die befragten Schülerinnen und Schüler auch die gesammelten Erfahrungen in der Zeit des Lockdowns, vor allem im Hinblick auf die Be-

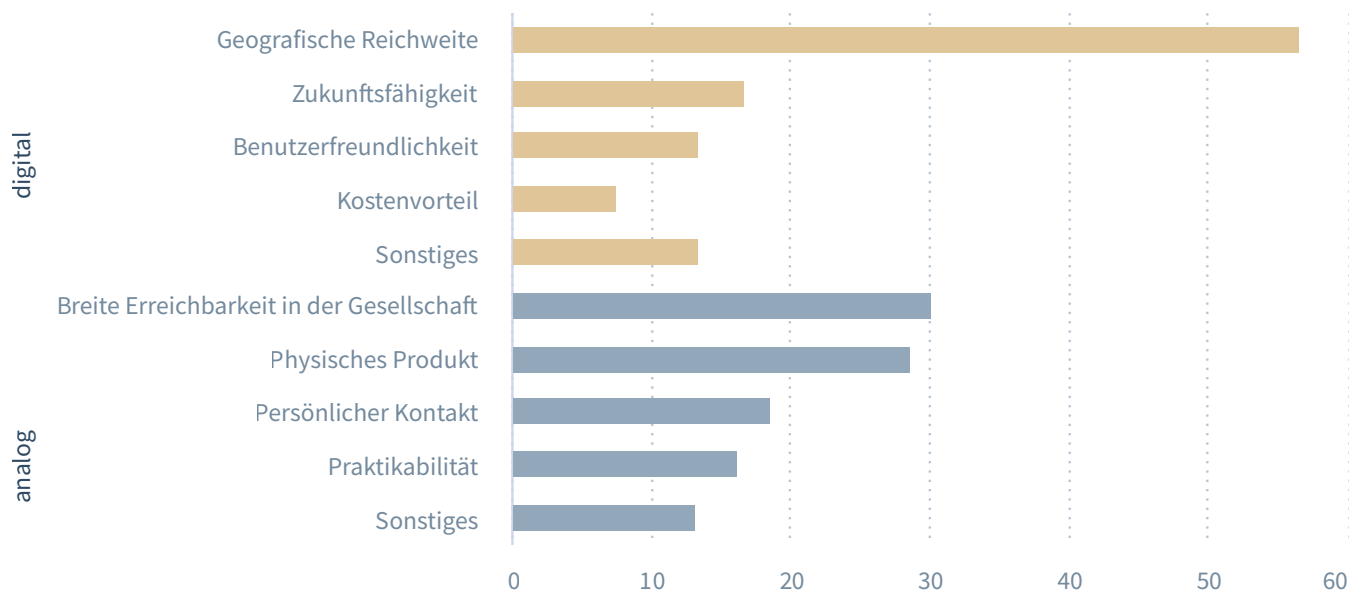
deutung der Digitalisierung, in ihre Einschätzung mit aufnehmen. 40 Prozent aller Befragten geben an, dass digitale Geschäftsideen im Vergleich zu analogen ein höheres Erfolgspotenzial aufwiesen. Knapp 7 Prozent bevorzugen analoge. Die meisten Schülerinnen und Schüler (53 Prozent) schätzen jedoch das Erfolgspotenzial digitaler und analoger Geschäftsideen identisch ein.

### Digitale Geschäftsmodelle aus Unternehmenssicht

Unternehmensbefragungen zeigen, dass digitale Geschäftsmodelle in der Praxis noch wenig verbreitet sind. Nur 24 Prozent der befragten Unternehmen in einer Umfrage des Bitkom planten für 2020 gezielte Investitionen in die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle (Bitkom, 2020). Jedoch sieht auch der Großteil der übrigen Unternehmen die Erfolgspotenziale, denn sie investierten bereits in der Vergangenheit. Einzig 14 Prozent der Unternehmen haben noch nie derartige Investitionen getätigt. Eine Befragung im IW-Zukunftspanel ergab 2019, dass 31 Prozent der befragten Unternehmen ein so genanntes datengetriebenes (und damit digitales) Geschäftsmodell aufwiesen (Fritsch/Krotova, 2020, 7). Die Erfolgspotenziale digitaler Geschäftsmodelle werden also von Unternehmen wahrgenommen, jedoch nicht vollständig ausgeschöpft.

# Vorteile digitaler und analoger Geschäftsideen

Anteil der Freitextantworten der befragten Schülerinnen und Schüler in Prozent, geordnet nach Oberbegriffen\*; Befragungszeitraum Juni bis August 2020



\* Freitextantworten können gleichzeitig mehreren Oberbegriffen zugeordnet werden. Insgesamt 802 Freitextantworten für digitale und 129 Freitextantworten für analoge Geschäftsideen bei insgesamt 2.163 befragten Schülerinnen und Schülern.

Quellen: JUNIOR-2020-Daten; eigene Berechnung

## Vorteile digitaler und analoger Geschäftsmodelle

Die in der JUNIOR-Befragung erfassten Schülerinnen und Schüler konnten zudem explizit in Freitextantworten die aus ihrer Sicht entscheidenden Vorteile von digitalen und analogen Geschäftsideen angeben. Die Antworten wurden nach Oberbegriffen gruppiert und analysiert. Die Befürworterinnen und Befürworter von digitalen Geschäftsideen nennen als Hauptvorteil eine erhöhte Reichweite, die sich beispielsweise über geografische Grenzen hinweg erstreckt (454 Nennungen). Mithilfe des Internets können digitale Produkte oder Dienstleistungen theoretisch global vertrieben werden (OECD, 2015, 87). Dies birgt das Potenzial einer hohen Skalierbarkeit und damit verbundenen Kostenvorteilen (61). Außerdem seien digitale Geschäftsideen aufgrund ihrer Zukunftsfähigkeit (135) und ihrer Benutzerfreundlichkeit (107) vorteilhaft.

Interessanterweise liegt auch für analoge Geschäftsideen der Hauptvorteil in einer erhöhten Reichweite (39).

Hierbei handelt es sich aber weniger um die geografische Reichweite, sondern vielmehr um eine breitere Erreichbarkeit der Gesellschaft. Die Befragten geben in den Freitextantworten an, dass gewisse Altersgruppen in der Gesellschaft derzeit nur mithilfe analoger Geschäftsmodelle erreicht werden können. Dazu zählen beispielweise ältere Personen, die nicht oder nur selten das Internet nutzen und deshalb mithilfe digitaler Geschäftsmodelle gar nicht angesprochen werden können.

2019 nutzten nur 58 Prozent der über 70-jährigen Personen das Internet mindestens selten, gefolgt von 85 Prozent der 60- bis 69-jährigen. Im Vergleich dazu: In der Altersgruppe von 14 bis 29 Jahren sind es 100 Prozent (ARD/ZDF, 2020). Werden die Anteile der Nicht-Nutzenden nach Altersgruppe mit den entsprechenden Einwohnerzahlen kombiniert (Destatis, 2020), zeigt sich, dass in Deutschland rund 8,1 Millionen Personen über 14 Jahren nicht über digitale Geschäftsmodelle erreicht werden können. Das entspricht 11,19 Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahren.

## Reichweite verändert sich

Die Reichweite verschiedener Geschäftsmodelle ist jedoch nicht statisch, sondern es gibt Veränderungen im Zeitablauf: Da jüngere Personen das Internet intensiv nutzen, wird es nur eine Frage der Zeit sein, bis digitale Geschäftsmodelle alle Altersgruppen in der Gesellschaft erreichen. Damit entfällt der Reichweitenvorteil der analogen Alternative. Aus Sicht der befragten Schülerinnen und Schüler liegt der Hauptvorteil von analogen Geschäftsideen damit nicht in einer solchen charakteristischen Eigenschaft dieser Geschäftsmodelle, die im Vergleich zum digitalen Pendant besser ausgeprägt ist oder effizienter umgesetzt wird. Vielmehr sind es die aktuellen Rahmenbedingungen, gewisse Altersgruppen nur oder hauptsächlich über analoge Kanäle erreichen zu können, die hier den Ausschlag geben.

Digitale Geschäftsmodelle bieten Konsumenten umfassende Auswahl und somit ein breites Angebot, denn diese können so auch Produkte von Anbietern jenseits ihres direkten geografischen Umfelds erwerben. Aus Anbieterperspektive birgt der größere Zielmarkt jedoch auch eine Herausforderung: Die potenziell große Nachfrage bedeutet für den einzelnen digitalen Anbieter im Umkehrschluss, dass auch die Anzahl konkurrierender digitaler Anbieter gleichermaßen groß sein kann. Diese drohende hohe Wettbewerbsintensität kann die Anreize zum Markteintritt oder zur Unternehmensgründung schmälern. Als Gründungshemmnis geben digitale Gründer deshalb eher einen fehlenden Kundenzugang (vier von zehn digitale Gründer) als nicht-digitale Gründer (zwei von zehn) an (KfW Research, 2017, 3). Konsumenten profitieren hingegen von einer erhöhten Wettbewerbsintensität durch qualitativ hochwertigere und innovativere Produkten sowie niedrigere Preise.

Analoge Anbieter, die im Wettbewerb mit einer wachsenden Anzahl an Anbietern mit digitalen Geschäftsmodellen stehen, können ihre vergleichsweise geringere geografische Reichweite als Wettbewerbsnachteil empfinden. Dies galt vor allem während des Lockdowns in der Corona-Pandemie, währenddessen Anbieter vor Ort ihre Geschäfte oftmals nicht öffnen durften. Um nicht an Wettbewerbsfähigkeit einzubüßen, hat sich gerade

in dieser Zeit herausgestellt, dass eine stärkere oder zusätzliche digitale Ausrichtung des Geschäftsmodells vorteilhaft sein kann. Dies gilt nicht nur für die Ausnahmesituation der Pandemie, sondern angesichts der zunehmenden Internetnutzung jüngerer Jahrgänge auch generell. Dies sehen auch die befragten Schülerinnen und Schüler so: Sie schreiben der Mischung aus beiden Varianten das höchste Erfolgspotenzial zu.

## Literatur

ARD/ZDF, 2020, ARD/ZDF-Onlinestudie 2019, <http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/onlinenutzung/internetnutzer/in-prozent/> [17.9.2020]

Bitkom, 2020, Deutsche Unternehmen geben sich eine Drei im Fach „Digitales“, <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Deutsche-Unternehmen-geben-sich-eine-Drei-im-Fach-Digitales> [18.9.2020]

Destatis, 2020, Genesis-Online Datenbank, Fortschreibung des Bevölkerungsstandes, Tabelle 12411-0005: Bevölkerung: Deutschland, Stichtag, Altersjahre, <https://www-genesis.destatis.de/genesis//online> [17.9.2020]

Engels, Barbara, 2020, Generation Onlineshopping. Eine empirische Analyse unter Jugendlichen, IW-Report, Nr. 22, Köln

Fritsch, Manuel / Krotova, Alevtina, 2020, Wie datengetrieben sind Geschäftsmodelle in Deutschland. Analyse des Status quo, IW-Report, Nr. 9, Köln

JUNIOR, 2020, Wirtschaft erleben – in einer JUNIOR Schülerfirma, <https://www.junior-programme.de/startseite> [10.9.2020]

KfW Research, 2017, Digitale Gründer werden ihrer Vorreiterrolle gerecht, Nr. 157, 23.1.2017, S. 1-5

OECD, 2015, Die digitale Wirtschaft, neue Geschäftsmodelle und wesentliche Merkmale, in: Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy, OECD Publishing, Paris