

Tobias Kollmann

E-Entrepreneurship

Grundlagen der Unternehmens-
gründung in der Net Economy

4., überarbeitete
und erweiterte Auflage



Inhaltsverzeichnis

1.. Grundlagen	1
1.1 Die <u>Merkmale</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy	1
1.1.1 <i>Ausgangsfeld</i> : Unternehmensgründung	1
1.1.2 <i>Anwendungsfeld</i> : Net Economy/E-Business	4
1.1.3 <i>Forschungsfeld</i> : E-Entrepreneurship/E-Venture	7
1.1.4 <i>Umsetzungsfeld</i> : M-Entrepreneurship	12
1.1.5 <i>Zukunftsfeld</i> : V-Entrepreneurship	18
1.2 Die <u>Bereiche</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy	22
1.2.1 <i>Web 1.0</i> : E-Procurement-, E-Shop- und E-Marketplace-Systeme	24
1.2.2 <i>Web 2.0</i> : E-Community-Systeme	49
1.2.3 <i>Web 3.0</i> : E-Desk-Systeme	62
1.3 Die <u>Akteure</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy	75
1.3.1 <i>Kapitalnehmer</i> : Gründer	75
1.3.2 <i>Kapitalgeber</i> : Investoren	79
1.3.3 <i>Unterstützer</i> : Gründungsberater	83
1.4 Die <u>Erfolgsfaktoren</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy	85
1.4.1 <i>Ausgangspunkt</i> : Management und Produkt	85
1.4.2 <i>Umsetzung</i> : Prozesse und Marktzugang	87
1.4.3 <i>Notwendigkeit</i> : Finanzen	89
1.5 Die <u>Entwicklungsphasen</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy	90
1.5.1 <i>Early Stage</i> : Ideenfindung, -formulierung und -umsetzung	90
1.5.2 <i>Expansion Stage</i> : Ideenintensivierung	92
1.5.3 <i>Later Stage</i> : Ideenfortführung und/oder -diversifikation	93
1.6 Die <u>Handlungsmatrix</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy	94
<i>Übungsaufgaben</i>	98
<i>Klausuraufgaben</i>	99
<i>Literatur zum Kapitel</i>	102

2.. Ideenfindung	107
2.1 Der Erfolgsfaktor „ <u>Management</u> “ in der Ideenfindungsphase	107
2.1.1 <i>Voraussetzungen an Gründer</i> in der Net Economy	107
2.1.1.1 Die Persönlichkeit	108
2.1.1.2 Die Motivation und Interessen	110
2.1.1.3 Die Kompetenzen	112
2.1.2 <i>Anforderungen an Gründer</i> in der Net Economy	114
2.1.2.1 Das Fach- und Spezialwissen	114
2.1.2.2 Die Teamfähigkeit	115
2.2 Der Erfolgsfaktor „ <u>Produkt</u> “ in der Ideenfindungsphase	119
2.2.1 <i>Methoden zur Limitation</i> der Ideensuche in der Net Economy	119
2.2.1.1 Die Kompetenz-Analyse	120
2.2.1.2 Die Szenario-Technik	121
2.2.1.3 Die Suchfeld-Analyse	124
2.2.2 <i>Methoden zur Identifikation</i> der Idee in der Net Economy	126
2.2.2.1 Die Kreativitätstechniken	126
2.2.2.2 Die Experteninterviews	131
2.2.3 <i>Methoden zur Evaluation</i> der Idee in der Net Economy	132
2.2.3.1 Das Scoring-Modell	133
2.2.3.2 Die Wirtschaftlichkeitsanalyse	136
2.3 Der Erfolgsfaktor „ <u>Prozesse</u> “ in der Ideenfindungsphase	138
2.3.1 <i>Identifikation von Prozessen</i> in der Net-Economy	138
2.3.1.1 Die elektronische Wertschöpfung	139
2.3.1.2 Der elektronische Wertschöpfungsprozess	141
2.3.2 <i>Spezifikation von Prozessen</i> in der Net Economy	143
2.3.2.1 Die ereignisgesteuerte Prozesskette	144
2.3.2.2 Die kundenorientierte Prozesskette	148
2.4 Der Erfolgsfaktor „ <u>Marktzugang</u> “ in der Ideenfindungsphase	150
2.4.1 <i>Identifikation des Marktauftritts</i> in der Net Economy	151
2.4.1.1 Der Marken- und Domainname	151
2.4.1.2 Die Unternehmenspositionierung	155
2.4.2 <i>Identifikation der Marktstruktur</i> in der Net Economy	157
2.4.2.1 Die Marktteilnehmer	158
2.4.2.2 Die Multiplikatoren	159

2.5 Der Erfolgsfaktor „ <u>Finanzen</u> “ in der Ideenfindungsphase	162
2.5.1 <i>Basis der Unternehmensfinanzierung</i> in der Net Economy	162
2.5.1.1 Die strategie-bestimmende Finanzierung	163
2.5.1.2 Die strategie-erfüllende Finanzierung	164
2.5.2 <i>Möglichkeiten der Pre-Seed-Finanzierung</i> in der Net Economy	166
2.5.2.1 Das Bootstrapping	169
2.5.2.2 Die staatliche Förderung	170
<i>Übungsaufgaben</i>	173
<i>Klausuraufgaben</i>	175
<i>Literatur zum Kapitel</i>	178
3. Ideenformulierung	181
3.1 Der Erfolgsfaktor „ <u>Management</u> “ in der Ideenformulierungsphase	181
3.1.1 <i>Beschreibung des Gründerteams</i> in der Net Economy	181
3.1.1.1 Die Qualifikation	182
3.1.1.2 Die Vision	184
3.1.2 <i>Beschreibung der Gründungsstruktur</i> in der Net Economy	185
3.1.2.1 Die Rollenverteilung	186
3.1.2.2 Die Beteiligungsverhältnisse	188
3.1.3 <i>Beschreibung der Gründungsordnung</i> in der Net Economy	190
3.1.3.1 Der Organisationsaufbau	190
3.1.3.2 Die Organisationsstruktur	194
3.2 Der Erfolgsfaktor „ <u>Produkt</u> “ in der Ideenformulierungsphase	196
3.2.1 <i>Beschreibung des Produktes</i> in der Net Economy	196
3.2.1.1 Der elektronische Mehrwert	197
3.2.1.2 Das Alleinstellungsmerkmal	199
3.2.1.3 Die Schutzmöglichkeiten	200
3.2.1.4 Das Entwicklungspotenzial	203
3.2.2 <i>Beschreibung des Geschäftsmodells</i> in der Net Economy	205
3.2.2.1 Der elektronische Geschäftsbereich	206
3.2.2.2 Das elektronische Geschäftskonzept	207
3.2.3 <i>Beschreibung des Produktumfeldes</i> in der Net Economy	210
3.2.3.1 Die Marktanalyse	210
3.2.3.2 Die Kundenanalyse	214
3.2.3.3 Die Wettbewerbsanalyse	217
3.2.3.4 Die SWOT-Analyse	222

3.3	Der Erfolgsfaktor „Prozesse“ in der Ideenformulierungsphase	224
3.3.1	<i>Beschreibung des Unternehmensaufbaus</i> in der Net Economy	224
3.3.1.1	Der Standort	224
3.3.1.2	Die Rechtsform	226
3.3.2	<i>Beschreibung des Technologieaufbaus</i> in der Net Economy	244
3.3.2.1	Die Technologieanforderungen	244
3.3.2.2	Die Technologieentscheidungen	249
3.3.2.3	Das Zahlungssystem	253
3.3.3	<i>Beschreibung des Organisationsaufbaus</i> in der Net Economy	258
3.3.3.1	Die Ressourcenplanung	258
3.3.3.2	Die Projektplanung	260
3.3.3.3	Die Meilensteinplanung	261
3.4	Der Erfolgsfaktor „Marktzugang“ in der Ideenformulierungsphase	263
3.4.1	<i>Beschreibung des Markteintritts</i> in der Net Economy	264
3.4.1.1	Die Produktstrategie	264
3.4.1.2	Die Preisstrategie	266
3.4.1.3	Die Kommunikationsstrategie	272
3.4.1.4	Die Vertriebsstrategie	280
3.4.2	<i>Beschreibung von Kooperationen</i> in der Net Economy	283
3.4.2.1	Die Kooperationsziele	283
3.4.2.2	Der Kooperationsinhalt	284
3.4.2.3	Die Cross-Channel-Kooperation	286
3.5	Der Erfolgsfaktor „Finanzen“ in der Ideenformulierungsphase	290
3.5.1	<i>Beschreibung der Finanzplanung</i> in der Net Economy	290
3.5.1.1	Die Umsatz- und Kostenplanung	292
3.5.1.2	Die Liquiditätsplanung	297
3.5.2	<i>Möglichkeiten der Seed-Finanzierung</i> in der Net Economy	300
3.5.2.1	Die Bankkredite und -darlehen	300
3.5.2.2	Der Businessplan-Wettbewerb	302
3.5.2.3	Der Business Angel	303
	<i>Übungsaufgaben</i>	306
	<i>Klausuraufgaben</i>	308
	<i>Literatur zum Kapitel</i>	312

4. Ideenumsetzung	315
4.1 Der Erfolgsfaktor „ <u>Management</u> “ in der Ideenumsetzungsphase	315
4.1.1 <i>Unternehmenssteuerung</i> in der Net Economy	315
4.1.1.1 Die Unternehmensführung	316
4.1.1.2 Der Beirat/Aufsichtsrat	318
4.1.2 <i>Personalsteuerung</i> in der Net Economy	322
4.1.2.1 Die Personalsuche und -auswahl	323
4.1.2.2 Das Personalmanagement	325
4.2 Der Erfolgsfaktor „ <u>Produkt</u> “ in der Ideenumsetzungsphase	328
4.2.1 <i>Produktpositionierung</i> in der Net Economy	328
4.2.1.1 Der Marken- und Produktaufbau	329
4.2.1.2 Die Marken- und Produktakzeptanz	342
4.2.2 <i>Wettbewerbspositionierung</i> in der Net Economy	345
4.2.2.1 Der Speed-Leader	347
4.2.2.2 Der Topical-Leader	348
4.3 Der Erfolgsfaktor „ <u>Prozesse</u> “ in der Ideenumsetzungsphase	349
4.3.1 <i>Projektmanagement</i> in der Net Economy	350
4.3.1.1 Die Projektorganisation	350
4.3.1.2 Die Projektimplementierung	353
4.3.2 <i>Softwareentwicklung</i> in der Net Economy	363
4.3.2.1 Die Bausteine der Internetapplikation	364
4.3.2.2 Die Architektur der Internetapplikation	367
4.3.2.3 Die Basisprozesse der Internetapplikation	371
4.3.3 <i>Controlling</i> in der Net Economy	376
4.3.3.1 Die quantitativen Werttreiber	378
4.3.3.2 Die qualitativen Werttreiber	380
4.4 Der Erfolgsfaktor „ <u>Marktzugang</u> “ in der Ideenumsetzungsphase	382
4.4.1 <i>Markteintrittsstrategie</i> in der Net Economy	383
4.4.1.1 Die Pionier- und Folgerstrategie	383
4.4.1.2 Das Marktanteilswachstum	385
4.4.2 <i>Markteintrittssicherung</i> in der Net Economy	387
4.4.2.1 Das Key-Account-Management	387
4.4.2.2 Das Vertrauensmanagement	389

4.5	Der Erfolgsfaktor „ <u>Finanzen</u> “ in der Ideenumsetzungsphase	392
4.5.1	<i>Basis der Unternehmensbeteiligung</i> in der Net Economy	393
4.5.1.1	Der Beteiligungsablauf	393
4.5.1.2	Die Beteiligungsprüfung	395
4.5.1.3	Die Beteiligungsbewertung	399
4.5.2	<i>Möglichkeiten der Start-up-Finanzierung</i> in der Net Economy	404
4.5.2.1	Das Venture Capital-Unternehmen	404
4.5.2.2	Das Corporate Venture Capital-Unternehmen	407
	<i>Übungsaufgaben</i>	410
	<i>Klausuraufgaben</i>	412
	<i>Literatur zum Kapitel</i>	415
5.	Ideenintensivierung und -fortführung	419
5.1	Der Erfolgsfaktor „ <u>Management</u> “ in der Ideenintensivierungsphase	419
5.1.1	<i>Unternehmenskommunikation</i> in der Net Economy	419
5.1.1.1	Die Team-Kommunikation	420
5.1.1.2	Das Team-Management	424
5.1.2	<i>Marktkommunikation</i> in der Net Economy	428
5.1.2.1	Die Stakeholder	428
5.1.2.2	Die Shareholder	431
5.2	Der Erfolgsfaktor „ <u>Produkt</u> “ in der Ideenintensivierungsphase	435
5.2.1	<i>Produktentwicklung</i> in der Net Economy	435
5.2.1.1	Das Data Mining	437
5.2.1.2	Das Database Marketing	439
5.2.1.3	Die Customer Integration	442
5.2.2	<i>Produkterweiterung</i> in der Net Economy	443
5.2.2.1	Das Cross- und Up-Selling	444
5.2.2.2	Das Bonuspunkte-Programm	446
5.3	Der Erfolgsfaktor „ <u>Prozesse</u> “ in der Ideenintensivierungsphase	447
5.3.1	<i>Wachstumsmanagement</i> in der Net Economy	447
5.3.1.1	Die Wachstumsnotwendigkeit und -fähigkeit	447
5.3.1.2	Die Wachstumsstrategien	451
5.3.2	<i>Business Reengineering</i> in der Net Economy	453
5.3.2.1	Das Prozessmanagement	454
5.3.2.2	Die Prozessanpassung	456

5.3.3	<i>Krisenmanagement</i> in der Net Economy	459
5.3.3.1	Die Krisenursachen	460
5.3.3.2	Die Krisenerkennung	464
5.3.3.3	Die Krisenbewältigung	466
5.4	Der Erfolgsfaktor „ <u>Marktzugang</u> “ in der Ideenintensivierungsphase	467
5.4.1	<i>Internationalisierung</i> in der Net Economy	467
5.4.1.1	Die Internationalisierungsbasis	468
5.4.1.2	Die Internationalisierungsstrategien	471
5.4.2	<i>Customer Relationship Management</i> in der Net Economy	475
5.4.2.1	Die Kundeninformationen	476
5.4.2.2	Die Kundenbindung	478
5.4.2.3	Das Kundenbeschwerdemanagement	480
5.5	Der Erfolgsfaktor „ <u>Finanzen</u> “ in der Ideenintensivierungsphase	484
5.5.1	<i>Basis des Beteiligungsverkaufs</i> in der Net Economy	484
5.5.1.1	Der Trade Sale und Secondary Purchase	487
5.5.1.2	Die Buy Back-Option	490
5.5.1.3	Der Börsengang (IPO)	491
5.5.2	<i>Möglichkeiten der Folge-Finanzierung</i> in der Net Economy	495
5.5.2.1	Die Bridge-Finanzierung	495
5.5.2.2	Die MBO/MBI-Finanzierung	497
	<i>Übungsaufgaben</i>	500
	<i>Klausuraufgaben</i>	502
	<i>Literatur zum Kapitel</i>	505
	Glossar	507
	Literaturverzeichnis	513
	Stichwortverzeichnis	561
	Autor	575