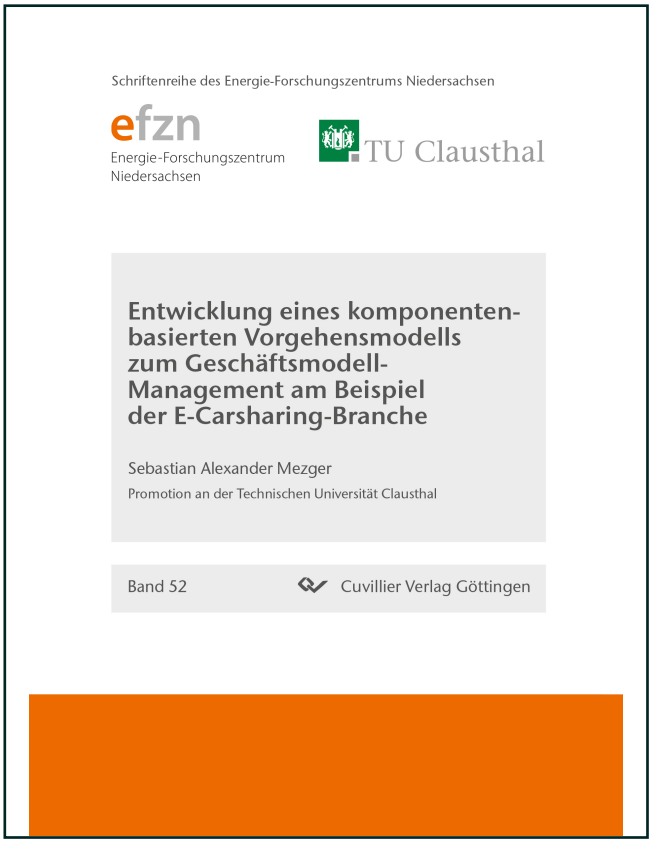
Sebastian Mezger (Autor)

Entwicklung eines komponentenbasierten Vorgehensmodells zum Geschäftsmodell-Management am Beispiel der E-Carsharing-Branche



https://cuvillier.de/de/shop/publications/7734

Copyright:
Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentzsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen, Germany
Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: info@cuvillier.de, Website: https://cuvillier.de

Inhaltsverzeichnis

Danksagung ..... **V**

Kurzfassung ..... **VI**

Executive summary ..... **VII**

Inhaltsübersicht ..... **VIII**

Inhaltsverzeichnis ..... **X**

Abbildungsverzeichnis ..... **XV**

Tabellenverzeichnis ..... **XVIII**

Abkürzungsverzeichnis ..... **XX**

1 Relevanz des Geschäftsmodell-Managements für Unternehmen in einem dynamischen Umfeld **1**

1.1 Ausgangssituation und Handlungsbedarf 3

1.2 Forschungsziel und Forschungsfragen 6

1.3 Forschungskonzept und Vorgehensweise 9

2 Grundlagen des Geschäftsmodell-Managements **13**

2.1 Stand der Forschung und Bezugsrahmen des Geschäftsmodell-Managements 13

2.1.1 Begriff des Geschäftsmodells 13

2.1.2 Begriff des Geschäftsmodell-Managements 19

2.1.3 Innovation und Geschäftsmodell-Innovation 21

2.1.3.1 Systematisierung von Innovationsarten 23

2.1.3.2 Gründe und Innovationsgrade der Geschäftsmodell-Innovation 25

2.1.4 Geschäftsmodell-Optionen und Wechsel zwischen Geschäftsmodellen 27

2.2 Gestaltung des Handlungsspielraums im Geschäftsmodell-Management 30

2.2.1 Strategie als Fundament zur Bestimmung des Handlungsspielraums 30

2.2.1.1 Einordnung des Strategiebegriffs 30

2.2.1.2 Strategie im Kontext des Geschäftsmodell-Ansatzes 31

2.2.1.3 Nachhaltige Wettbewerbsvorteile durch Schutz vor Geschäftsmodell-Imitationen anhand der Einbeziehung der Strategieplanung 33

2.2.1.4 Abfolge von Strategie und Geschäftsmodell 35

2.2.2 Notwendigkeit breiter Handlungsspielräume und hoher Flexibilität 37

2.2.2.1 Flexibilität im Kontext des Geschäftsmodells 37

2.2.2.2 Die Beherrschung der Komplexität 39

Dieses Werk ist copyrightgeschützt und darf in keiner Form vervielfältigt werden noch an Dritte weitergegeben werden.
Es gilt nur für den persönlichen Gebrauch.

2.2.3 Entscheidungstheorie als Rahmenwerk zur Entwicklung einer Planungsmethode 41
2.2.3.1 Grenzen der holistischen Planung 42
2.2.3.2 Synthese der Planungskonzepte in Form des Mixed Scanning 44
2.2.3.3 Überführung des Mixed Scanning in die Logik der Geschäftsmodell-Planung 46

3 Konzeption des komponentenbasierten Vorgehensmodells 48

3.1 Einordnung des Vorgehensmodells in den Kontext des Geschäftsmodell-Managements 48
3.1.1 Einordnung nach abstrakten Hierarchie-Ebenen 48
3.1.2 Einordnung nach konkreten Hierarchie-Ebenen im Unternehmenskontext 50
3.1.3 Einsatzbereich des Vorgehensmodells zum Geschäftsmodell-Management 52
3.1.4 Strukturierung des Vorgehensmodells nach Ausprägungsform 54
3.2 Komponentenbasierter Aufbau des Vorgehensmodells 55
3.2.1 Einordnung des Begriffs des Vorgehensmodells 56
3.2.1.1 Vorteile des Einsatzes von Vorgehensmodellen 57
3.2.1.2 Entwicklungsprozess eines Vorgehensmodells 59
3.2.2 Darstellung des komponentenbasierten Aufbaus des Vorgehensmodells 60
3.2.2.1 Vorteile des Komponenteneinsatzes 61
3.2.2.2 Anforderungen an Komponenten 61
3.3 Systemtheorie zur Darstellung des Komponentenansatzes 62
3.3.1 Systemtheoretische Grundlagen 63
3.3.2 Überführung in einen systemtheoretischen Ansatz zum Geschäftsmodell-Management 64

4 Inhaltliche Ausgestaltung des komponentenbasierten Vorgehensmodells 67

4.1 Ableitung der Analysekomponenten und Analyseschritte 67
4.2 Analysekomponente „Geschäftsmodell-Controlling“ 74
4.2.1 Entwicklung eines Geschäftsmodell-Controllings aus bestehenden Controlling-Ansätzen 77
4.2.2 Analyseschritt „Operatives Controlling für Geschäftsmodelle“ 79
4.2.3 Analyseschritt „Strategisches Controlling für Geschäftsmodelle“ 83
4.2.4 Analyseschritt „Frühaufklärung für Geschäftsmodelle“ 88
4.3 Analysekomponente „Strategieentwicklung“ 92
4.3.1 Der Strategiebegriff innerhalb der Unternehmensplanung 93
4.3.2 Prozess der Strategieentwicklung 95
4.3.3 Analyseschritt „Strategische Grundfragen“ 97
4.3.4 Analyseschritt „Strategische Optionen“ 98

Dieses Werk ist copyrightgeschützt und darf in keiner Form vervielfältigt werden noch an Dritte weitergegeben werden.
Es gilt nur für den persönlichen Gebrauch.

4.3.4.1 Erarbeitung strategischer Optionen auf Gesamtunternehmens-Ebene 101
4.3.4.1.1 Portfoliostrategien 102
4.3.4.1.2 Wachstumsrichtungsstrategien 103
4.3.4.1.3 Allianzstrategien 103
4.3.4.2 Erarbeitung strategischer Optionen auf Business-Unit-Ebene 104
4.3.4.2.1 Wettbewerbsstrategien 105
4.3.4.2.2 Markteintrittsgeschwindigkeitsstrategien 106
4.3.4.2.3 Make-or-buy-Strategien 107
4.3.4.3 Evaluation und Auswahl der Strategischen Optionen 108
4.4 Analysekomponente „Entwicklung Geschäftsmodell-Ansatz“ 109
4.4.1 Analyseschritt „Intuitives Vorgehen“ 110
4.4.1.1 Brainstorming 113
4.4.1.2 Semantische Intuition 113
4.4.2 Analyseschritt „Systematisch-analytisches Vorgehen“ 114
4.4.2.1 Morphologischer Kasten 115
4.4.2.2 Geschäftsmodell-Muster 116
4.4.2.3 Branchen-Analogien 117
4.5 Ausgestaltung von Geschäftsmodell-Optionen 117
4.5.1 Analysekomponente „Produkt-/ Marktdimension” 120
4.5.1.1 Analyseschritt „Marktsegmente“ 121
4.5.1.2 Analyseschritt „Kundenbedürfnisse und Value Proposition“ 126
4.5.1.3 Analyseschritt „Downstream-Optionen“ 130
4.5.1.4 Analyseschritt „Leistungskomponenten“ 132
4.5.1.5 Analyseschritt „Strategische Geschäftsfelder“ 136
4.5.1.6 Analyseschritt „Kundenkanäle“ 138
4.5.2 Analysekomponente „Wertschöpfungsdimension“ 140
4.5.2.1 Analyseschritt „Ressourcen und Fähigkeiten“ 141
4.5.2.1.1 Fall A: Schaffung neuer Ressourcen und Fähigkeiten 142
4.5.2.1.2 Fall B: Bewertung bestehender Ressourcen und Fähigkeiten 147
4.5.2.2 Analyseschritt „Koordinations- und Transaktionsformen“ 149
4.5.2.3 Analyseschritt „Wertschöpfungsarchitekturtyp“ 152
4.5.3 Analysekomponente „Finanzdimension“ 156
4.5.3.1 Analyseschritt „Erlösmechanik“ 156
4.5.3.1.1 Festlegung von Erlösquellen 158
4.5.3.1.2 Festlegung von Erlösformen 159
4.5.3.2 Analyseschritt „Kostenbetrachtung“ 163
4.6 Analysekomponente „Überprüfung und Auswahl Geschäftsmodell-Optionen“ 166
4.6.1 Analyseschritt „Konsistenzprüfung“ 167
4.6.1.1 Überprüfung der internen Konsistenz des Geschäftsmodells 169
4.6.1.2 Überprüfung der externen Konsistenz des Geschäftsmodells 172

Dieses Werk ist copyrightgeschützt und darf in keiner Form vervielfältigt werden noch an Dritte weitergegeben werden.
Es gilt nur für den persönlichen Gebrauch.

4.6.2 Analyseschritt „Bewertung und Auswahl“ 173

5 Exemplarische Vorstellung des Vorgehensmodells anhand der Fallstudie E-Carsharing 178

5.1 Fallstudie anhand eines beispielhaften E-Carsharing-Unternehmens .. 178
5.1.1 Carsharing und E-Carsharing als Betrachtungsobjekt 180
5.1.2 Dominante Branchenlogik und dominantes Geschäftsmodell 183
5.2 Analysekomponente „Geschäftsmodell-Controlling“ im E-Carsharing . 186
5.2.1 Analyseschritte „Operatives Controlling für Geschäftsmodelle“ 186
5.2.2 Analyseschritt „Strategisches Controlling für Geschäftsmodelle“ 188
5.2.2.1 Untersuchung der Branche E-Carsharing 188
5.2.2.2 Branchenkonvergenz im E-Carsharing 190
5.2.2.3 Unternehmensumwelt der Automobilbranche 193
5.2.2.4 Unternehmensumwelt der Energieversorgungsbranche 194
5.2.2.5 Unternehmensumwelt Informations- und Kommunikationstechnologie 195
5.2.2.6 Unternehmensumwelt des Öffentlichen-Personenverkehrs 196
5.2.2.7 Zusammenführende Betrachtung mittels SWOT-Analyse 197
5.3 Analysekomponente „Strategieentwicklung“ im E-Carsharing 199
5.3.1 Analyseschritt „Strategische Grundfragen“ im E-Carsharing 199
5.3.2 Analyseschritt „Strategische Optionen“ im E-Carsharing 199
5.4 Analysekomponente „Entwicklung Geschäftsmodell-Ansätze“ im E-Carsharing 201
5.4.1 Analyseschritt „Intuitives Vorgehen“ im E-Carsharing 201
5.4.2 Analyseschritt „Systematisch-analytisches Vorgehen“ im E-Carsharing 202
5.5 Entwicklung von Geschäftsmodell-Optionen im E-Carsharing 205
5.5.1 Analysekomponente „Produkt-/Markt-Dimension“ im E-Carsharing 205
5.5.1.1 Analyseschritt „Marktsegmente“ im E-Carsharing 205
5.5.1.2 Analyseschritt „Kundenbedürfnisse und Value Proposition“ im E-Carsharing 208
5.5.1.3 Analyseschritt „Downstream-Optionen“ im E-Carsharing 210
5.5.1.3.1 Downstream-Optionen der Automobilbauer 211
5.5.1.3.2 Downstream-Optionen der Energieversorgungsunternehmen 212
5.5.1.3.3 Downstream-Optionen der Informations- und Kommunikations-technologie-Branche 213
5.5.1.3.4 Downstream-Optionen des Öffentlichen Personenverkehrs 215
5.5.1.4 Analyseschritt „Leistungskomponenten“ im E-Carsharing 216
5.5.1.5 Analyseschritt „Strategische Geschäftsfelder“ im E-Carsharing 216
5.5.1.6 Analyseschritt „Kundenkanäle“ im E-Carsharing 218
5.5.2 Analysekomponente „Wertschöpfungsdimension“ im E-Carsharing 219
5.5.2.1 Analyseschritt „Ressourcen und Fähigkeiten“ im E-Carsharing 219

Dieses Werk ist copyrightgeschützt und darf in keiner Form vervielfältigt werden noch an Dritte weitergegeben werden.
Es gilt nur für den persönlichen Gebrauch.

5.5.2.2 Analyseschritt „Koordinations- und Transaktionsformen“ im E-Carsharing 221
5.5.2.3 Analyseschritt „Wertschöpfungsarchitektur“ im E-Carsharing 222
5.5.3 Analysekomponente „Finanzdimension“ im E-Carsharing 224
5.5.3.1 Analyseschritt „Erlösmechanik“ im E-Carsharing 224
5.5.3.2 Analyseschritt „Kostenmechanik“ im E-Carsharing 225
5.6 Analysekomponente „Überprüfung und Auswahl Geschäftsmodell-Optionen“ im E-Carsharing 227
5.6.1 Analyseschritt „Konsistenzprüfung“ im E-Carsharing 227
5.6.2 Analyseschritt „Bewertung und Auswahl“ im E-Carsharing 229

6 Schlussfolgerungen und Implikationen 233
6.1 Zusammenfassende Darstellung der Ergebnisse 233
6.2 Beitrag der Arbeit für Wissenschaft und Praxis 236
6.3 Weiterer Forschungsbedarf und Umsetzungsmöglichkeiten 239

Literaturverzeichnis XXIII

Anhang LII

Dieses Werk ist copyrightgeschützt und darf in keiner Form vervielfältigt werden noch an Dritte weitergegeben werden.
Es gilt nur für den persönlichen Gebrauch.