

Bernhard Kerschbaum

Geschäftsmodelle für das E-Business

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2002 Examicus Verlag
ISBN: 9783656982135

Bernhard Kerschbaum

Geschäftsmodelle für das E-Business

Examicus - Verlag für akademische Texte

Der Examicus Verlag mit Sitz in München hat sich auf die Veröffentlichung akademischer Texte spezialisiert.

Die Verlagswebseite www.examicus.de ist für Studenten, Hochschullehrer und andere Akademiker die ideale Plattform, ihre Fachtexte, Studienarbeiten, Abschlussarbeiten oder Dissertationen einem breiten Publikum zu präsentieren.

Universität Hohenheim
Fakultät V - Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Institut für Betriebswirtschaftslehre
Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik

Diplomarbeit

Freie wissenschaftliche Arbeit
zur Erlangung des akademischen Grades Diplom-Ökonom
an der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der
Universität Hohenheim

Geschäftsmodelle für das E-Business

Bearbeiter: Bernhard Kerschbaum

9. Semester
Studiengang: Wirtschaftswissenschaften

Eingereicht am: 23. April 2002

Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit konzentriert sich auf die Untersuchung von Geschäftsmodellen für das E-Business. Der diskutierte Inhalt umfasst drei relevante Fragestellungen:

- *Was ist ein Geschäftsmodell?*
- *Wie lassen sich Geschäftsmodelle im E-Business klassifizieren?*
- *Nach welchen Kriterien sind Geschäftsmodelle zu evaluieren?*

Der Begriff des Geschäftsmodells findet in Literatur und Praxis vermehrte Verwendung, ohne dass ein allgemein gültiges Begriffsverständnis vorliegt. Daher werden zu Beginn der Arbeit verschiedene Definitionen dargestellt, und es wird gezeigt, dass sich daraus drei generische Elemente eines Geschäftsmodells ableiten lassen. In der Folge wird unter einem Geschäftsmodell ein Beschreibungsrahmen verstanden, der auf abstrakter Ebene durch die Spezifikation der Elemente Value Proposition, Architektur der Wertschöpfung und Erlöserzielung die Geschäftstätigkeiten darstellt. Die Konzeption „Geschäftsmodell“ wird als neue, ergänzende Analyseeinheit eingeführt und ihre strategische Relevanz aufgezeigt.

Zur Orientierung im „Dschungel“ der im E-Business beobachtbaren Geschäftsmodelle ist es hilfreich, verschiedene Klassifikations- und Systematisierungsansätze heranzuziehen. Unterscheidungen sind hinsichtlich der beteiligten Geschäftspartner, des Leistungsangebots, des überbetrieblichen Integrationsgrads, des Innovationsgrads, der Koordinationsmechanismen und des verfolgten Erlösmodells möglich. Diese schematischen Einteilungen nach idealtypischen Geschäftsmodellen sollen helfen, aktuelle Trends wie z.B. die Entwicklung hin zu hybriden und multifunktionalen Modellen zu verstehen.

Zuletzt bleibt die Frage zu klären, was tragfähige und erfolgreiche Geschäftsmodelle sind. Zur Lösung dieser Frage werden in der Arbeit relevante Werttreiber für das E-Business identifiziert und vorgestellt. Mit Hilfe verschiedener Werttreiber kann das Geschäftsmodell-design und der operative Erfolg beurteilt werden. In zwei Fallstudien erfolgt eine Anwendung der erarbeiteten Werttreiber auf umgesetzte Geschäftsmodelle. Es werden die Geschäftsmodelle der Lycos Europe N.V. und der OnVista AG untersucht, da diese aktuelle Entwicklungen und verschiedene Portalstrategien aufzeigen.

Stichworte: E-Business, Geschäftsmodelle, Business Models, Internet-Ökonomie, Value Proposition, Erlösmodell, Wertschöpfungsarchitektur, Erfolgsfaktoren, Werttreiber, Erfolgsmessung, Multiplikatormethode, Discounted-Cash-Flow.

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
ZUSAMMENFASSUNG	I
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	IV
TABELLENVERZEICHNIS	V
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	VI
1 EINLEITUNG.....	1
1.1 PROBLEMSTELLUNG UND ZIEL DER ARBEIT	1
1.2 AUFBAU DER ARBEIT	2
1.3 ABGRENZUNG DES THEMAS	3
1.4 E-BUSINESS UND E-COMMERCE	4
2 GESCHÄFTSMODELL ALS ANALYSEEINHEIT	6
2.1 INTERNET-ÖKONOMIE ALS ENABLER NEUER GESCHÄFTSMODELLE.....	6
2.2 GESCHÄFTSMODELLKONZEPTION UND TRADITIONELLE ANALYSEEINHEITEN	8
2.3 GESCHÄFTSMODELLE: STATE OF THE ART	9
2.3.1 Ursprung und Begriff.....	10
2.3.2 Definitionen des Geschäftsmodells	11
2.3.3 Identifikation generischer Bestandteile.....	13
2.3.3.1 Value Proposition	14
2.3.3.2 Architektur der Wertschöpfung	15
2.3.3.3 Erlösmodell.....	17
3 KLASSIFIKATIONSANSÄTZE VON GESCHÄFTSMODELLEN	20
3.1 GESCHÄFTSPARTNER IM E-BUSINESS	20
3.2 INNOVATIONS- UND INTEGRATIONSGRAD GEMÄß TIMMERS	21
3.2.1 Klassische Geschäftsmodelle.....	22
3.2.2 Innovative Geschäftsmodelle.....	24
3.3 4C-NET-BUSINESS-MODEL VON WIRTZ.....	25
3.3.1 Geschäftsmodell Content.....	26
3.3.2 Geschäftsmodell Commerce	28
3.3.3 Geschäftsmodell Context.....	30
3.3.4 Geschäftsmodell Connection	31
3.4 BUSINESS WEBS NACH TAPSCOTT.....	32
3.4.1 B-Web Agora	33
3.4.2 B-Web Aggregation	34
3.4.3 B-Web Wertschöpfungskette.....	35
3.4.4 B-Web Allianz	35
3.4.5 B-Web Distributionsnetz	36
3.5 TAXONOMIE VON GESCHÄFTSMODELLEN NACH RAPPA	37

3.6	KRITIK AN DEN KLASSIFIKATIONSVERSUCHEN	39
3.6.1	Trend zu hybriden Geschäftsmodellen	39
3.6.2	Geschäftsmodell – Fast Moving Target	42
4	EVALUATION VON GESCHÄFTSMODELLEN	43
4.1	PROBLEMATIK DER ERFOLGSBEWERTUNG	43
4.2	BEWERTUNG DES GESCHÄFTSMODELLDESIGNS	44
4.2.1	Efficiency	44
4.2.2	Complementarities	45
4.2.3	Lock-In	45
4.2.4	Novelty	47
4.3	OPERATIVE ERFOLGSMESSUNG	48
4.3.1	E-Werttreiber nach Wirtz	48
4.3.2	Multiplikatormethode	50
4.3.3	Discounted-Cash-Flow	52
5	FALLSTUDIEN VON REALISIERTEN GESCHÄFTSMODELLEN	55
5.1	DAS GESCHÄFTSMODELL DER <i>ONVISTA AG</i>	55
5.1.1	Unternehmensprofil	55
5.1.2	Geschäftsmodelldesign	55
5.1.2.1	Value Proposition	55
5.1.2.2	Architektur der Wertschöpfung	56
5.1.2.3	Erlösmodell	56
5.1.2.4	Evaluation	57
5.1.3	Klassifikation des Geschäftsmodells	60
5.1.4	Operativer Erfolg	62
5.2	DAS GESCHÄFTSMODELL DER <i>LYCOS EUROPE N.V.</i>	62
5.2.1	Unternehmensprofil	62
5.2.2	Geschäftsmodelldesign	63
5.2.2.1	Value Proposition	63
5.2.2.2	Architektur der Wertschöpfung	63
5.2.2.3	Erlösmodell	64
5.2.2.4	Evaluation	66
5.2.3	Klassifikation des Geschäftsmodells	67
5.2.4	Operativer Erfolg	69
6	FAZIT	71
	LITERATURVERZEICHNIS	72
	ANHANG	81
	ERKLÄRUNG	82

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: E-Business im Überblick	5
Abbildung 2: Partialmodelle eines integrierten Geschäftsmodells nach Wirtz	11
Abbildung 3: Geschäftsmodellrahmen nach Alt/Zimmermann	12
Abbildung 4: Geschäftsmodellkomponenten nach Hamel	13
Abbildung 5: Drei generische Elemente eines Geschäftsmodells	14
Abbildung 6: Parameter zur Veränderung der Value Proposition im E-Business	15
Abbildung 7: Erlösquellen im Internet	18
Abbildung 8: Geschäftsmodellzusammensetzung nach Stähler	19
Abbildung 9: Klassifikation nach Timmers	22
Abbildung 10: Basisgeschäftsmodelltypen des 4C-Net-Business-Model.....	26
Abbildung 11: Geschäftsmodell Content.....	26
Abbildung 12: Geschäftsmodell Commerce.....	28
Abbildung 13: Geschäftsmodell Context.....	30
Abbildung 14: Geschäftsmodell Connection.....	31
Abbildung 15: Typisierung der B-Webs.....	33
Abbildung 16: Agora	33
Abbildung 17: Aggregation	34
Abbildung 18: Wertschöpfungskette	35
Abbildung 19: Allianz	35
Abbildung 20: Distributionsnetz.....	36
Abbildung 21: Gründe für die Hybridisierung von Geschäftsmodellen	41
Abbildung 22: Werttreiber im E-Business.....	48
Abbildung 23: Schema zur Ermittlung des freien operativen Cash-Flow	53
Abbildung 24: Das Geschäftsmodell der OnVista AG	57
Abbildung 25: Das Geschäftsmodell der Lycos Europe N.V.	65