

Geleitwort

Andreas Schmidt widmet sich der hochaktuellen Thematik der Geschäftsmodelle aus der Perspektive des strategischen Managements, um auf diese Weise die Genese substanzieller Wettbewerbsvorteile in der Diktion des Resource-based View zu erklären. Waren die 1980-er Jahre des strategischen Managements durch die industrieökonomische Sichtweise Porters und die 1990-er Jahre durch den ressourcen- und kompetenzstrategischen Ansatz rund um Barney sowie Hamel & Prahalad geprägt, so hielten in den letzten Jahren Geschäftsmodelle schrittweise Einzug in die betriebswirtschaftliche Forschung. Aus praktischer Sicht wurden Geschäftsmodelle zur gleichen Zeit zunehmend zum Imperativ des strategischen und operativen Handelns im Management.

Nach Meinung des Autors sind Geschäftsmodelle von einer hohen semantischen, interpretativen und konnotativen Ambiguität geprägt, was aus akademischer Sicht das Streben nach terminologischer Präzision und Konsistenz nahelegt, um begrifflichen Sinnentleerungen vorzubeugen. Vor gut zwei Dekaden stellte sich im strategischen Management die Frage nach der Beschreibung, Analyse und Erklärung sogenannter Kernkompetenzen als Vorsteuergrößen und unabhängige Variablen des Unternehmenserfolgs. Fortan wurden teilweise sehr kontroverse Diskussionen bezüglich der Merkmale, Erscheinungsformen und Abgrenzungskriterien geführt. In viel stärkerem Maße ist dieser Umstand für Geschäftsmodelle festzustellen, die in der akademischen und praktischen Fachwelt bisweilen höchst widersprüchlich interpretiert werden. Deuten Wirtschaftsinformatiker Geschäftsmodelle als digitalisierbare Raum-Zeit-Weg-Ressourcen-Modelle zur prozessorientierten Abbildung betrieblicher Wertschöpfungsströme, so gelangen „orthodoxe“ Informatiker häufig zu einer viel engeren Sichtweise. Die Vertreter des strategischen Managements dagegen betrachten Geschäftsmodelle oft als dynamische Optionen auf Wettbewerbsvorteile, die in einer sachlogischen Beziehung zum Strategie und Strukturmodell der Unternehmung stehen sollten.

Schmidt weist der Geschäftsmodellforschung vor diesem Hintergrund einen eher embryonalen bis vorparadigmatischen Status zu, der nach einer Theorie geleiteten Standortbestimmung und wissenschaftlichen Ankersetzung verlangt, bevor eine voreilige empirische Validierung eines Konzepts erfolgt, dass sich gegenwärtig noch als relativ konturlos aber schillernd erweist. Nicht zuletzt aus diesem Grund ist das Forschungsdesign der Arbeit einerseits metanalytisch-konzeptionell und andererseits interdisziplinär angelegt, um die Praxisevidenz der Geschäftsmodelle einer wissenschaftlich-theoretischen Würdigung zuzuführen. Eine solche fand bislang nur auf sehr kryptischem Niveau ohne dezidierten Brückenschlag zum strategischen Management statt. Schmidt leistet mit seiner Arbeit einen wertvollen Erkenntnisbeitrag auf

dem Wege zu einer Geschäftsmodell-Theorie, die bislang als Portfolio unverbundener Verstärkungsstücke, Modelle und Blueprints existiert, die nach einer synoptischen Synchronisation verlangen. Trotz seiner Popularität handelt es sich bei Geschäftsmodellen weniger um ein geschlossenes Theoriegebäude, als vielmehr um ein Common-Sense-Modell plausibler Managementprämissen. Der grundlegende Anspruch der Arbeit liegt in der Diskussion der Optionen und Bestimmungsgründe der Erzielung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile durch Geschäftsmodelle. Eine vergleichbare Diskussion wurde vor 20 Jahren rund um die strategische Relevanz nunmehr zum Managementstandard zählender Kernkompetenzen geführt. Schmidt schlägt die Brücke von dieser Logik zu den Geschäftsmodellen – basieren letztere doch neben Ressourcen und Wertversprechen auch auf Kompetenzen, diese in Wertschöpfungsleistung transformieren oder selbst als dynamisches Fähigkeitsmuster interpretiert werden. Die Stärken der Arbeit liegen neben ihrer Theorie geleiteten Fundierung des Geschäftsmodell-Phänomens im Brückenschlag zur betrieblichen Praxis. Schmidt führt im Rahmen seiner Arbeit den marktstrategischen, kompetenzstrategischen und finanzstrategischen Ansatz im Rahmen der Geschäftsmodell-Diskussion zusammen. – besteht doch final immer der Zwang Finanzmittelüberschüsse zu erwirtschaften bzw. Werte für Mitarbeiter, Kunden, Kapitalgeber und sonstige Stakeholder zu schaffen.

Die Arbeit empfiehlt sie sich nicht nur als lesenswerte Lektüre für Wissenschaftler, sondern auch als innovativer Impulsgeber für Führungskräfte, Unternehmensberater und Konzernplaner, die ein großes Interesse an strategischen Fragestellungen zeigen. Die Arbeit ist bewusst als eine holistische Gesamtschau auf den sich abzeichnenden Paradigmenwechsel im strategischen Management angelegt. Letzteres sieht sich verstärkt mit einem erhöhten Umsetzungs- und Ergebnisdruck konfrontiert, der durch ein Führen und Steuern in Gestalt pragmatischer Geschäftsmodelle abgedeckt wird.

Ich wünsche der Publikation eine positive Resonanz gleichermaßen unter Wissenschaftlern und Praktikern, für die Geschäftsmodelle neue Herausforderungen in der Erklärung und im Management nachhaltiger Unternehmensvorteile darstellen.

Potsdam, im November 2014

Prof. Dr. Christoph Rasche
Universität Potsdam

Vorwort

Wie wohl kein zweites ist das Geschäftsmodell ein vielversprechendes und zugleich umstrittenes Realphänomen der Betriebswirtschaftslehre. Seitens der Unternehmenspraxis wird das Geschäftsmodell als wirkungsvolle Managementheuristik insbesondere in turbulenten Markt- und Umweltbedingungen angesehen. Denn durch das Entwickeln einer Ertragslogik und der Berücksichtigung der zur Wertgenese notwendigen Ressourcen kann, so die Vorstellung, eine konkrete Planung und gezielte Umsetzung besser erreicht werden als mit vorherrschenden Heuristiken.

Dagegen scheint das Phänomen trotz der noch unterentwickelten wissenschaftlichen Fundierung bereits in einer Glaubwürdigkeitskrise angelangt zu sein. In dieser droht es, wie schon andere Moden und Mythen des Managements zuvor, unterzugehen. Denn seine in journalistisch-populären Beiträgen hochgelobte Allheilmacht und die inflationäre Verwendung des Ausdrucks für jedwede Geschäftstätigkeit, sei es die multinationaler Konzerne, ganzer Staaten oder gar krimineller Organisationen, führt zu seiner schillernden, aber konturlosen Erscheinung. Daher fällt es der Wissenschaft zu das Realphänomen zu erschließen und dessen Wirkungsweisen zu erklären.

Ein weiterer Grund sich dem Untersuchungsgegenstand „Geschäftsmodell“ anzunehmen, ist die persönliche Neugier und ein ungebremster Wissensdrang zu ergründen, welche verschiedenen Geschäftslogiken existieren und wie diese wirken. Auch wenn die Bemühungen in keiner abschließenden, allerklärenden Erfolgsformel münden (können), ist der Ansporn sich durch die Beforschung der Wahrheit anzunähern doch umso größer.

Die vorliegende Dissertation möchte aus der Synopse der vorherrschenden Konzepte und Heuristiken heraus ein Erklärungsmodell erarbeiten, dieses theoretisch fundieren und zugleich einen Vorschlag für das Management von Geschäftsmodellen vorlegen. Nicht zuletzt steht der Wunsch zur Erklärung des Realphänomens und auf diese Weise auch zur Fortentwicklung des Forschungsfeldes beizutragen.

An dieser Stelle möchte ich die Unterstützer und Begleiter auf dem Weg zur Promotion nicht unerwähnt lassen. Allen voran danke ich meinem Doktorvater Christoph Rasche herzlich für die Betreuung, die zu jeder Zeit bereichernde und kritische Beratung und die persönliche Unterstützung im Laufe meines Promotionsvorhabens. Professor Dr. Gronau danke ich sehr für die Übernahme der Zweitbegutachtung. Ihm und auch den Professoren Dr. Balderjahn und Dr. Hummel gebührt mein herzlicher Dank für Ihre Mitwirkung in der Promotionskommission. Sehr zu schätzen weiß ich die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit meinen Kollegen des Arbeitsbereichs Management, Professional Services und Sportökonomie der Universität Potsdam, ohne die in der Abschlussphase der Dissertation administrative Engpässe nicht hätten ausgeglichen werden können.

Ein besonderer Dank für die unermüdliche Unterstützung gilt zuvorderst Johanna Panknin sowie den geduldigen Korrektorinnen Christine Walzl, Bianca Pramann und Nadine Maurer.

Ohne die Unterstützung durch meine Familie und Freunde wäre die Promotion nicht möglich gewesen.

Berlin, im November 2014

Andreas Schmidt

Überlegene Geschäftsmodelle
Wertgenese und Wertabschöpfung in turbulenten
Umwelten

Schmidt, A.

2015, XVI, 454 S. 73 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-08655-8