

Liebe IT-Manager,

vor vielen Jahren hat man etwa in der Automobilindustrie begonnen, die Wertschöpfungsketten zu öffnen: Motoren, ja ganze Plattformen

werden unternehmensübergreifend entwickelt und verkauft. Mit Open APIs hat jetzt - bisher als kleines Pflänzchen - die gleiche Entwicklung für das Unternehmens-Know-how begonnen. Auch Sie können mittels Ihrer IT direkt Geschäfte machen oder aber Know-how zukaufen und dieses direkt in Ihre eigenen Systeme einbinden, Know-how, das Ihr Unternehmen früher hätte selbst entwickeln müssen.

Die Artikel dieser Ausgabe zeigen Ihnen beides: wie Sie an unternehmensübergreifend vernetzten Know-how-Ketten partizipieren können - aktiv oder passiv - und wie Sie den Management-Ansatz Ihres Unternehmens dahingehend beeinflussen können, dass der wahre Beitrag der IT zum Unternehmenserfolg besser zum Tragen kommt.

Ihr

Thomas Wolf
Chefredakteur von „Managing IT“

Neue Geschäftsmodelle im Web 2.0

Open API im Web 2.0 – Sind Sie schon Nutzer oder Anbieter?Seite 1

Richtige Fragen & richtig fragen

Project Health Check – durch Vorbeugung zu besseren ProjektenSeite 4

IT: Kosten- oder Erfolgsfaktor?

Optimieren Sie Ihren IT-Einsatz mithilfe der Theory of ConstraintsSeite 6

Neue Geschäftsmodelle durch offene Schnittstellen:

Open API im Web 2.0 – sind Sie schon Nutzer oder Anbieter?

Ist Web 2.0 nur ein weiterer Hype im Internet oder als Geschäftsmodell nutzbar? In den letzten Jahren ist mit dem Web 2.0 eine Welle von Anwendungen wie Blogs, Wikis oder Open APIs (Open Application Programming Interface bzw. offene Programmierschnittstellen) entstanden, die ihren Nutzen und ihre Zielgruppen vermeintlich nur im Internet und im Markt von Nischenprodukten (Long Tail) haben. Doch ist diese Welle auch im Business-Bereich nutzbar? Wir zeigen Ihnen, wie Sie Ihre unternehmerischen Chancen identifizieren – als Nutzer und sogar als Anbieter von Open APIs. In nur vier Schritten können Sie durch diese neue Technologie dauerhaft wachsenden Nutzen für Ihr Unternehmen schaffen.

Hintergrund und Beispiele

Mit dem Begriff des „Web 2.0“ wurde eine neue Ära im Internet eingeleitet und geprägt. Man mutierte vom Nutzer zum integralen Bestandteil einer Anwendung, wie etwa Wikipedia. Man stellt Informationen und Schnittstellen zur Verfügung, ja, man erarbeitet Inhalte interkommunikativ miteinander.

Es entstanden neue Technologien und Produkte, die eine enorme Verbreitung und Nutzung fanden. Allen voran Wikis mit www.wikipedia.org als bekanntester Ausprägung, gefolgt von Blogs, RSS-Feeds, TagClouds, aber auch die Bereitstellung von Schnittstellen (Open API), um vorhandene Dienste mit anderen zu verknüpfen.

Eine frühe Anwendung in Unternehmen war das interne Wissensmanagement. Dafür setzten Unternehmen schon früh Wikis und Blogs ein.

Im Open-API-Bereich zeichnen sich heute **zwei Trends** ab:

- Dienste und Funktionen können als APIs für unterschiedliche Anwendungsfelder im Unternehmen zur Verfügung gestellt werden. Technologien wie Webservices oder REST (Representational State Transfer, bezeichnet einen Software-Architekturstil für verteilte Hypermedia-Informationssysteme wie das World Wide Web) sind hier die führenden Schnittstellentechnologien.
- Weiterhin kann die Nutzung und Kombination verschiedener APIs neue Wege und Geschäftsfelder aufdecken und definieren. Solche Dienste werden heute etwa von der Telekommunikationsindustrie angeboten, im internationalen Sektor beispielsweise durch Orange (Frankreich) oder Ribbit (UK/US). Dabei werden Telco-Dienste mittels API bereitgestellt, die sich einfach in Anwendungen oder Webseiten integrieren lassen. Teilweise stehen sogar Software Development Kits (SDK) zur Verfügung, die eine Integration des Dienstes zusätzlich vereinfachen.

Professionelle Anbieter IT-basierter Geschäftsmodelle haben die Technologie der offenen Schnittstellen zur Ausweitung ihrer Wertschöpfungskette und

zur festeren Anbindung ihrer Kunden entdeckt. Die wohl bekannteste Bieterplattform „ebay“ machte dies vor. Zunächst bekannt als Online-Bieterplattform, erweiterte das Unternehmen schnell seine Funktionen sowohl zu den vorgelagerten (Verkaufs-) als auch zu den nachgelagerten (Kauf-)Prozessen. Mittels API-Schnittstellen können Such- und Anzeigefunktionen genutzt werden und es wird Händlern eine Integration in ihre Webseite ermöglicht. Add-ons steuern zusätzlich die nachgelagerte Kauf- und Zahlungsabwicklung über entsprechende Webservice-Schnittstellen. Weitere erfolgreiche Beispiele sind namhafte Unternehmen wie Amazon oder Google, die mittels offener Schnittstellen neue Geschäftszweige entdeckt und kontinuierlich ausgebaut haben.

Seit Mai 2009 bietet auch die Deutsche Telekom als erster deutscher Anbieter eine Open API-Plattform (www.developergarden.com) an, die es ermöglicht, Kerndienste der Telekom mittels Anwendungsschnittstellen zu nutzen. Dazu gehören SMS-Dienste (SMS/Flash SMS), Voice Call (Verbinden von zwei Telefonteilnehmern), IP Location (Lokalisierung von IP-Adressen), Local Search (Suchportal) und Conference Call (Planung und automatische Durchführung von Konferenzen). Entwicklern stehen Foren und Blogs zur Verfügung und das Developer-Garden-Team präsentiert sich bei diversen BarCamps den Kunden. Unternehmen werden natürlich gesondert betreut.

Die Web-2.0.-Technologie bietet jedoch auch eher traditionellen Unternehmen Chancen und Potenziale für neue lukrative Geschäftsfelder oder für kleine, aber effektvolle Teillösungen bzw. Add-ons.

Technologische Basis

Das Ziel der Open APIs besteht darin, vorhandene und etablierte Anwendungen über neue Wege einer größeren Zielgruppe zur Verfügung zu stellen. Dabei verspricht nicht nur die reine Nutzung eines einzelnen Dienstes einen Gewinn. Weitere Chancen eröffnen sich durch die Kombination verschiedener APIs, die selbst wiederum in neue Applikationen (Mashup) integriert werden können. Ebenso können vorhandene Anwendungen aufgewertet werden.

Solche Lösungen erfordern keine massiven Investitionen, um überhaupt erst Anwendungen nutzen zu können, die Open APIs zur Verfügung stellen. Diese Lösungen können damit schon auf der Basis kleiner Zielgruppen erfolgreich sein.

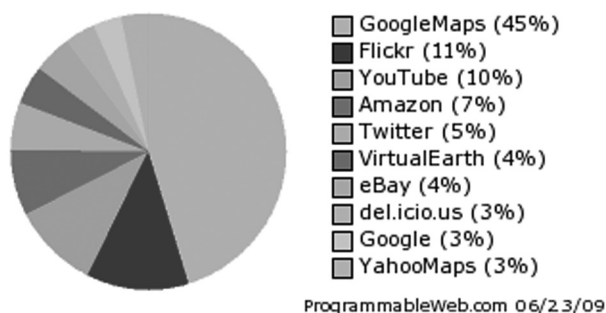


Abb. 1: Nutzung von Open APIs in betrieblichen Anwendungen

Die Webseite www.Programmableweb.com gibt Ihnen einen guten Überblick, wie viele neue Applikationen aus den Kombinationsmöglichkeiten von Web-2.0-Schnittstellen entstanden sind.

In den folgenden **vier Schritten** kann diese neue Technologie auch zum Erfolg Ihres Unternehmens beitragen.

Schritt 1: Bewusstsein schaffen

Das Wissen um Informationen oder Algorithmen, die für Dritte außerhalb Ihres Unternehmens wertvoll sind, liegt bei Ihren Anwendern, den Kennern und Eignern Ihrer Geschäftsprozesse und Ihres Informationshaushaltes. Sekundär können auch Ihre Anwendungsspezialisten über entsprechendes Wissen verfügen.

Obige Aussage gilt im Übrigen auch in die andere Richtung: Es sind dieselben Menschen, die abschätzen können, ob ein als Open API käuflicher Dienst mit großem Effekt in einer existierenden Anwendung eingesetzt werden könnte, um Geschäftsprozesse effizienter oder auch effektiver zu gestalten.

Beginnen Sie also Ihr Vorhaben mit einer systematischen Mobilisierung – durch Trainings und Workshops – Ihrer Wissensträger. Vermitteln Sie nicht die Technologie, sondern vermitteln Sie die Möglichkeiten des Marktes und schärfen Sie den Blick für die Werte des eigenen Hauses, die sich über Open-API-Dienste vermarkten lassen.

Schritt 2: Ideen sammeln

Starten Sie nach der ersten Mobilisierung eine breit angelegte Kampagne zur Gewinnung von Ideen. Holen Sie dazu die Teilnehmer Ihrer Workshops ins Boot, nutzen Sie aber auch alle anderen Medien und Anreizsysteme, die Ihnen in Ihrem Unternehmen zur Verfügung stehen. Dazu gehörten etwa die Firmenzeitschrift, das Intranet aber auch gezielte Mailings.

Sammeln, gruppieren und bündeln Sie die einzelnen Ideen zu Gruppen, die gemeinsam umgesetzt werden können. Gruppierungskriterium ist natürlich die Nutzung zugekaufter Dienste für das eigene Haus versus vermarktbarer Wert. Es kann aber auch eine Gruppierung nach Nutzer- bzw. Kundengruppen sinnvoll sein oder nach der Applikationslandschaft Ihres Unternehmens.

Schritt 3: Ideen bewerten

Im dritten Schritt unterscheiden Sie systematisch die beiden Ideen-Hauptgruppen: die Nutzung für das eigene Haus und die externe Vermarktung.

3.1 Nutzung von Open APIs für das eigene Unternehmen

Die Bewertung der Eigennutzung von Open APIs erfolgt ganz klassisch: Den Implementierungsaufwänden und -kosten sowie den laufenden Kosten steht der zu quantifizierende Nutzen gegenüber. Der Rest ist eine übliche

Investitionsrechnung. Dann steht Ihre Liste schnell und ist auch schon nach Prioritäten sortiert.

Nutzen kann dabei sowohl in Form von Effizienzgewinnen durch eine Aufwandsreduktion (weniger Medienbrüche, Reduktion der Komplexität) entstehen als auch durch mehr Geschäft. So könnte etwa ein Anbieter von Last-Minute-Reisen das aktuelle Wetter (als Open API eingekauft) als zusätzliches Selektionskriterium bei der Auswahl oder Konstruktion kundenwunschspezifischer Reisen verwenden und damit eine höhere Zusagequote oder auch eine höhere Kundenbindung erreichen.

3.2 Ihr Unternehmen als Anbieter von Open APIs

Etwas anders sieht die Situation beim Angebot von Open APIs aus. Hier spielt ein neuer Gedanke eine entscheidende Rolle: Will das Unternehmen den Dienst überhaupt anbieten oder würde das die eigene Position im Wettbewerb gefährden?

Ein Einzelhandelsunternehmen fände beispielsweise natürlich reißenden Absatz für seine in Echtzeit zur Verfügung gestellten Abverkaufsdaten nach Filiale und Warengruppe. Ernsthaft überlegen, damit Geld verdienen zu wollen, würde aber niemand in der Branche.

Das erste Kriterium bei der Bewertung dieser Art von Ideen ist also die Entscheidung des Unternehmens, ob man die entsprechende Information oder auch den speziellen Algorithmus überhaupt verkaufen will oder nicht. Das ist in der Regel ein K.o.-Kriterium, hier gibt es nur ein „Ja, wenn es sich lohnt“ oder ein hartes „Nein“. Deshalb liegt dieser Bewertungsschritt am Anfang des Bewertungsprozesses. In diesem Sieb werden sicher auch bei Ihnen eine Menge Ideen hängen bleiben.

Andererseits werden Sie natürlich keine Sekunde nachdenken, Ihren Warenkatalog als Open API anzubieten, wenn Ihre Kunden daran Interesse haben. Diese werden dafür aber kaum Geld bezahlen, sondern ihn allenfalls als besonderen Kundenservice wertschätzen.

Hat eine Idee diese erste Hürde passiert, ist der Rest wieder die übliche Wirtschaftlichkeitsrechnung – dieses Mal für ein neues Produkt. Herstellkosten, Preis, geschätzte absetzbare Menge und Entwicklungskosten sind die wesentlichen Parameter.

Schritt 4: Ideen umsetzen, Erfolge schaffen

Der Weg zu eigenen APIs ist technisch recht einfach. Technologien wie Webservices und REST ermöglichen es, unkompliziert vorhandenes Know-how zu veröffentlichen. Es sind nur einfache Gateways mit den entsprechenden Sicherheitsmaßnahmen zur Authentifizierung und Autorisierung erforderlich, um interne Anwendungskonzepte nach außen hin zu öffnen. Das Risiko bleibt bis auf geringe Investitionskosten gering und bedarf keiner großen Wartung. Auf der anderen Seite ermöglicht diese Art der Veröffentlichung über das Internet Zugang zu unterschiedlichsten Zielgruppen und schafft dadurch neue Potenziale, um derartige neue Geschäftswege einzuschlagen.

Tipp:

Beginnen Sie generell mit Ideen mit niedrigem Risiko und sicherem Ertrag, vermarkten Sie dann die Erfolge intern. Versuchen Sie, nicht alles auf einmal zu machen, sondern schaffen Sie schnelle Erfolge – und das wiederkehrend.

Schritt 5: Nachhaltigkeit schaffen

Haben Sie nun in einem einmaligen Projekt – in einer Art Hau-Ruck-Aktion – Erfolge für Open APIs beider Arten geschaffen, sollten Sie dann eine solche Aktion alle zwei oder drei Jahre wiederholen?

Wir denken: nein. Der richtige Weg ist vielmehr, Open APIs systematisch im Denken und in den Geschäftsprozessen Ihres Unternehmens zu verankern. Dabei reden wir von Geschäftsprozessen wie der Anwendungsentwicklung: Bei jeder neuen Anwendung muss die Option „Einbau zugekaufter Open APIs“ systematischer Bestandteil der Anforderungsdefinition und auch des Designs werden. Wichtig ist, dass Sie einen **KVP** (kontinuierlicher Verbesserungsprozess) schaffen: Die Option „Open API“ muss einfach immer präsent sein. Sie sollten ebenfalls darüber nachdenken, ob sich neue Möglichkeiten zum aktiven Anbieten von APIs ergeben. Ihre Welt darf hier einfach nicht statisch sein. Wissen, das gestern noch unternehmenskritisch war, ist heute vielleicht ohnehin offen verfügbar – nur eventuell teurer und unbequemer als über Ihr Open API. Natürlich sollten Sie die Option auch in jede Art von Innovationsprozess einbauen.

Erst wenn Sie die systematische Verankerung dieser Idee in der normalen Dynamik Ihres Unternehmens geschafft haben, können Sie von einem nachhaltigen Erfolg sprechen.

Fazit

Web-2.0-Themen sind keine allein stehenden Lösungen. Das Ziel, den Internetnutzer interaktiv einzubinden, bereits Bestehendes zu verbinden und damit aufzuwerten, wird gleichermaßen fokussiert, wenn man Web 2.0 im Unternehmen etabliert. Schon wenn man Wissensmanagement mit einfachen Web-2.0-Mitteln fördert und vorantreibt, zeigt sich sofort, wie effektiv diese Themen eingesetzt werden können.

Die Vermarktung vorhandener Werte via Open-API-basierten Diensten bietet Chancen, bestehende Anwendungen und Produkte aufzuwerten oder komplett neue Applikationen zu schaffen. Effektive und gewinnbringende Märkte sind in Reichweite.

Es sind jedoch nicht die „High-End“-Anwendungen, die im Web 2.0 entstehen und für enormen Umsatz sorgen. Es sind die kleinen Anwendungen, Add-ons und Tools, die in der Summe einen Mehrwert schaffen.

Frank Zimmer
frank.zimmer@syracom.de

Artikel-ID: THBB

Alle Artikel finden Sie unter
www.managing-it.de