

Vorwort

Was macht junge Unternehmen erfolgreich? Sind sie kleine Kopien großer Unternehmen oder verdienen sie gesonderter Betrachtung?

Bisher hat die Wissenschaft Teile dieser Fragen beantwortet. Besonderer Aufmerksamkeit haben Forscher in diesem Zusammenhang den Unterschieden zwischen mittelständischen und großen Unternehmen gewidmet. Die Forschung zu jungen Unternehmen beantwortet Fragen zum Einfluss der Gründer auf die Entwicklung des jungen Unternehmens oder über die wettbewerbliche Orientierung. Auch werden Empfehlungen ausgesprochen, wie Produkte am besten entwickelt und vermarktet werden. Was bisher fehlt ist die Untersuchung der Abhängigkeiten zwischen diesen Fragen, die ohne Zweifel miteinander in Wechselwirkung stehen.

Diesen Gedanken greift das vorliegende Buch auf und untersucht vor dem Hintergrund des Geschäftsmodells als Analyseeinheit die Erfolgsfaktoren junger Unternehmen und ihr Zusammenspiel.

Insbesondere vor dem Hintergrund der modernen Informations- und Kommunikationstechnologien und den damit verbundenen Möglichkeiten der Virtualisierung bestehender Wertschöpfungskonfigurationen sowie existierender Märkte, entsteht vermehrt die Notwendigkeit, sich über die Zusammensetzung der eigenen Wertschöpfung und Produktabgrenzung Gedanken zu machen.

Große Unternehmen lagern im Zuge dieser Entwicklung zahlreiche Wertschöpfungsaktivitäten aus, um sich auf ihre Kernkompetenzen fokussieren zu können. Gleichzeitig konnten durch eine funktionale Aufspaltung bestehender Produkte sowie Märkte bislang unbekannte Kundengruppen erschlossen und branchenübergreifend neue Produktlösungen angeboten werden. Die Rolle der jungen Unternehmen in diesem Spannungsfeld blieb bisher unberücksichtigt.

Anhand des Geschäftsmodells als Analyseinstrument betrachtet das vorliegende Buch

Mit dem Geschäftsmodell als Analyseinstrument kann das vorliegende Buch insbesondere eine Gesamtschau der einzelnen Elemente eines Unternehmens und ihrer Wechselwirkungen liefern, welche es so bisher für junge Unternehmen noch nicht gibt. Insbesondere junge Unternehmen sind es jedoch, die als wichtige Träger des wirtschaftlichen, technologischen und sozialen Wandels erhöhter forschungsseitiger Aufmerksamkeit bedürfen.

Folgende Aspekte stehen im Mittelpunkt dieses Buches:

- Geschäftsmodelle als Analyseinstrument für die Praxis;
- Junge Unternehmen und ihre Besonderheiten;
- Charakteristika von Geschäftsmodellen junger Unternehmen sowie
- Gestaltungsempfehlungen.

Damit dieses Buch überhaupt entstehen konnte, gilt mein besonderer Dank Herrn Univ.-Prof. Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker an dessen Lehrstuhl und durch seine Unterstützung dieses Buch erst entstehen konnte. Weiterhin möchte ich Herrn Dr. Patrick Ulrich ausdrücklich für seine inhaltlichen Anmerkungen, methodische Unterstützung sowie sein unermüdlichen Einsatz für dieses Buch danken.

Herzlich danken möchte ich ebenfalls den Unternehmensvertretern, die mit ihrer Unterstützung des Forschungsprojekts im Rahmen der Interviews einen Einblick in in Ihre Unternehmen gewährt haben, der dem normale Beobachter sonst verborgen bliebe und damit die vorliegende Untersuchung erst ermöglicht haben.

Ich hoffe, dass dieses Buch nicht nur aus Sicht der Forschung, sondern auch aus Sicht der Unternehmenspraxis wertvolle Einblicke in die erfolgreiche Gestaltung von Geschäftsmodellen junger Unternehmen ermöglicht.

Bamberg, im Juni 2013

Lisa Zimmermann

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	11
1.1	Problemstellung.....	11
1.2	Zielsetzung.....	13
1.3	Aufbau des Buchs.....	14
2	Geschäftsmodelle.....	15
2.1	Bedeutung und Definition von Geschäftsmodellen	15
2.1.1	Historische Entwicklung und aktuelle Bedeutung.....	15
2.1.2	Definitionsansätze.....	16
2.1.3	Arbeitsdefinition.....	18
2.2	Literaturauswahl zu Geschäftsmodellen	20
2.2.1	Theoretische Arbeiten.....	21
2.2.2	Empirische Arbeiten.....	25
2.3	Fehlende qualitative Forschung zu Geschäftsmodellen	30
3	Junge Unternehmen.....	33
3.1	Konzeptionelle Grundlagen	33
3.1.1	Begriffsverständnis Unternehmertum.....	33
3.1.2	Formen von Unternehmensgründungen.....	38
3.1.3	Phasen der Unternehmensentwicklung.....	42
3.2	Junge Unternehmen in der Literatur	44
3.2.1	Merkmale von Unternehmern.....	44
3.2.2	Merkmale junger Unternehmen.....	47
3.3	Forschungslücke Geschäftsmodelle junger Unternehmen	50
4	Charakteristika von Geschäftsmodellen junger Unternehmen.....	53
4.1	Elemente von Geschäftsmodellen	53
4.2	Konzeption der empirischen Untersuchung	61
4.3	Kurzporträt der Einzelfälle der Stichprobe	65
	Unternehmen A.....	66
	Unternehmen B.....	67
	Unternehmen C.....	67

	Unternehmen D.....	67
	Unternehmen E.....	68
	Unternehmen F.....	68
	Unternehmen G.....	68
4.4	Säulen der Ressourcenstruktur junger Unternehmen.....	69
4.4.1	Allgemeine Betrachtung.....	69
4.4.2	Kapital.....	71
4.4.3	Personal.....	73
4.4.4	Gründer und Branchenerfahrung.....	73
4.4.5	Einfluss der Ressourcenstruktur auf andere Elemente.....	75
4.5	Konfiguration und Erreichung der Wertschöpfung.....	76
4.5.1	Koordinierende Wertschöpfungskonfiguration als Idealtyp....	76
4.5.2	Kooperationen als Basis der Wertschöpfungserreichung.....	78
4.5.3	Langfristige Wertschöpfungspartner.....	80
4.6	Produkt-Markt-Kombination.....	80
4.6.1	Angebote im B2B-Markt.....	81
4.6.2	Produkte in einer frühen Phase des Produktlebenszyklus.....	82
4.7	Erlösmodell.....	83
4.7.1	Systematische Preisbildung.....	84
4.7.2	Mehrdimensionale Preisbildung.....	84
4.8	Wettbewerbsorientierung.....	86
4.8.1	Nischen - Domäne junger Unternehmen.....	86
4.8.2	Junge Leistungsführer.....	87
4.8.3	Anpassungsfähigkeit sichert Überleben.....	88
4.9	Unternehmenskultur und Organisation.....	89
4.9.1	Unternehmenskultur von Anfang an.....	90
4.9.2	Stimmigkeit marktliche Gelegenheit und Organisation.....	91
5	Ausprägung der Geschäftsmodelle junger Unternehmen.....	93
5.1	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	94
5.2	Implikationen für die Praxis.....	95
	Ressourcenstruktur.....	95

Inhaltsverzeichnis 9

Erreichung und Konfiguration der Wertschöpfung.....	96
Produkt-Markt-Kombination	96
Erlösmodell.....	97
Wettbewerbsorientierung.....	97
Unternehmenskultur und Organisation	97
Abhängigkeiten zwischen den Elementen	98
Literaturverzeichnis	99
Informationen zur Autorin.....	123