Geschäftsmodellgetriebene Webseiten-Entwicklung am Beispiel eines Reiseanbieters

Facharbeit Im Fach Informatik
vorgelegt
von
Karin Bühler
Wolhusen, LU, CH
Matrikelnummer 06–702–765

Angefertigt am
Institut für Informatik
der Universität Zürich
Prof. Dr. Gerhard Schwabe

Betreuerin: Susanne Schmidt–Rauch
Abgabe der Arbeit: 11.10.2011

Zusammenfassung

In der Arbeit wurde die Webseite eines Reiseanbieters prototypisch neu gestaltet mit der Motivation, das Unternehmen im Vergleich zu Nur-Internetanbietern konkurrenzfähig zu erhalten. Die Neuorientierung basiert auf einer Neuausrichtung des Geschäftsmodells, welches auf der Grundlage einer Analyse von interaktions– und dienstleistungsbezogenen Problemen der aktuellen Webseite sowie eines „metaphorical brainstorming“ entwickelt wurde. Anschliessend wurde grundsätzlich gemäss dem Scenario-Based Development vorgegangen, d.h. die Vision der neuen Applikation wurde mittels „Aktivitäts– Informations– und Interaktionsszenarien“ entworfen und in einem Low Fidelity Prototypen konkretisiert. Der neue Dienst wurde im Bereich der Startseite sowie der Präsentation einzelner Erlebnisreisen wesentlich verändert und um folgende Elemente ergänzt: gezielte Inspirationsseiten, ein persönliches Benutzerkonto, Hotel– und Regionsinformationen sowie eine Wissensdatenbank mit Beschreibungen einzelner Attraktionen, zu der sowohl Reiseberater als auch Kunden beitragen. Diese Neuerungen sollen die Attraktivität der Webseite aufwerten und können durch die Unterstützung des Kunden im Informations– und Buchungsprozess eine Abnahme der Beratungstätigkeit erwirken. Die prototypische Implementierung wurde in einer Expertenrunde mittels eines adaptierten Cognitive Walkthrough evaluiert. Die dabei vorgeschlagenen Änderungen können die Erlernbarkeit und Benutzerfreundlichkeit des Produkts verbessern.

Abstract

In this paper, the website of a travel agency was prototypically redesigned, motivated by the drive to keep the company competitive in comparison to pure e-commerce companies. The reorientation is based on a redesign of the business model, which was developed on the basis of an analysis of interaction and service problems of the current website as well as on the basis of a "metaphorical brainstorming". Subsequently, the scenario-based development was used in order to envision the new application, i.e. "activity scenarios", "information and interaction scenarios" and finally a low fidelity prototype were created. The new service was considerably modified with regard to the home page as well as the presentation of single tours and was complemented by the following elements; specific inspiration pages, a personal user account, information about hotels and their regions and a knowledge database with descriptions of single attractions, to which travel advisers as well as customers contribute. These alterations can increase the website's attractiveness and, by supporting customers in gathering information and making bookings, can decrease advisory activities. The prototypical implementation was evaluated in a panel of experts by means of a cognitive walkthrough. The suggested modifications can improve the products' learnability and usability.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung **6**
- 1.1 Hintergrund und Problemstellung . . . 6
- 1.2 Ziele . . . 6
- 1.3 Vorgehen . . . 6

2 Analyse **9**
- 2.1 Analyse der Webseite nach Usability Kriterien . . . 9
- 2.2 Analyse der Webseite mittels Problemszenarien . . . 13
  - 2.2.1 Personas . . . 13
  - 2.2.2 Problemszenarien . . . 14
  - 2.2.3 Merkmalsanalyse der Problemszenarien . . . 18
- 2.3 Analyse des Geschäftsmodells . . . 22
  - 2.3.1 Geschäftsmodelle gemäss Osterwalder . . . 22
  - 2.3.2 Vergleich zweier branchenfremder Unternehmen: Yahoo und Google . . . 23
  - 2.3.3 Vergleich zwischen Yahoo und dem Reiseanbieter . . . 25
  - 2.3.4 Anregungen für das Geschäftsmodell des zu entwickelnden Dienstes . . . 26

3 Design **29**
- 3.1 Charakterisierung des Geschäftsmodell des neuen Dienstes . . . 29
  - 3.1.1 PRODUCT . . . 29
  - 3.1.2 CUSTOMER INTERFACE . . . 30
  - 3.1.3 INFRASTRUCTURE MANAGEMENT . . . 30
  - 3.1.4 FINANCIAL ASPECTS . . . 31
- 3.2 Umsetzung der Vision in eine Applikation . . . 32
  - 3.2.1 Aktivitätsszenarien . . . 32
  - 3.2.2 Merkmalsanalyse der Aktivitätsszenarien . . . 34
  - 3.2.3 Informations– und Interaktionsszenarien . . . 36
  - 3.2.4 Merkmalsanalyse der Informations– und Interaktionsszenarien . . . 42

4 Low Fidelity Prototyp **44**
- 4.1 Umsetzung . . . 44
- 4.2 Elemente des Prototyps . . . 44
  - 4.2.1 Startseite . . . 44
  - 4.2.2 Inspiration . . . 45
  - 4.2.3 Persönliches Benutzerkonto . . . 46
  - 4.2.4 Einzelne Erlebnisreise . . . 47
  - 4.2.5 Hotel- und Regionsinfo . . . 47
  - 4.2.6 Attraktionen . . . 49

5 Evaluation **50**
5.1 Evaluationsmethode 50
5.2 Ergebnisse 51
5.3 Diskussion 52

6 Fazit **54**

A Anhang **56**
A.1 Geschäftsmodell Yahoo 56
A.2 Geschäftsmodell Google 63
A.3 Geschäftsmodell des Reiseanbieters 70

Tabellenverzeichnis

3 Template eines Business Models gemäss Alexander Osterwalder [7] 24

Abbildungsverzeichnis

1 Vorgehen 7
2 Startseite des Reiseanbieters am 13. August 2011 9
3 Metapher zwischen der Suchmaschinenbranche und der Reisebranche 23
4 Metapher zwischen der Suchmaschinenbranche und der Reisebranche, mit Details 28
5 Sketchflow Map für den Prototyp der neuen Webseite des Reiseanbieters 45
6 Sketchflow Prototyp: Startseite 46
7 Sketchflow Prototyp: Inspiration nach Reiseziel 46
8 Sketchflow Prototyp: Inspiration nach Reiseart 47
9 Sketchflow Prototyp: Persönliches Benutzerkonto 48
10 Sketchflow Prototyp: Erlebnisreise 48
11 Sketchflow Prototyp: Hotel– und Regionsinformationen 49
12 Sketchflow Prototyp: Attraktionen 49

1 Einleitung

1.1 Hintergrund und Problemstellung

Reisebüros kämpfen heutzutage ums Überleben, da ihr herkömmliches Geschäftsmodell untergraben wurde; immer mehr Dienstleistungen rund ums Reisen (wie beispielsweise die Buchung eines Flugs, Autos oder Hotels) werden im Internet von konkurrierenden Unternehmen angeboten. Deshalb ist es essentiell, dass traditionelle Reisevermittler selbst ins Internetgeschäft einsteigen, und dort mit einer modernen, benutzerfreundlichen und informativen Webseite präsent sind, welche auf einem angemessenen und aktuellen Geschäftsmodell basiert.

1.2 Ziele

In der vorliegenden Arbeit soll die Webseite eines Reiseanbieters prototypisch neu implementiert werden, und zwar basierend auf einer prototypischen Neugestaltung des Geschäftsmodells. Damit soll die virtuelle Präsenz des Unternehmens verstärkt werden und letztlich dessen Verkaufszahlen erhöht werden. Die Entwicklung der neuen Webseite soll also massgeblich von der Entwicklung des neuen Geschäftsmodells vorangetrieben werden. Um ein ganzheitlich neues Geschäftsmodell zu erstellen, sollen auf eine Usability Analyse der aktuellen Webseite, auf Problemszenarien gemäss dem Scenario-based Development ([10]) sowie auf ein metaphorisches Brainstorming zurückgegriffen werden. Die prototypische Neugestaltung von Geschäftsmodell und Webseite des Reiseanbieters kann als ergänzende Massnahme zur Entwicklung von smarttravel, einem Software–Werkzeug zur Unterstützung der Reiseberatung, angesehen werden.

1.3 Vorgehen

Die vorliegende Arbeit wurde grundsätzlich gemäss den Prinzipien von Rosson und Carrolls Scenario-Based Development [10] in den drei Phasen Analyse, Design sowie Prototyp und Evaluation erstellt. Allerdings wurde während der Analysephase nicht nur nach klassischen Usability Engineering Methoden vorgegangen, sondern es wurde zusätzlich die Ebene der Geschäftsmodelle hinzugezogen, um den Dienst weiterzuentwickeln. Das Vorgehen ist in Abbildung 1 dargestellt.

Während der Analysephase wurde die bestehende Webseite und das bestehende Geschäftsmodell des Reiseanbieters untersucht mit dem Ziel, deren Stärken und Schwächen hervorzuheben, Verbesserungspotenzial aufzudecken und so Anforderungen für die neue Applikation zu eruieren. Die bestehende Webseite des Reiseanbieters wurde bezüglich interaktions– und dienstleistunsbezogenen Problemen analysiert; einerseits wurde die Webseite mithilfe von Usability Kriterien (EN ISO 9241-110 Grundsätze der Dialoggestaltung

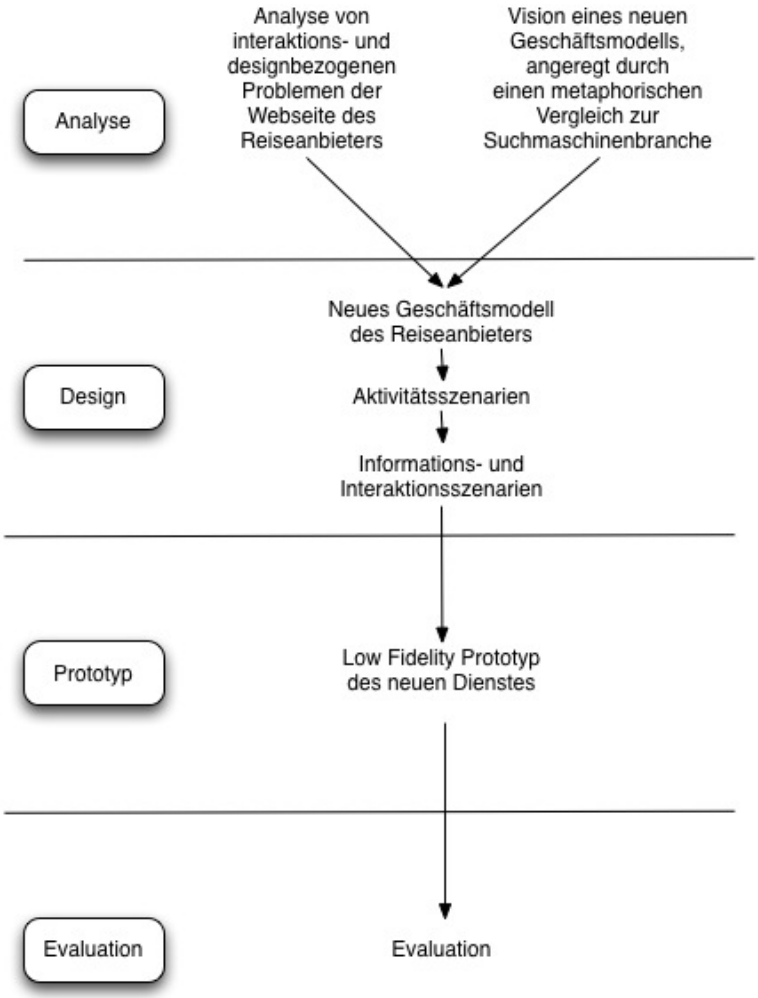

Abbildung 1: Vorgehen

[1]) analysiert, andererseits wurden bestehende Probleme mithilfe von Problemszenarien aufgedeckt. Zusätzlich wurde der aktuelle Dienst des Reiseanbieters auf der Ebene des Geschäftsmodells weiterentwickelt; durch eine Metapher zur Suchmaschinenbranche (Yahoo und Google) wurden Inputs für das neue Geschäftsmodell gesammelt. Dafür wurden Jahresberichte von Yahoo, Google und des Reiseanbieters ausgewertet und im Schema von Osterwalder [7] verdichtet, deren jeweilige Gemeinsamkeiten und Unterschiede festgemacht und so Anregungen für die zu erstellende Applikation gewonnen.

Die Designphase hatte zum Ziel, ein gedankliches Modell der neuen Applikation zu entwerfen und Anforderungen an den Low Fidelity Prototypen zu erheben, wobei die Vorteile der bisherigen Applikation möglichst beibehalten wurden, während die Nachteile nach Möglichkeit vermindert wurden.

So wurde ein komplettes Geschäftsmodell der neuen Applikation erstellt und die Vision der neuen Applikation im Sinne des Scenario-Based Development in Aktivitäts–, Information– und Interaktionsszenarien konkretisiert.

Anschliessend wurde mit Sketchflow (einem Feature von Microsoft Expression Blend 4) ein Low Fidelity Prototyp geschaffen und dieser mittels einem Cognitive Walkthrough in einer Expertengruppe evaluiert.

Diese Arbeit ist wie folgt gegliedert: Im Abschnitt 2 wird die Analysephase dokumentiert. Der Abschnitt 3 ist anschliessend dem Design der prototypischen Applikation gewidmet - der Abschnitt 4 dem Low Fidelity Prototypen. Schliesslich wird im Abschnitt 5 eine Evaluation dieses Prototypen vorgenommen.

2 Analyse

2.1 Analyse der Webseite nach Usability Kriterien

Die aktuelle Webseite des Reiseanbieters wurde anhand der ISO Norm 9241-110, „Grundsätzer der Dialoggestaltung“ , gemäss Richter und Flückiger ([9], 49) eine der prominentesten Normen im Usability Engineering, analysiert. Zusätzlich wurden Rosson und Carroll ([10]), welche innerhalb der Erläuterungen zum Scenario-Based Development auch einige Gestaltungsgrundsätze diskutieren, beigezogen. Die Arbeit von Hallsten et al. in [2], welche ein Usabilty Testing mit der Startseite des Reiseanbieters und ein Mockup einer neuen Startseite beinhalten, sowie der Usability Fragebogen auf der Grundlage von ISO 9241-110 von Pruemper und Anft ([8]) sind ebenfalls in die Usability Analysen eingeflossen. Um einen Eindruck der aktuellen Webseite zu vermitteln, wird die Startseite in Abbildung 2 dargestellt.

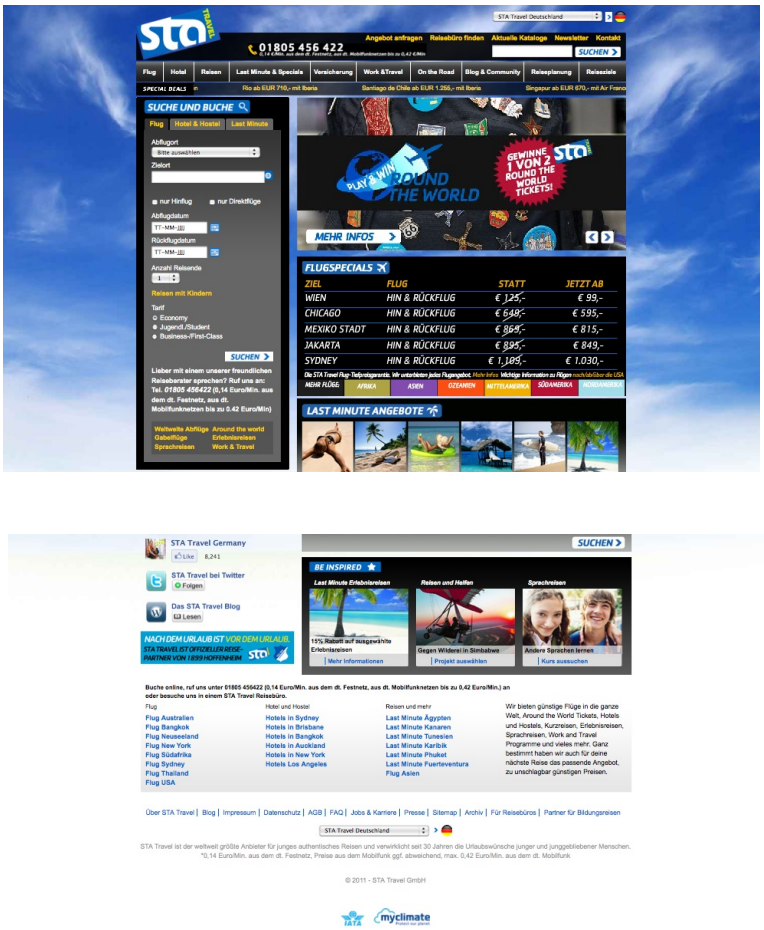

Abbildung 2: Startseite des Reiseanbieters am 13. August 2011

Die ISO Norm beurteilt die Dialoggestaltung einer Applikation oder Webseite gemäss sieben Kriterien:

Aufgabenangemessenheit
„Ein Dialog ist aufgabenangemessen, wenn er den Benutzer unterstützt, seine Arbeitsaufgabe effektiv und effizient zu erledigen.“ [1]

+ Ansprechpartner sind einfach erreichbar: die Telefonnummer des Reiseanbieters ist prominent auf der Startseite positioniert, und unter „Reisebüro finden“ können Adressen und Telefonnummern von Reisebüros angefragt werden.

+ Es entstehen keine längeren Wartezeiten für das Laden von Grafiken oder Animationen.

– Effizienz und Effektivität werden vermutzlich beeinrächtigt durch folgende Elemente im Bereich der Navigation, Struktur und des Layouts, welche auch Hallsten et al. ([2]) nach der Anwendung von Gangster Tests, Card Sorting und Fragebögen als negativ bewerten: zwei unabhängige Navigationsleisten, sehr viele Elemente innerhalb der Hauptnavigationsleiste, ablenkendes Hintergrundbild und bewegter Werbestreifen. Die zwei Navigationsleisten widersprechen ausserdem Rosson und Carrolls Prinzip des „clear and meaningful contrast of display elements“ ([10], 117)

– Die Webseite hat eine zerrissene, nicht ausbalancierte Struktur, was in Hallsten et al. ([2]) bestätigt wird und den Prinzipien des „Grid-based design “ in Rosson und Carroll ([10], 118) widerspricht.

– Die Webseite bietet nicht alle Funktionen, um die anfallende Arbeit effizient zu bewältigen; es gibt keine Möglichkeit, eine Reise oder ein Reisearrangement auf eine Merkliste zu setzen und diese mit Mitreisenden zu teilen.

– Die Webseite enthält verwirrende und redundante Strukturen, wie beispielsweise die Links zu Erlebnisreisen oder Sprachreisen innerhalb der „Suche & Buche“ Box.

Selbstbeschreibungsfähigkeit
„Ein Dialog ist selbstbeschreibungsfähig, wenn jeder einzelne Dialogschritt durch Rückmeldung des Dialogsystems unmittelbar verständlich ist oder dem Benutzer auf Anfrage erklärt wird.“ [1]

- Links sind nicht immer klar als solche markiert und es ist ausserdem nicht immer eindeutig, zu welchen weiterführenden Informationen sie leiten (z.B. führt nur ein Link „>“ zu Informationen zu Terminen und Flügen eines Reisearrangements).

Steuerbarkeit
„Ein Dialog ist steuerbar, wenn der Benutzer in der Lage ist, den Dialogablauf zu starten, sowie seine Richtung und Geschwindigkeit zu beeinflussen, bis das Ziel erreicht ist.“ [1]

+ Ergebnistabellen sind sortierbar (z.B. Reisearrangements nach Abflughafen, Anreisetag, Dauer, Preis, Übereinstimmung mit Wünschen)

+ Nähere Informationen zum Hotel oder zur Region können auf Wunsch abgerufen werden. Allerdings hatte der Reiseanbieter hier mit Problemen der Erreichbarkeit zu kämpfen; während der Bearbeitungsdauer der Arbeit waren diese Teile der Webseite während geraumer Zeit nicht verfügbar.

- Bietet keine Möglichkeit, den Inspirations- (und Buchungs)prozess zu unterbrechen.

Erwartungskonformität

„Ein Dialog ist erwartungskonform, wenn er konsistent ist und den Merkmalen des Benutzers entspricht, z.B. seinen Kenntnissen aus dem Arbeitsgebiet, seiner Ausbildung und seiner Erfahrung sowie den allgemein anerkannten Konventionen.“ [1]

+ Wie üblich ist das Firmenlogo, welches einen Link zur Startseite darstellt, in der linken oberen Ecke platziert.
+ Während der Überprüfung der Verfügbarkeit eines Angebots wird dem Benutzer durch eine Animation kommuniziert, was gerade geschieht.
– Die Webseite erschwert die Orientierung durch eine uneinheitliche Gestaltung; Rosson und Carrolls Prinzip von „consistency in design“ ([10], 127) wird mehrfach verletzt, z.B. indem nur vier von insgesamt sechs Boxen auf der Startseite eine konsistent formatierte Überschrift enthalten.
– Die Formatierung von Hypertext Links ist nicht eindeutig und konsistent.
– Die Auswahl von Suchkriterien ist teilweise in Deutsch, teilweise in Englisch gehalten.

Fehlertoleranz

„Ein Dialog ist fehlertolerant, wenn das beabsichtigte Arbeitsergebnis trotz erkennbar fehlerhafter Eingaben entweder mit keinem oder mit minimalem Korrekturaufwand seitens des Benutzers erreicht werden kann.“ [1]

+ Auf unvollständige Angaben (z.B. Abflugort bei Flugbuchung) wird hingewiesen.
+ Fehlermeldung erfolgt in der Sprache der Benutzer, hier also auf Deutsch.
– Mit dem Back Button des Browsers wird z.B. nach Angabe der Suchkriterien für Erlebnisreisen eine Teil der Kriterien beibehalten, andere Kriterien nicht.

Individualisierbarkeit
„Ein Dialog ist individualisierbar, wenn das Dialogsystem Anpassungen an die Erfordernisse der Arbeitsaufgabe sowie an die individuellen Fähigkeiten und Vorlieben des Benutzers zulässt. “[1]

- Geringe Anpassbarkeit an die Ziele des Benutzers; keine gezielte Inspiration möglich, keine Funktion zum Vergleichen von Angeboten.
- Webportal ist nicht anpassbar.
- Es ist nur eine Subskription für einen Newsletter möglich – Benutzer haben kein editierbares Profil.

Lernförderlichkeit
„Ein Dialog ist lernförderlich, wenn er den Benutzer beim Erlernen des Dialogsystems unterstẗzt und anleitet. “[1]

- Möglichkeit zur Probebuchung existiert nicht.
- Die Site Map ist sehr unübersichtlich gestaltet.

2.2 Analyse der Webseite mittels Problemszenarien

Neben den Usability Kriterien wurde die aktuelle Webseite des Reiseanbieters auch mit den gängigen Methoden des Scenario-Based Development analysiert; zunächst werden zwei fiktive, typische Nutzer der Internetseite charakterisiert (sogenannte *Personas*). Bei deren Entwurf wurde darauf geachtet, dass diese zur Zielgruppe des Reiseanbieters gehören (sie sind unter 26 Jahren und/oder Studenten resp. Lehrer) (siehe Anhang A.3, Geschäftsmodell des Reiseanbieters). Anschliessend werden mögliche *Problemszenarien*, d.h. Abläufe, wie diese Personas die aktuelle Webseite des Reiseanbieters nutzen, entworfen. Hier wurde jeweils ein Szenario mit einem Kunden mit vagen resp. konkreten Reisevorstellungen, sowie jeweils ein Szenario mit einem Kunden, welcher eine Erlebnisreise, resp. eine Pauschalreise wünscht, entworfen. In der darauf folgenden Merkmalsanalyse werden einige essentielle Merkmale der Problemszenarien herausgegriffen und Annahmen hinsichtlich ihrer Vor- und Nachteile aufgestellt. ([9], 24–31 und [10], 38–78)

2.2.1 Personas

Mirjam

- Studentin Journalismus, 21 Jahre

- Hobbies und Interessen: Badminton, Electro und House Parties, freie Mitarbeiterin bei Radio „Kanal K“
- Surfen im Internet: sehr oft, versiert
- Englischkenntnisse: sehr gut

Fred

- Polygraf, 25 Jahre
- Hobbies und Interessen: Natur– und Tierfotographie, Basketball
- Surfen im Internet: sehr oft, versiert
- Englischkenntnisse: Grundkenntnisse

2.2.2 Problemszenarien

Szenario 1: Mirjam (vage Reisevorstellungen, Pauschalreise) informiert sich auf der aktuellen Webseite über ihre Reise

- Vorstellungen zur Reise:
  - Reiseziel: unbestimmt, aber es sollte nicht allzu kalt sein
  - Zeitpunkt: im Juni, Juli oder August 2012
  - Zeitdauer: 4 — 10 Tage
  - Reisebegleitung: mit Freunden
  - Reiseart: unbestimmt
  - Budget: 1500 Euro
- *„Ich möchte irgendwann während den Semesterferien im Sommer mit drei Kolleginnen aus dem Badmintonclub verreisen. Ob in eine Stadt, an den Strand oder sonst wo hin wissen wir auch noch nicht so genau — aber wir möchten ganz sicher nicht frieren, sondern den Sommer geniessen!“*
- *„Es wäre gut, wenn die Webseite meines Reisebüros ein paar Reiseideen bereit halten würde.“*
- Mirjam ruft die Webseite des Reiseanbieters auf und schaut sich auf der Startseite um. Sie sucht nach Inspiration. Sie ist ein bisschen verwirrt; soll sie „Reisen“, „Reiseplanung“ oder „Reiseziele“ in der Navigationsleiste anwählen, besser gleich eine Suche in der „Suche und Buche“ Box durchführen oder vielleicht zuerst die Flugspecials ansehen?

- Schliesslich wählt sie „Reiseziele“ — „Europa“, da ihre Reise eher kurz sein soll und ihr Budget beschränkt ist.
- Es gibt Reiseführer von Grossbritannien, Frankreich und Spanien. Mirjam schaut sich den Reiseführer von Spanien an und ist fasziniert von den Städten Barcelona, Madrid und Granada. Sie fragt sich, was Spanien ausser Städtereisen sonst noch zu bieten hat. Sie möchte sich deshalb die angebotenen Rundreisen durch Spanien näher ansehen.
- Sie wählt „Reisen“ und danach „Erlebnisreisen“, und schränkt die Suchkriterien folgendermassen ein:
  - country: Spanien
  - duration: 1–2 weeks
  - tour type/style: Chill Out & Beach
  - Budget: 501–1000 Euro
- Sie fühlt sich vom „Iberian Adventure“ angesprochen, denkt dann aber, dass es ihr zu heiss ist, im Sommer in Spanien herumzureisen.
- Sie führt zusätzlich Suchanfragen mit „duration: up to 1 week“ und „region: Asien & Naher Osten“ durch, fühlt sich jedoch von keinem Angebot angesprochen.
- Mirjam ist zum Schluss gekommen, dass ein Strandurlaub, ergänzt mit einzelnen Ausflügen und Sportmöglichkeiten, das richtige für sie und ihre Freunde wäre. Sie wendet sich deshalb „Reisen“ — „Pauschalreisen“ zu.
- Sie testet folgende Anfrage:
  - Abflughafen: Stuttgart
  - Reiseziel: Spanisches Festland
  - Frühester Hinflug: 12.Juni
  - Spätester Rückflug: 8.Juli
  - Reisedauer: 5–8 Tage
  - Reisende: 4 Erwachsene
  - Weiterempfehlung: mind. 80 %
  - Hotelkategorie: 2 Sterne
  - Zimmertyp: Doppelzimmer,
  - Besondere Merkmale: Wellness–Fitness
  - Preis: 1000 Euro

- Sie schaut sich die Ergebnisse an. Angebote, welche ihr gefallen, markiert sie mit einem Lesezeichen in ihrem Browser, damit sie sie später vergleichen und mit ihren Mitreisenden teilen kann.

- Bezüglich der Wahl der Unterkunft ist Mirjam recht flexibel. Sie führt deshalb weitere Suchanfragen durch für 3 Sternehotels, Unterkunft in Bungalows oder Apartments.

- Die Hotelbeschreibungen informieren Mirjam recht gut über die Sportmöglichkeiten im Hotel. Sie würde jedoch geren mehr wissen zu Sport– und Ausflugsmöglichkeiten in der Umgebung des Hotels. Sie findet dazu nur spärliche Informationen in den Hotelbeschreibungen und dem Reiseführer auf der Webseite des Reiseanbieters. Deshalb beginnt sie, entsprechende Informationen zu ihren favorisierten Hotels zu googeln.

- Sie verschickt die links mit den Reisearrangements per mail ihren Kolleginnen, mit denen sie verreisen möchte. Diese haben einige Bemerkungen zu Mirjams Vorschlägen, und fügen selbst Vorschläge hinzu, welche sie wiederum als links im Rundmail verschicken.

- Nach einem physischen Treffen einigt sich die Gruppe auf ein Reisearrangement mit Hotel und Flug.

- Mirjam macht nun eine Anfrage für Hotel und Flug direkt über die Webseite. Das System macht Vorschläge für einen Mietwagen. Mirjam lehnt ab.

- Einige Zeit später erhält Mirjam per e–mail eine Bestätigung ihrer Anfrage sowie einen Bescheid, ob ihr favorisiertes Reisearrangement entsprechend gebucht werden konnte. Falls ja, wird sie aufgefordert, die Buchung per e–mail (?) zu bestätigen.

Szenario 2: Fred (konkrete Reisevorstellungen, Erlebnisreise) informiert sich auf der aktuellen Webseite über seine Reise

- Vorstellungen zur Reise:
  - Reiseziel: Costa Rica
  - Zeitpunkt: Weihnachten/Neujahr 2011/2012
  - Zeitdauer: etwa 2 Wochen
  - Reisebegleitung: Gruppenreise
  - Reiseart: Erlebnisreise, um Vulkane und Nebelwälder zu entdecken
  - Budget: 3000 Euro

- *„Ich möchte über Weihnachten/Neujahr in einer Gruppe Costa Rica bereisen. Es ist schon lange ein Traum von mir, die Vulkane und Nebelwälder dort zu sehen.“*

- *„Die Webseite meines Reisebüros sollte mir detaillierte, aber übersichtliche Auskünfte über die Gruppenreisen, welche in Costa Rica angeboten werden, geben können (z.B. über Preise, Reiseroute, Reisedaten, und vor allem über Aktivitäten — denn ich bin ja vor allem an Vulkanen und Nebelwäldern interessiert).“*

- Fred ruft die Webseite des Reiseanbieters auf und schaut sich auf der Startseite um. Er ist etwas überwältigt von der Fülle an Informationen, so dass er eine Weile braucht, um zu merken, wo er Näheres zu Erlebnisreisen nach Costa Rica erfährt; er schaut sich die ganze Startseite an und bewegt die Maus über die horizontale Navigationsleiste.

- Schliesslich wählt er „Reisen“ und dann „Erlebnisreisen“ in der Navigationsleiste.

- Er schränkt seine Suche entsprechend seinen Wünschen ein:

  - country: Costa Rica
  - duration: 1–2 weeks
  - tour type/style: Wildlife & Nature
  - budget: all

- Fred schaut sich die Übersicht der zahlreichen Ergebnisse an. Er klickt diejenigen Reisen an, welche zwischen 12 und 14 Tagen dauern und deren Titel und Kurzbeschreibung ihn ansprechen, damit er Näheres zur Reise erfährt. Er braucht lange, bis er die recht umfangreichen Reisebeschreibungen gelesen hat und so herausgefunden hat, welche Reisen ihn zu Vulkanen und Nebelwäldern führen. Er wird etwas ungeduldig und fragt sich, ob er sich nicht sofort im Reisebüro beraten lassen soll.

- Um seinen Traum, auf den er lange gespart hat, zu verwirklichen, möchte er sich jedoch keine Informationen entgehen lassen und beendet deshalb seine Aufgabe. Er markiert jeweils Reisen, welche ihm gefallen, mit einem Bookmark.

- Freds Reise dürfte auch etwas länger als 2 Wochen dauern; er macht deshalb eine zweite Suchanfrage mit „duration: 2-4 weeks“ und schaut sich auch diejenigen Reisen näher an, welche zwischen 14 und 16 Tagen dauern.

- So erhält er schliesslich eine Liste von Reisen, welche für ihn in Frage kommen: „Basic Costa Rica“, „National Parks of Costa Rica“, „Costa

Rica Explorer“, „Costa Rica Wildlife Experience“, „Costa Rica Adventure Express“, „Costa Rica Adventure“ und „Costa Rica Pass — Route 6 Adventure Pass“.

- Nun besucht Fred ein physisches Reisebüro des Reiseanbieters, um seine Reise zu buchen.

2.2.3 Merkmalsanalyse der Problemszenarien

Merkmale und Annahmen zu dessen Vor– und Nachteile
Startseite – die Startseite ist grundsätzlich zu gehaltreich und unübersichtlich. Besonders störend sind die doppelte horizontale Navigationsleiste, der bewegte Werbestreifen, die Bannerwerbung, das Hintergrundbild sowie das allgemeine Layout
Unterteilung in Erlebnisreisen, Pauschalreisen, Sprachreisen, Gruppenreisen, Sport Ski & Action + Kategorien strukturieren und vereinfachen den Suchprozess – Kategorien sind nie eindeutig und überlappungsfrei; um die benutzerfreundlichste Kategorisierung zu ermitteln, müssten Usability Tests (z.B. ein Card Sorting ([6], 192) durchgeführt werden – die Bezeichnung „Pauschalreisen“ weckt eher negative Assoziationen (keine Individualität, kein aussergewöhnliches Erlebnis). Alternativen wären „Badeferien“ (wie auf der Schweizer Webseite des Reiseanbieters) oder „Strandferien“ – Städtereisen könnten als separate Kategorie hinzugefügt werden, da sie relativ häufig vorkommen und über kein Interface der bisher bestehenden Kategorien gebucht werden kann

Auswahlkriterien für Erlebnisreisen

+ grundsätzlich sinnvoll und übersichtlich
– Mehrfachauswahl von Kriterien bei der Resultatfilterung nicht möglich
– Suchkriterien werden nach jeder Suchanfrage zurückgesetzt
– keine Freitextsuche vorhanden, beispielsweise nach einer bestimmten Sehenswürdigkeit oder Region
– keine einheitliche Sprache: z.B. Benennung der Kriterien in Englisch, Benennung einzelner Regionen in Deutsch, einzelner Länder in Englisch

Darstellung der Erlebnisreisen in der Übersicht: Bild, Titel, Reisestil, Dauer, Beginn der Beschreibung, Preis

+ Darstellung scheint intuitiv und geeignet, um eine Übersicht zu schaffen

Darstellung der Erlebnisreisen in der Detailansicht: Informationen der Übersicht, Kurzbeschreibung, Reiseprogramm für jeden Reisetag

+ detaillierte Informationen zum Reiseprogramm
– wichtige Informationen fehlen: Was ist im Preis inbegriffen? Was ist die exakte Reiseroute (Landkarte)? In welchen Hotels/Hostels wird übernachtet? An welchen Daten startet die Tour?
– fehlende Übersicht, sehr viel Text
– Möglichkeit, um die Reise vorzumerken fehlt

Auswahlkriterien für Pauschalreisen

+ grosse Anzahl an Kriterien, so dass eine detaillierte Suchanfrage möglich ist
+ übersichtlich gestaltet
– Mehrfachauswahl von Kriterien bei der Resultatfilterung nicht möglich
– Suchkriterien werden nach jeder Suchanfrage zurückgesetzt

Ergebnisse der Suche nach Pauschalreisen: aufgeteilt in Angebote, welche zu 100% mit Wünschen übereinstimmen und Alternativangeboten; 1 Zeile/Region mit Name, Link zu Regionsinfo, Reisewetter und Angabe des Mindestpreises (2. Reiseziel)

+ Informationsgliederung scheint sinnvoll

Ergebnisse der Suche nach Pauschalreisen: einzelne Region: Präsentation einzelner Angebote (Flug–Hotel Kombination) wiederum aufgeteilt in Angebote, welche zu 100% mit Wünschen übereinstimmen und Alternativangeboten; Bild, Hotelname, Anzahl Sterne, genauere Lage, Anzahl Hotelbewertungen, Note der Hotelbewertungen, Prozentsatz von Weiterempfehlungen, Mindestpreis (3. Hotelauswahl)

+ Informationsgliederung scheint sinnvoll

– Die schlichte Nummerierung (1. Angebot, 2. Angebot etc.) scheint etwas lapidar; der Hotelname im Titel des Angebots wäre passender

– Ev. realisieren nur geübte Internetuser, dass ein Klick auf den Hotelnamen mehr Informationen zum Hotel und dessen Umgebung fördert. Ein Button „Hotel– und Umgebungsinfos“ o.ä. wäre klarer

Ergebnisse der Suche nach Pauschalreisen: einzelne Region: Präsentation einzelner Angebote: Klick auf Hotelname zeigt Hotel– und Umgebungsinfos

+ Informationsgliederung scheint sinnvoll

– Ev. realisieren nur geübte Internetuser, dass ein Klick auf den Hotelnamen mehr Informationen zum Hotel und dessen Umgebung fördert. Ein Button „Hotel– und Umgebungsinfos“ o.ä. wäre klarer

– Möglichkeit, das Hotel vorzumerken fehlt

– keine detaillierten Informationen zu Aktivitäten in der Nähe des Hotels: Sportsmöglichkeiten, Ausflugsziele, Restaurants etc.

Ergebnisse der Suche nach Pauschalreisen: einzelne Region: Präsentation einzelner Angebote: Klick auf Pfeiltaste zeigt nochmals Informationen zum Hotel (wie in der Übersicht), plus Link „Hotelumgebung“ und Link „Länderinfos“, zusätzlich tabellarische Informationen zum Angebot (Abflughafen, Hinreisedatum, Leistung, Anbieter und Link „Hotelinfos“, Preis, Button zur überprüfung der Verfügbarkeit) (4. Reisetermin)

+ Informationsgliederung scheint grundsätzlich sinnvoll

– Ev. realisieren nur geübte Internetuser, dass ein Kick auf die Pfeiltaste mehr Informationen zum Angebot fördert. Ein Button „Details zum Angebot“ o.ä. wäre klarer

– Name des Links „Länderinfos“ ist verwirrend, da der Link lediglich eine Landkarte, keine Hintergrundinformationen zum Land zeigt

– Link „Hotelinfos“ beim Anbieter ist überflüssig

– Möglichkeit, das Angebot vorzumerken, fehlt

Ergebnisse der Suche nach Pauschalreisen: einzelne Region: Präsentation einzelner Angebote: Klick auf Button „Prüfen“ prüft Verfügbarkeit des Angebots; falls das Angebot verfügbar ist, können per Link Flugzeiten abgefragt werden, per Button „zur Buchung“ gelangt man zur Buchung

+ Informationsgliederung scheint sinnvoll

Pauschalreisen: Buchung; Details zur Reise werden nochmals aufgeführt, anschliessend „Mitteilung des Reiseveranstalters“, „Dein Reisepreis“, „Wichtige Informationen zur Anreise zum Transfer im Zielgebiet“, „Dein Buchungsauftrag für die oben aufgeführte Reise“, „Versicherungen“, „Mietwagen am Urlaugsort“, „Zahlungsarten“, „Geschäftsbedingungen“, „Newsletter“, „Bestätigung der persönlichen Daten“, „Wichtiger Hinweis“ (5. Buchung)

+ Informationsgliederung scheint sinnvoll und übersichtlich

– „Mitteilung des Reiseveranstalters“ enthält Codes, welche für Laien nicht verständlich sind und nervig redundante Mitteilungen

Zusätzlich zur obigen Merkmalsanalyse sollen hier zwei Bemerkungen bezüglich Lücken in der analysierten Webseite angebracht werden:

- Der Inspirationsprozess verläuft nicht zielgerichtet und wird unzureichend von Multimedia Inhalten unterstützt.
- Es sind keine systeminternen Instrumente zur Kollaboration mit Mitreisenden und Mitarbeitern des Reiseanbieters vorhanden, d.h. das Medium ist nicht partizipativ — es besteht kein Rückkanal (Der Begriff taucht z.B. in Karmasin und Winter ([4]) auf; ein deutsches Pilotprojekt testete den Rückkanal für das Fernsehen in den 1980er Jahren. Der Begriff nahm eine nahezu mythische Bedeutung an, und es wurden Szenarien von Fernseh-Demokratisierung, politischen Partizipationsmöglichkeiten und Zuschauerabstimmungen prognostiziert. Die Technologie setzte sich jedoch nie durch.)

2.3 Analyse des Geschäftsmodells

Bei der Entwicklung einer Vision des neuen Dienstes wurde die in Rosson vorgeschlagene Methode des „metaphorical brainstorming“ ([10], 88) berücksichtigt. Dabei werden Produkte aus ähnlichen Domänen als Inspirationsquelle für die Entwicklung des neuen Produkts verwendet. Es hat sich jedoch herausgestellt, dass der metaphorische Vergleich von Produktmerkmalen im Falle eines Dienstleistungserbringers wie dem Reiseanbieter ungenügend ist, um eine ganzheitlich neue Ausrichtung der Webseite zu erreichen, und es wurde deshalb auch ein metaphorischer Vergleich der Geschäuftsmodelle angestellt. Konkret wurde mit zwei Unternehmen der Suchmaschinenbranche (Yahoo und Google) eine Metapher konstruiert (siehe Abbildung 3). Der neue Dienst soll in Richtung des Google–Flairs verändert werden, da Google die zurzeit führende Suchmaschine darstellt, und dessen Prinzipien und Modelle deshalb erfolgsversprechend erscheinen. Es ist jedoch zu betonen, dass damit nicht das Ziel verfolgt wird, die Merkmale von Google auf den neuen Dienst zu übertragen, sondern die Metapher soll vielmehr im Sinne eines Brainstormings als Anregund dienen; in anderen Worten, die Entwicklung der neuen Webseite soll durch die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells vorangetrieben werden.

In der Folge soll hier in 2.3.1 auf die Geschäftsmodelltheorie von Osterwalder eingegangen werden, anschliessend in 2.3.2, 2.3.3 und 2.3.4 auf die einzelnen Schritte der Konstruktion der Metapher.

2.3.1 Geschäftsmodelle gemäss Osterwalder

Es wird hier auf die Theorie von Geschäftsmodellen von Alexander Osterwalder ([7]) zurückgegriffen, da diese zurzeit die prominenteste und den zahlreichen Abhandlungen zu Geschäftsmodellen darstellt. Ein Geschäftsmodell definiert er als “ a conceptualization of the money earning logic of a firm“ ([7], 14) , und sieht dieses *business model layer* innerhalb einer Firma eingebettet

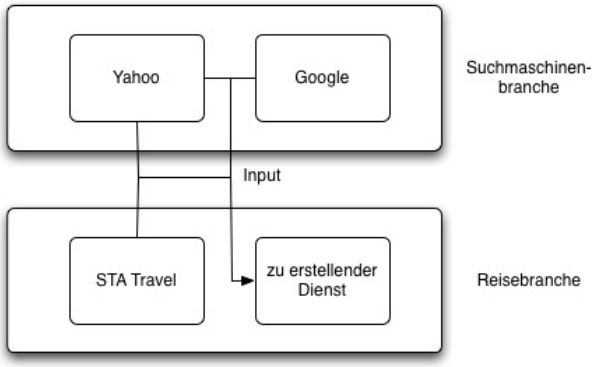

Abbildung 3: Metapher zwischen der Suchmaschinenbranche und der Reisebranche

zwischen dem *strategic layer*, wo Visionen und Ziele formuliert und überwacht werden, und dem *process layer*, wo konkrete Workflows implementiert werden. Osterwalder erstellt in seiner Arbeit eine generischen Ontologie von Business Models, wobei er unter einer Ontologie eine Art Referenzmodell, d.h. ein rigoroses und konzeptuelles Modell eines Business Models versteht.

Dieses Referenzmodell besteht hauptsächlich aus den vier Bereichen *product*, *customer interface*, *infrastructure management* und *financial aspects*. Der Bereich des *products* legt den Geschäftsbereich der Firma fest – welche Produkte und Services sie anbietet (*offerings*) und welche Wertversprechen sie gegenüber dem Markt macht (*value proposition*). *Customer interface* befasst sich mit den Zielkunden des Unternehmens (*target customer*), wie die Firma Produkte und Services an diese liefert (*distribution channel*), und welche Kundenbeziehungen das Unternehmen eingeht (*relationship*). Im Bereich des *infrastructure management* wird formuliert, wie das Unternehmen Fragen der Infrastruktur und der Logistik löst (*capability*), als welche Art von Netzwerk (*value configuration*), und mit welchen Partnern (*partnership*). Schliesslich regeln die *financial aspects* das Einkommensmodell (*revenue model*), die Kostenstruktur (*cost structure*) sowie die finanzielle Nachhaltigkeit. Das zu verwendende (vereinfachte) Template gemäss Osterwalders Geschäftsmodelltheorie ist in Tabelle 3 zusammengefasst. ([7], 1-47)

2.3.2 Vergleich zweier branchenfremder Unternehmen: Yahoo und Google

Beim Vergleich der Geschäftsmodelle von Yahoo und Google können folgende Unterschiede und Gemeinsamkeiten festgemacht werden. Die kompletten Geschäftsmodelle von Yahoo und Google, welche auf der Grundlage der Geschäftsberichte der beiden Unternehmen von 2009 ([13] und [3]) und gemäss Osterwalders Schema ([7]) erstellt wurden, sind im Anhang zu finden.

PRODUCT	value proposition
	user offerings
CUSTOMER INTERFACE	target customer
	distribution channel
	relationship
INFRASTRUCTURE MANAGEMENT	capability
	value configuration
	partnership
FINANCIAL ASPECTS	revenue model
	cost structure

Tabelle 3: Template eines Business Models gemäss Alexander Osterwalder [7]

Im Bereich des PRODUCTS:

- Bei Yahoo stehen persönlich relevante Dienste und Unterhaltung im Vordergrund, bei Google hingegen kann kein Fokus auf persönliche oder berufliche Relevanz festgestellt werden, und es steht die Organisation und Nutzung von Information im Vordergrund. (Unterschied zwischen Yahoo und Google YG U1)

- Während Yahoo keine herausragende Innovation zeigt, präsentiert Google ein überaus innovatives Produkteportfolio, beispielsweise mit Google Earth, Google Scholar, Google Books, Services im Bereich des Cloud Computings und zahlreichen Filteringoptionen. (YG U2)

- Yahoo ist sehr fokussiert auf die Eigenredaktion – so werden beispielsweise die Inhalte der Rubriken 'Auto', 'Kino' oder 'News' von der Yahoo Redaktion zusammengestellt. Google hingegen konzentriert sich auf die Zugänglichkeit bereits vorhandener Information, so dass zum Beispiel im Bereich News zu einem News Item Links zu den Webseiten verschiedener Zeitungen und Magazine aufgeführt werden, welche sich dem Thema widmen. (YG U3)

- Für Unternehmen hält Yahoo keine speziellen Angebote, ausser den üblichen Marketingservices, bereit. Google kommt Unternehmen dagegen explizit entgegen; das Unternehmen präsentiert Angebote, welche über die üblichen Marketing Services hinausgehen, z.B. Google Analytics, Google Webseiten–Optimierungstools, Google Apps for Business. (YG U4)

Im Bereich des CUSTOMER INTERFACE:

- Bezüglich des *distribution channels* zeigt sich, dass sich die Gestaltung der Ausganswebseite deutlich unterscheidet; während Yahoos Startsei-

te sehr gehaltreich und unübersichtlich scheint, gestaltet sich die Startseite von Google schlicht, werbefrei, mit weissem Hintergrund, zentral plaziertem Suchfeld und benutzerfreundlich. Im Vergleich zu Yahoo bietet Google ausserdem oft kürzere und intuitivere Pfade. (YG U5)

- Was die *relationship* betrifft, kann bei Yahoo als auch bei Google eine Tendenz zur Personalisierung festgestellt werden; bei beiden Suchmaschinenanbietern kann ein persönliches Benutzerkonto kreiert werden und es können Optionen zur Gestaltung der persönlichen Startseite festgelegt werden. (Gemeinsamkeit zwischen Yahoo und Google YG G1)

Im Bereich des INFRASTRUCTURE MANAGEMENT:

- Was die *value configuration* betrifft, kann festgestellt werden, dass beide Suchmaschinen als *value network* funktionieren; die Webseite der Suchmaschine bildet den Treffpunkt von bezahlenden Inserenten und Publishern einerseits, und Internetnutzern andererseits. (YG G2)

Im Bereich der FINANCIAL ASPECTS:

- Yahoo bezieht sein Einkommen aus Marketing Services (88%) und kostenpflichtigen exklusiven Services, während Google fast ausschliesslich von Marketing Services lebt (97%). (YG U6)

- Bei der Kostenstruktur sind die Ausgaben für Sales und Marketing bei Yahoo etwas höher (20.2% vs. Google 13%), die Cost of Revenues hingegen tiefer (46.8% vs. Google 57.7%). (YG U7)

2.3.3 Vergleich zwischen Yahoo und dem Reiseanbieter

Es bestehen folgende Parallelen ('tertium comparationis') und Differenzen zwischen Yahoo und dem Reiseanbieter. Das komplette Geschäftsmodell des Reiseanbieters gemäss Osterwalders Schema ([7]) ist im Anhang zu finden.
Im Bereich des PRODUCTS:

- Wie die Webseite von Yahoo scheint auch die Webseite des Reiseanbieters auf Unterhaltung ausgelegt zu sein. (Gemeinsamkeit zwischen Yahoo und dem Reiseanbieter YS G1)

- Der Fokus von Yahoo wie auch des Reiseanbieters ist auf die Eigenredaktion ausgelegt. (YS G2)

Im Bereich des CUSTOMER INTERFACE:

- Die Webseite des Reiseanbieters ist der Yahoo Webseite in der Gestaltung ähnlich; auch sie ist äusserst gehaltreich und unübersichtlich. Besonders störderend ist die dreifache horizontale Navigationsleiste,

bewegte Eigenwerbung und das Hintergrundbild. Zudem werden beim Reiseanbieter wie bei Yahoo die Zugänglichkeit von Information nicht priorisiert, sodass teilweise lange und antiintuitive Pfade resultieren. (YS G3)

- Die Webseite des Reiseanbieters bietet, anders als Yahoo und Google, keine Möglichkeiten zur Personalisierung. (Unterschied zwischen Yahoo und dem Reiseanbieter YS U1)

Im Bereich des INFRASTRUCTURE MANAGEMENT:

- Wie Yahoo und Google funktioniert auch der Reiseanbieter als *value network*; Einzel– oder Gruppenreisende werden mit Fluggesellschaften, Autovermietungen, Schiffahrtsgesellschaften, Hotels, Eisenbahngesellschaften etc. verbunden, wobei die Webseite des Reiseanbieters dabei den Treffpunkt der beiden Gruppen bildet. (YS G4)

Im Bereich der FINANCIAL ASPECTS:

- Yahoo finanziert sich zu einem nicht ganz so hohen Anteil über Marketing Services wie Google, aber immer noch zu einem beträchtlichen Teil (88%) und bietet auch kostenpflichtige Services an. Der Reiseanbieter hingegen generiert vermutlich keine oder nur wenige Einnahmen über Marketing Services und bietet keine kostenpflichtigen Services an. (YS U2)

- Nähere Aussagen zu den *financial aspects* können leider nicht gemacht werden, da kein Geschäftsbericht des Reiseanbieters vorliegt.

2.3.4 Anregungen für das Geschäftsmodell des zu entwickelnden Dienstes

Der metaphorische Vergleich der Reisebranche mit der Suchmaschinenbranche generiert folgende Anregungen für den zu erstellenden Dienst:
Im Bereich des PRODUCTS:

- Der Fokus soll nicht auf der Unterhaltung liegen, sondern auf dem raschen und effizienten Auffinden (und Nutzen) von Information. (Schlussfolgerung aus YG U1 und YS G1)

- Eigenredaktion soll nicht im Zentrum stehen, sondern wenn mglich die Aggregation von Information aus Drittquellen. (YG U3, YS G2) Hierzu liefert eine im Rahmen des Projekts Travel Advisory 2.0 entstandene Arbeit ([5]), welche sich mit innovativen Geschäftsmodellen in der Reisebranche befasst, eine konkretere Vision; beim Prinzip *Kunden als Leistungsträger* wird der Wert einer Reiseberatung nicht mehr nur durch die Reiseberater, sondern auch durch die Kunden selbst kreiert, d.h. Kunden können selbst Angebote bewerten und erstellen.

- Der neue Dienst soll mit Innovation überzeugen. (YG U2)

Im Bereich des CUSTOMER INTERFACE:

- Die Webseite des neuen Dienstes soll übersichtlich, schlicht und benutzerfreundlich sein und ihren Benutzern mit kurzen und intuitiven Pfaden dienen. (YG U5, YS G3)

- Yahoo wie auch Google bieten Möglichkeiten zur Personalisierung – deshalb soll auch beim Reiseanbieter diese Option ausgebaut werden. (YG G1, YS U1)

Im Bereich des INFRASTRUCTURE MANAGEMENT:

- Der neue Dienst soll ebenfalls als *value network* funktionieren. (YG G2, YS G4)

Im Bereich der FINANCIAL ASPECTS:

- Der Reisevermittler bietet, anders als Yahoo, keine kostenpflichtigen Exklusivservices an, weshalb eine Veränderung in Richtung des Google Flairs hier nicht angestrebt werden kann. Allenfalls ist jedoch ein kostenpflichtiger Service trotzdem zu prüfen. (YG U6, YS U2)

- Parallel zu Yahoo und Google könnte auch für den neuen Dienst eine (Teil–)Finanzierung über Marketingservices geprüft werden. (YG U6, YS U2)

Die essentiellsten Aspekte des so konstruierten Metapher zwischen der Suchmaschinenbranche (Yahoo und Google) einerseits und der Reisebranche (Reisevermittler und neuer Dienst) andererseits sind in Abbildung 4 visualisiert.

Abbildung 4: Metapher zwischen der Suchmaschinenbranche und der Reisebranche, mit Details

3 Design

3.1 Charakterisierung des Geschäftsmodell des neuen Dienstes

Basierend auf den dargelegten Analysen mittels Usability Kriterien, Problemszenarien und „metaphorical brainstorming“ wurde das Geschäftsmodell des neuen Dienstes entwickelt. Das Geschäftsmodell des Reiseanbieters wurde wie folgt ergänzt:

3.1.1 PRODUCT

User offerings

- *Blog und Community*
  - *Wissensdatenbank von Kunden und Reiseberatern für Kunden.* Kunden, welche über den neuen Dienst eine Reise gebucht haben, bewerten nach der Reise nicht nur Angebote, sondern erstellen auch selbst Angebote wie beispielsweise Infoblöcke zu Sehenswürdigkeiten, Sportmöglichkeiten etc. Zudem tragen auch Reiseberater zum Inhalt der Wissensdatenbank bei. Ihre Beiträge werden speziell als 'expert advice' getagt.
- *Informationen zur Reiseplanung*
  - *Verbesserte Entscheidungsunterstützung durch ein personalisiertes Benutzerprofil, Semantic Web Technologien und ein Recommender System.* Basierend auf den Informationen im persönlichen Benutzerprofil kann ein Recommender System dem Kunden persönlich abgestimmte Reiseinformationen vermitteln. Dies kann beispielsweise in Form von der Vermittlung von abgestimmten Zusatzarrangements nach der Buchung einer Reise, eines Flugs o.ä. geschehen, aber auch in Form eines angepassten Newsletters.
- *Inspiration.*
  - Um Kunden, welche noch sehr vage Vorstellungen von ihrer Reise haben, zu inspirieren, stellt der neue Dienst eine spezielle Inspirationsseite bereit. Sie hat insbesondere zum Ziel, die favorisierte Reiseart des Kunden ausfindig zu machen (Active & Adrenaline, Chill out & Beach, Culture & History, Family, Festivals & Events, Flexible Hop–on Hop–off, Learn & Volunteer, Overland Adventure, Wildlife & Nature, Yachts & Cruises [Kategorien von Erlebnisreisen des Reiseanbieters]), Sprachreise, Städtereise, Badeferien, Sport Sk & Action http://www.statravel.de/cps/rde/xchg/de_division_web_live/hs.xsl/erlebnisreisen.htm,17.06. 2011)

- *Persönliches Benutzungskonto*
  - Jeder Internetnutzer hat die Möglichkeit, kostenlos ein persönliches Benutzungskonto beim neuen Dienst anzulegen. Im Konto werden persönliche Daten zum potentiellen Kunden erfasst und der Kunde hat die Möglichkeit, Reisearrangements, Hotels oder Flüge vorzumerken, eine Buchung vorzunehmen, mit Mitreisenden im Forum zu diskutieren Mitarbeiter des Reisevermittlers zu kontaktieren. Zur Vereinfachung der persönlichen Beratung im physischen Reisebüro oder am Telefon können Mitarbeiter des Reiseanbieters Einsicht in das persönliche Benutzungskonto von Nutzern nehmen.

Offerings for Business Customers

- *Werbeschaltung* Für die Leistungserbringer des *value networks*, wie beispielsweise Fluggesellschaften, Schiffahrtsgesellschaften oder Hotels besteht die Möglichkeit, kostenpflichtig auf der Webseite des Reiseanbieters zu werben. Die Werbung soll kontextsensitiv auf der Webseite platziert werden.

3.1.2 CUSTOMER INTERFACE

Relationship

- *Relationship 1 mit allen Kundensegmenten* Der neue Dienst bemüht sich um das brand building und möchte als führende Reiseagentur für Lehrer, Studenten und junge Leute wahrgenommen werden. Da die Webseite den Hauptdistributionskanal bildet, ist die Kundenbeziehung nicht persönlich.{customer equity: acquisition, retention}{function: brand}

- *Relationship 2 mit allen Kundensegmenten* Dadurch, dass Kunden selbst Beiträge für die Wissensdatenbank verfassen, übernehmen sie eine aktive Rolle im Unternehmen. Es entsteht ein erhöhter Kundeneinbezug. Um Kunden für Beiträge zur Wissensdatenbank zu motivieren, sind allenfalls zusätzliche Anreize notwendig, wie beispielsweise die Vergabe von Gutscheinen für die nächste Reisebuchung.

- *Relationship 3 mit allen Kundensegmenten* . Durch personalisierte Benutzerprofile wird die persönliche Identifikation des Kunden mit dem Unternehmen gestärkt.

3.1.3 INFRASTRUCTURE MANAGEMENT

Capability

- *Capability 4: Kundenbeiträge.* Sicherung der Beiträge selbst sowie der dafür notwendigen Systeme.
- *Capability 5: Grosse Auswahl, gute Entscheidungsunterstützung bei gleichzeitig tiefen Preisen.*
- *Capability 6: Hohe Benutzerfreundlichkeit.* Der neue Dienst hat durch eine schlichte, werbefreie und übersichtliche Startseite sowie durch intuitive Pfade eine hohe Benutzerfreundlichkeit.

Value configuration

- *Activity 5: Kundenbeiträge handhaben.* Motivieren der Kunden, Unterstützung bei der Eingabe und Moderation der Beiträge.
- *Activity 6: Werbeschaltung handhaben.* Management der Werbeschaltung von Business Kunden.

Partnership

- *Partnership 11: Andere Reiseportale im Internet.* Der neue Dienst arbeitet mit anderen Reiseportalen im Internet zusammen; einerseits um gemeinsam mehr Kundenbewertungen zu generieren, andererseits um im Sinne des 'white labelling' die entwickelte Buchungsplattform zu teilen.

3.1.4 FINANCIAL ASPECTS

Revenue Model
In der ersten Phase nach der Erstellung der Wissensdatenbank ist kein Mehrwert zu erwarten. Anschliessend können jedoch durch den Verkauf der Ressource an zahlende Partner oder durch die Erstellung eines Premium Angebots (Wissensdatenbank bleibt zahlenden Kunden vorbehalten) Einkünfte generiert werden.

Parallel zum Revenue Model von Yahoo und Google wird auch auf der Webseite des neuen Dienstes Werbung von einzelnen Reiseanbietern, Fluggesellschaften etc. geschaltet und so eine zusätzliche Einnahmequelle erschlossen.

Cost Structure
Einerseits werden die Kosten durch die Wissensdatenbank, die eingesetzten Methoden zur Entscheidungsunterstützung, das persönliche Benutzerkonto und die Inspirationsseite steigen, da technisches Personal zur Entwicklung und Wartung der Plattform, personelle Ressourcen zur Erstellung und Handhabung der Beiträge der Wissensdatenbank, sowie Ressourcen für eine leistungsfähigere Infrastruktur notwendig sind.

Anderseits kann durch ebendiese Neuerungen aus folgenden Gründen auch mit einer Reduktion des Personalaufwands gerechnet werden; erstens

wird das Internet als alleiniger Buchungsort attraktiver, so dass eine wachsende Anzahl Kunden keine telefonische Beratung oder Beratung im physischen Reisebüro mehr in Anspruch nehmen wird. Zweitens ist zu erwarten, dass eine allfällige spätere Beratung am Telefon oder im physischen Reisebüro schneller und deshalb kostengünstiger abgewickelt werden kann.

3.2 Umsetzung der Vision in eine Applikation

Auf der Grundlage des Geschäftsmodells des neuen Dienstes wird nun gemäss dem Scenario-Based Development von Rosson und Carroll [10] eine entsprechende Applikation gestaltet; in Aktivitäts– sowie Informationsszenarien soll festgehalten werden, wie die Personas den neuen Dienst nutzen.

3.2.1 Aktivitätsszenarien

Während des *Aktivitätsdesigns* werden die übergeordneten Ziele des neuen Systems festgelegt; dabei ist es essentiell, den Usage Kontext des neuen Systems stets zu berücksichtigen, d.h. ständig zu hinterfragen, wie die Komponenten des Systems menschliche Ziele unterstützen. Insgesamt wird darauf fokussiert, *was* ein System tut, und nicht *wie* es dies tut. Nach dem Entwurf eines Aktivitätsdesignszenarios wird eine Merkmalsanalyse durchgeführt, in der die Vor– und Nachteile der gewählten Lösungen abgewogen werden. ([10], 79–108)

Szenario 1: Mirjam (vage Reisevorstellungen) informiert sich auf der Webseite des neuen Dienstes über ihre Reise

- Mirjams Vorstellungen zur Reise und ihre Erwartungen ans System des Reiseveranstalters: dieselben wie beim Problemszenario.
- Mirjam ruft die Webseite des Reiseanbieters auf und schaut sich auf der Startseite um.
- Da sie noch sehr unentschlossen ist, sucht sie nach einer Möglichkeit, sich inspirieren zu lassen und stösst rasch auf eine eigens dafür vorgesehene Inspirationsseite, auf welcher mögliche Reisearten und –destinationen vorgestellt werden.
- Bei Mirjams Reise ist beides noch nicht festgelegt, aber sie denkt, dass sie die Reiseart rascher einschränken kann. Sie lässt sich deshalb verschiedene Reisearten präsentieren.
- Es werden eine Reihe von Reisearten/Ferienstylen präsentiert, wie beispielsweise „Learn & Volunteer“, „Badeferien“, „Sprachreise“ oder „Städtereise“. Spontan fühlt sie sich von „Städtereise“ angesprochen. Mirjam ist fasziniert von den südeuropäischen Städten, findet die Temperaturen aber zu hoch, um diese im Sommer zu bereisen.

- Mirjam ist zum Schluss gekommen, dass ein Strandurlaub, eventuell ergänzt mit einzelnen Ausflügen, das richtige für sie und ihre Freunde wäre. Sie wählt deshalb als nächstes die Reiseart „Badeferien“. Mirjam fühlt sich von den kroatischen Inseln und der Türkei angesprochen.
- Nach dem Besuch der Inspirationsseite sowie nach einigen Abklärungen mit ihren Kolleginnen haben sich Mirjams Vorstellungen von ihrer Reise soweit konkretisiert, dass sie auf der Auswahlseite für Badeferien ihre Suchkriterien angeben kann.
- Sie schaut sich die Ergebnisse an. Das erste Reisearrangement, das ihr gefällt, markiert sie.
- Um jedoch ein Hotel markieren zu können, muss Mirjam zuerst ein Benutzerprofil anlegen. Das erste markierte Hotel wird automatisch dort hinzugefügt.
- Mirjam schaut sich die übrigen Ergebnisse an und markiert, was ihren Wünschen entspricht.
- Anschliessend lädt Mirjam ihre Freunde, mit denen sie verreisen möchte, ein, ihr Reiseprojekt mit ihr zu teilen. Dazu gibt Mirjam die e-mail Adressen ihrer Freunde an. Nachdem Mirjams Freunde sich ebenfalls registriert haben (falls noch nicht geschehen), können sie selbst Vorschläge hinzufügen, löschen und im internen Forum diskutieren.
- Mirjam und ihre Freunde nutzen das persönliche Benutzerprofil: Linda schlägt zusätzlich zwei Hotels in Marokko vor, Larissa weist im Forum darauf hin, dass die Transferzeit vom Flughafen zu einem der ausgewählten Hotels in der Türkei zu hohe sechs Stunden beträgt, etc.
- Nach einem physischen Treffen einigt sich die Gruppe auf ein Reisearrangement mit Hotel und Flug.
- Mirjam macht nun eine Anfrage für Hotel und Flug direkt über den neuen Dienst.
- Einige Zeit später erhält Mirjam per e-mail Bescheid, ob ihr favorisiertes Reisearrangement entsprechend gebucht werden konnte.

Szenario 2: Fred (konkrete Reisevorstellungen) informiert sich auf der Webseite des neuen Dienstes über seine Reise

- Freds Vorstellungen zur Reise und seine Erwartungen ans System des Reiseveranstalters: dieselben wie beim Problemszenario.
- Fred ruft die Webseite des Reiseanbieters auf und schaut sich auf der Startseite um.

- Er sieht rasch, ob Gruppenreisen nach Costa Rica angeboten werden und wo diese näher beschrieben werden. Auf der Auswahlseite für Erlebnisreisen gibt er seine Suchkriterien an.
- Fred schaut sich in der Ergebnisliste die Kurzbeschreibungen der Reisen an, und, falls diese ihn anspricht, eine ausführliche, aber übersichtlich gestaltete Beschreibung der Reise. So bemerkt er schnell, dass die Touren „Basic Costa Rica“, „National Parks of Costa Rica“, „Costa Rica Explorer“, „Costa Rica Wildlife Experience“, „Costa Rica Adventure Express“, „Costa Rica Adventure“, „Costa Rica Pass – Route 6 Adventure Pass“ seinen Wünschen am Besten entsprechen (sie dauern zwischen 12 und 16 Tagen und führen ihn vermutlich an einen Vulkan wie auch in die Nebelwälder)
- Er markiert die erste Reise („Basic Costa Rica“).
- Das System bittet ihn, ein persönliches Profil zu erstellen. Die erste markierte Erlebnisreise wird automatisch dort hinzugefügt.
- Fred schaut sich weitere Reisen an. Was ihm interessant erscheint, markiert er.
- Um eine informierte Auswahl zu treffen, die Verfügbarkeiten zu prüfen und schlussendlich eine Reise zu buchen kontaktiert Fred den Reisevermittler. Per Live Chat nimmt er Kontakt auf mit einem Reiseberater, um in einem Reisebüro in seiner Nähe einen Termin zu vereinbaren. Der Reiseberater kann auf Freds Benutzerprofil zugreifen und sieht, wo er in seiner Reiseplanung steht und welche Punkte in der Reiseberatung zu besprechen sind.

3.2.2 Merkmalsanalyse der Aktivitätsszenarien

Merkmale und Annahmen zu dessen Vor– und Nachteile
Startseite + deutlich weniger überladen und übersichtlicher als die ursprüngliche Webseite des Reiseanbieters
Inspirationsseite + Kunden, welche noch sehr vage Ideen von ihrem Urlaub haben, erhalten Ideen – zusätzlicher Aufwand für Implementierung, Content Erstellung sowie Wartung

Personalisiertes Benutzerprofil

+ Markierungsfunktion wird möglich
+ Beziehung des Kunden zum Reisebüro vertieft sich
+ Versendung von personalisierten Newslettern wird möglich
+ Persönlich abgestimmte Empfehlungen mit einem Recommender System werden möglich
– Kunden haben eventuell Vorbehalte, ihre persönlichen Informationen dem Reisebüro via Internet weiterzugeben
– Kunden haben eventuell Vorbehalte, ein persönliches Benutzerprofil anzulegen, da ihnen der Aufwand dafür zu gross und der Nutzen zu klein ist (vermutlich verreisen viele Kunden nur einmal im Jahr)
– zusätzliche Komplexität in der Bedienung
– zusätzlicher Aufwand für die Implementierung

Markierungsfunktion für Erlebnisreisen, Hotels, Flüge, und Einträge in der Wissensdatenbank

+ Kunden können die Resultate ihrer Recherche speichern, um sie später weiter zu bearbeiten, einem Reiseberater zu kommunizieren oder mit Mitreisenden zu bearbeiten
– Um die Funktion nutzen zu können, muss zuerst ein Benutzerprofil erstellt werden
– Problem der Strukturierung; Wie werden markierte Elemente geordnet? Einordnung in ein Reiseprojekt, anschliessend in eine Reiseoption?
– zusätzliche Komplexität in der Bedienung
– zusätzlicher Aufwand für die Implementierung

Mehrfachnennungen bei der Suche nach Pauschal- oder Erlebnisreisen

+ Suchaufwand für Kunden wird reduziert
+ verbesserte Zugänglichkeit von Information
– zusätzlicher Aufwand für die Implementierung

Kollaborationsfunktion: Vorschläge hinzufügen, löschen, Diskussionen im internen Forum

+ vereinfachte Kommunikation zwischen Reisepartnern
– zusätzliche Komplexität in der Bedienung
– hoher Aufwand für die Implementierung, Pflege und Administration

Wissensdatenbank

+ Kunden erhalten authentische und aktuelle Stimmen zu einem Reiseziel
+ Kunden erhalten zusätzliche Ideen für ihre Urlaubsplanung
+ durch Filtering-Techniken sind einzelne Informationen schnell erreichbar
– zusätzliche Komplexität in der Bedienung
– Kunden könnten sich überwältigt fühlen von der Fülle an Informationen
– hoher Aufwand für die Implementierung
– hoher Aufwand für die Erstellung und die Pflege von Content

Freitextsuche

+ Suchaufwand für Kunden wird reduziert
+ Kunden, welche bereits spezifische Ideen für ihre Ferien haben, werden besser berücksichtigt
+ verbesserte Zugänglichkeit von Information
– hoher Aufwand für die Implementierung

3.2.3 Informations– und Interaktionsszenarien

Nachdem in den Aktivitätsszenarien die grobe Funktionalität sowie die Hauptelemente der neuen Webseite festgelegt wurden, soll nun im *Informations– und Interaktionsdesign* die Repräsentation und Anordnung der Objekte sowie die Interaktion der Nutzer mit dem System im Vordergrund stehen. Objekte werden so arrangiert, dass die Wahrnehmung, das Verständnis und schliesslich die Manipulation des Systems dem Nutzer möglichst leicht fallen. Die Hauptaufgabe des Informations– und Interaktionsdesigns ist also die Strukturierung von Information. Hier resultieren wiederum textuelle Informations– und Interaktionsdesignszenarien sowie eine Merkmalsanalyse.

([10], 109–196)

Szenario 1: Mirjam (vage Reisevorstellungen) informiert sich auf der Webseite des neuen Dienstes über ihre Reise

- Mirjam ruft die Webseite des Reiseanbieters auf und schaut sich auf der Startseite um.
- Da sie noch sehr unentschlossen ist, sucht sie nach einer Möglichkeit, sich inspirieren zu lassen und stösst rasch auf die eigens dafür vorgesehene Inspirationsseite, auf welcher mögliche Reisearten und Ðdestinationen vorgestellt werden („Inspiration“ in der Navigationsleiste)
- Sie sieht, dass man sich entweder anhand von „Reisezielen“ oder anhand von „Reisearten“ inspirieren lassen kann.
- Bei Mirjams Reise ist beides noch nicht festgelegt, aber sie denkt, dass sie die Reiseart rascher einschränken kann. Sie lässt sich deshalb verschiedene Reisearten präsentieren.
- Es werden eine Reihe von Reisearten/Ferienstylen präsentiert, wie beispielsweise „Learn & Volunteer“, „Badeferien“, „Sprachreise“ oder „Städtereise“. Spontan fühlt sie sich von „Städtereise“ angesprochen. Sie klickt weiter; es werden kurz die Reize einer Städtereise angepriesen, anschliessend werden einige ausgewählte Städte aus verschiedenen Regionen mit Text und Bild kurz porträtiert und beispielhaft einige Hotels präsentiert. Mirjam ist fasziniert von den südeuropäischen Städten, findet die Temperaturen aber zu hoch, um diese im Sommer zu bereisen.
- Als nächstes wählt Mirjam die Reiseart „Badeferien“. Hier werden analog die Vorteile eines Strandurlaubs oder sonstigen Erholungsurlaubs hervorgehoben, und es werden einige Badeorte, Hotels/Apartments und Strände verschiedener Regionen beispielhaft mit Text und Bild porträtiert. Mirjam fühlt sich von den kroatischen Inseln und der Türkei angesprochen.
- Nach dem Besuch der Inspirationsseite sowie nach einigen Abklärungen mit ihren Kolleginnen haben sich Mirjams Vorstellungen von ihrer Reise soweit konkretisiert, dass sie auf der Auswahlseite für Badeferien ihre Suchkriterien angeben kann:
  - Abflughafen: Stuttgart
  - Reiseziel: Kroatische Inseln, Türkei
  - Frühester Hinflug: 12.Juni
  - Reisende: 4 Erwachsene
  - Weiterempfehlung: mind. 80

  - Hotelkategorie: 2 Sterne ODER 3 Sterne
  - Zimmertyp: Doppelzimmer, Bungalow ODER Apartment
  - Besondere Merkmale: Wellness-Fitness
  - Preis: $<$ 600 Euro

- Sie schaut sich die Ergebnisse ihrer Suche an. Diese sind aufgeteilt in Angebote, welche zu 100% mit ihren Wünschen übereinstimmen und Alternativangeboten. Innerhalb dieser Kategorien wird zwischen verschiedenen Regionen unterschieden; eine Zeile pro Region mit Name, Link zu Regionsinfo, Reisewetter und Angabe des Mindestpreises (unverändert).

- Mirjam möchte sich die Angebote der Insel Krk näher anschauen, da ihr die Vorstellung von Ferien auf einer Insel, die Temperaturangaben sowie die zu erwartenden Preise gefallen.

- Es werden eine grosse Anzahl von Hotels auf der Insel Krk präsentiert. Die Angebote sind wiederum aufgeteilt in Angebote, welche zu 100% mit Wünschen übereinstimmen und Alternativangeboten. Die Hotels in der übersicht werden mit dem Hotelnamen im Titel, einem Bild, der Anzahl Sterne, der genaueren Lage (Region, Land), sowie Informationen zur Hotelbewertung von Kunden (Anzahl Hotelbewertungen, Note der Hotelbewertungen, Prozentsatz von Weiterempfehlungen) und dem Mindestpreis präsentiert. Zudem ist ein Button „Hotel- und Regionsinfos“, ein Button „Termine und Flüge“ sowie ein Button „auf meinen Merkzettel“ vorhanden.

- Klickt man auf „Hotel- und Regionsinfos“, werden in einem neuen Fenster sämtliche Informationen zum Hotel, der Umgebung und der Region präsentiert, welche für einen Feriengast von Bedeutung sein könnten: Hotelbeschreibung, Gästebewertungen des Hotels, Bilder, Informationen zu Attraktionen der Region, Regionsinformationen im Stil eines Reiseführers, Reiseblogs und eine Landkarte. In der Wissensdatenbank („Attraktionen“) werden von anderen Reisenden sowie von Mitarbeitenden des Reiseanbieters Informationen in den Bereichen Sightseeing; Musik & Bühne; Shopping, Restaurants, Clubs % Bars; Sport und Freizeit bereitgestellt. Der Reiseführer enthält allgemeine Informationen zur Region sowie Informationen zum Klima, zu den Themen Geschichte & Gesellschaft, Transport, Gesundheit & Sicherheit und Organisatorisches.

- Per Button „Termine und Flüge“ wiederum gelangt man zu einer tabellarischen Übersicht über die konkreten Arrangements, welche für

das ausgewählte Hotel und die ausgewählten Suchkriterien angeboten werden. Konkret werden Abflughafen, Hinreisedatum, Dauer, Leistung (Zimmerart, Vollpension/Halbpension/Frühstück) und Preis aufgeführt. Zudem kann mit einem zusätzlichen Button die Verfügbarkeit überprüft werden.

- Der Button „auf meinen Merkzettel“ setzt das entsprechende Hotel auf die persönliche Merkliste.

- Mirjam schaut sich die Ergebnisse ihrer Suche an. Sie schmökert im Reiseführer von Kroatien und der Türkei, liest Hotelbeschreibungen, und –bewertungen und falls diese passend scheinen, sieht sie sich die Attraktionen der Region näher an.

- Hotels, welche ihren Erwartungen entsprechen, markiert sie, um sie später in ihrem persönlichen Konto mit anderen Hotels vergleichen zu können und sie ihren Freunden zu verschicken.

- Um ein Hotel markieren zu können, muss Mirjam zuerst ein Benutzerprofil anlegen. Das System verlangt Angaben zu Name, e-mail Adresse und bevorzugten Destinationen und Reisearten (sowie fakultativ Wohnort, Alter, Geschlecht, Nationalität und Zivilstand). Mirjam trägt diese Informationen ein und erstellt so ihr Benutzerprofil. Ihr geplantes Reiseprojekt nennt sie „Summer with BadmintonGirls“. Das erste Hotel wird dort hinzugefügt.

- Mirjam schaut sich die übrigen Ergebnisse an und markiert, was ihren Wünschen entspricht.

- Anschliessend lädt Mirjam ihre Freunde, mit denen sie verreisen möchte, ein, um das Reiseprojekt „Summer with BadmintonGirls“ mit ihr zu teilen. Dazu gibt Mirjam die e-mail Adressen ihrer Freunde an. Nachdem Mirjams Freunde sich ebenfalls registriert haben (falls noch nicht geschehen), können sie selbst Vorschläge hinzufügen, löschen und im internen Forum diskutieren.

- Mirjam und ihre Freunde nutzen das persönliche Benutzerprofil: Linda schlägt zusätzlich zwei Hotels in Marokko vor, Larissa weist im Forum darauf hin, dass die Transferzeit vom Flughafen zu einem der ausgewählten Hotels in der Türkei zu hohe sechs Stunden beträgt, etc.

- Nach einem physischen Treffen einigt sich die Gruppe auf ein Reisearrangement mit Hotel und Flug.

- Mirjam macht nun eine Anfrage für Hotel und Flug direkt über den neuen Dienst.

- Einige Zeit später erhält Mirjam per e-mail Bescheid, ob ihr favorisiertes Reisearrangement entsprechend gebucht werden konnte.

Szenario 2: Fred (konkrete Reisevorstellungen) informiert sich auf der Webseite des neuen Dienstes über seine Reise

- Fred ruft die Webseite des Reiseanbieters auf und schaut sich auf der Startseite um.
- Er sieht rasch, ob Gruppenreisen nach Costa Rica angeboten werden und wo diese näher beschrieben werden. Auf der Auswahlseite für Erlebnisreisen gibt er seine Suchkriterien an.Er wählt „Reisen“ und dann „Erlebnisreisen“ in der Navigationsleiste.
- Er schränkt seine Suche entsprechend seinen Wünschen ein:
  - country: Costa Rica
  - duration: 1-2 weeks ODER 2-4 weeks
  - tour type/style: Wildlife & Nature
  - Freitextsuche: „Vulkan“, „Nebelwald“
- Fred schaut sich die Ergebnisliste an. Einzelne Touren werden mit Bild, Titel, Angabe des Reisestils, Dauer, kurzer Beschreibung und Preis vorgestellt.
- Die Tour „Basic Costa Rica“ fällt ihm auf; sie dauert 14 Tage und kostet 629 Euro. Er möchte gerne mehr dazu erfahren.
- Durch das Klicken eines Buttons gelangt er zu detaillierteren, übersichtlich gestalteten Informationen zur Reise; eine Übersicht zur Reise mit Bildern, Landkarte mit eingezeichneter Reiseroute und Kurzbeschreibung, eine Beschreibung des Reiseprogramms für jeden einzelnen Tag, eine tabellarische Übersicht über die Unterkünfte und Aktivitäten, Termine, an denen die Reise angeboten wird und eine Angabe von den im Preis eingeschlossenen Leistungen, Bewertungen anderer Kunden, Regionsinformationen im Stil eines Reiseführers und Reiseblogs. Fred gewinnt rasch einen Überblick über die Reise. Er möchte die Reise gerne vormerken, um sie später mit anderen Reisen zu vergleichen.
- Das System bittet ihn, ein persönliches Profil mit Angaben zu Name, e-mail Adresse und bevorzugten Destinationen und Reisearten (sowie fakultativ Wohnort, Alter, Geschlecht, Nationalität und Zivilstand) zu erstellen. Fred trägt diese Informationen ein und erstellt so sein Benutzerprofil. Sein geplantes Reiseprojekt nennt er „Costa Rica“. Die erste markierte Erlebnisreise wird dort hinzugefügt.

- Fred schaut sich die übrigen Reisen seiner Suche an. Bereits aufgrund der Kurzbeschreibungen bemerkt er, dass die Touren „Basic Costa Rica“, „National Parks of Costa Rica“, „Costa Rica Explorer“, „Costa Rica Wildlife Experience“, „Costa Rica Adventure Express“, „Costa Rica Adventure“, „Costa Rica Pass – Route 6 Adventure Pass“ seinen Wünschen am Besten entsprechen (sie erfüllen die Suchkriterien und dauern zwischen 12 und 16 Tagen).

- Fred schaut sich weitere Reisen an; diejenigen, welche ihm interessant erscheinen, markiert er. Er erhält auch Hintergrundinformationen zu Costa Rica im Stile eines Reiseführers (allgemeine Informationen sowie Informationen zum Klima, zu den Themen Essen & Trinken, Geschichte & Gesellschaft, Transport, Gesundheit & Sicherheit und Organisatorisches) per Klick.

- Um eine informierte Auswahl zu treffen, die Verfügbarkeiten zu prüfen und schlussendlich eine Reise zu buchen kontaktiert Fred den Reisevermittler. Per Live Chat nimmt er Kontakt auf mit einem Reiseberater, um in einem Reisebüro in seiner Nähe einen Termin zu vereinbaren. Der Reiseberater kann auf Freds Benutzerprofil zugreifen und sieht, wo er in seiner Reiseplanung steht und welche Punkte in der Reiseberatung zu besprechen sind.

3.2.4 Merkmalsanalyse der Informations– und Interaktionsszenarien

Merkmale und Annahmen zu deren Vor– und Nachteile
Inspiration: Reiseziele – Einführungstext, stichwortartige Kurzinfo, beispielhafte Präsentation von Erlebnisreisen und Unterkünften + Kunden können sich in Kürze einen Überblick über die Destination verschaffen + Kunden können sich eine Vorstellung davon machen, welche Aktivitäten und Hotels das Land bietet + Die beispielhafte Präsentation von Erlebnisreisen und Unterkünften hält den Erstellungsaufwand der Inspirationsseite in Grenzen und bleibt für den Kunden übersichtlich, erreicht aber trotzdem das Ziel, die Kunden zu inspirieren – Kunden könnten sich überwältigt fühlen von der Fülle an Informationen – Die blosse beispielhafte Präsentation von Erlebnisreisen und Unterkünften könnte einige Regionen, Hotels etc. bevorteilen, andere vernachlässigen – zusätzlicher Aufwand für die Content Erstellung und Pflege
Inspiration: Reiseart – Einführungstext, beispielhafte Präsentation von Reisen/Arrangement Badeurlaub od. Sprachschule etc. + Kunden können sich eine genauere Vorstellung der Art von ihrer gewünschten Reise machen; eventuell werden versteckte Wünsche aufgedeckt – Kunden könnten sich überwältigt fühlen von der Fülle an Informationen – Die blosse beispielhafte Präsentation von Reisen und Reisearrangements könnte einige Regionen, Hotels etc. bevorteilen, andere vernachlässigen – zusätzlicher Aufwand für die Content Erstellung und Pflege

Aggregation von Daten aus den Reiseblogs, der Wissensdatenbank und dem Reiseführer direkt zu Erlebnisreisen und Hotels

+ Kunden können sich ein präziseres Bild von einer Reise oder einem Hotel machen: sie erhalten aktuelle und authentische Stimmen (Reiseblogs, Wissensdatenbank) sowie Hintergrundinformationen (Reiseführer) zum Reiseziel
+ Suchaufwand für Kunden wird reduziert, da ein direkter Link von z.B. einer Erlebnisreise in Costa Rica zum Reiseführer von Costa Rica vorhanden ist
+ erhöhte Benutzerfreundlichkeit
– Kunden könnten sich überwältigt fühlen von der Fülle an Informationen
– zusätzliche Komplexität in der Bedienung
– hoher Aufwand für die Implementierung und Content Pflege

Strukturierte Informationen zu Erlebnisreisen

+ erhöhte Benutzerfreundlichkeit, da Kunden sich rasch einen Überblick über die Reise verschaffen können (Reiseprogramm, Unterkünfte, Aktivitäten, detaillierte Karte, Bilder, Hintergrundinformationen zur Region, Bewertungen, Blogs, Termine, Preise und im Preis eingeschlossene Leistungen)
– zusätzlicher Aufwand für die Content Erstellung

4 Low Fidelity Prototyp

4.1 Umsetzung

Die Szenarien liefern bereits eine relativ präzise Idee von der Gestaltung der Applikation — diese soll nun auch graphisch in einem ablauffähigen Low Fidelity Prototypen dargestellt werden. Der Prototyp wurde mit Sketchflow erstellt, einem Feature von Microsoft Expression Studio Ultimate 4, welches sich gut eignet, um klickbare User Interfaces von Appliaktionen zu kreieren. Der Prototyp kann fast beliebig detailreich ausgestaltet werden; von einfachem „Skizzenstil“, der Handskizzen mit Bleistift und Papier nachempfunden ist, bis zu gehobenem Layout und Design ist fast alles möglich. Hier wurde bewusst ein skizzenhafter Stil gewählt, um den Blick fürs Grobkonzept zu schärfen, ohne von Details wie Farben und Formen abgelenkt zu werden. Zudem kann der fertige Prototyp nach Gebrauch entweder weggeworfen werden, oder aber Teile davon für ein Microsoft Silverlight oder WPF Projekt weiterverwendet werden. Bezüglich der Zusammenarbeit mit Kunden ist zudem hervorzuheben, dass es für diese nicht erforderlich ist, Microsoft Expression Studio Ultimate zu installieren — sie können sich den Prototyp im Sketchflow Player in Firefox ansehen und dort auch direkt Kommentare hinterlassen. (http://www.microsoft.com/expression/products/SketchFlow_Overview.aspx, 01.09.2011)

Übersicht über ein Sketchflow Projekt bietet die sogenannte Sketchflow Map. Darauf sind alle Seiten der Webseite als Bildschirme verzeichnet, sowie bestimmte Elemente einer Seite (z.B. Popup Elemente oder Elemente wie die Navigationsleiste oder die Werbung, welche auf mehreren Bildschirmen auftaucht) als Komponentenbildschirme. Bildschirme werden als Rechtecke dargestellt – Komponentenbildschirme als Rechtecke mit abgerundeten Ecken. Zudem sind Verlinkungen zwischen den Bildschirmen verzeichnet (ausgezogene Linien) und Relationen zwischen Komponentenbildschirmen und Bildschirmen (gestrichelte Linien). Die Sketchflow Map für den Prototyp der neuen Applikation ist in Abbildung 5 dargestellt.

4.2 Elemente des Prototyps

Im Folgenden werden die wesentlichsten Elemente des Prototyps, d.h. diejenigen Elemente, welche bezüglich der aktuellen Webseite des Reiseanbieters neu hinzugefügt oder stark verändert wurden, erläutert und bildlich dargestellt.

4.2.1 Startseite

Bei der Gestaltung der Startseite, hier in Abbildung 6 dargestellt, wurde auf ein "grid-based design"([10], 118) geachtet. Zudem wurde der bewegte Werbestreifen wie während der Analyse nach Usability Kriterien diskutiert

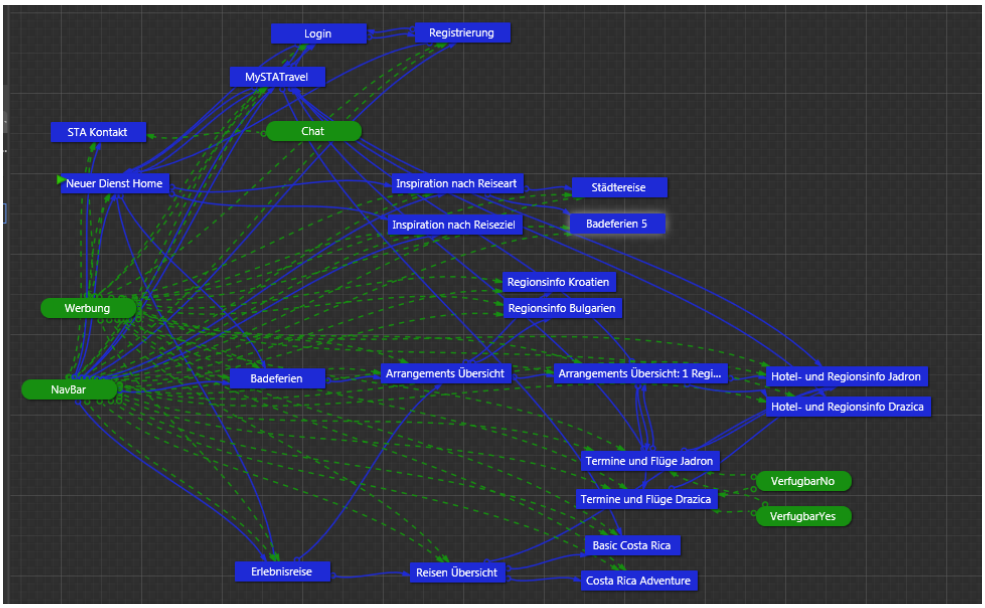

Abbildung 5: Sketchflow Map für den Prototyp der neuen Webseite des Reiseanbieters

weggelassen, und dafür ein Werbestreifen am rechten Rand eingefügt, welcher auf jeder Seite zu finden ist. Der neue Werbestreifen soll dazu beitragen, dass das Unternehmen teilweise durch Marketing Services finanziert wird (wie gemäss der Metapher zur Suchmaschinenbranche als Ziel formuliert). Dadurch, dass die Werbung jedoch immer am selben Ort platziert ist und nicht bewegt ist, soll sie den Anspruch der Webseite nach hoher Benutzerfreundlichkeit und guter Zugänglichkeit von Information nicht stören. Die beiden Navigationsleiste wurde auf eine reduziert, und diese ebenfalls stark verkleinert; die Elemente der aktuellen Navigationsleiste „Hotel“ und „Flug“ wurden als überfluüssig erachtet, da Buchungen für Hotels und Flüge bereits auf der Startseite in der „Suche und Buche“ getätigt werden können, das Element „Versicherung“ wurde unter „Reiseplanung“ eingeordnet, die Elemente „Work & Travel“ und „On the Road“ unter „Reisen“. „Reiseziele“ wurde gemäss Merkmalsanalyse ganz weggelassen. Zudem wurde die optimale Erreichbarkeit durch einen prominent platzierten Link zur Kontaktaufnahme beibehalten.

4.2.2 Inspiration

Mit der Umsetzung der Inspirationsseiten (Abbildungen 7 und 8) wurde dem während den Problemszenarien aufgedeckten Bedürfnis nach gezielter Inspiration Rechnung getragen. Je nach Bedürnis kann ein Kunde sich nach Reiseziel oder nach Reiseart inspirieren lassen. Bei den Reisearten werden

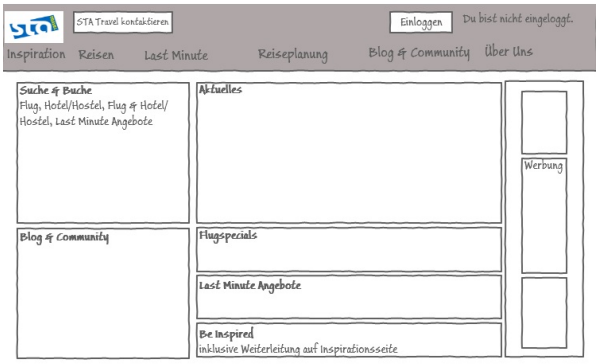

Abbildung 6: Sketchflow Prototyp: Startseite

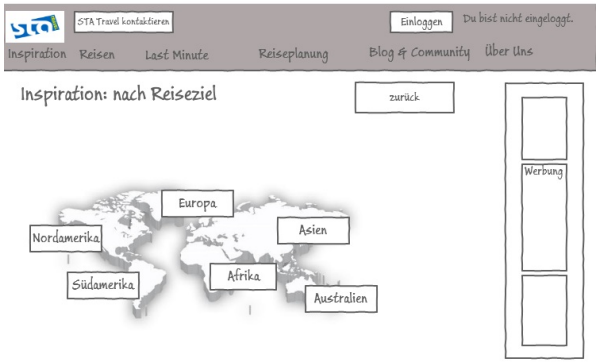

Abbildung 7: Sketchflow Prototyp: Inspiration nach Reiseziel

die Kategorien des Reiseanbieters (wie Erlebnisreisen, Pauschalreisen (hier umbenannt in „Badeferien“)), jedoch auch die Unterkategorien der Erlebnisreisen (wie z.B. Wildlife &Nature, Culture & History) aufgeführt. Letzteress vor allem deshalb, um ein klareres Bild davon zu schaffen, wie sich eine „Erlebnisreise “ gestalten könnte und so dem Kunden letztlich mehr Inputs zu geben.

4.2.3 Persönliches Benutzerkonto

Das in Abbildung 9 dargestellte persönliche Benutzerkonto stellt eine der grössten Neuerungen auf der neuen Webseite des Reiseanbieters dar, und wurde aus vielerlei Gründen geschaffen; einerseits stellen sowohl Yahoo als auch Google eine Möglichkeit für ein persönliches Benutzerkonto bereit — angesichts der Inputs von der Metapher, war es also mindestens angebracht, über eine derartige Neuerung nachzudenken. Bei der weiteren Ausarbeitung des Geschäftsmodells wurde klar, dass ein persönliches Benutzerkonto dazu beitragen kann, die Kommunikation mit den Reiseberatern effizienter zu ge-

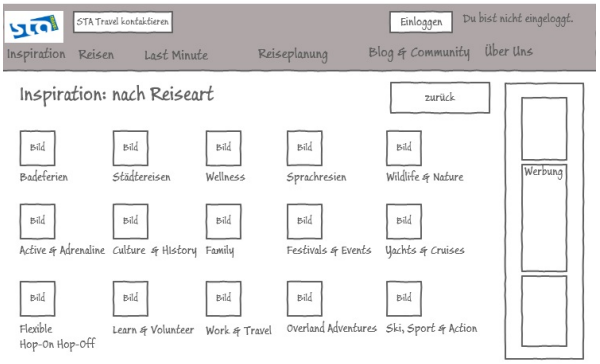

Abbildung 8: Sketchflow Prototyp: Inspiration nach Reiseart

stalten so letztlich die Beratungskosten zu senken. Zudem wurde so dem in den Problemszenarien festgemachten Bedürfnis entgegengekommen, die Angebote eher vergleichbar zu machen, die Planung mit Mitreisenden zu vereinfachen sowie den Informations– und Orientierungsprozess falls gewünscht zu unterbrechen.

Das persönliche Benutzerkonto ist in vier Bereiche unterteilt; Unter „Merkliste“ werden die aktuell vorgemerkten Reisen und Hotels aufgelistet. Diese können mittels dem Button „auf meinen Merkzettel“, welcher jeweils bei Reisen und Reisearrangements angebracht ist, zur Liste hinzugefügt werden. Selbstverständlich können sie auch jederzeit wieder gelöscht werden. Es kann direkt über das System eine Anfrage gemacht werden.

Unter „Forum“ können Mitreisende aufgelistet werden und die Gruppe kann ihre Reisepläne in einem Forum diskutieren, falls gewünscht.

In der Rubrik „Eigener Beitrag “ können ehemalige Kunden des Reiseanbieters einen Beitrag zur Wissensdatenbank verfassen, welcher anschliessend für die Gestaltung der Rubrik „Attraktionen“ verwendet wird. Schliesslich werden unter „Persönliche Daten“ alle Details zur Person verwaltet und können auch selbst vom Benutzer geändert werden.

4.2.4 Einzelne Erlebnisreise

Die Präsentation einzelner Erlebnisreisen wurde gemäss dem Entwurf in den Informations– und Interaktionsszenarien neu gestaltet (siehe Abbildung 10)— vor allem mit dem Ziel, die virtuelle Reiseberatung für den Kunden angenehmer und effizienter zu gestalten und Angebote einfacher vergleichbar zu machen.

4.2.5 Hotel- und Regionsinfo

Eine weitere Neuerung auf der prototypisch neu gestalteten Webseite des Reiseanbieters ist, dass Informationen zum Land im Stil eines Reiseführers nicht

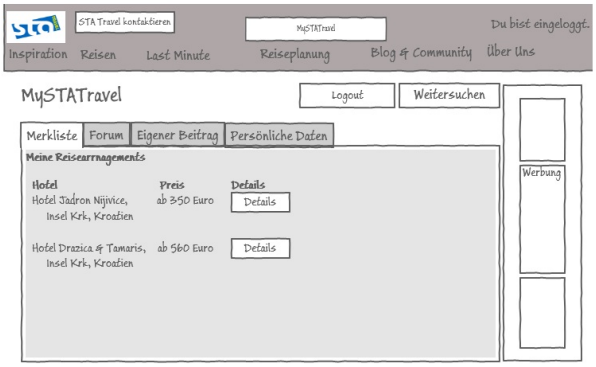

Abbildung 9: Sketchflow Prototyp: Persönliches Benutzerkonto

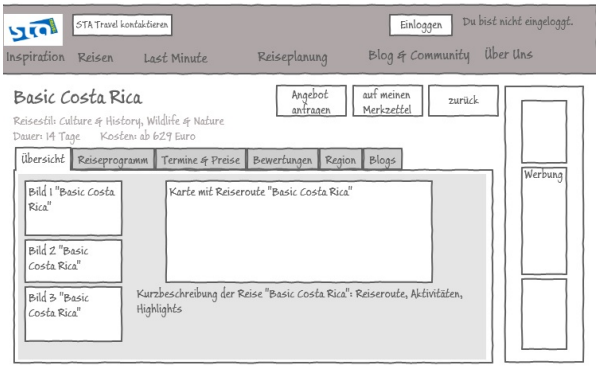

Abbildung 10: Sketchflow Prototyp: Erlebnisreise

Abbildung 11: Sketchflow Prototyp: Hotel– und Regionsinformationen

Abbildung 12: Sketchflow Prototyp: Attraktionen

mehr separat abgerufen werden müssen, sondern dass diese wie in Abbildung 11 dargestellt zusammen mit den Informationen zu einem Hotel präsentiert werden und so den Beratungsprozess für den Kunden reibungsloser gestalten. Es muss hier angemerkt werden, dass der Reisevermittler ein ähnlicher Gedanke zum Zeitpunkt der Abgabe der Arbeit bereits implementiert hat.

4.2.6 Attraktionen

Mit der Rubrik „Attraktionen“, welche unter dem Link „Hotel– und Regionsinformationen“ für einzelne Hotels abrufbar sind, wurde die Vision einer Wissensdatenbank verwirklicht (siehe Abbildung 12). Sie wird idealerweise von Beratern und Kunden gemeinsam aufgebaut, wobei Kunden ihren Beitrag via ihrem persönlichem Benutzerkonto leisten können. Die Kunden erhalten dadurch sehr detaillierte Informationen zu ihrem Ferienziel, wodurch sie ihren Ferienort informierter auswählen können. Ausserdem trägt die Tatsache, dass diese Informationen nicht nur von Marketingfachleuten, sondern auch von Kunden selbst stammt, erheblich zur Glaubwürdikeit bei.

5 Evaluation

5.1 Evaluationsmethode

Die Resultate der Arbeit wurden von Experten aus den Bereichen der Reiseberatung, Bankberatung, Social Web, Human-Computer Interaction und Wissensmanagement in einer gemeinsamen Evaluationsrunde, und zwar in einem sogenannten *Cognitive Walkthrough* ausgewertet.

Das Cognitive Walkthrough ist eine Usability Inspektionsmethode, welche auf die Erlernbarkeit fokussiert ist, von Wharton et al ([12]) 1994 entwickelt und später von Spencer ([11]) erweitert wurde. Das Verfahren, welches hier zur Anwendung gelangt, basiert auf Spencer und wurde für die aktuellen Zwecke adaptiert. Grundsätzlich stellt ein Interface Designer einer Expertengruppe einen Prototypen vor; diese evaluieren den Prototypen in Bezug auf bestimmte Benutzeraufgaben und mithilfe eines Aufgabenszenarios. Die Gruppe geht Schritt für Schritt durch den Prototypen und analysiert alle Aktionen des Benutzers, welche notwendig sind, um die Aufgabe zu bewältigen. Für jede Aktion des Benutzers stellen sich die Analysten folgende Fragen:

- Will the user know what to do at this step? (Spencer, based on Wharton)
- If the user does the right thing, will they know that they did the right thing, and are making progress towards their goal? (Spencer, based on Wharton)
- Does the functionality offered by the website help the user to reach his goal? (my addition)

Die Anpassungen wurden als notwendig erachtet, da die Evaluationsmethode von Spencer (respektive Wharton) bewusst auf die Erlernbarkeit fokussiert ist, während hier ein etwas breiteres Spektrum der Evaluation angestrebt wird. Es sollen auch Aspekte der Funktionalität oder der Benutzerfreundlichkeit zum Tragen kommen, indem hinterfragt wird, inwiefern die einzelnen Elemente der Webseite für die Erreichung der Ziele des Benutzers hilfreich sind.

Konkret wurde während der Evaluationsrunde wie folgt vorgegangen: zu Beginn wurde den Analysten das Projekt sowie die aktuelle Webseite des Reiseanbieters vorgestellt. Die Vorstellung der Webseite geschah in Form einer Demo; es wurde gezeigt, wie einzelne Benutzer (d.h. die beiden Personas Mirjam und Fred) je eine Benutzeraufgabe (d.h. deren jeweilige Vorstellungen von ihren Ferien) mit der aktuellen Webseite lösen. Dabei wurde gemäss den Problemszenarien vorgegangen. Im anschliessenden Walkthrough wurden erneut die beiden Benutzer Mirjam und Fred und deren jeweiligen

Benutzeraufgaben verwendet, und die Analysten versuchten, diese Aufgaben mit dem zu evaluierenden Prototypen zu lösen. Dabei wurde gemäss den Aktivitätsszenarien vorgegangen.

5.2 Ergebnisse

Während des Walkthroughs wurden die Ergebnisse in folgender Form festgehalten (und später textuell aufgearbeitet):

- Schritt (S): An welcher Stelle im Aufgabenszenario, resp. im Prototypen, ist das Problem aufgetreten?
- Problem (P): Problem der Erlernbarkeit, anders Usability Problem, Ergänzung, Lücke oder Problem bei der Aufgabenanalyse?
- Vorgeschlagene Änderung am Prototypen (Ä): Wie soll das Problem behoben werden?

Es wurden folgende Probleme aufgedeckt:

- Was die Navigation anbelangt, wurde bemerkt, dass sich ein „zurück“ Button erstens nicht innerhalb des Inhalts der Webseite, und zweitens links statt rechts befinden sollte. Generell sollte die Browsernavigation ermöglicht werden, weshalb es auch fragwürdig ist, ob ein „zurück“ Button überhaupt notwendig ist.
- Die „Inspiration nach Reiseart“ enthält zu viele Kategorien, und es ist überdies sehr ungünstig, dass eine Tagging–Logik in einer Folder–Logik präsentiert wird. Diejenigen Reisearten, welche nach einer Tagging–Logik eingeordnet werden, sollten deshalb mit Checkboxen auswählbar sein. Zudem wäre es sinnvoll, die Kategorien gemäss einem *user-rated tagging* zu sortieren, um die am meisten ausgewählten Reisearten am schnellsten zugänglich zu machen.
- Es wurde kontrovers diskutiert, ob der Einleitungstext zu den einzelnen Reisearten (wie die Kurzbeschreibung zu den Reizen einer Städtereise) sinnvoll ist; während manche Experten diesen als unnötig erachteten und fanden, dass solche Texte den Kunden als unmündig behandeln, schätzten Andere den Inspirationswert.
- Die Tatsache, dass bisher kein nahtloser Übergang von der Inspirationsseite zur Buchungsseite besteht, wurde als eindeutiger grosser Nachteil empfunden.
- Die Eingabemaske für die Suche von Badeferien wie auch für Erlebnisreisen sollte während des gesamten Buchungsprozesses bestehen bleiben, da Kunden mit hoher Sicherheit mehrere Suchanfragen durchführen werden, und diese so leichter ermöglicht werden.

- Zur besseren Orientierung sollte der Pfad nachvollziehbar sein und deshalb auf der Webseite immer oben angegeben werden.
- Es wurden einige Verbesserungsvorschläge für das neue Element „Merkliste“ eingebracht; erstens sollte die Merkliste, genau wie die Eingabemaske für die Suche, während des gesamten Informations– und Buchungsprozesses sichtbar sein. Zweitens sollten Kunden die Merkliste auch nutzern können, ohne ein Konto beim Reiseanbieter kreieren zu müssen. Allenfalls könnte beim Verlassen der Webseite gefragt werden, ob der Kunde die aktuelle Merkliste in einem neuen Konto abspeichern möchte. Alternativ könnte auch die Option angeboten werden, die Merkliste per mail zu versenden, und den aktuellen Zustand der Webseite per Klick auf einen Link zur Webseite des Reiseanbieters wiederherzustellen. Drittens wurde diskutiert, wie mehrere unabhängige Reiseprojekte von der Merkliste gemanagt werden. Während der aktuelle Prototyp diese Option nicht unterstützt, könnte diese nur realisiert werden, indem auch die Prozedur, wie ein Objekt auf eine Merkliste gesetzt wird, komplizierter gestaltet wird.

5.3 Diskussion

Diskussion der Evaluationsmethode Grundsätzlich haben sich Wharton/Spencers Fragen des Cognitive Walkthrough als sehr wertvollen Leitfaden erwiesen, wenn die Expertendiskussion auch relativ frei stattgefunden hat. Die vorgenommenen Anpassungen dieser Leitfragen war lohnenswert; zwar können einzelne Ergebnisse der Evaluation oft nicht klar auf die Beantwortung einer einzelnen Frage zurückgeführt werden, jedoch hat die zusätzliche Frage eine interessante neue Betrachtungsweise eröffnet. So wurde die grundsätzliche Nützlichkeit der Funktionen, welche die Webseite bietet (wie z.B. des „zurück“ Buttons in der Navigation oder die Abwesenheit eines Pfades) tatsächlich diskutiert und in die Ergebnisse aufgenommen.

Auch die Betrachtung der Webseite anhand von Benutzeraufgaben war grundsätzlich sinnvoll. Da es für die Analysten nach eigenen Angaben vor allem von Belang war, alle Grundelemente der Webseite (wie beispielsweise die Inspirationsseiten, die Startseite, eine Auswahlseite für Reisen oder das persönliche Benutzerkonto) zu betrachten, kann zukünftig die Methode mit nur einer Benutzeraufgabe ausreichend anschaulich geführt werden. Zudem hätte, in Anbetracht der visuellen Unterstützung durch den Klickprototyp, ein gestraffter Durchgang durch das entsprechende Aktivitätsszenario, das zur Lösung der Benutzeraufgabe verwendet wurde, genügt.

Diskussion der Ergebnisse Während der Evaluationsrunde wurde viel Fachwissen vereint — die Umsetzung der vorgeschlagenen Änderungen kann die Erlernbarkeit sowie auch die allgemeine Benutzerfreundlichkeit des Produkts massgeblich verbessern.

Was der kontrovers diskutierte Einleitungstext zu den Reisearten betrifft, sollte man bei dessen Formulierung tatsächlich Vorsicht walten lassen, um damit einen Mehrwert zu kreieren. Allerdings ging das Bedürfnis nach Inspiration klar aus der Analysephase hervor, und die Inspirationsseiten unterstützen ausserdem das Ziel der Webseite, die Beratung im Reisebüro so weit als möglich zu ersetzen. Zudem behindern die Inspirationsseiten einen zügigen und unkomplizierten Informations– und Buchungsprozess derjenigen nicht, welche bereits klare Ideen von ihren Ferien haben.

6 Fazit

In der Arbeit wurde ein Vorschlag ausgearbeitet, wie die Webseite eines Reiseanbieters vis–à–vis von Nur-Internetanbietern konkurrenzfähig erhalten werden kann. Es wurde demonstriert, wie eine solche ganzheitliche Umgestaltung der Webseite durch eine Neuausrichtung des Geschäftsmodells erreicht werden kann; während die Methode des „metaphorical brainstorming“ aus Rosson und Carrolls Scenario-Based Development üblicherweise Produktmerkmale aus anderen Domänen zur Weiterentwicklung von Applikationen herbeizieht, stellt der Einbezug von Geschäftsmodellen eine Neuerung dar. Auf der Grundlage des neu entwickelten Geschäftsmodells wurde mittels Aktivitäts– Informations– und Interaktionsszenarien ein Low Fidelity Prototyp in Sketchflow, einem Feature von Microsoft Expression Blend 4, entwickelt mit einigen neuartigen Elementen, wie beispielsweise der neugestalteten Startseite und Präsentation einzelner Erlebnisreisen, den gezielte Inspirationsseiten, einem persönlichen Benutzerkonto oder einer Wissensdatenbank mit Beschreibungen einzelner Attraktionen. Schliesslich wurde dieser Prototyp mit Spencer und Whartons Methode des Cognitive Walkthrough evaluiert; allerdings wurde die Methode angepasst, um nicht nur die Erlernbarkeit des Prototypen zu evaluieren, sondern auch die Funktionalität einzelner Elemente der Webseite zu überprüfen.

Bezüglich der Gestaltung des neuen Dienstes als Gesamtes kann festgestellt werden, dass sich der geschäftsmodellgetriebene Ansatz bewährt hat; nur so konnte eine ganzheitliche Neuorientierung der Webseite erreicht werden und gleichzeitig die wirtschaftliche Rentabilität beachtet werden. Die Inputs aus der Geschäftsmodellmetapher zu Suchmaschinenbranche haben zwar die Portallogik des Reiseanbieters nicht verändert, jedoch wichtige Anregungen generiert, wie beispielsweise die Teilfinanzierung über Marketingservices, der Einbezug von Informationen aus Drittquellen im Sinne der Kundenbeiträge zur Wissensdatenbank, Innovation im Sinne von verfügbarer Merkliste, LiveChat und Forum sowie eine schlichtere und übersichtlichere Gestaltung. Schliesslich kann zur Validität des neuen Geschäftsmodells des Reiseanbieters an sich gesagt werden, dass der kritische Punkt wohl die Wissensdatenbank ist, da sie erheblichen Kostenaufwand für die Contentpflege generiert. Idealerweise kompensieren diese Seiten jedoch diesen Aufwand, indem sie die Kunden umfassend informieren und so eine Abnahme der Beratertätigkeit bewirken. Ähnliches gilt für alle anderen Neuerungen; der Aufwand, der dafür betrieben werden muss, sei es personeller oder technologischer Art, soll durch eine umfassendere Unterstützung der Kunden im Informations– und Buchungsprozess kompensiert werden, und deshalb zu einer Abnahme der Beratungsätigkeit und somit zur Einsparung von Kosten führen. Zudem sollen die neuen und umgestalteten Elemente der Webseite die Attraktivität des Erscheinungsbild des Reisevermittlers erhöhen und so mehr Besucher anlocken und Verkaufszahlen erhöhen.

Literatur

[1] EN ISO 9241-110. Grundsätze der Dialoggestaltung. Internationale Norm EN ISO 9241-110.

[2] Annika Hallsten, Erika Baltusyte, and Milda Tamasauskaite. *Project: Get to Know the Users.* Business Academy Copenhagen North, 2010.

[3] Google Inc. Google 2009 Annual Report, 2010.

[4] Matthias Karmasin and Casten Winter (Hrsg.). *Konvergenzmanagement und Medienwirtschaft.* Wilhelm Fink Verlag, Stuttgart, 2006.

[5] Adrian Kobler. Innovative Geschäftsmodelle in der Reisebranche: Bestandesaufnahme und Implikationen für die Zukunft. Master's thesis, Universität Zürich, 2010.

[6] Mike Kuniavsky. *Observing the User Experience: A Practitioner's Guide To User Research.* Morgan Kaufmann Publishers, San Francisco, 2003.

[7] Alexander Osterwalder. *The Business Model Ontology - a Proposition in a Design Science Approach.* PhD thesis, Universite de Lausanne: Ecole des Hautes Etudes Commerciales, 2004.

[8] J. Prümper and M. Anft. ISONORM 9241/10, Beurteilungsbogen auf Grundlage der Internationalen Ergonomie-Norm ISO 9241-10. Büro für Arbeits- und Organisationspsychologie, 1997.

[9] Michael Richter and Markus Flückiger. *Usability Engineering Kompakt: Benutzbare Software gezielt entwickeln.* Spektrum Akademischer Verlag, 2010.

[10] Mary B. Rosson and John M. Carroll. *Usability Engineering: Scenario-Based Development of Human-Computer Interaction.* Morgan Kaufamann, 2002.

[11] Rick Spencer. The Streamlined Cognitive Walkthrough Method, Working Around Social Constraints Encountered in a Software Development Company. *CHI*, 2(1):353–359, 2000.

[12] Cathleen Wharton, John Rieman, Clayton Lewis, and Peter Polson. *Usability Inspection Methods*, chapter The Cognitive Walkthrough Method: A Practitioner's Guide, pages 105–140. New York: J.Wiley, cop, 1994.

[13] Yahoo! Yahoo Annual Report 2009, 2010.

A Anhang

A.1 Geschäftsmodell Yahoo

PRODUCT
VALUE PROPOSITION
ANGEBOTE FÜR INTERNETNUTZER

- *Integrated Consumer Experiences*.
  - *Yahoo! Home Page* http://de.yahoo.com/ bildet den zentralen Ausgangspunkt zu sämtlichen Yahoo Services.
  - *My Yahoo!* Die personalisierte Startseite von Yahoo!.
  - *Yahoo! Toolbar* Damit können Nutzer die Yahoo! Webseiten sowie Yahoo! Applikationen jederzeit von einem beliebigen Ort im Web erreichen.
  - *Yahoo! Local* bietet eine lokalisierte Firmensuche und damit verbundene Informationen wie beispielsweise Nutzerbewertungen, Fotos und Karten.

- *Applikationen: Kommunikation.*
  - *Yahoo! Mail* ist ein kostenloser Webmailservice. Zusätzlich wird *Yahoo! Mail Plus* angeboten, ein kostenpflichtiger e-mail Service mit Zusatzfunktionen.
  - *Yahoo! Messenger* ist ein instant messaging Service.

- *Applikationen: Community.*
  - *Yahoo! Groups* stellt Mitgliedern einen gemeinsamen Zugang zu Informationen wie Nachrichtenarchive, Fotoalben, Kalender und Umfragen bereit.
  - *Yahoo! Clever* ist ein Service, bei dem jeder Nutzer Fragen zu einem beliebigen Thema stellen kann und Antworten dazu geben kann.
  - *Flickr* ist ein Service für das Fotomanagement; Benutzer können Fotos hochladen, speichern, organisieren und mit anderen Nutzern teilen. Eine kostenpflichtige Version bietet zudem erweiterte Funktionalität.
  - *360° Blogs*. Damit können Nutzer eigene Blogs erstellen.
  - *Dating.* Dating Service, angeboten durch den Partner match.com.

- *Suche* .
  - *Yahoo! Search* Die Websuche von Yahoo! Die Suchanfragen lassen sich nach Seiten auf Deutsch/alle Seiten filtern. Zudem bietet Yahoo! Spezialsuchen sowie eine erweiterte Suche nach Bildern, Videos, News und weiteren Kategorien.
  - *Yahoo! Info Express* liefert bei einer Suchanfrage im Yahoo! Suchfenster relevante Informationen direkt auf die Suchergebnisseite.

- *Media Products and Solutions* .
  - *Yahoo! News* offeriert Nachrichten in Form von Text, Video, Fotos und Audiomaterial, welche von der Yahoo! Redaktion zusammengestellt werden.
  - *Yahoo! Finance* stellt Informationen aus dem Finanzbereich sowie Werkzeuge, welche finanzielle Entscheidungen des Nutzers unterstützen, bereit.
  - *Yahoo! Sports* bietet Nachrichten zu beliebten Sportarten wie Fussball, Formel 1 oder Radsport.
  - *Yahoo! Entertainment & Lifestyles* beinhaltet eine Sammlung an Webseiten rund um die Unterhaltung: *Yahoo! Movies*, *Yahoo! Music*, *Yahoo! TV* (Fernsehprogramm), *Yahoo! Games, Yahoo! Weather, Yahoo! Lifestyle and Fashion, Yahoo! Orakel, Yahoo! Routenplaner, Yahoo! Filmdatenbank, Yahoo! Horoskop und Sternzeichen* und *Yahoo! Video.*

- *Personalisierung*
  - *Yahoo! Adressbuch.* Das persönliche online Adressbuch von Yahoo!.
  - *Yahoo! Bookmarks.* Der Social-Bookmarking-Dienst von Yahoo!, mit dem sich

favorisierte Webseiten mit Freunden teilen lassen.
- *Yahoo! Avatare.* Damit lässt sich der virtuellen Identität der Nutzer ein Aussehen geben.
- *Yahoo! Persönlicher Organizer.* Eine kostenlose Info-Zentrale mit Yahoo! Notizbuch, Yahoo! Kalender und Yahoo! Mappe.
- *Yahoo! Volltreffer* lässt Nutzer eigene Kürzel definieren, um eine Suchanfrage auszuführen.

- *Weitere Angebote*.
  - *Yahoo! Travel* Auf dem Reiseportal von Yahoo! können Nutzer Buchungen tätigen, mithilfe des Yahoo! Reiseplaners ihre Ferien vorbereiten sowie Reiseberichte und Fotos anderer Nutzer durchstöbern.
  - *Yahoo! Autos.* Es werden Neu- und Gebrauchtwagen vermittelt. Zudem bietet die Webseite Brancheninformationen, Messeberichte der bekanntesten Automessen und Bilder-Galerien zu den aktuellen und zukünftigen Modellen.
  - *Yahoo! Wörterbuch und Onlineübersetzer.* Übersetzungen von Textblöcken oder Webseiten.
  - *Mobile Applikationen.* Manche Yahoo! Produkte sind auch auf Mobiltelefonen verfügbar.

ANGEBOTE FÜR WERBETREBENDE UND PUBLISHER

- *Marketing Services für Werbetreibende und Publisher.* Yahoo! bietet Werbetreibenden und Publishern eine Reihe von zielgerichteten Internet Marketing Services. Publisher können Yahoo's Werbeoptionen in ihre Webseiten oder andere Online Angebote integrieren. Werbetreibenden offeriert Yahoo! Werbemöglichkeiten in unterschiedlichen Formaten und an verschiedenen Stellen auf den Yahoo! Webseiten und deren Distributionspartner.

ANGEBOTE FÜR ENTWICKLER

- *Developer Tools.* Yahoo! bietet externen Entwicklern, inklusive Werbetreibenden und Publishern, die Möglichkeit, neue Produkte und innovative Ideen zu entwickeln, welche von Nutzern in ihren Produkten erwünscht sind. Yahoo! verfolgt dabei das Ziel, als führend in der technischen Entwicklung des Webs wahrgenommen zu werden. Tools: *Yahoo! Developer Network ("Y!DN"), Yahoo! Open Strategy ("Y!OS"), Yahoo! Application Platform ("Y!AP"), Yahoo! Updates, Yahoo! Query Language ("YQL"), Yahoo! Search BOSS* sowie *SearchMonkey.*

(Yahoo Annual Report 2009, 4-6, http://de.docs.yahoo.com/etc_de.html, http://de.docs.yahoo.com/yahoo-suche-services.html, 02.05.2011,)

OFFERING: Websuche

NAME {Yahoo! Suche}

DESCRIPTION {Die Yahoo! Suche bietet einen Suchservice für das Internet an. Suchresultate werden nach ihrer Relevanz bezüglich dem Suchbegriff aufgelistet. Unter den Suchresultaten befinden sich jeweils einige gesponserte Suchresultate, welche Links zu den Webseiten von bezahlenden Werbetreibenden bereitstellen. Die Suchservices sind unterteilt in die Bereiche Standard-Suchen, Such-Tools, Bookmarks, Unterwegs im Web suchen, Erweiterte Suchen, Die persönliche Suche, Besseres Wissen von anderen Nutzern sowie Yahoo! in deutscher Sprache (Details siehe http://de.docs.yahoo.com/yahoo-suche-services.html?p=, 14. 04.2011)}

REASONING

{USE} Die Yahoo! Suche gibt Internetnutzern die Möglichkeit, im Internet gezielt nach Informationen zu suchen.
{EFFORT} Die Yahoo! Suche bietet Möglichkeiten, den Zielbereich der Websuche einzuschränken, verschiedene Tools und Hilfsmittel zur Suche zu benutzen, Suchen mit verschiedenen Einstellungen vorzunehmen sowie die Suche zu personalisieren. Diese Vielfalt an Möglichkeiten hat zum Ziel, den Suchaufwand für den Benutzer zu reduzieren und ihm möglichst angenehme, für ihn passende Nutzungsbedingungen auf dem Portal zu bieten.

VALUE LEVEL

{ME-TOO} Die Websuche von Yahoo bietet eine ähnliche Grundfunktionalität wie diejenige ihrer Konkurrenten.

PRICE LEVEL

{FREE} Die Yahoo! Suche wird kostenlos angeboten.

LIFE CYCLE

{USE} Der Wert der Yahoo! Suche wird beim Konsumieren der Information kreiert.

CUSTOMER INTERFACE

TARGET CUSTOMER

Gemäss seinen value propositions hat Yahoo! drei Zielkunden.

TARGET CUSTOMER 1: Internetnutzer. Yahoo! hat gemäss eigenen Angaben zum Ziel, „durch die Vermittlung persönlich relevanter Internetangebote der Mittelpunkt der Online-Aktivitäten der Menschen“ zu sein (Yahoo! Basisinformationen). Monatlich nutzen über 15 Millionen unique users in Deutschland Yahoo! (http://advertisingcentral.yahoo.com/de/insight/nutzung, 01.05.2011). Wenn auch keine näheren Angaben zu allfälligen CRITERIONS gemacht werden können, ist anzunehmen, dass die Nutzer von Yahoo! eine integrierte Lösung für ihre Tätigkeiten im Web schätzen.

TARGET CUSTOMER 2: Werbetreibende und Publisher. Yahoo! arbeitet eng mit Werbetreibenden und Publishern zusammen; Werbetreibende können ihre auf bestimmte Nutzergruppen abgestimmte Werbung in verschiedenster Form auf den Yahoo! Webseiten und deren Partnerseiten publizieren. Publisher können die Werbung von Yahoo! in ihre Webseiten integrieren.

TARGET CUSTOMER 3: Entwickler. Zur Förderung von Innovation arbeitet Yahoo! mit externen Entwicklern zusammen.

CHANNEL

DISTRIBUTION CHANNEL 1: *http://de.yahoo.com/.* Die Yahoo! Webseiten bilden einen sehr zentralen distribution channel, da hier Services für alle drei Zielkunden angeboten werden. {evaluation, purchase}

DISTRIBUTION CHANNEL 2: *Werbung online, am TV, in Printmedien, am Radio und an Plakatwänden* (Yahoo Annual Report 2009, 9). Um die Zielgruppen auf die Angebote von Yahoo! aufmerksam zu machen, werden oben genannte Kanäle benutzt. {awareness}

DISTRIBUTION CHANNEL 3: *Sales Teams*. Mit seinen vier Sales Teams ‚field', ‚telesales' ‚online' und ‚reseller' erreicht Yahoo! Unternehmen und Werbeagenturen verschiedener Grössen, um seine Services rund um die Werbung zu verkaufen (Yahoo Annual Report 2009, 8). {evaluation, purchase}

RELATIONSHIP

RELATIONSHIP 1 MIT INTERNETNUTZERN. Yahoo! legt sehr viel Wert darauf, die angebotenen Services für den Internetnutzer zu personalisieren, beispielsweise mittels MyYahoo!, der Möglichkeit zur individuellen Anpassung der Yahoo! Startseite. {customer equity: retention}{function: personalization}

RELATIONSHIP 2 MIT WERBETREIBENDEN UND PUBLISHERN. Yahoo! finanziert sich vor allem über Werbeeinnahmen und pflegt deshalb seine Beziehung zu Werbetreibenden und Publishern sorgfältig. Es bietet eine hohe Frequentierung ihrer Webseiten und eine treffsichere Zielgruppenansprache. Zudem bietet die Vermarktungsplattform APT (http://advertisingcentral.yahoo.com/de/home, 01.05.2011) eine integrierte, webbasierte Lösung zur Vermarktung sämtlicher Online-Werbeformen. {customer equity: acquisition, retention}

RELATIONSHIP 3 MIT ALLEN KUNDENSEGMENTEN. Yahoo! bemüht sich um das brand building und möchte als führender Vermittler von persönlich relevanten Internetangeboten wahrgenommen werden. {customer equity: retention}{function: brand}

INFRASTRUCTURE MANAGEMENT

CAPABILITY

CAPABILITY 1: Nützlichkeit, Erreichbarkeit, Integration und Personalisierung von Online Services.

CAPABILITY 2: Qualität, Relevanz und Präsentation von Suchresultaten.

CAPABILITY 3: Reichweite, Effektivität und Effizienz von Marketing Services.

CAPABILITY 4: Kreativität von Marketing Lösungen.
(Yahoo Annual Report, 9)

VALUE CONFIGURATION

Grundsätzlich kann Yahoo! als VALUE NETWORK angesehen werden, da Werbetreibende und Publisher mit Internetnutzern verbunden werden. Die Yahoo! Webseite mit ihren zahlreichen Services in den Bereichen Websuche, Information, Communities und Kommunikation bildet dabei den Treffpunkt der beiden Gruppen. Mit einem VALUE NETWORK werden typischerweise folgende Aktivitäten assoziiert:

{Network promotion und contract management}
ACTIVITY 1: Werbetreibende und Publisher unter Vertrag nehmen. Um Einnahmen zu generieren, schliesst Yahoo! mit Werbetreibenden und Publishern Verträge zum Verkauf von

Werbeflächen (siehe Beispielbox).

ACTIVITY 2: Für Yahoo! werben. Damit Yahoo! genügend Besucher auf seiner Webseite verzeichnen kann, wird Werbung für Yahoo! selbst geschaltet.

{Service provisioning}
ACTIVITY 3: Die Yahoo! Websuche bereitstellen.
ACTIVITY 4: Die Yahoo! Kommunikations- und Communitydienste bereitstellen.
ACTIVITY 5: Die Yahoo! Medienprodukte bereitstellen.
ACTIVITY 6: Die Yahoo! Integrated Customer Experience bereitstellen.
ACTIVITY 7: Die Yahoo! Services für Entwickler bereitstellen.

{Network infrastructure operation}
ACTIVITY 7: Die Yahoo! Infrastruktur einrichten und unterhalten. Um alle Dienste von Yahoo! aufrecht erhalten zu können, ist eine gewisse Infrastruktur wie beispielsweise komplett eingerichtete Büros und leistungsstarke Server notwendig.

ACTIVITY
NAME {Werbetreibende und Publisher unter Vertrag nehmen}
DESCRIPTION {Um Einnahmen zu generieren, schliesst Yahoo! mit Werbetreibenden und Publishern Verträge zum Verkauf von Werbeflächen.}
ACTIVITY LEVEL {Primary Activity}
ACTIVITY NATURE {Network Promotion and Contract Mangament}
Executed by ACTOR {Yahoo!}
ACITIVITY shares RESOURCE {Stammpersonal, aufgebautes Netzwerk}

PARTNERSHIP

PARTNERSHIP 1: Werbetreibende und Publisher.

PARTNERSHIP 2: Microsoft Corporation. Yahoo! unterhält seit dem 23.Februar 2010 ein Such- sowie ein Lizenzabkommen mit Microsoft; seither ist Microsoft Yahoo's exklusiver Plattform Technologie Provider für algorithmische und bezahlte Suchservices, und Yahoo! ist exklusive weltweite Sales Force für exklusive Werbekunden beider Firmen.

PARTNERSHIP 3:Mobilfunkgesellschaften und Erstausrüster („Original Equipment Manufacturers"). Yahoo! unterhält zahlreiche Partnerschaften (weltweit über 80) mit Mobilfunkgesellschaften und Erstausrüstern, um seine mobilen Dienste bereitstellen zu können.

PARTNERSHIP 4: Externe Entwickler.

PARTNERSHIP 5:Distributionspartner („Affiliates"). Um seine Produkte und Services zur richtigen Zeit zu den richtigen Kunden zu bringen, arbeitet Yahoo! mit zahlreichen Distributionspartner zusammen. Diese haben die Yahoo Werbe- und/oder Suchservices in ihre Webseite oder anderen Services integriert. (Annual Report 2009, 3-9)

PARTNERSHIP 6: neu.de. Um seinen Dating-Service zu betreiben, kollaboriert Yahoo mit neu.de.

FINANCIAL ASPECTS

Dieser Abschnitt zeigt, wie Yahoo! Gewinne erzielt. Es werden das REVENUE MODEL sowie die COST STRUCTURE vorgestellt.

REVENUE MODEL

REVENUE 1: Einkünfte durch Marketing Services. Yahoo! stellt einerseits die Anzeige von grafischer Werbung („display advertising“) und die Anzeige von textbasierten Links zur Webseite eines Werbetreibenden („search advertising“), andererseits auch listing-based Services sowie commerce-based Transaktionen. {88% der Einkünfte (55% aus eigenen Webseiten, 33% aus den Webseiten von Distributionspartnern)}

Display Advertising. Einkünfte werden generiert, sobald ein Internetnutzer eine Webseite von Yahoo! und/oder dessen Partnern besucht, auf welcher Werbung geschaltet ist. (delivery of „impressions“) {type: advertising}

Search Advertising. Hier werden nur Einkünfte generiert, sofern ein Internetnutzer auf einen Link von Werbetreibenden klickt (sogenannter „click-through“). {type: advertising}

Listing-Based Services. Falls Services im Zusammenhang mit Yahoo! Autos ausgeführt werden, generiert Yahoo! ebenfalls Einkünfte. {type: revenue cut}

Commerce-based Transactions. Es werden Einkünfte generiert durch die Erleichterung von Transaktionen, vor allem betreffend Yahoo! Properties, Yahoo! Travel und Yahoo! Shopping. Wenn beispielsweise über Yahoo! Travel eine Reise gebucht wird, verdient Yahoo! mit. {type: revenue cut}

REVENUE 2: Einkünfte aus exklusiven Services. Es werden Einkünfte generiert durch das Angebot an exklusiven Services für private Internetnutzer wie auch für Unternehmen, beispielsweise Premium Mail. {12% der Einkünfte}{type: selling}
*(*Yahoo Annual Report 2009, 31-33)

COST STRUCTURE

ACCOUNT 1: Cost of revenues. {46.8% der Kosten}
ACCOUNT 2: Sales and Marketing. {20.2% der Kosten}
ACCOUNT 3: Product Development. {20.2% der Kosten}
ACCOUNT 4: General and Administrative. {9.6% der Kosten}
ACCOUNT 5: Amortization of intangibles. (Intellectual property rights and developed technology) {1.1% der Kosten}
ACCOUNT 6: Restructuring charges, net. {2.1% der Kosten}
(Yahoo Annual Report 2009, 39)

BUSINESS MODEL ACTORS

Im Business Modell von Yahoo sind folgende Aktoren involviert:

ACTOR 1: Werbetreibende und Publisher.

ACTOR 2: Microsoft Corporation.

ACTOR 3: Mobilfunkgesellschaften und Erstausrüster („Original Equipment Manufacturers“)

ACTOR 4: Externe Entwickler.

ACTOR 5: Distributionspartner („Affiliates“).

A.2 Geschäftsmodell Google

PRODUCT
VALUE PROPOSITION
ANGEBOTE FÜR INTERNETNUTZER

- *Suche*.
  - *Alerts*. Google Alerts werden dem Internetnutzer per Mail zugesandt, falls Online-Nachrichtenbeiträge veröffentlicht werden, welche zu den zuvor vom Nutzer angegebenen Themen passen.
  - *Bilder*. Bildersuche im Web. Nach der Suchanfrage lassen sich die gefundenen Bilder nach Grösse, Typ (Gesicht, Foto, Clipart, Strichzeichnung) und Farben filtern.
  - *Blog-Suche*. Suche nach Blogs gemäss Thema. Nach der Suchanfrage lassen sich die gefundenen Einträge nach verschiedenen Kriterien filtern.
  - *Bücher*. Suche nach Büchern. Die verfügbaren Informationen zu einzelnen Büchern umfassen einen Klappentext, Voransicht des Buches, Volltextsuche innerhalb des Buches, Rezensionen von Nutzern, Bewertung von Nutzern, ähnliche Bücher, ausgewählte Seiten, andere Ausgaben, häufige Wörter und Wortgruppen, Informationen zum Autor, bibliographische Angaben sowie Informationen, wo das Buch im Internet erworben werden kann. Zudem kann eine Büchersuche in einem eingeschränkten Themenfeld durchgeführt werden (beispielsweise ‚Reisen' oder ‚Politikwissenschaft').
  - *Google Chrome*. Der Browser von Google.
  - *Desktop*. Google Desktop ist eine Desktop-Suchanwendung, die eine Volltextsuche in E-Mails, Dateien, Musikdateien, Bilddateien, Chats, in Google Mail und auf aufgerufenen Webseiten ermöglicht.
  - *Earth*. Google Earth bietet 3D-Ansichten von Städten, Orten, Gelände und Gebäuden. Google Earth ist als Desktop Version zum Download verfügbar sowie als Funktion in Google Maps.
  - *Maps*. Mit Google Maps lassen sich lokale Adressen, Geschäfte und Unternehmen finden.
  - *News*. Google News bietet Tausende nach Thema geordnete Artikel, (beispielsweise ‚Schlagzeilen', ‚Sport', ‚Unterhaltung'). Zu einem einzelnen News Item werden jeweils mehrere Online Quellen angegeben (beispielsweise ‚ZEIT ONLINE' oder ‚Frankfurter Rundschau').
  - *Produktsuche*. Produktsuche im Web. Nach der Suchanfrage lassen sich die gefundenen Produkte nach Preis, Geschäft und weiteren Kriterien filtern.
  - *Scholar.* Suche nach wissenschaftlicher Literatur.
  - *Toolbar.* Google Toolbar ist ein Google Suchfeld, das dem eigenen Browser hinzugefügt werden kann. Es besitzt einige weitere Funktionen, wie beispielsweise die Kommentierfunktion SideWiki oder das Ausfüllen von Formularen mit AutoFill.
  - *Videos*. Suche nach Videos und Hochladen eigener Videos. Nach der Suchanfrage lassen sich die Videos nach Dauer, Publikationsdatum, Qualität, Quelle und weiteren Kriterien filtern.
  - *Websuche*. Die klassische Suche im Web – nach der Suchanfrage lassen sich die gefundenen Resultate nach verschiedenen, der Suchanfrage angepassten Kriterien filtern.
  - *Funktionen der Websuche.* Dahinter verbergen sich einige Tips, wie sich die gewohnte Google Suchoberfläche beispielsweise als Taschenrechner nutzen lässt oder wie man nach Wörterbuchdefinitionen, Wetterinformationen oder Börsenkursen suchen kann.

- *Entwickler- und Tüftlersuche*

- *Labs*. Google Labs werden von Google als eine Art Spielwiese beschrieben, auf der Nutzer mit den Prototypen einiger Google Ideen experimentieren können und den Entwicklern direkt Feedback geben können.

- *Kommunikation und Zusammenarbeit.*
  - *Blogger*. Mit Blogger können Nutzer selbst Blogs erstellen.
  - *Groups*. Mit Google Groups können Nutzer Mailinglisten und Diskussionsgruppen erstellen.
  - *Kalender*. Mit Google Kalender können Nutzer ihre Termine online organisieren und beispielsweise auch Termine mit Freunden oder Familienmitgliedern teilen.
  - *Google Mail*. Google Mail ist der Webmailservice von Google.
  - *Panoramio*. Mit Panoramio können Nutzer Fotos aus aller Welt entdecken und zeigen.
  - *Picasa*. Mit Picasa können Nutzer Digitalfotos bearbeiten und organisieren, in Webalben hochladen und sie so für andere Nutzer freigeben.
  - *Sites*. Mit Sites können Nutzer Webseiten und Gruppen-Wikis erstellen.
  - *SketchUp*. Mit Google SketchUp lassen sich 3D-Modelle erstellen.
  - *Talk*. Talk beinhaltet einerseits Voice- und Videofunktionen in Google Mail, iGoogle und orkut chat, und andererseits Google Talk, einer Chatanwendung zum Herunterladen (Text-Chat und Voice-Chat).
  - *Text & Tabellen*. Damit können Nutzer Dokumente und Tabellen Online erstellen und überall und jederzeit mit anderen bearbeiten.
  - *YouTube*. Mit Youtube könen Nutzer Videos ansehen, hochladen und empfehlen.
  - *Übersetzer*. Damit lassen sich einzelne Wörter, Wortgruppen, Sätze, Dokumente oder ganze Webseiten automatisch übersetzen.

- *Für Handys.*
  - *Mobile*. Verschiedenste Google Produkte sind auch für Mobiltelefone verfügbar.
  - *Maps für Handys*. Karten und Wegbeschreibungen sind für Mobiltelefone verfügbar.

- *Optimierung des Computers*
  - *Pack*. Google Pack stellt verschiedene Google Produkte als Software Sammelpack bereit.

(http://www.google.de/intl/de/options/, 21.04.2011)

ANGEBOTE FÜR UNTERNEHMEN

- *AdWords.* Gegen Entgelt werden Anzeigen von Unternehmen bei Google geschaltet und von Besuchern gesehen, welche nach vorher vom Unternehmen selbst festgelegten Keywords suchen.
- *AdSense.* AdSense ist ein kostenloses Programm, mit dem Online-Publisher Geld verdienen können, indem sie relevante Anzeigen parallel zu Online-Content schalten.
- *Brancheneintrag in Google Maps.* Unternehmen können kostenlos Geschäftsinformationen bei Google Maps hinterlegen.
- *Google Webmaster Tools.* Die Google Webmaster Zentrale soll Unternehmen dabei unterstützen, den Zugriff auf ihre Webseite zu steigern, indem sie Tools bereitstellt, welche es erlauben, beispielsweise Daten zum Crawling, zur Indexierung und zum Zugriff abzurufen und über Probleme auf der Webseite unterrichtet zu werden.
- *Google Bücher-Partnerprogramm.* In Zusammenarbeit mit Autoren, Verlagen und Urheberrechtsinhabern will das Programm das Auffinden von Büchern erleichtern und deren Verkauf ankurbeln.

- *Google Analytics.* Google Analytics ist die eine Lösung für Webanalysen, mit der Unternehmen wertvolle Erkenntnisse über die Zugriffe auf ihre Website und die Wirkung ihrer Marketingstrategien gewinnen.
- *Google Webseite-Optimierungstool.* Mit dem kostenlosen Tool zum Testen und Optimieren von Webseiten soll der Wert einer vorhandenen Webseite und die Anzahl der Zugriffe erhöht werden.
- *Google Site Search.* Mit Google Site Search lässt sich ein Google Suchfeld auf der Webseite plazieren.
- *Google Enterprise Solutions.* Mit Google Enterprise Solutions können Unternehmen die Suchtechnologie von Google für ihre Webseite übernehmen, so dass diese mit der gleichen Suchrelevanz, Geschwindigkeit und Nutzerfreundlichkeit wie google.de durchsucht werden kann.
- *Google Apps for Business.* Anwendungen wie Google Mail, Google Kalender und Google Text & Tabellen bieten IT-Lösungen für Unternehmen.
- *Postini Services.* Postini Services sind hostbasierte Sicherheits- und Archivierungsservices für Unternehmen.
- *Google Enterprise: Google Maps und Google Earth.* Die Unternehmensversionen dieser Google Produkte wurden mit zusätzlichen Funktionen, die speziell für Geschäftskunden konzipiert wurden, ausgestattet.

(http://www.google.de/intl/de/services/, 01.05.2011)

OFFERING: Websuche

NAME {Google Suche}

DESCRIPTION {Die Google Suche bietet einen Suchservice für das Internet an. Suchresultate werden nach ihrer Relevanz bezüglich dem Suchbegriff aufgelistet. Unter den Suchresultaten befinden sich jeweils einige gesponserte Suchresultate, welche Links zu den Webseiten von bezahlenden Werbetreibenden bereitstellen. Die Suchservices sind gemäss obiger Auflistung unterteilt. Die Resultate einer Websuche lassen sich nach Aktualität, Sprache und weiteren, von der Suchanfrage abhängigen Kriterien filtern.}

REASONING

{USE} Die Google Suche gibt Internetnutzern die Möglichkeit, im Internet gezielt nach Informationen zu suchen.

{EFFORT} Die Google Suche bietet Möglichkeiten, den Zielbereich der Suche einzuschränken (beispielsweise nur nach Bildern oder News suchen), Sucheinstellungen vorzunehmen, die Suche (mit iGoogle) zu personalisieren, sowie die Suchresultate nach verschiedenen Kriterien zu filtern. Die Websuche soll einerseits den Internetnutzern, welche ihre Websuche verfeinern wollen, die entsprechenden Möglichkeiten bieten, andererseits jedoch die Benutzeroberfläche für Internetnutzer, welche diesen Service nicht wünschen, sehr einfach halten.

VALUE LEVEL

{INNOVATION} Die Websuche von Google bietet eine ähnliche Grundfunktionalität wie die Websuche von Konkurrenten, darüber hinaus jedoch einige innovative Funktionen, welche bei Konkurrenten nicht vorhanden sind. Dazu gehören Google Earth, Google Scholar, Google Books, die Blogsuche und eine sehr raffinierte News Suche. Zudem stellt Google deutlich mehr Filtering Optionen bereit als Yahoo!

PRICE LEVEL

{FREE} Die Google Websuche wird kostenlos angeboten.

LIFE CYCLE

{USE} Der Wert der Google Suche wird beim Konsumieren der Information kreiert.

CUSTOMER INTERFACE

TARGET CUSTOMER

Gemäss seinen VALUE PROPOSITIONS hat Google folgende Zielkunden:

TARGET CUSTOMER 1: Internetnutzer. Das Ziel von Google ist es gemäss eigenen Angaben, einen "schnellen, genauen und nutzerfreundlichen Dienst für alle bereitzustellen, die Informationen suchen" (http://www.google.de/intl/de/corporate/tenthings.html, 21.04.2011). Zielkunden sind also informationssuchende Internetnutzer – Privatpersonen wie Unternehmen. Da jedoch im Informationszeitalter sehr viele Menschen dieser Gruppe angehören ist es beinahe unmöglich, weitere Angaben zu allfälligen CRITERIONS zu machen.

TARGET CUSTOMER 2: Werbetreibende. Google arbeitet eng mit Werbetreibenden zusammen; sie können ihre auf bestimmte Nutzergruppen abgestimmte Werbung in verschiedenster Form auf den Google Webseiten und durch das Google Netzwerk publizieren.

TARGET CUSTOMER 3: Google Network Members und andere Content Provider. Diese Kunden werden mit den AdSense Werbeprogrammen bedient; die Werbung von Google's AdWord Werbekunden wird auf den Webseiten von Google Network Members publiziert. Daraus generieren Google wie auch die Google Network Members Einkünfte. Zusätzlich hat Google Abkommen mit anderen Content Providern, gemäss denen Google Video- und andere Inhalte verteilt und lizenziert, sowie Werbung als Teil davon oder unmittelbar daneben auf Google Webseiten und den Webseiten von Google Network Membern schalten kann. Daraus generieren Google, Google Network Members wie auch die Content Provider Einkünfte.

CHANNEL

DISTRIBUTION CHANNEL 1:http://www.google.de/. Die Google Webseiten bilden einen sehr zentralen distribution channel, da hier Services für alle Zielkunden angeboten werden. {evaluation, purchase}

DISTRIBUTION CHANNEL 2: Marketing. Generell sind die Marketingkosten bei Google relativ gering; die Marke Google hat sich vor allem durch ihre qualitativ hochstehenden Produkte sowie durch word-of-mouth Propaganda etabliert. Heute führt Google einige zielgruppenorietierte Marketingmassnahmen durch. (Google Annual Report 2009, 15) {awareness, evaluation}

DISTRIBUTION CHANNEL 3: Sales Teams. Die Mehrheit der über 65 Google Büros in über 30 Ländern hat ihr eigenes Sales Team. Die meisten Kunden erstellen ihre Werbeverträge zwar online mittels den AdWords und AdSense Programmen, die Sales Teams versuchen jedoch, zusätzliche Inserenten und Publisher anzuziehen und diese zu unterstützen. (Google Annual Report 2009, 15) {awareness, evaluation, purchase}

RELATIONSHIP

RELATIONSHIP 1 MIT INTERNETNUTZERN. Gemäss Google Philosophie nimmt der Nutzer eine sehr wichtige Position ein; der erste Grundsatz der Philosophie lautet „Der Nutzer steht an erster Stelle, alles Weitere folgt von selbst." (http://www.google.de/intl/de/corporate/tenthings.html, 21.04.2011). Google ermöglicht es dem Internetnutzer, die angebotenen Services mittels iGoogle zu personalisieren. Die Personalisierung steht jedoch nicht im Mittelpunkt der Strategie von Google. {customer equity: acquisition, retention}{function: personalization}

RELATIONSHIP 2 MIT INSERENTEN UND PUBLISHERN. Google finanziert sich vor allem über Werbeeinnahmen und pflegt deshalb seine Beziehung zu Inserenten und Publishern sorgfältig. Es bietet eine hohe Frequentierung ihrer Webseiten und eine treffsichere Zielgruppenansprache. Eine Übersicht zu allen Unternehmensangeboten (http://www.google.de/services/, 21.04.2011) sowie über alle verfügbaren Werbeangebote (http://www.google.com/intl/de/ads/index_a.html, 21.04.2011) ist per link direkt von der Google Homepage aus erreichbar. {customer equity: acquisition, retention}

RELATIONSHIP 3 MIT ALLEN KUNDENSEGMENTEN. Google bemüht sich um das brand building und möchte als Instanz wahrgenommen werden, welche zum Ziel hat, „die Informationen der Welt zu organisieren und für alle zu jeder Zeit zugänglich und nützlich zu machen" (http://www.google.de/intl/de/corporate/index.html, 21.04.2011). {customer equity: retention}{function: brand}

INFRASTRUCTURE MANAGEMENT

CAPABILITY

CAPABILITY 1: Umfang und Relevanz. Suchresultate werden möglichst umfangreich und möglichst relevant bezogen auf die entsprechende Suchanfrage dargestellt.

CAPABILITY 2: Objektivität. Suchresultate werden in erster Linie gemäss den Interessen der Internetnutzer, nicht gemäss denjenigen von Inserenten zusammengestellt.

CAPABILITY 3: Globaler Zugang. Das Google Interface wird in 112 Sprachen angeboten. Zudem bietet Google einen automatischen Übersetzungsservice zwischen vielen Sprachen.

CAPABILITY 4: Benutzerfreundlichkeit. Die Komplexität der Suchtechnologie bleibt dem Benutzer verborgen; er soll auf einfache und intuitive Art und Weise zur Information, welche er sucht, gelangen. Insbesondere legt Google Wert auf eine werbefreie Startseite mit einem zentral plazierten Suchfeld.

CAPABILITY 5:Passende und nützliche kommerzielle Information. Mit seinen Suchservices und Werbeprodukten bietet Google kommerzielle Information an, welche möglichst passend und nützlich ist.

CAPABILITY 6:Multiple Access Platforms. Die Google Suche ist auch für Handys zugänglich.

CAPABILITY 7:Das Web verbessern. Google möchte das Web für Benutzer rund um die Welt verbessern.

(Google Annual Report 2009, 1/2)

VALUE CONFIGURATION

Grundsätzlich kann Google als VALUE NETWORK angesehen werden, da Inserenten und Publisher mit Internetnutzern verbunden werden. Die Google Webseite mit ihren zahlreichen Services bildet dabei den Treffpunkt der beiden Gruppen. Mit einem VALUE NETWORK werden typischerweise folgende Aktivitäten assoziiert:

{Network promotion und contract management}
ACTIVITY 1: Inserenten und Publisher unter Vertrag nehmen. Um Einnahmen zu generieren, schliesst Google mit Inserenten und Publishern Verträge zum Verkauf von Werbeflächen (siehe Beispielbox).

ACTIVITY 2: Für Google werben.

{Service provisioning}
ACTIVITY 3: Die Google Angebote für Internetnutzer, das heisst Services in den Bereichen Suche, Entwickler- und Tüftlersuche, Kommunikation und Zusammenarbeit, Computeroptimierung sowie Services für Handys bereitstellen.

ACTIVITY 4: Die Google Angebote für Unternehmen bereitstellen.

{Network infrastructure operation}
ACTIVITY 7: Die Google Infrastruktur einrichten und unterhalten. Um alle Dienste von Google aufrecht erhalten zu können, ist eine gewisse Infrastruktur wie beispielsweise komplett eingerichtete Büros und leistungsstarke Server notwendig.

ACTIVITY
NAME {Inserenten und Publisher unter Vertrag nehmen}
DESCRIPTION {Um Einnahmen zu generieren, schliesst Google mit Werbetreibenden und Publishern Verträge zum Verkauf von Werbeflächen.}
ACTIVITY LEVEL {Primary Activity}
ACTIVITY NATURE {Network Promotion and Contract Mangament}
Executed by ACTOR {Google}
ACITIVITY shares RESOURCE {Stammpersonal, aufgebautes Netzwerk}

PARTNERSHIP

?

FINANCIAL ASPECTS

Dieser Abschnitt zeigt, wie Google Gewinne erzielt. Es werden das REVENUE MODEL sowie die COST STRUCTURE vorgestellt.

REVENUE MODEL

REVENUE 1: Einkünfte durch Werbung. {97% der Einkünfte; 67% aus Google Webseiten, 30% aus Google Network Webseiten} {type: advertising}

REVENUE 2: Einkünfte durch Werbemanagement und Lizenzen. Google generiert Einkünfte

durch das Management von Werbeservices sowie durch die Lizenzierung unternehmenseigener Produkte, Suchlösungen und Technologien für die Websuche {3% der Einkünfte}{type: selling, licensing}

COST STRUCTURE

ACCOUNT 1: Cost of revenues. {57.7% der Kosten}
ACCOUNT 2: Research and development. {18.5% der Kosten}
ACCOUNT 3:Sales and marketing. {13% der Kosten}
ACCOUNT 4: General and administrative. {10.8% der Kosten}
(Google Annual Report 2009)

A.3 Geschäftsmodell des Reiseanbieters

PRODUCT
VALUE PROPOSITION
OFFERINGS

- *Flüge.* Der Reisevermittler bietet speziell vergünstigte Tickets seiner Partner Airlines zu denselben Kondition wie regulär gekaufte Tickets an. Zudem verkauft der Reisevermittler der Zielkundschaft (Lehrer, Studenten, junge Leute bis 26 Jahre) gegen einen, im Vergleich zum übrigen Markt, geringen Aufpreis flexible Flugtickets, bei denen das Reisedatum und die Reisezeit angepasst werden können.
  - *Aktuelle Flugangebote.*
  - *Linienflüge.*
  - *Gabelflüge.* Möglichkeit, mehrere Flüge auf einmal zu buchen.
  - *Studentenflüge.* Spezielle Flugtickets für Studenten, welche in der Regel 365 Tage gültig sind und nur mit einem Internationalen Studentenausweis (ISIC) buchbar sind.
  - *Around the World Ticket.*
  - *Airpässe.* Flugtickets für vorgegebene Flugrouten mit mehreren Flügen.
  - *Flüge im Ausland.*
  - *Flug & Hotel.* Kombinierte Suche und Buchung von Flug und Hotel.
  - *Flug & Mietwagen.* Kombinierte Suche und Buchung von Flug und Mietwagen.
  - *Airline Specials.*
  - *Charterflüge.* Flüge zu den beliebtesten Ferienorten.
  - *Flug-Tiefpreisgarantie.* Der Reisevermittler bietet eine Tiefpreisgarantie für Flüge; jedes Flugangebot, welches ein Kunde bei einem anderen Anbieter findet, wird vom Reisevermittler unterboten.
  - *Frühbucherangebote.*
- *Hotels/Hostels.* Der Reisevermittler bietet Übernachtungen in Hotels und Hostels in verschiedenen Preisklassen. Hotels werden mit eins bis fünf sogenannten „globes" bewertet. Es sind Hotels in Afrika, Asien, Europa, Mittel- und Südamerika und Ozeanien buchbar. Zudem können Ferienwohnungen und –häuser gebucht werden.
- *Reisen.* Der Reisevermittler bietet eine breite Auswahl an Reisearrangements. Angebote werden unterteilt in Erlebnisreisen, Pauschalreisen, Sprachreisen, Gruppenreisen, Sport Ski und Action sowie Touren und Ausflüge.
- *Last Minute Angebote und Spezialangebote.* Last Minute Angebote, Angebote für Schnäppchenjäger sowie verschiedene Gewinnspiele.
- *Versicherung.* Der Reiseanbieter verkauft Reisekrankenversicherungen (mit oder ohne Zusatzleistungen), Reiserücktrittsversicherungen, Stornokostenversicherungen sowie Selbstbehaltausschluss-Versicherungen.
- *Work & Travel.* Angebote, um Reisen und Arbeiten zu kombinieren. Es werden einerseits Arbeitsstellen in verschiedenen Arbeitsbereichen, andererseits freiwillige Arbeitseinsätze im Gesundheits- Sozial-, Natur- und Tierschutzbereich vermittelt.
- *Transport.*
  - Vermietung von *Mietwagen und Wohnmobilen.*
  - *Bus- und Bahntickets.* Der Reiseanbieter verkauft Bus- und Zugreisen, inklusive spezielle Reisepässe für Grossbritannien und Tickets für den Eurostar zwischen Paris und London.
  - Organisation von *Selbstfahrertouren.*
- *Blog und Community.*
  - *Unternehmensblog.* Blog der Redaktion des Reiseanbieters.
  - *Reiseforum.*
  - *Reiseblogs.* Kunden des Reiseanbieters haben hier die Möglichkeit, einen eigenen Blog zu erstellen. Zudem können bereits bestehende Blogs nach Person und Ortschaft

durchsucht werden.
- *Facebook, Twitter, Qype, Youtube, Flickr.* Links zu Social Media Portalen.

- *Informationen zur Reiseplanung.*
  - *Planung vor Reiseantritt.* Der Reiseanbieter offeriert Informationen zu Einreise- und Visabestimmungen, Handgepäckbestimmungen, zur Sicherheit sowie zu Zahlungsmitteln im Ausland.
  - *Reisetips für unterwegs.*
  - Informationen zum *Internationalen Studentenausweis (ISIC).*
  - Informationen zur *CO2 Kompensation.*
  - Informationen zur *Prepaid Cashcard* des Reiseanbieters.
- *Informationen zu Reisezielen.*

(http://pressroom.statravel.com/?page_id=16 und http://www.statravel.de/, 06.05.11)

CUSTOMER INTERFACE

TARGET CUSTOMER

Der Reiseanbieter hat folgende Zielkunden:

TARGET CUSTOMER 1: Reisende Lehrer.

TARGET CUSTOMER 2: Reisende Studenten.

TARGET CUSTOMER 3: Reisende junge Leute unter 26 Jahren.

TARGET CUSTOMER 4: Andere Einzelreisende. Grundsätzlich kann das Portal des Reiseanbieters von allen Reisenden benutzt werden. Spezielle Vergünstigungen werden jedoch nur den oben genannten Zielgruppen gewährt.

TARGET CUSTOMER 5: Reisende Gruppen. Der Reiseanbieter bietet seine Services auch verreisende Gruppen (beispielsweise Study Abroad Groups, Gruppen von Firmen, Vereinen oder Freiwilligenorganisationen oder Au Pair Organisationen).

CHANNEL

DISTRIBUTION CHANNEL 1: Webseite des Reiseanbieters. Die Webseiten des Reiseanbieters bilden den zentralen distribution channel, da hier alle Services angeboten werden. Der Reiseanbieter kommuniziert mit seinen Kunden ausserdem via seinen weltweit über 400 Reisebüro Filialen und via Reiseberatung per Telefon. Hier soll jedoch die Webseite Fokus stehen.
(http://www.statravel.com/cps/rde/xchg/us_division_web_live/hs.xsl/about-us.htm, 06.05.11){evaluation, purchase}

RELATIONSHIP

RELATIONSHIP 1 MIT ALLEN KUNDENSEGMENTEN. Der Reiseanbieter bemüht sich um das brand building und möchte als führende Reiseagentur für Lehrer, Studenten und jung Leute wahrgenommen werden. {customer equity: acquisition, retention}{function: brand}

INFRASTRUCTURE MANAGEMENT

CAPABILITY

CAPABILITY 1: Bekanntheit bei den Zielgruppen. Um Einkünfte generieren zu können, ist ein genügend grosser Bekanntheitsgrad unter den Zielgruppen notwendig.

CAPABILITY 2: Peer-to-Peer Beratung. Um das Vertrauen der Kunden zu stärken und Reisen überzeugend verkaufen zu können, beraten Mitarbeiter des Reiseanbieters ihre Kunden vor dem Hintergrund ihrer eigenen Reiseerfahrung.

CAPABILITY 3: Produktportfolio, das die Erwartungen ans Preis/Leistungsverhältnis erfüllt. Der Reiseanbieter bietet ein speziell auf Studenten und junge Leute zugeschnittenes Produktportfolio und offeriert spezielle Vergünstigungen für diese Zielgruppe.

(Diethelm Keller Group, Besitzer des Reiseanbieters, http://www.diethelmkeller.com/applications/DKG/home.nsf/contentview/9F3D94699A283C72C12570A50035330D, 06.05.11)

VALUE CONFIGURATION

Grundsätzlich kann der Reiseanbieter als VALUE NETWORK angesehen werden, da Einzel- oder Gruppenreisende mit Fluggesellschaften, Autovermietungen, Schiffahrtsgesellschaften, Hotels, Eisenbahngesellschaften etc. verbunden werden. Die Webseite des Reiseanbieters bildet dabei den Treffpunkt der beiden Gruppen. Mit einem VALUE NETWORK werden typischerweise folgende Aktivitäten assoziiert:

{Network promotion und contract management}

ACTIVITY 1: Fluggesellschaften, Autovermietungen, Schiffahrtsgesellschaften, Hotels, Eisenbahngesellschaften etc. kontaktieren, Geschäftsbedingungen aushandeln und diese vertraglich festhalten. Dies beinhaltet typischerweise die Aushandlung an einem fixen Prozentsatz an Kommission, welches dem Reisebüro für jede abgewickelte Transaktion zusteht.

ACTIVITY 2: Für den Reiseanbieter werben.

{Service provisioning}

ACTIVITY 3: Webseite und Buchungssystem erstellen.

ACTIVITY 4: Kunden bei Buchungsproblemen beraten. Anders als beim konventionellen Reisebüro geschieht die Herstellung einer spezifischen Verbindung von Reisenden einerseits und Serviceprovidern andererseits ohne Zutun eines Mitarbeiters des Reiseanbieters. Bei Buchungsproblemen müssen Kunden aber telefonisch oder in einer Reisebürofiliale beraten werden.

{Network infrastructure operation}

ACTIVITY 5: Die Infrastruktur des Reiseanbieters unterhalten. Um alle Dienste des Reiseanbieters aufrecht erhalten zu können, ist eine gewisse Infrastruktur wie beispielsweise komplett eingerichtete Büros und leistungsstarke Server notwendig.

ACTIVITY 6: Die Webseite des neuen Dienstes warten und weiterentwickeln. Um aktuelle Informationen und Services liefern zu können, muss die Webseite des neuen

Dienstes gewartet und weiterentwickelt werden.

PARTNERSHIP

PARTNERSHIP 1: Planeterra.

PARTNERSHIP 2: Hotels/Hostels.

PARTNERSHIP 3: Vermieter von Ferienhäusern und –wohnungen.

PARTNERSHIP 4: Fluggesellschaften.

PARTNERSHIP 5: Autovermietungen.

PARTNERSHIP 6: Schiffahrtsgesellschaften.

PARTNERSHIP 7: Bus- und Bahnunternehmen.

PARTNERSHIP 8: Anbieter von Package Holidays.

PARTNERSHIP 9: Anbieter von Sightseeing-Touren, sportlichen Aktivitäten etc.

PARTNERSHIP 10: getyourguide.com Im Bereich Gutscheine für ‚Touren und Ausflüge' arbeitet der Reiseanbieter mit getyourguide.com zusammen.

PARTNERSHIP 11: Andere Internetportale, welche Reisen anbieten.

FINANCIAL ASPECTS

Zum REVENUE MODEL wie auch zur COST STRUCTURE können keine näheren Angaben gemacht werden, da leider kein Geschäftsbericht zur Verfügung steht.