

Bernd W. Wirtz

# **Business Model Management**

Design – Instrumente – Erfolgsfaktoren  
von Geschäftsmodellen



# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Inhaltsübersicht.....	VII
Inhaltsverzeichnis.....	IX
<b>Teil A: Business Models als Management-Konzept.....</b>	<b>1</b>
1 Einführung.....	3
2 Entstehung und Erfolgsrelevanz des Business Model-Konzeptes.....	6
2.1 Entstehung des Business Model-Konzeptes.....	7
2.2 Einordnung des Business Model-Konzeptes.....	11
2.3 Erfolgsbedeutung des Business Model-Managements.....	17
3 Business Model-Ansätze in der Literatur.....	21
3.1 Klassifikation von Business Model-Ansätzen.....	22
3.2 Technologieorientierte Business Model-Ansätze.....	37
3.3 Organisationsorientierte Business Model-Ansätze.....	50
3.4 Strategieorientierte Business Model-Ansätze.....	56
4 Abgrenzung und Ziele von Business Models.....	63
4.1 Definitionsanalyse und Synopse.....	64
4.2 Ebenen und Ziele von Business Models.....	70
<b>Teil B: Struktur von Business Models.....</b>	<b>77</b>
1 Einführung.....	79
2 Struktur der Wertschöpfung in Business Models.....	81
2.1 Value Chain.....	83
2.2 Value System.....	86
2.3 Value Constellation.....	88
2.4 Value Constellation und Business Model.....	96
2.5 Business Models als Management-Instrument.....	105

3	Partialmodelle von Business Models.....	115
3.1	Integriertes Business Model.....	116
3.2	Strategische Komponente.....	119
3.2.1	Strategiemodell.....	120
3.2.2	Ressourcenmodell.....	125
3.2.3	Netzwerkmodell.....	128
3.3	Kunden- und Marktkomponente.....	132
3.3.1	Kundenmodell.....	132
3.3.2	Marktangebotsmodell.....	134
3.3.3	Erlösmodell.....	136
3.4	Wertschöpfungskomponente.....	141
3.4.1	Leistungserstellungsmodell.....	141
3.4.2	Beschaffungsmodell.....	144
3.4.3	Finanzmodell.....	148
3.5	Beziehungen und Interaktionen von Partialmodellen.....	153
4	Akteure und Interaktionen in Business Models.....	157
4.1	Akteure in Business Models.....	158
4.2	Akteure in spezifischen Business Model-Partialmodellen.....	165
4.3	Interaktionen im Business Model-Management.....	169
<b>Teil C: Management von Business Models.....</b>		<b>191</b>
1	Einführung.....	193
2	Business Model-Managementarten.....	195
2.1	Managementarten.....	196
2.2	Kombinationen und Änderungen der Managementarten.....	199
3	Design von Business Models.....	203
3.1	Der Designprozess.....	205
3.1.1	Ideengenerierung.....	207
3.1.2	Machbarkeitsanalyse.....	210
3.1.3	Prototyping.....	214

3.1.4	Entscheidungsfindung.....	216
3.2	Fallbeispiel Peer-to-Peer Kreditvergabe .....	219
4	Implementierung von Business Models.....	228
4.1	Grundlagen der Implementierung.....	229
4.2	Spezifika der Business Model-Implementierung .....	234
4.3	Partialmodellbezogene Implementierung.....	235
4.3.1	Implementierung der Strategiekomponente.....	236
4.3.2	Implementierung der Kunden- und Marktkomponente	237
4.3.3	Implementierung der Wertschöpfungskomponente.....	238
4.4	Einfluss der Managementart auf die Implementierung .....	239
5	Operation von Business Models.....	243
5.1	Business Model Operations Management.....	244
5.2	Business Model-Qualitätsmanagement.....	248
5.3	Einfluss der Managementart auf die Operation.....	254
6	Anpassung und Veränderung von Business Models.....	256
6.1	Change Management-Prozess .....	257
6.2	Change Management-Modelle .....	262
6.3	Strategien der Nachhaltigkeit für Business Models.....	266
7	Controlling von Business Models .....	272
7.1	Realisierung des Leistungsversprechens.....	273
7.2	Befriedigung von Kundenbedürfnissen .....	275
7.3	Profitabilität .....	277
Teil D: Business Model-Fallbeispiele .....		283
1	Einführung.....	285
2	E-Business Model.....	287
2.1	Google Unternehmensentwicklung .....	287
2.2	Google Inc. Business Model .....	288
2.3	Erfolgsfaktoren Google.....	295
3	Finance Business Model .....	297

## Inhaltsverzeichnis

3.1	Deutsche Bank Unternehmensentwicklung .....	297
3.2	Deutsche Bank Business Model.....	299
3.3	Erfolgsfaktoren Deutsche Bank .....	308
4	Automotive Business Model.....	311
4.1	Volkswagen AG .....	311
4.2	Volkswagen AG Business Model.....	313
4.3	Erfolgsfaktoren Volkswagen AG .....	322
5	Media Business Model.....	324
5.1	News Corporation Unternehmensentwicklung .....	324
5.2	News Corporation Business Model .....	326
5.3	Erfolgsfaktoren News Corporation.....	335
	Literaturverzeichnis.....	337
	Stichwortverzeichnis .....	357