

INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG 1

THOMAS BIEGER, NILS BICKHOFF, DODO ZU KNYPHAUSEN-AUFSESS

1	Eine Geschichte zur Einführung	1
2	Geschäftsmodelle – eine neue Perspektive der Managementlehre?	3
3	Drei Jahre Zusammenarbeit von sieben Lehrstühlen, Wissenschaft und Beratungspraxis	4
4	Zentrale Fragestellungen im Bereich Geschäftsmodelle – Resultate	4
5	Von der Konzeption zur Anwendung – Aufbau des Buches	5
6	Entwicklungsperspektiven und Grenzen des Konzeptes "Geschäftsmodell"	8
6.1	Was bringt die Geschäftsmodell-Diskussion?	8
6.2	Welche Grenzen des Modells ergeben sich?	9
6.3	Welche Bedeutung haben die Umwelten?	9
6.4	Welches sind die Grenzen neuer Geschäftsmodelle?	10
6.5	Chancen neuer Geschäftsmodelle für Startups oder für Incumbents	10
7	Ausblick	11

TEIL I: KONZEPTIONELLE GRUNDLAGEN 13

NET ECONOMY – DIE BEDEUTUNG DER GESTALTUNG VON BEZIEHUNGSKONFIGURATIONEN 15

THOMAS BIEGER, JOHANNES RÜEGG-STÜRM

1	Net Economy ist nicht (nur) gleich Internet Economy	15
1.1	Globalisierung als wirtschaftliches und gesellschaftliches Phänomen	15
1.2	Transformationsprozesse von Unternehmen und Branchen	19
2	Netzeffekte in der Netzökonomie	22
3	Netzökonomie fordert Beziehungsmanagement	27
4	Fazit	30
	Literaturverzeichnis	31

STRUKTUREN UND ANSÄTZE EINER GESTALTUNG VON BEZIEHUNGSKONFIGURATIONEN – DAS KONZEPT GESCHÄFTSMODELL.....

35

THOMAS BIEGER, JOHANNES RÜEGG-STÜRM, THOMAS VON ROHR

1	Einleitung.....	35
2	Bestehende Definitionen für Geschäftsmodelle	36
2.1	Timmers (2000).....	37
2.2	Treacy/Wiersema (1995).....	38
2.3	Nehls/Baumgartner (2000).....	40
2.4	Wölflé (2000).....	41
2.5	Tomczak/Schögel/Birkhofer (1999).....	41
2.6	Rüegg-Stürm (2000).....	43
2.7	Amit/Zott (2000).....	45
2.8	Geschäftsmodell nach zu Knyphausen-Aufseß/Meinhardt	45
3	Vergleich der verschiedenen Ansätze	46
4	Achtstufiges Geschäftsmodell als Ansatz einer Synthese	48
4.1	Leistungskonzept.....	52
4.2	Kommunikationskonzept	53
4.3	Ertragskonzept.....	54
4.4	Wachstumskonzept	55
4.5	Kompetenzkonfiguration.....	56
4.6	Organisationsform.....	56
4.7	Kooperationskonzept.....	57
4.8	Koordinationskonzept	57
5	Ausblick	58
	Literaturverzeichnis	59

REVISITING STRATEGY: EIN ANSATZ ZUR SYSTEMATISIERUNG VON GESCHÄFTSMODELLEN

63

DODO ZU KNYPHAUSEN-AUFSESS, YVES MEINHARDT

1	Einleitung.....	63
2	Ein einfacher Bezugsrahmen.....	64
3	Elemente von Geschäftsmodellen	66
3.1	Produkt-/Markt-Kombination.....	66
3.2	Durchführung und Konfiguration der Wertschöpfungsaktivitäten	69
3.3	Ertragsmechanik.....	76
3.4	Kundennutzen	78
3.5	Haltbarkeit von Wettbewerbsvorteilen.....	80
4	Systematisierung von Geschäftsmodellen.....	82
5	Zusammenfassung und Ausblick	84
	Literaturverzeichnis	85

TEIL II: BRANCHEN- UND UNTERNEHMENSBEISPIELE 91

ZUR EVOLUTION VON GESCHÄFTSMODELLEN IN DER DEUTSCHEN PHARMA- UND BIOTECHNOLOGIE-INDUSTRIE 93

YVES MEINHARDT, LARS SCHWEIZER

1	Einleitung.....	93
2	Das Konstrukt des Geschäftsmodells	94
3	Entwicklungstendenzen in der pharmazeutischen und biotechnologischen Industrie.....	96
3.1	Forschung und Entwicklung.....	97
3.2	Klinische Entwicklung	98
3.3	Vertrieb und Marketing.....	98
4	Forschungsmethodik	99
5	Die Vielfalt und Veränderung von Geschäftsmodellen in der deutschen Biotechnologie-Industrie	100
6	Fallstudienübergreifende Analyse.....	109
7	Gegenüberstellung mit der vorhandenen Theorie und neue Theoriebausteine	111
8	Kritische Würdigung und zukünftige Forschungsansätze	113
	Literaturverzeichnis	114

ZEITUNGEN GEHEN ONLINE: EINE NEUE HERAUSFORDERUNG FÜR ALTE MEDIEN 117

SOUMITRA DUTTA

1	Einführung	117
1.1	Von der Technologie-Revolution zu neuen Geschäftsmodellen	117
1.2	INSEAD-Forschungsprojekt – Studiendesign.....	120
2	The Wall Street Journal (http://public.wsj.com)	121
2.1	Content.....	121
2.2	Kanäle	122
2.3	Markenstrategie.....	123
2.4	Zielgruppen	123
2.5	Technologie.....	124
2.6	Geschäftsmodell.....	126
2.7	Organisationsstruktur	128
3	The Financial Times (http://news.ft.com/)	128
3.1	Content	128
3.2	Kanäle	129
3.3	Markenstrategie.....	129
3.4	Zielgruppen	131
3.5	Technologie.....	131
3.6	Geschäftsmodell.....	132

3.7	Organisationsstruktur	133
4	Expansion Directo (http://www.Expansiondirecto.com/)	135
4.1	Content	135
4.2	Kanäle	136
4.3	Markenstrategie	137
4.4	Zielgruppen	137
4.5	Technologie	138
4.6	Geschäftsmodell	138
4.7	Organisationsstruktur	140
5	Schlussfolgerungen	140
5.1	Gemeinsame Themen der Zeitungsbranche	140
5.2	Empfehlungen	142
5.2.1	Content	142
5.2.2	Kanäle	142
5.2.3	Markenstrategie	143
5.2.4	Zielgruppen	144
5.2.5	Technologie	144
5.2.6	Geschäftsmodell	145
5.2.7	Organisationsstruktur	145

BEZIEHUNGSMANAGEMENT BEI STARTUPS – EIN ERFAHRUNGSBERICHT AM BEISPIEL LIVE2ALL.COM..... 151

NILS BICKHOFF

1	Kernfaktoren von Startups und die besondere Bedeutung des Beziehungsmanagements	151
1.1	Die weichen Faktoren: Networken können	152
1.2	Die harten Faktoren: Netzwerke besitzen	153
2	Der Fall Live2all.com	156
2.1	Die Geschäftsidee	156
2.2	Chronologie der Ereignisse	159
3	Tatsächliche Realisierung der Kernfaktoren im Case – Eine kurze Analyse	161
3.1	Die weichen Faktoren: War die Fähigkeit zum Networken vorhanden?	161
3.2	Die harten Faktoren: Waren (die richtigen) Netzwerke vorhanden?	162
4	Gründe für das Scheitern – Beziehungsmanagement in turbulenten Phasen	165

**TRANSFORMATION VON GESCHÄFTSMODELLEN IN FREIZEIT
UND TOURISMUS: BEISPIEL EINER BERGBAHN..... 167**

THOMAS BIEGER, ANDREAS LIEBRICH

1	Hintergründe	167
1.1	Einführung	167
1.2	Umfeld der Transformation.....	168
1.3	Ebenen der Transformation.....	169
1.4	Besonderheiten von Bergbahnunternehmen.....	169
2	Transformation auf Branchenebene	173
2.1	Eigenschaften der Bergbahnbranche	173
2.2	Vergleich der Branchenentwicklung im internationalen Umfeld	176
2.2.1	Nordamerika.....	176
2.2.2	Europa	179
3	Rekonfiguration auf Unternehmensebene – Fall Davos Jakobshorn...	182
3.1	Alter Zustand Geschäftsmodell.....	182
3.2	Treiber der Netzökonomie	184
3.2.1	Economies of Scale und Scope	184
3.2.2	Internalisierung von Umwegrenditen.....	185
3.2.3	Technologie.....	185
3.3	Wirkungen der Netzökonomie	186
3.3.1	Konzentration auf Kernkompetenzen.....	186
3.3.2	Organisation des Netzwerks	186
3.4	Neuer Zustand (Reaktion bezüglich Geschäftsmodell)	187
4	Branchenübergreifende Erkenntnisse.....	189
	Literaturverzeichnis	190

**ZUKÜNFTIGE GESCHÄFTSMODELLE IN TRADITIONELLEN
SEKTOREN AN BEISPIELEN AUS DER VERSORGENGS-
WIRTSCHAFT 193**

THOMAS BLOCK, KARL-ULRICH RUDOLPH

1	Einleitung.....	193
2	Potenziale der Integration von E-Commerce	195
3	Anwendungsstand in der Wasserwirtschaft	197
3.1	Rahmen der Leistung und ihre Märkte.....	197
3.2	Ausgewählte Akteure	199
3.3	Konkretisierung von E-Commerce im Prozess der Leistungserstellung	201
4	Beobachtungen im Wassersektor	204
4.1	Ein Praxisbeispiel "zukünftiger Geschäftsmodelle" aus dem internationalen Markt	204
4.2	Zusätzliche Ansätze für E-Commerce in der Wasserversorgung	208
5	Risiken und Chancen für E-Commerce im deutschen Wassermarkt...	210

5.1	Allgemeine Rahmenbedingungen	210
5.2	Marktstrukturen	211
5.3	Technische Notwendigkeiten für E-Commerce im Wassersektor	212
5.4	Zusammenfassung der aktuellen Grenzen und Erfolgsaussichten	213
6	Zusammenfassung	214
7	Ausblick	216
	Literaturverzeichnis	218

NEUE GESCHÄFTSMODELLE FÜR DAS KOMMUNALE DEBT MANAGEMENT

221

KURT REDING, WALTER MÜLLER

1	Motivation	221
1.1	Das "Neue Steuerungsmodell" der Kommunen: Eine Spielart netzbasierter zukünftiger Geschäftsmodelle	221
1.2	Zur Aktualität des Themas Kommunalverschuldung	223
1.3	Das Gelände bestimmt die Wege	225
2	Voraussetzungen und Zweck von Zinsderivaten	226
3	Zinsderivate: Das empirische Bild	229
4	Bedingungen für einen verstärkten Derivate-Einsatz durch die Kommunen	232
5	Kooperation, Vernetzung und Privatisierung	234
6	Fazit	239
	Literaturverzeichnis	241

TEIL III: EINE ÖKONOMISCH-EVOLUTIONÄRE PERSPEKTIVE.....

247

NEUE GESCHÄFTSMODELLE IN DER INTERNET-ÖKONOMIE: ERGEBNISSE PLANENDER VERNUNFT ODER SPONTANER ORDNUNG?

249

ROLF CASPERS

1	Internet-Ökonomie: Die Welt Schumpeters und Hayeks	249
2	Spontane wirtschaftliche Ordnung	252
3	Elektronische Märkte: Auf dem Weg zum vollkommenen Wettbewerb?	256
4	Neue Geschäftsmodelle: Ergebnisse menschlichen Handelns, doch nicht die Ausführung eines menschlichen Entwurfs?	260
	Literaturverzeichnis	264

SACHREGISTER.....

271

AUTORENVERZEICHNIS.....

275

Zukünftige Geschäftsmodelle

Konzept und Anwendung in der Netzökonomie

Bieger, Th.; Bickhoff, N.; Caspers, R.;

Knyphausen-Aufseß, D.; Reding, K. (Hrsg.)

2002, XII, 279 S., Hardcover

ISBN: 978-3-540-42744-5