

Tobias Kollmann

E-Venture

**Grundlagen der Unternehmensgründung
in der Net Economy**

Mit Multimedia-Fallstudie auf CD-ROM

•

GABLER

Inhaltsverzeichnis

1. Grundlagen	1
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	4
1.1.3 <i>Forschungsobjekt</i> . E-Venture	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	15
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, -formulierung und -umsetzung	23
1.4.2 <i>Expansion Stage</i> : Ideenintensivierung	25
1.4.3 <i>Later Stage</i> : Ideenfortführung und/oder -diversifikation	25
1.5 Die <u>Handlungsmatrix</u> einer Unternehmensgründung in der Net Economy	27
<i>Übungsaufgaben</i>	31
<i>Literatur zum Kapitel</i>	32
2. Ideenfindung	35
2.1 Der Erfolgsfaktor <u>„Management“</u> in der Ideenfindungsphase	35
2.1.1 <i>Voraussetzungen für Gründer</i> in der Net Economy	35
2.1.1.1 Die Persönlichkeit	36
2.1.1.2 Die Motivation und Interessen	39
2.1.1.3 Die Kompetenzen	40

2.1.2	<i>Anforderungen an Gründer</i> in der Net Economy	42
2.1.2.1	Das Fach- und Spezialwissen	43
2.1.2.2	Die Teamfähigkeit	44
2.2	Der Erfolgsfaktor <u>„Produkt“</u> in der Ideenfindungsphase	47
2.2.1	<i>Methoden zur Limitation</i> der Ideensuche in der Net Economy	48
2.2.1.1	Die Kompetenz-Analyse	49
2.2.1.2	Die Szenario-Technik	50
2.2.1.3	Die Suchfeld-Analyse	53
2.2.2	<i>Methoden zur Identifikation</i> der Idee in der Net Economy	54
2.2.2.1	Die Kreativitätstechniken	55
2.2.2.2	Die Experteninterviews	60
2.2.3	<i>Methoden zur Evaluation</i> der Idee in der Net Economy	62
2.2.3.1	Das Scoring-Modell	62
2.2.3.2	Die Wirtschaftlichkeitsanalyse	65
2.3	Der Erfolgsfaktor <u>„Prozesse“</u> in der Ideenfindungsphase	67
2.3.1	<i>Identifikation von Prozessen</i> in der Net Economy	67
2.3.1.1	Die elektronische Wertschöpfung	68
2.3.1.2	Der elektronische Wertschöpfungsprozess	70
2.3.2	<i>Spezifikation von Prozessen</i> in der Net Economy	72
2.3.2.1	Die ereignisgesteuerte Prozesskette	73
2.3.2.2	Die kundenorientierte Prozesskette	77
2.4	Der Erfolgsfaktor <u>„Marktzugang“</u> in der Ideenfindungsphase	79
2.4.1	<i>Identifikation des Marktauftritts</i> in der Net Economy	80
2.4.1.1	Der Marken- und Domainname	80
2.4.1.2	Die Unternehmenspositionierung	83
2.4.2	<i>Identifikation der Marktstruktur</i> in der Net Economy	85
2.4.2.1	Die Marktteilnehmer	86
2.4.2.2	Die Multiplikatoren	87
2.5	Der Erfolgsfaktor <u>„Finanzen“</u> in der Ideenfindungsphase	90
2.5.1	<i>Basis der Unternehmensfinanzierung</i> in der Net Economy	90
2.5.1.1	Die strategie-bestimmende Finanzierung	91
2.5.1.2	Die strategie-erfüllende Finanzierung	93

Inhaltsverzeichnis	XI
2.5.2 <i>Möglichkeiten der Pre-Seed-Finanzierung</i> in der Net Economy	95
2.5.2.1 Das Bootstrapping	97
2.5.2.2 Die staatliche Förderung	98
<i>Übungsaufgaben</i>	102
<i>Literatur zum Kapitel</i>	104
3. Ideenformulierung	107
3.1 Der Erfolgsfaktor <u>„Management“</u> in der Ideenformulierungsphase	107
3.1.1 <i>Beschreibung des Gründerteams</i> in der Net Economy	107
3.1.1.1 Die Qualifikation	108
3.1.1.2 Die Vision	110
3.1.2 <i>Beschreibung der Gründungsstruktur</i> in der Net Economy	112
3.1.2.1 Die Rollenverteilung	112
3.1.2.2 Die Beteiligungsverhältnisse	114
3.1.3 <i>Beschreibung der Gründungsordnung</i> in der Net Economy	116
3.1.3.1 Der Organisationsaufbau	117
3.1.3.2 Die Organisationsstruktur ;	121
3.2 Der Erfolgsfaktor <u>„Produkt“</u> in der Ideenformulierungsphase	123
3.2.1 <i>Beschreibung des Produktes</i> in der Net Economy	123
3.2.1.1 Der elektronische Mehrwert	124
3.2.1.2 Das Alleinstellungsmerkmal	127
3.2.1.3 Die Schutzmöglichkeiten	128
3.2.1.4 Das Entwicklungspotential	131
3.2.2 <i>Beschreibung des Geschäftsmodells</i> in der Net Economy	133
3.2.2.1 Der elektronische Geschäftsbereich	133
3.2.2.2 Das elektronische Geschäftskonzept	135
3.2.3 <i>Beschreibung des Produktumfeldes</i> in der Net Economy	138
3.2.3.1 Die Marktanalyse	139
3.2.3.2 Die Kundenanalyse	141
3.2.3.3 Die Wettbewerbsanalyse	144
3.2.3.4 Die SWOT-Analyse	150

3.3	Der Erfolgsfaktor <u>„Prozesse“</u> in der Ideenformulierungsphase	151
3.3.1	<i>Beschreibung des Unternehmensaufbaus</i> in der Net Economy	152
3.3.1.1	Der Standort	152
3.3.1.2	Die Rechtsform	154
3.3.2	<i>Beschreibung des Technologieaufbaus</i> in der Net Economy	167
3.3.2.1	Die Hardware	167
3.3.2.2	Die Software	170
3.3.2.3	Das Zahlungssystem	172
3.3.3	<i>Beschreibung des Organisationsaufbaus</i> in der Net Economy	176
3.3.3.1	Die Ressourcenplanung	177
3.3.3.2	Die Projektplanung	179
3.3.3.3	Die Meilensteinplanung	181
3.4	Der Erfolgsfaktor <u>„Marktzugang“</u> in der Ideenformulierungsphase	183
3.4.1	<i>Beschreibung des Markteintritts</i> in der Net Economy	184
3.4.1.1	Die Produktstrategie	184
3.4.1.2	Die Preisstrategie	186
3.4.1.3	Die Kommunikationsstrategie	189
3.4.1.4	Die Vertriebsstrategie	193
3.4.2	<i>Beschreibung von Kooperationen</i> in der Net Economy	196
3.4.2.1	Die Kooperationsziele	196
3.4.2.2	Der Kooperationsinhalt	198
3.5	Der Erfolgsfaktor <u>„Finanzen“</u> in der Ideenformulierungsphase	200
3.5.1	<i>Beschreibung der Finanzplanung</i> in der Net Economy	200
3.5.1.1	Die Umsatz- und Kostenplanung	202
3.5.1.2	Die Liquiditätsplanung	207
3.5.2	<i>Möglichkeiten der Seed-Finanzierung</i> in der Net Economy	210
3.5.2.1	Die Bankkredite und -darlehen	210
3.5.2.2	Der Businessplan-Wettbewerb	212
3.5.2.3	Der Business Angel	213
	<i>Übungsaufgaben</i>	216
	<i>Literatur zum Kapitel</i>	218

4. Ideenumsetzung	221
4.1 Der Erfolgsfaktor <u>„Management“ in der Ideenumsetzungsphase</u>	221
4.1.1 <i>Unternehmensteuerung</i> in der Net Economy	221
4.1.1.1 Die Unternehmensführung	222
4.1.1.2 Der Beirat/Aufsichtsrat	224
4.1.2 <i>Personalsteuerung</i> in der Net Economy	228
4.1.2.1 Die Personalsuche	229
4.1.2.2 Die Personalauswahl	231
4.1.2.3 Das Personalmanagement	232
4.2 Der Erfolgsfaktor <u>„Produkt“ in der Ideenumsetzungsphase</u>	235
4.2.1 <i>Produktpositionierung</i> in der Net Economy	235
4.2.1.1 Der Marken- und Produktaufbau	236
4.2.1.2 Die Marken- und Produktakzeptanz	249
4.2.2 <i>Wettbewerbspositionierung</i> in der Net Economy	253
4.2.2.1 Der Speed-Leader	254
4.2.2.2 Der Topical-Leader	255
4.3 Der Erfolgsfaktor <u>„Prozesse“ in der Ideenumsetzungsphase</u>	256
4.3.1 <i>Projektmanagement</i> in der Net Economy	257
4.3.1.1 Die Projektorganisation	257
4.3.1.2 Die Projektimplementierung	260
4.3.2 <i>Controlling</i> in der Net Economy	264
4.3.2.1 Die quantitativen Werttreiber	266
4.3.2.2 Die qualitativen Werttreiber	268
4.4 Der Erfolgsfaktor <u>„Marktzugang“ in der Ideenumsetzungsphase</u>	270
4.4.1 <i>Markteintrittsstrategie</i> in der Net Economy	271
4.4.1.1 Die Pionier- und Folgerstrategie	271
4.4.1.2 Das Marktanteilswachstum	273
4.4.2 <i>Markteintrittssicherung</i> in der Net Economy	275
4.4.2.1 Das Key-Account-Management	276
4.4.2.2 Das Vertrauensmanagement	278

4.5	Der Erfolgsfaktor <u>„Finanzen“ in der Ideenumsetzungsphase</u>	281
4.5.1	<i>Basis der Unternehmensbeteiligung</i> in der Net Economy	281
4.5.1.1	Der Beteiligungsablauf	282
4.5.1.2	Die Beteiligungsprüfung	283
4.5.1.3	Die Beteiligungsbewertung	287
4.5.2	<i>Möglichkeiten der Start-up-Finanzierung</i> in der Net Economy	292
4.5.2.1	Das Venture Capital-Unternehmen	293
4.5.2.2	Das Corporate Venture Capital-Unternehmen	296
	<i>Übungsaufgaben</i>	298
	<i>Literatur zum Kapitel</i>	300
5.	Ideenintensivierung und -fortführung	303
5.1	Der Erfolgsfaktor <u>„Management“ in der Ideenintensivierungsphase</u>	303
5.1.1	<i>Unternehmenskommunikation</i> in der Net Economy	303
5.1.1.1	Die Team-Kommunikation	304
5.1.1.2	Das Team-Management	308
5.1.2	<i>Marktkommunikation</i> in der Net Economy	312
5.1.2.1	Die Stakeholder	313
5.1.2.2	Die Shareholder	316
5.2	Der Erfolgsfaktor <u>„Produkt“ in der Ideenintensivierungsphase</u>	320
5.2.1	<i>Produktentwicklung</i> in der Net Economy	320
5.2.1.1	Das Data Mining	322
5.2.1.2	Das Database Marketing	324
5.2.1.3	Die Customer Integration	327
5.2.2	<i>Produkterweiterung</i> in der Net Economy	329
5.2.2.1	Das Cross- und Up-Selling	329
5.2.2.2	Das Bonuspunkte-Programm	331
5.3	Der Erfolgsfaktor <u>„Prozesse“ in der Ideenintensivierungsphase</u>	332
5.3.1	<i>Wachstumsmanagement</i> in der Net Economy	333
5.3.1.1	Die Wachstumsnotwendigkeit und -fähigkeit	333
5.3.1.2	Die Wachstumsstrategien	336

5.3.2	<i>Business Reengineering</i> in der Net Economy	339
5.3.2.1	Das Prozessmanagement	339
5.3.2.2	Die Prozessplanung	342
5.3.3	<i>Krisenmanagement</i> in der Net Economy	344
5.3.3.1	Die Krisenursachen	346
5.3.3.2	Die Krisenerkennung	350
5.3.3.3	Die Krisenbewältigung	352
5.4	Der Erfolgsfaktor <u>„Marktzugang“</u> in der Ideenintensivierungsphase	353
5.4.1	<i>Internationalisierung</i> in der Net Economy	354
5.4.1.1	Die Internationalisierungsbasis	354
5.4.1.2	Die Internationalisierungsstrategien	358
5.4.2	<i>Customer Relationship Management</i> in der Net Economy	361
5.4.2.1	Die Kundeninformationen	362
5.4.2.2	Die Kundenbindung	365
5.5	Der Erfolgsfaktor <u>„Finanzen“</u> in der Ideenintensivierungsphase	367
5.5.1	<i>Basis des Beteiligungsverkaufs</i> in der Net Economy	367
5.5.1.1	Der Trade Sale und Secondary Purchase	370
5.5.1.2	Die Buy Back-Option	373
5.5.1.3	Der Börsengang (IPO)	375
5.5.2	<i>Möglichkeiten der Folge-Finanzierung</i> in der Net Economy	379
5.5.2.1	Die Bridge-Finanzierung	379
5.5.2.2	Die MBO/MBI-Finanzierung	380
	<i>Übungsaufgaben</i>	383
	<i>Literatur zum Kapitel</i>	385
	Glossar	387
	Literaturverzeichnis	393
	Stichwortverzeichnis	425
	Autor	437