Tobias Kollmann

E-Entrepreneurship

Grundlagen der Unternehmensgründung in der Net Economy

4., überarbeitete
und erweiterte Auflage

GABLER

Inhaltsverzeichnis

1.. Grundlagen 1

1.1 Die Merkmale einer Unternehmensgründung in der Net Economy 1
1.1.1 *Ausgangsfeld:* Unternehmensgründung 1
1.1.2 *Anwendungsfeld:* Net Economy /E-Business 4
1.1.3 *Forschungsfeld:* E-Entrepreneurship/E-Venture 7
1.1.4 *Umsetzungsfeld:* M-Entrepreneurship 12
1.1.5 *Zukunftsfeld:* V-Entrepreneurship 18

1.2 Die Bereiche einer Unternehmensgründung in der Net Economy 22
1.2.1 *Web 1.0:* E-Procurement-, E-Shop- und E-Marketplace-Systeme 24
1.2.2 *Web 2.0:* E-Community-Systeme 49
1.2.3 *Web 3.0:* E-Desk-Systeme 62

1.3 Die Akteure einer Unternehmensgründung in der Net Economy 75
1.3.1 *Kapitalnehmer:* Gründer 75
1.3.2 *Kapitalgeber:* Investoren 79
1.3.3 *Unterstützer:* Gründungsberater 83

1.4 Die Erfolgsfaktoren einer Unternehmensgründung in der Net Economy 85
1.4.1 *Ausgangspunkt:* Management und Produkt 85
1.4.2 *Umsetzung:* Prozesse und Marktzugang 87
1.4.3 *Notwendigkeit:* Finanzen 89

1.5 Die Entwicklungsphasen einer Unternehmensgründung in der Net Economy . . 90
1.5.1 *Early Stage:* Ideenfindung, -formulierung und -Umsetzung 90
1.5.2 *Expansion Stage:* Ideenintensivierung 92
1.5.3 *Later Stage:* Ideenfortführung und/oder -diversifikation 93

1.6 Die Handlungsmatrix einer Unternehmensgründung in der Net Economy . . . 94

Übungsaufgaben 98
Klausuraufgaben 99
Literatur zum Kapitel 102

2.. Ideenfindung 107

2.1 Der Erfolgsfaktor „Management" in der Ideenfindungsphase 107
2.1.1 *Voraussetzungen an Gründer* 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 *Anforderungen an Gründer* 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 „Produkt" in der Ideenfindungsphase 119
2.2.1 *Methoden zur Limitation* der Ideensuche in der Net Economy 119
2.2.1.1 Die Kompetenz-Analyse 120
2.2.1.2 Die Szenario-Technik 121
t 2.2.1.3 Die Suchfeld-Analyse 124
2.2.2 *Methoden zur Identifikation* der Idee in der Net Economy 126
2.2.2.1 Die Kreativitätstechniken 126
2.2.2.2 Die Experteninterviews 131
2.2.3 *Methoden zur Evaluation* 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 „Prozesse" in der Ideenfindungsphase 138
2.3.1 *Identifikation von Prozessen* in der Net Economy 138
2.3.1.1 Die elektronische Wertschöpfung 139
2.3.1.2 Der elektronische Wertschöpfungsprozess 141
2.3.2 *Spezifikation von Prozessen* 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 „Marktzugang" in der Ideenfindungsphase 150
2.4.1 *Identifikation des Marktauftritts* in der Net Economy 151
2.4.1.1 Der Marken-und Domainname 151
2.4.1.2 Die Unternehmenspositionierung 155
2.4.2 *Identifikation der Marktstruktur* in derNet Economy 157
2.4.2.1 Die Marktteilnehmer 158
2.4.2.2 Die Multiplikatoren 159

2.5 Der Erfolgsfaktor „Finanzen" in der Ideenfindungsphase . . . 162
2.5.1 *Basis der Unternehmensfinanzierung* 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 *Möglichkeiten der Pre-Seed-Finanzierung* in der Net Economy . . . 166
2.5.2.1 Das Bootstrapping . . . 169
2.5.2.2 Die staatliche Förderung . . . 170

Übungsaufgaben . . . 173
Klausuraufgaben . . . 175
Literatur zum Kapitel . . . 178

3.. Ideenformulierung . . . 181

3.1 Der Erfolgsfaktor „Management" in der Ideenformulierungsphase . . . 181
3.1.1 *Beschreibung des Gründerteams* in der Net Economy . . . 181
3.1.1.1 Die Qualifikation . . . 182
3.1.1.2 Die Vision . . . 184
3.1.2 *Beschreibung der Gründungs Struktur* in der Net Economy . . . 185
3.1.2.1 Die Rollenverteilung . . . 186
3.1.2.2 Die Beteiligungsverhältnisse . . . 188
3.1.3 *Beschreibung der Gründungsordnung* in der Net Economy . . . 190
3.1.3.1 Der Organisationsaufbau . . . 190
3.1.3.2 Die Organisationsstruktur . . . 194

3.2 Der Erfolgsfaktor „Produkt" in der Ideenformulierungsphase . . . 196
3.2.1 *Beschreibung des Produktes* 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 *Beschreibung des Geschäftsmodells* in der Net Economy . . . 205
3.2.2.1 Der elektronische Geschäftsbereich . . . 206
3.2.2.2 Das elektronische Geschäftskonzept . . . 207
3.2.3 *Beschreibung des Produktumfeldes* 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 *Beschreibung des Unternehmensaufbaus* in der Net Economy . . . 224
3.3.1.1 Der Standort . . . 224
3.3.1.2 Die Rechtsform . . . 226
3.3.2 *Beschreibung des Technologieaufbaus* 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 *Beschreibung des Organisationsaufbaus* 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 *Beschreibung des Markteintritts* 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 *Beschreibung von Kooperationen* 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 *Beschreibung der Finanzplanung* in der Net Economy . . . 290
3.5.1.1 Die Umsatz-und Kostenplanung . . . 292
3.5.1.2 Die Liquiditätsplanung . . . 297
3.5.2 *Möglichkeiten der Seed-Finanzierung* 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

Übungsaufgaben . . . 306
Klausuraufgaben . . . 308
Literatur zum Kapitel . . . 312

4.. Ideenumsetzung 315

4.1 Der Erfolgsfaktor „Management" in der Ideenumsetzungsphase 315
4.1.1 *Unternehmenssteuerung* in der Net Economy 315
4.1.1.1 Die Unternehmensführung 316
4.1.1.2 Der Beirat/Aufsichtsrat 318
4.1.2 *Personalsteuerung* 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 „Produkt" in der Ideenumsetzungsphase 328
4.2.1 *Produktpositionierung* 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 *Wettbewerbspositionierung* 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 „Prozesse" in der Ideenumsetzungsphase 349
4.3.1 *Projektmanagement in* der Net Economy 350
4.3.1.1 Die Projektorganisation 350
4.3.1.2 Die Projektimplementierung 353
4.3.2 *Softwareentwicklung* 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 *Controlling* 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 „Marktzugang" in der Ideenumsetzungsphase 382
4.4.1 *Markteintrittsstrategie* in der Net Economy 383
4.4.1.1 Die Pionier-und Folgerstrategie 383
4.4.1.2 Das Marktanteilswachstum 385
4.4.2 *Markteintrittssicherung* 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 „Finanzen" in der Ideenumsetzungsphase . . . 392
4.5.1 *Basis der Unternehmensbeteiligung* 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 *Möglichkeiten der Start-up-Finanzierung* in der Net Economy . . . 404
4.5.2.1 Das Venture Capital-Unternehmen . . . 404
4.5.2.2 Das Corporate Venture Capital-Unternehmen . . . 407

Übungsaufgaben . . . 410
Klausuraufgaben . . . 412
Literatur zum Kapitel . . . 415

5.. Ideenintensivierung und -fortführung . . . 419

5.1 Der Erfolgsfaktor „Management" in der Ideenintensivierungsphase . . . 419
5.1.1 *Unternehmenskommunikation* in der Net Economy . . . 419
5.1.1.1 Die Team-Kommunikation . . . 420
5.1.1.2 Das Team-Management . . . 424
5.1.2 *Marktkommunikation* in der Net Economy . . . 428
5.1.2.1 Die Stakeholder . . . 428
5.1.2.2 Die Shareholder . . . 431

5.2 Der Erfolgsfaktor „Produkt" in der Ideenintensivierungsphase . . . 435
5.2.1 *Produktentwicklung* 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 *Produkterweiterung* 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 „Prozesse" in der Ideenintensivierungsphase . . . 447
5.3.1 *Wachstumsmanagement m* der Net Economy . . . 447
5.3.1.1 Die Wachstumsnotwendigkeit und -fähigkeit . . . 447
5.3.1.2 Die Wachstumsstrategien . . . 451
5.3.2 *Business Reengineering* in der Net Economy . . . 453
5.3.2.1 Das Prozessmanagement . . . 454
5.3.2.2 Die Prozessanpassung . . . 456

5.3.3 *Krisenmanagement* 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 „Marktzugang" in der Ideenintensivierungsphase . . . 467
5.4.1 *Internationalisierung* in der Net Economy . . . 467
5.4.1.1 Die Internationalisierungsbasis . . . 468
5.4.1.2 Die Internationalisierungsstrategien . . . 471
5.4.2 *Customer Relationship Management* 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 „Finanzen" in der Ideenintensivierungsphase . . . 484
5.5.1 *Basis des Beteiligungsverkaufs* in der Net Economy . . . 484
5.5.1.1 Der Trade Säle und Secondary Purchase . . . 487
5.5.1.2 Die Buy Back-Option . . . 490
5.5.1.3 Der Börsengang (IPO) . . . 491
5.5.2 *Möglichkeiten der Folge-Finanzierung* in der Net Economy . . . 495
5.5.2.1 Die Bridge-Finanzierung . . . 495
5.5.2.2 Die MBO/MBI-Finanzierung . . . 497

Übungsaufgaben . . . 500
Klausuraufgaben . . . 502
Literatur zum Kapitel . . . 505

Glossar . . . 507

Literaturverzeichnis . . . 513

Stichwortverzeichnis . . . 561

Autor . . . 575