

Tobias Kollmann

# **E-Entrepreneurship**

Grundlagen der Unternehmensgründung  
in der Net Economy

2./überarbeitete und erweiterte Auflage

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Grundlagen.....</b>	<b>1</b>
1.1 Die <u>Merkmale</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy.....	1
1.1.1 <i>Ausgangsbasis</i> : Unternehmensgründung.....;	1
1.1.2 <i>Anwendungsfeld</i> : Net Economy/E-Business.....,<.<:.....;	4
1.1.3 <i>Forschungsfeld und "öbjekt</i> : E-Entrepreneurship/E-Ventüre .....	8
1.2 Die <u>Akteure</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy.....-	13
1.2.1 <i>Kapitalnehmer</i> : Gründer.....;	13
1.2.2 <i>Kapitalgeber</i> : Investoren.....-	16
1.3 Die <u>Erfolgsfaktoren</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy.....	18
1.3.1 <i>Ausgangspunkt</i> : Management und Produkt.....	18
1.3.2 <i>Umsetzung</i> : Prozesse und Marktzugang.....	20
1.3.3 <i>Notwendigkeit</i> : Finanzen.....	22
1.4 Die <u>Entwicklungsphasen</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy.....	23
1.4.1 <i>Early Stage</i> : Ideenfindung, -formülierung und-Umsetzung.....	23
1.4.2 <i>Expansion Stage</i> : Ideenintensiviering.....	25
1.4.3 <i>Later Stage</i> : Ideenfortführung und/oder -diversifikation.....	26
1.5 Die <u>Handlungsmatrix</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy.....	28
<i>Übungsaufgaben</i> .....;.....;..... -..... ;.....>.....;.....\ .....	32
<i>Literatur zum Kapitel</i> .....	33
<b>• 5. Ideenfindung.....</b>	<b>37</b>
2.1 Der Erfolgsfaktor „ <u>Management</u> “ in der <u>Ideenfindungsphase</u> .....	37
; *~ 2.1.1 <i>Voraussetzungen für Gründer</i> in der Net Economy.....	37
/*' 2.1.1.1 Die Persönlichkeit.....	38
• ^ 2.1.1.2 Die Motivation und Interessen.....	41
2.1.1.3 Dk Kompetenzen.....	42

2.1.2	<i>Anforderungen an Gründer</i> in der Net Economy.....	44
2.1.2.1	Das Fach- und Spezialwissen.....	45
2.1.2.2	Die Teamfähigkeit.....	46
2.2	Der Erfolgsfaktor <u>„Produkt“</u> in der <u>Ideenfindungsphase</u> .....	49
2.2.1	<i>Methoden zur Limitation</i> der Ideensuche in der Net Economy.....	50
2.2.1.1	Die Kompetenz-Analyse.....	51
2.2.1.2	Die Szenario-Technik.....;.....;.....	52
2.2.1.3	Die Suchfeld-Analyse.....	55
2.2.2	<i>Methoden zur Identifikation</i> der Idee in der Net Economy.....;.....	56
2.2.2.1	Die Kreativitätstechniken.....	57
2.2.2.2	Die Experteninterviews.....	63
2.2.3	<i>Methoden zur Evaluation</i> der Idee in der Net Economy.....	64
2.2.3.1	Das Scoring-Modell.....	64
2.2.3.2	Die Wirtschaftlichkeitsanalyse.....	67
2.3	Der Erfolgsfaktor <u>„Prozesse“</u> in der <u>Ideenfindungsphase</u> .....	69
2.3.1	<i>Identifikation von Prozessen</i> in der Net Economy.....	70
2.3.1.1	Die elektronische Wertschöpfung.....	70
2.3.1.2	Der elektronische Wertschöpfungsprozess.;.....	73
2.3.2	<i>Spezifikation von Prozessen</i> in der Net Economy.....•;.....	74
2.3.2.1	Die ereignisgesteuerte Prozesskette.....	75
2.3.2.2	Die kundenorientierte Prozesskette.....;.....	79
2.4	Der Erfolgsfaktor <u>„Marktzugang“</u> in der <u>Ideenfindungsphase</u> .....	81
2.4.1	<i>Identifikation des Marktauftritts</i> in der Net Economy.....	82
2.4.1.1	Der Marken-und Domainname.....	82
2.4.1.2	Die Unternehmenspositionierung.....	85
2.4.2	<i>Identifikation der Marktstruktur</i> in der Net Economy.....	87
2.4.2.1	Die Marktteilnehmer.....	88
2.4.2.2	Die Multiplikatoren.....	89
	Der Erfolgsfaktor <u>„Finanzen“</u> in der <u>Ideenfindungsphase</u> .....	92
2.5.1	<i>Basis der Unternehmensfinanzierung</i> in der Net Economy.....	92
2.5.1.1	Die Strategie-bestimmende Finanzierung.....	93
>*	2.5.1.2 Die strategie-erfüllende Finanzierung.....	95

2.5.2	<i>Möglichkeiten der Pre-Seed-Finanzierung in der Net Economy</i> .....	97
2.5.2.1	<i>Däs Bootstrapping</i> .....	99
2.5.2.2	<i>Die staatliche Förderung</i> .....	100
	<i>Übungsaufgaben</i> .....	104
	<i>Literatur zum Kapitel</i> .....	106

### **3. Ideenformulierung.....109**

3.1	<u>Der Erfolgsfaktor „Management“ in der Ideenformulierungsphase</u> .....	109
3.1.1	<i>Beschreibung des Gründerteams in der Net Economy</i> .....	109
3.1.1.1	<i>Die Qualifikation</i> .....	110
3.1.1.2	<i>Die Vision</i> .....	112
3.1.2	<i>Beschreibung der Gründungsstruktur in der Net Economy</i> .....	114
3.1.2.1	<i>Die Rollenverteilung</i> .....	114
3.1.2.2	<i>Die Beteiligungsverhältnisse</i> .....	116
3.1.3	<i>Beschreibung der Gründungsordnung in der Net Economy</i> .....	118
3.1.3.1	<i>Der Organisationsaufbau</i> .....	119
3.1.3.2	<i>Die Organisationsstruktur</i> .....	123
3.2	<u>Der Erfolgsfaktor „Produkt“ in der Ideenformulierungsphase</u> .....	125
3.2.1	<i>Beschreibung des Produktes in der Net Economy</i> .....	125
3.2.1.1	<i>Der elektronische Mehrwert</i> .....	126
3.2.1.2	<i>Das Alleinstellungsmerkmal</i> .....	129
3.2.1.3	<i>Die Schutzmöglichkeiten</i> .....	130
3.2.1.4	<i>Das Entwicklungspotential</i> .....	133
3.2.2	<i>Beschreibung des Geschäftsmodells in der Net Economy</i> .....	135
3.2.2.1	<i>Der elektronische Geschäftsbereich</i> .....	135
3.2.2.2	<i>Das elektronische Geschäftskonzept</i> .....	137
3.2.3	<i>Beschreibung des Produktumfeldes in der Net Economy</i> .....	140
3.2.3.1	<i>Die Marktanalyse</i> .....	141
3.2.3.2	<i>Die Kundenanalyse</i> .....	143
3.2.3.3	<i>Die Wettbewerbsanalyse</i> .....	146
3.2.3.4	<i>Die SWOT-Analyse</i> .....	152

3.3	Der Erfolgsfaktor „Prozesse“ in der Ideenformulierungsphase .....	153
3.3.1	<i>Beschreibung des Unternehmensaufbaus</i> in der Net Economy.....	154
3.3.1.1	Der Standort.....	154
3.3.1.2	Die Rechtsform .....	156
3.3.2	<i>Beschreibung des Technologieaufbaus</i> in der Net Economy.....	172
3.3.2.1	Die Technologieanforderungen.....	172
3.3.2.2	Die Technologieentscheidungen.....	178
3.3.2.3	Das Zahlungssystem.....	182
3.3.3	<i>Beschreibung des Organisationsaufbaus</i> in der Net Economy.....	187
3.3.3.1	Die Ressourcenplanung.....	187
3.3.3.2	Die Projektplanung.....	189
3.3.3.3	Die Meilensteinplanung.....	191
3.4	Der Erfolgsfaktor „Marktzugang“ in der Ideenformulierungsphase.....	192
3.4.1	<i>Beschreibung des Markteintritts</i> in der Net Economy.....	193
3.4.1.1	Die Produktstrategie.....	194
3.4.1.2	Die Preisstrategie.....	195
3.4.1.3	Die Kommunikationsstrategie.....	198
3.4.1.4	Die Vertriebsstrategie.....	203
3.4.2	<i>Beschreibung von Kooperationen</i> in der Net Economy.....	206
3.4.2.1	Die Kooperationsziele.....	206
3.4.2.2	Der Kooperationsinhalt.....	207
3.4.2.3	Die Cross-Channel-Kooperation.....	209
3.5	Der Erfolgsfaktor „Finanzen“ in der Ideenformulierungsphase.....	214
3.5.1	<i>Beschreibung der Finanzplanung</i> in der Net Economy.....	214
3.5.1.1	Die Umsatz- und Kostenplanung.....	216
3.5.1.2	Die Liquiditätsplanung.....	221
3.5.2	<i>Möglichkeiten der Seed-Finanzierung</i> in der Net Economy.....	224
3.5.2.1	Die Bankkredite und -darlehen.....	224
3.5.2.2	Der Businessplan-Wettbewerb.....	226
3.5.2.3	Der Business Angel.....	227
	<i>mgstufgaben</i> .....	230
	<i>Literatur zum Kapitel</i> .....	233

<b>4. Ideenumsetzung</b> .....	<b>235</b>
4.1 Der Erfolgsfaktor <u>„Management“ in der Ideenumsetzungsphase</u> .....	235
4.1.1 <i>Unternehmenssteuerung</i> in der Net Economy.....	235
4.1.1.1 Die Unternehmensführung.....	236
4.1.1.2 Der Beirat/Aufsichtsrat.....	238
4.1.2 <i>Personalsteuerung</i> in der Net Economy.....	242
4.1.2.1 Die Personalsuche und -auswahl.....	243
4.1.2.2 Das Personalmanagement.....	246
4.2 Der Erfolgsfaktor <u>„Produkt“ in der Ideenumsetzungsphase</u> .....	249
4.2.1 <i>Produktpositionierung</i> in der Net Economy.....	249
4.2.1.1 Der Marken- und Produktaufbau.....	250
4.2.1.2 Die Marken- und Produktakzeptanz.....	263
4.2.2 <i>Wettbewerbspositionierung</i> in der Net Economy.....	267
4.2.2.1 Der Speed-Leader.....	268
4.2.2.2 Der Topical-Leader.....	269
4.3 Der Erfolgsfaktor <u>„Prozesse“ in der Ideenumsetzungsphase</u> .....	270
4.3.1 <i>Projektmanagement</i> in der Net Economy.....	271
4.3.1.1 Die Projektorganisation.....	271
4.3.1.2 Die Projektimplementierung.....	274
4.3.2 <i>Softwareentwicklung</i> in der Net Economy.....	278
4.3.2.1 Die Bausteine der Internetapplikation.....	279
4.3.2.2 Die Architektur der Internetapplikation.....	283
4.3.3 <i>Controlling</i> in der Net Economy.....	287
4.3.3.1 Die quantitativen Werttreiber.....	289
4.3.3.2 Die qualitativen Werttreiber.....	291
4.4 Der Erfolgsfaktor <u>„Marktzugang“ in der Ideenumsetzungsphase</u> .....	293
4.4.1 <i>Markteintrittsstrategie</i> in der Net Economy.....	294
4.4.1.1 Die Pionier- und Fölgerstrategie.....	294
4.4.1.2 Das Marktanteilswachstum.....	296
4.4.2 <i>Markteintrittssicherung</i> in der Net Economy.....	298
4.4.2.1 Das Key-Account-Management.....	299
4.4.2.2 Das Vertrauensmanagement.....	301

4.5	Der Erfolgsfaktor „ <u>Finanzen</u> “ in der <u>Ideenumsetzungsphase</u> .....•.....	304
4.5.1	<i>Basis der Unternehmensbeteiligung</i> in der Net Economy.....	304
4.5.1.1	Der Beteiligungsablauf..... ^.....	305
4.5.1.2	Die Beteiligungsprüfung.....•.....	306
4.5.1.3	Die Beteiligungsbewertung.....	310
4.5.2	<i>Möglichkeiten der Start-up-Finanzierung</i> in der Net Economy.....	315
4.5.2.1	Das Venture Capital-Unternehmen.....	316
4.5.2.2	Das Corporate Venture Capital-Unternehmen.....J.....l.....	319
	<i>Übungsaufgaben</i> .....	321
	<i>Literatur zum Kapitel</i> .....<.....	324
<b>5.</b>	<b><u>Ideenintensivierung und -führung</u></b> .....	<b>327</b>
5.1	Der Erfolgsfaktor „ <u>Management</u> “ in der <u>Ideenintensivierungsphase</u> .....i.....	327
5.1.1	<i>Unternehmenskommunikation</i> in der Net Economy.....	327
5.1.1.1	Die Team-Kommunikation.....*.....	328
5.1.1.2	Das Team-Management.....	332
5.1.2	<i>Marktkommunikation</i> in der Net Economy.....	336
5.1.2.1	Die Stakeholder.....	337
5.1.2.2	Die Shareholder.....	340
5.2	Der Erfolgsfaktor „ <u>Produkt</u> “ in der <u>Ideenintensivierungsphase</u> .....344	344
5.2.1	<i>Produktentwicklung</i> in der Net Economy.....	344
5.2.1.1	Das Data Mining.....	346
5.2.1.2	Das Database Marketing.....	348
5.2.1.3	Die Customer Integration.....*.....	351
5.2.2	<i>Produkterweiterung</i> in der Net Economy.....	353
5.2.2.1	Das Cross-und Up-Selling.....	353
5.2.2.2	Das Bonuspunkte-Programm.....	355
5.3	Der Erfolgsfaktor „ <u>Prozesse</u> “ in der <u>Ideenintensivierungsphase</u> ....•.....•.....	356
5.3.1	<i>Wachstumsmanagement</i> in der Net Economy .....i.....	357
5.3.1.1	Die Wachstumsnotwendigkeit und-fähigkeit.....	357
5.3.1.2	Die Wachstumsstrategien.....i.....	360

5.3.2	<i>Business Reengineering</i> in der Net Economy.....	363
5.3.2.1	Das Prozessmanagement.....	363
5.3.2.2	Die Prozessanpassung.....	366
5.3.3	<i>Krisenmanagement</i> in der Net Economy.....	368
5.3.3.1	Die Krisenursachen.....	370
5.3.3.2	Die Krisenerkennung.....	374
5.3.3.3	Die Krisenbewältigung.....	376
5.4	Der Erfolgsfaktor „ <u>Marktzugang</u> “ in der Ideenintensivierungsphase.....	377
5.4.1	<i>Internationalisierung</i> in der Net Economy.....	378
5.4.1.1	Die Internationalisierungsbasis.....	378
5.4.1.2	Die Internationalisierungsstrategien.....	382
5.4.2	<i>Customer Relationship Management</i> in der Net Economy.....	385
5.4.2.1	Die Kundeninformationen.....	386
5.4.2.2	Die Kundenbindung.....	389
5.5	Der Erfolgsfaktor „ <u>Finanzen</u> “ in der Ideenintensivierungsphase.....	391
5.5.1	<i>Basis des Beteiligungsverkaufs</i> in der Net Economy.....	391
5.5.1.1	Der Trade Säle und Secondary Purchase.....	394
5.5.1.2	Die Buy Back-Option.....	397
5.5.1.3	Der Börsengang (IPO).....	399
*' 5.5.2	<i>Möglichkeiten der Folge-Finanzierung</i> in der Net Economy.....	403
5.5.2.1	Die Bridge-Finanzierung.....	403
5.5.2.2	Die MBO/MBI-Finanzierung.....	404
	<i>Übungsaufgaben</i> .....	407
^Literatur	zum <i>Kapitel</i> .....	410
	<b>lossar</b> .....	413
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	419
	<b>ichwortverzeichnis</b> .....	453