

---

Tobias Kollmann

# E-Entrepreneurship

Grundlagen der Unternehmensgründung  
in der Digitalen Wirtschaft

6., überarbeitete Auflage

 Springer Gabler

# Inhaltsverzeichnis

1. Grundlagen .....	1
1.1 Die <u>Merkmale</u> der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft.....	1
1.1.1 <i>Ausgangsfeld</i> : Unternehmensgründung.....	1
1.1.2 <i>Anwendungsfeld</i> : Digitale Wirtschaft/E-Business.....	5
1.1.3 <i>Forschungsfeld</i> : E-Entrepreneurship/E-Venture .....	9
1.1.4 <i>Umsetzungsfeld</i> : M-Entrepreneurship .....	15
1.1.5 <i>Entwicklungsfeld</i> : T-Entrepreneurship .....	21
1.1.6 <i>Zukunftsfeld</i> : V-Entrepreneurship .....	25
1.2 Die <u>Bereiche</u> der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft.....	30
1.2.1 <i>Web 1.0</i> : E-Procurement-, E-Shop- und E-Marketplace-Systeme.....	32
1.2.2 <i>Web 2.0</i> : E-Community- und E-Company-Systeme .....	61
1.2.3 <i>Web 3.0</i> : E-Desk-Systeme.....	82
1.3 Die <u>Akteure</u> der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft .....	96
1.3.1 <i>Kapitalnehmer</i> : Startup-Gründer.....	96
1.3.2 <i>Kapitalgeber</i> : Startup-Investoren.....	102
1.3.3 <i>Unterstützer</i> : Startup-Ecosystem.....	106
1.4 Die <u>Faktoren</u> der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft .....	115
1.4.1 <i>Ausgangspunkt</i> : Management und Produkt.....	115
1.4.2 <i>Umsetzung</i> : Prozesse und Marktzugang.....	117
1.4.3 <i>Notwendigkeit</i> : Finanzen .....	119
1.5 Die <u>Phasen</u> der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft.....	120
1.5.1 <i>Early Stage</i> : Ideenfindung, -formulierung und -umsetzung .....	121
1.5.2 <i>Expansion Stage</i> : Ideenintensivierung .....	123
1.5.3 <i>Later Stage</i> : Ideenfortführung und/oder -diversifikation.....	124
1.6 Die <u>Struktur</u> der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft .....	125
<i>Übungsaufgaben</i> .....	129
<i>Klausuraufgaben</i> .....	132
<i>Literatur zum Kapitel (Auswahl)</i> .....	139

2. Ideenfindung.....	141
2.1 Der Erfolgsfaktor „ <u>Management</u> “ in der Ideenfindungsphase.....	141
2.1.1 <i>Voraussetzungen für Gründer</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	141
2.1.1.1 Die Persönlichkeit .....	142
2.1.1.2 Die Motivation und Interessen .....	145
2.1.1.3 Die Kompetenzen .....	146
2.1.2 <i>Anforderungen an Gründer</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	149
2.1.2.1 Das Fach- und Spezialwissen .....	149
2.1.2.2 Die Teamfähigkeit.....	151
2.2 Der Erfolgsfaktor „ <u>Produkt</u> “ in der Ideenfindungsphase.....	154
2.2.1 <i>Methoden zur Limitation</i> der Ideensuche in der Digitalen Wirtschaft .....	154
2.2.1.1 Die Kompetenz-Analyse .....	156
2.2.1.2 Die Szenario-Technik.....	158
2.2.1.3 Die Suchfeld-Analyse.....	161
2.2.2 <i>Methoden zur Identifikation</i> der Idee in der Digitalen Wirtschaft.....	163
2.2.2.1 Die Kreativitätstechniken .....	164
2.2.2.2 Die Experteninterviews .....	169
2.2.3 <i>Methoden zur Evaluation</i> der Idee in der Digitalen Wirtschaft.....	170
2.2.3.1 Das Scoring-Modell .....	171
2.2.3.2 Die Wirtschaftlichkeitsanalyse.....	173
2.3 Der Erfolgsfaktor „ <u>Prozesse</u> “ in der Ideenfindungsphase .....	176
2.3.1 <i>Identifikation von Prozessen</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	176
2.3.1.1 Die elektronische Wertschöpfung .....	177
2.3.1.2 Der elektronische Wertschöpfungsprozess.....	180
2.3.2 <i>Spezifikation von Prozessen</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	181
2.3.2.1 Die ereignisgesteuerte Prozesskette.....	182
2.3.2.2 Die kundenorientierte Prozesskette .....	185
2.4 Der Erfolgsfaktor „ <u>Marktzugang</u> “ in der Ideenfindungsphase .....	188
2.4.1 <i>Identifikation des Marktauftritts</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	188
2.4.1.1 Der Marken- und Domainname.....	189
2.4.1.2 Die Unternehmenspositionierung.....	193
2.4.2 <i>Identifikation der Marktstruktur</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	196
2.4.2.1 Die Marktteilnehmer .....	196
2.4.2.2 Die Multiplikatoren .....	198

2.5	Der Erfolgsfaktor „ <u>Finanzen</u> “ in der Ideenfindungsphase .....	200
2.5.1	<i>Basis der Unternehmensfinanzierung</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	201
2.5.1.1	Die strategie-bestimmende Finanzierung .....	202
2.5.1.2	Die strategie-erfüllende Finanzierung .....	204
2.5.2	<i>Möglichkeiten der Pre-Seed-Finanzierung</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	205
2.5.2.1	Das Bootstrapping .....	208
2.5.2.2	Die staatliche Förderung .....	209
	<i>Übungsaufgaben</i> .....	212
	<i>Klausuraufgaben</i> .....	216
	<i>Literatur zum Kapitel (Auswahl)</i> .....	221
3.	Ideenformulierung .....	223
3.1	Der Erfolgsfaktor „ <u>Management</u> “ in der Ideenformulierungsphase .....	223
3.1.1	<i>Beschreibung des Gründerteams</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	223
3.1.1.1	Die Qualifikation .....	224
3.1.1.2	Die Vision .....	226
3.1.2	<i>Beschreibung der Gründungsstruktur</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	228
3.1.2.1	Die Rollenverteilung .....	228
3.1.2.2	Die Beteiligungsverhältnisse .....	230
3.1.3	<i>Beschreibung der Gründungsordnung</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	233
3.1.3.1	Der Organisationsaufbau .....	234
3.1.3.2	Die Organisationsstruktur .....	237
3.2	Der Erfolgsfaktor „ <u>Produkt</u> “ in der Ideenformulierungsphase .....	240
3.2.1	<i>Beschreibung des Produktes</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	240
3.2.1.1	Der elektronische Mehrwert .....	241
3.2.1.2	Das Alleinstellungsmerkmal .....	244
3.2.1.3	Die Schutzmöglichkeiten .....	245
3.2.1.4	Das Entwicklungspotenzial .....	247
3.2.2	<i>Beschreibung des Geschäftsmodells</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	250
3.2.2.1	Der elektronische Geschäftsbereich .....	250
3.2.2.2	Das elektronische Geschäftskonzept .....	254
3.2.3	<i>Beschreibung des Produktumfeldes</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	257
3.2.3.1	Die Marktanalyse .....	257
3.2.3.2	Die Kundenanalyse.....	260
3.2.3.3	Die Wettbewerbsanalyse .....	263
3.2.3.4	Die SWOT-Analyse .....	268

3.3	Der Erfolgsfaktor „ <u>Prozesse</u> “ in der Ideenformulierungsphase .....	270
3.3.1	<i>Beschreibung des Unternehmensaufbaus</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	271
3.3.1.1	Der Standort .....	271
3.3.1.2	Die Rechtsform .....	273
3.3.2	<i>Beschreibung des Technologieaufbaus</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	292
3.3.2.1	Die Technologieanforderungen .....	292
3.3.2.2	Die Technologieentscheidungen .....	297
3.3.2.3	Das Zahlungssystem.....	303
3.3.3	<i>Beschreibung des Organisationsaufbaus</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	309
3.3.3.1	Die Ressourcenplanung .....	310
3.3.3.2	Die Projektplanung.....	312
3.3.3.3	Die Meilensteinplanung .....	313
3.4	Der Erfolgsfaktor „ <u>Marktzugang</u> “ in der Ideenformulierungsphase.....	316
3.4.1	<i>Beschreibung des Markteintritts</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	316
3.4.1.1	Die Produktstrategie .....	316
3.4.1.2	Die Preisstrategie.....	318
3.4.1.3	Die Kommunikationsstrategie .....	324
3.4.1.4	Die Vertriebsstrategie.....	338
3.4.2	<i>Beschreibung von Kooperationen</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	340
3.4.2.1	Die Kooperationsziele .....	341
3.4.2.2	Der Kooperationsinhalt .....	342
3.4.2.3	Die Cross-Channel-Kooperation .....	344
3.5	Der Erfolgsfaktor „ <u>Finanzen</u> “ in der Ideenformulierungsphase .....	348
3.5.1	<i>Beschreibung der Finanzplanung</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	348
3.5.1.1	Die Umsatz- und Kostenplanung.....	350
3.5.1.2	Die Liquiditätsplanung.....	355
3.5.2	<i>Möglichkeiten der Seed-Finanzierung</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	357
3.5.2.1	Die Bankkredite und -darlehen.....	357
3.5.2.2	Der Businessplan-Wettbewerb .....	359
3.5.2.3	Der Business Angel.....	360
3.5.2.4	Das Crowdfunding.....	363
	<i>Übungsaufgaben</i> .....	366
	<i>Klausuraufgaben</i> .....	370
	<i>Literatur zum Kapitel (Auswahl)</i> .....	375

4. Ideenumsetzung.....	377
4.1 Der Erfolgsfaktor „ <u>Management</u> “ in der Ideenumsetzungsphase.....	377
4.1.1 <i>Unternehmenssteuerung</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	377
4.1.1.1 Die Unternehmensführung.....	378
4.1.1.2 Der Beirat/Aufsichtsrat.....	380
4.1.2 <i>Personalsteuerung</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	384
4.1.2.1 Die Personalsuche und -auswahl.....	387
4.1.2.2 Das Personalmanagement.....	389
4.2 Der Erfolgsfaktor „ <u>Produkt</u> “ in der Ideenumsetzungsphase.....	394
4.2.1 <i>Produktpositionierung</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	394
4.2.1.1 Der Marken- und Produktaufbau.....	395
4.2.1.2 Die Marken- und Produktakzeptanz.....	408
4.2.2 <i>Wettbewerbspositionierung</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	413
4.2.2.1 Der Speed-Leader.....	414
4.2.2.2 Der Topical-Leader.....	415
4.3 Der Erfolgsfaktor „ <u>Prozesse</u> “ in der Ideenumsetzungsphase.....	416
4.3.1 <i>Projektmanagement</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	416
4.3.1.1 Die Projektorganisation.....	417
4.3.1.2 Die Projektimplementierung.....	420
4.3.2 <i>Softwareentwicklung</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	430
4.3.2.1 Die Bausteine der Internetapplikation.....	431
4.3.2.2 Die Architektur der Internetapplikation.....	436
4.3.2.3 Die Basisprozesse der Internetapplikation.....	439
4.3.3 <i>Controlling</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	449
4.3.3.1 Die quantitativen Werttreiber.....	452
4.3.3.2 Die qualitativen Werttreiber.....	454
4.4 Der Erfolgsfaktor „ <u>Marktzugang</u> “ in der Ideenumsetzungsphase.....	456
4.4.1 <i>Markteintrittsstrategie</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	456
4.4.1.1 Die Pionier- und Folgerstrategie.....	457
4.4.1.2 Das Marktanteilswachstum.....	459
4.4.2 <i>Markteintrittssicherung</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	461
4.4.2.1 Das Key-Account-Management.....	461
4.4.2.2 Das Vertrauensmanagement.....	463

4.5	Der Erfolgsfaktor „ <u>Finanzen</u> “ in der Ideenumsetzungsphase .....	467
4.5.1	<i>Basis der Unternehmensbeteiligung</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	467
4.5.1.1	Der Beteiligungsablauf .....	468
4.5.1.2	Die Beteiligungsprüfung .....	469
4.5.1.3	Die Beteiligungsbewertung .....	473
4.5.2	<i>Möglichkeiten der Startup-Finanzierung</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	478
4.5.2.1	Das Venture-Capital-Unternehmen .....	479
4.5.2.2	Das Corporate-Venture-Capital-Unternehmen .....	482
	<i>Übungsaufgaben</i> .....	486
	<i>Klausuraufgaben</i> .....	489
	<i>Literatur zum Kapitel (Auswahl)</i> .....	495
5.	Ideenintensivierung und -fortführung .....	497
5.1	Der Erfolgsfaktor „ <u>Management</u> “ in der Ideenintensivierungsphase .....	497
5.1.1	<i>Unternehmenskommunikation</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	497
5.1.1.1	Die Team-Kommunikation .....	498
5.1.1.2	Das Team-Management .....	503
5.1.2	<i>Marktkommunikation</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	507
5.1.2.1	Die Stakeholder .....	507
5.1.2.2	Die Shareholder .....	510
5.2	Der Erfolgsfaktor „ <u>Produkt</u> “ in der Ideenintensivierungsphase .....	516
5.2.1	<i>Produktentwicklung</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	517
5.2.1.1	Das Data Mining .....	519
5.2.1.2	Das Database Marketing .....	522
5.2.1.3	Die Customer Integration .....	525
5.2.2	<i>Produkterweiterung</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	527
5.2.2.1	Das Cross- und Up-Selling .....	527
5.2.2.2	Das Bonuspunkte-Programm .....	529
5.3	Der Erfolgsfaktor „ <u>Prozesse</u> “ in der Ideenintensivierungsphase .....	531
5.3.1	<i>Wachstumsmanagement</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	532
5.3.1.1	Die Wachstumsnotwendigkeit und -fähigkeit .....	532
5.3.1.2	Die Wachstumsstrategien .....	537
5.3.2	<i>Business Reengineering</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	539
5.3.2.1	Das Prozessmanagement .....	540
5.3.2.2	Die Prozessanpassung .....	543

5.3.3	<i>Krisenmanagement</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	545
5.3.3.1	Die Krisenursachen .....	546
5.3.3.2	Die Krisenerkennung.....	551
5.3.3.3	Die Krisenbewältigung.....	553
5.4	Der Erfolgsfaktor „ <u>Marktzugang</u> “ in der Ideenintensivierungsphase .....	554
5.4.1	<i>Internationalisierung</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	555
5.4.1.1	Die Internationalisierungsbasis .....	555
5.4.1.2	Die Internationalisierungsstrategien .....	559
5.4.2	<i>Customer Relationship Management</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	563
5.4.2.1	Die Kundeninformationen .....	564
5.4.2.2	Die Kundenbindung .....	567
5.4.2.3	Das Kundenbeschwerdemanagement .....	569
5.5	Der Erfolgsfaktor „ <u>Finanzen</u> “ in der Ideenintensivierungsphase .....	572
5.5.1	<i>Basis des Beteiligungsverkaufs</i> in der Digitalen Wirtschaft.....	573
5.5.1.1	Der Trade Sale und Secondary Purchase.....	575
5.5.1.2	Die Buy-Back-Option.....	579
5.5.1.3	Der Börsengang (IPO).....	580
5.5.2	<i>Möglichkeiten der Folge-Finanzierung</i> in der Digitalen Wirtschaft .....	584
5.5.2.1	Die Bridge-Finanzierung .....	584
5.5.2.2	Die MBO/MBI-Finanzierung .....	586
	<i>Übungsaufgaben</i> .....	589
	<i>Klausuraufgaben</i> .....	592
	<i>Literatur zum Kapitel (Auswahl)</i> .....	597
6.	<b>Exkurs: E-Business-Model-Generator</b> .....	599
6.1	Der <u>Handlungsrahmen</u> für elektronische Geschäftsmodelle.....	599
6.1.1	<i>Ausgangslage</i> : Digitale Transformation.....	600
6.1.2	<i>Anwendungsfeld</i> : Digitale Geschäftsprozesse .....	601
6.2	Die <u>Handlungsstruktur</u> für elektronische Geschäftsmodelle .....	604
6.2.1	<i>Basisebene</i> : Kundenproblem und Lösungsansatz .....	606
6.2.2	<i>Angebotsebene</i> : Mehrwerte und Plattformen .....	609
6.2.3	<i>Nachfrageebene</i> : Zielgruppe und Marketing.....	611
6.2.4	<i>Implementierungsebene</i> : Prozesse und Technologien.....	613
6.2.5	<i>Finanzebene</i> : Einnahmen und Kosten.....	616



---

6.3 Das <u>Handlungsergebnis</u> für elektronische Geschäftsmodelle .....	619
<i>Übungsaufgaben</i> .....	628
<i>Klausuraufgaben</i> .....	629
<i>Literatur zum Kapitel (Auswahl)</i> .....	631
<b>Glossar</b> .....	633
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	641
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	699
<b>Autor</b> .....	714