

1995 begann die kommerzielle Nutzung des Internets, die in einer großen Menge an Unternehmensgründungen unter Verwendung der Internettechnologie mündete (*Dot-Com Boom*). Neben einigen sehr erfolgreichen Unternehmen waren jedoch hunderte neu gegründeter Internetunternehmen dazu gezwungen, Insolvenz anzumelden. Es entwickelte sich eine nicht unerhebliche Wirtschaftskrise, der *Dot-Com Crash*. Nichtsdestotrotz ging die kommerzielle Nutzung des Internets nicht zurück, sondern stieg weiter an. Neben dem Internet erfreut sich auch der Entrepreneurship-Bereich an einem kontinuierlich steigenden Interesse. Die vorliegende Arbeit verbindet ebenjene Trendbereiche und untersucht, ob die Internettechnologie und damit das Aufkommen von neuen Internetgeschäftsmodellen Auswirkungen auf die Entrepreneurship-Forschung hatte.



Tim Lomberg

Auswirkungen von neuen Internetgeschäftsmodellen auf die Entrepreneurship- Forschung

Auswirkungen von neuen Internetgeschäftsmodellen auf die Entrepreneurship-Forschung

– Tim Lomberg –

Impressum

Duisburg 2020

Alle Rechte vorbehalten

ISBN: 978-3-940402-32-5

DOI: 10.17185/duepublico/71883

URN: urn:nbn:de:hbz:464-20200617-142030-6

Erschienen in:

IDE Schriftenreihe, Band 20

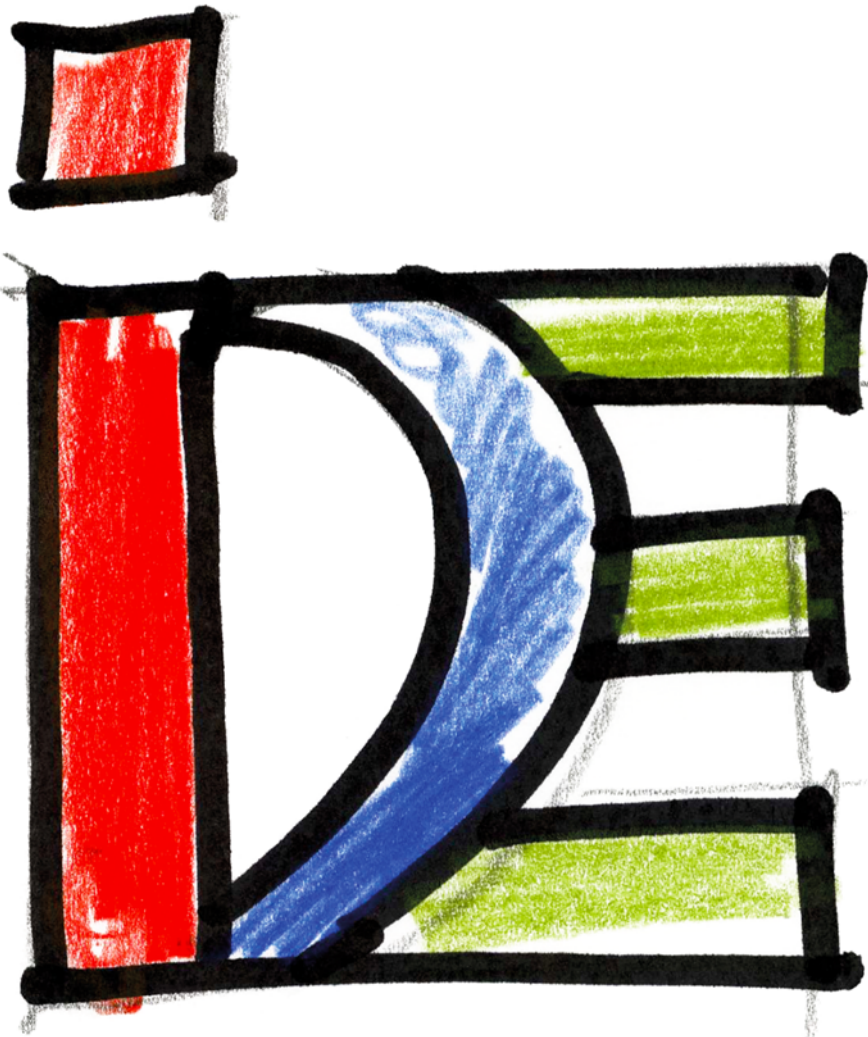
Herausgeber:

Universität Duisburg-Essen

IDE – Kompetenzzentrum für Innovation und Unternehmensgründung

Prof. Dr. Volker Breithecker

Prof. Dr. Esther Winther



Innovation
Density
Common

D
E

Geleitwort

Die Idee zu einer IDE-Schriftenreihe stammt noch aus der Zeit, in der wir lediglich das Projekt small business management (sbm) an der Universität Duisburg-Essen (UDE), Campus Duisburg, betrieben haben. sbm gibt es seit 1999, wurde auch international wahrgenommen (durch die Verleihung des European Enterprise Promotion Award in 2012 auf Zypern), stellt allerdings nicht mehr das einzige Angebot für Studierende und Mitarbeitende der UDE dar, frühzeitig für die Alternative einer beruflichen Selbstständigkeit zu sensibilisieren und damit deren Interesse an unternehmerischem Denken zu wecken bzw. zu erhöhen. Mittlerweile haben wir in 2015 die Gründungsaktivitäten an der UDE im IDE (Kompetenzzentrum für Innovation und Unternehmensgründung, (<https://www.uni-due.de/IDE>) gebündelt und um einen einzigartigen Studiengang an der Mercator School of Management, dem Master of Arts in Innopreneurship, in 2017 erweitert.

Jeder/m universitätsintern oder -extern Interessierten stehen bei sbm folgende Angebote zur Verfügung:

- Der Orientierungskurs Unternehmertum mit über 120-140 Stunden face-to-face (verteilt auf sieben Monate mit ganztägigen Veranstaltungen an Samstagen, Sonntagen) sowie der Teilnahme der darin erstellten Businesspläne an dem sbm- Businessplanwettbewerb.
- Der Intensivkurs Betriebliches Rechnungswesen, in dem in vier Unterrichtsreihen ein Themenspektrum von Wirtschafts- und Steuerrecht, Finanzbuchhaltung bis zu Kalkulation und Controlling abgedeckt wird. Der Kurs umfasst 86 Zeitstunden und erstreckt sich über sieben Monate.
- Das Blockseminar Unternehmensnachfolge, in Form eines Wochenendseminars, das in sechs Abschnitten Informationen zu den Formen der Unternehmensübernahme, zur Interessentengewinnung, zur Bewertung von Unternehmen, zu steuerlichen Aspekten und die Erörterung der psychologischen Situation eines Unternehmensnachfolgers vermittelt.
- Die Lehrveranstaltung sbm goes hightech, die speziell auf die Bedürfnisse von technologieorientierten Unternehmensgründern zugeschnitten ist. Der Lehrgang umfasst ca. 25 Zeitstunden und behandelt die Themengebiete Finanzierung, Marketing, Patent- und Lizenzrecht, Projekt-, Innovations- sowie Risikomanagement.

Zudem steht das IDE für weitere Unterstützungsangebote (EXIST-Stipendien, Kontakte zu Kapitalgebern usw.), einer Innovationsfabrik, in der Ideen aus dem Kopf in die Zwei- oder Dreidimensionalität gelangen, und Netzwerkaktivitäten – insbesondere „Currywurst und Bier“ (siehe „Start up!, Events, Netzwerke“ auf der IDE-Homepage).

Die Aktivitäten des IDE leisten einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung des Strukturwandels in der Region Duisburg und im Ruhrgebiet. Das Potenzial gründungswilliger HochschulabsolventInnen stellt eine Chance dar, gut ausgebildete junge Entrepreneure an den Standorten Duisburg oder Essen zu halten und in das örtliche Gründungsgeschehen einzubinden. Durch die Wissensvermittlung, angefangen bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen, die den erfolgreichen sbm-Teilnehmenden und unseren Innopreneuren den Einstieg in das Berufsleben oder in die Selbständigkeit erleichtern bis zu gründungsrelevanten Kenntnissen, die Voraussetzung für ein erfolgreiches Gründungsvorhaben sind, leistet das IDE einen erheblichen Beitrag zur Belebung der Duisburger Gründungslandschaft durch qualitativ hochwertige Gründungen im Bereich KMU und der Schaffung von neuen Arbeitsplätzen. Bisher nahmen an sbm mehr als 2.000 Studierende, Mitarbeitende der Universität Duisburg-Essen und externe Interessenten teil. Im direkten Zusammenhang mit der Teilnahme an den Seminarangeboten von sbm haben sich mehr als 250 ehemalige sbm-Teilnehmer selbstständig gemacht (vgl. die „Wall of Fame“ unter https://www.uni-due.de/innovationhub/wall_of_fame.php). Dadurch konnten mehr als 800 Arbeitsplätze für die strukturschwache Region entstehen oder auch gesichert werden.¹ Im Master Innopreneurship hat die erste Kohorte das dritte und die zweite Kohorte (mit jeweils rund 25 gründungsaffinen, kreativen Studierenden) das erste Semester absolviert.

Die Schriftenreihe möchte ein Forum für wissenschaftliche Beiträge aus gründungsspezifischen Themen darstellen und damit den wissenschaftlichen Fortschritt im Bereich Entrepreneurship fördern. Ihr Ziel ist es, methodisch fundierte wissenschaftliche Arbeiten zu veröffentlichen. Dabei richtet sich die Reihe an Personen mit unternehmerischen Denken und Handeln, sei es als Entre- oder Intrapreneure. Die Schriftenreihe und das IDE-Büro dienen als Schnittstelle für den Austausch zwischen Praxis und Hochschule.

Duisburg im September 2020 – für das IDE-Team –

Prof. Dr. Esther Winther

Prof. Dr. Volker Breithecker

¹ Diese Gründer haben ihre Unternehmensgründungen den Mitarbeitern des sbm-Büros mitgeteilt. Es muss allerdings darauf hingewiesen werden, dass es wahrscheinlich eine Vielzahl von weiteren Gründungen gibt, die den Mitarbeitern trotz intensiver Recherche nicht bekannt sind. Daher sind die genannten Zahlen als Untergrenze zu interpretieren.

Vorwort

Bei der Ihnen vorliegenden Arbeit handelt es sich um eine Masterarbeit, die meinen erfolgreichen Abschluss des Studiums besiegelt und meine universitäre Laufbahn im Fachbereich Betriebswirtschaftslehre (vorerst) beendet hat. Deswegen möchte ich dieses Vorwort dazu nutzen, mich bei verschiedenen Personen zu bedanken, die mich während meiner fünfjährigen Studienzeit in besonderer Art und Weise unterstützt und gefördert haben.

Zu allererst möchte ich meiner Freundin Eva danken, die einen ganz erheblichen Anteil an meinem erfolgreichen Bachelor- und Masterabschluss hat und mich auch über das Studium hinaus ausgezeichnet ergänzt und unterstützt hat.

Ebenso möchte ich meinen Eltern Gitta und Stefan sowie meiner Schwester Julia danken. Ihr habt mir stets ermöglicht meinen Weg zu gehen und mir gezeigt, dass wir gemeinsam alles schaffen können. Außerdem darf ein großes Danke an meine Zweitfamilie in Person von Daniela, Stephan und Felix nicht fehlen, auf die in jeder Notlage Verlass ist. Zu guter Letzt möchte ich meinen Freunden Jens, Niklas und Philipp danken, die insbesondere in den stressigen und anstrengenden Phasen der letzten fünf Jahre für einen guten Ausgleich zwischen Arbeit und Freizeit gesorgt haben. Insgesamt bin ich mehr als froh, diese genannten Menschen an meiner Seite zu wissen.

Ein besonderer Dank gilt außerdem Prof. Dr. Volker Breithecker und Frau Jennifer Raab M.Sc., die mir zwei spannende Themen für meine Abschlussarbeiten gestellt und mich während meiner Bearbeitungszeiten stets hervorragend betreut haben. Darüber hinaus freut es mich auch rückblickend weiterhin sehr, dass ich Teil des Autoren-Teams des IDE-Ratgeber Businessplan sein durfte.

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	I
Vorwort	III
Inhaltsverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	IX
Tabellenverzeichnis	X
1 Einleitung	1
2 Entrepreneurship-Forschung	5
2.1 Definition des Entrepreneurship-Begriffs	5
2.2 Einordnung und Systematisierung der Entrepreneurship-Forschung	14
3 Internetgeschäftsmodelle	22
3.1 Allgemeine Betrachtung von Geschäftsmodellen	22
3.1.1 Definition des Geschäftsmodell-Begriff	22
3.1.2 Business Model Canvas	29
3.1.3 Abgrenzung des Geschäftsmodell-Begriffs	31
3.2 Definition und Abgrenzung des Internetgeschäftsmodell-Begriffs	33
4 Analyse des Einflusses neuer Internetgeschäftsmodelle auf die Entwicklung der Entrepreneurship-Forschung	35
4.1 Identifikation der Besonderheiten neuer Internetgeschäftsmodelle	35
4.1.1 Neue Möglichkeiten durch Internetgeschäftsmodelle	35
4.1.2 Internetgeschäftsmodelle einschlägiger Praxisbeispiele	38
4.2 Herleitung des Zusammenhangs zwischen Internetgeschäftsmodellen und der Entrepreneurship-Forschung	41
4.3 Ausführung der Veränderungen der Entrepreneurship-Forschung	46
4.3.1 E-Entrepreneurship	46
4.3.2 Neue Internetgeschäftsmodelle	48

4.3.2.1	Geschäftsmodellinnovation.....	48
4.3.2.2	Klassifizierung	50
4.3.2.3	Entwicklung.....	56
5	Fazit	64
	Literaturverzeichnis	66
	Quellenverzeichnis.....	80
	Bisher erschienene Titel in der Schriftenreihe	82
	Bisher vom IDE veröffentlichte Ratgeber.....	85
	Projektkontaktdaten	86

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AG	Aktiengesellschaft
Aufl.	Auflage
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
BMC	Business Model Canvas
bzw.	beziehungsweise
Co.	Kompanie
Dr.	Doktor
dt.	deutsch
E-Attraction	Electronic Attraction
E-Bargaining	Electronic Bargaining
E-Bookmarking	Electronic Bookmarking
E-Business	Electronic Business
E-Catalogs	Electronic Catalogs
E-Commerce	Electronic Commerce
E-Community	Electronic Community
E-Company	Electronic Company
E-Desk	Electronic Desk
E-Economy	Electronic Economy
E-Education	Electronic Education
E-Entertainment	Electronic Entertainment
E-Entrepreneurship	Electronic Entrepreneurship
E-Information	Electronic Information

E-Infotainment	Electronic Infotainment
E-Marketplace	Electronic Marketplace
E-Negotiation	Electronic Negotiation
E-Procurement	Electronic Procurement
E-Search	Electronic Search
E-Shop	Electronic Shop
E-Tailing	Electronic Tailing
E-Transaction	Electronic Transaction
EBMG	E-Business-Model-Generator
et al.	et alii (und andere)
evtl.	eventuell
f.	folgende
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Hrsg.	Herausgeber
inkl.	inklusive
i. e. S.	im engeren Sinne
i. V. m.	in Verbindung mit
i. w. S.	im weiteren Sinne
KMU	kleine und mittlere Unternehmen
No.	Nummer
Nr.	Nummer
o. S.	ohne Seitenangabe
PBMC	Platform Business Model Canvas
PIK	Platform Innovation Kit
Prof.	Professor

sbm	small business management
SME	small and medium-sized enterprises
St.	Sankt
StB	Steuerberater
Tab.	Tabelle
TU	Technische Universität
u. a.	unter anderem
Univ.	Universität
URL	Uniform Resource Locator
USP	unique selling proposition
vgl.	vergleiche
vs.	versus
z. B.	zum Beispiel
zit. n.	zitiert nach

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vier zentrale Differenzierungsmöglichkeiten des Entrepreneurship-Begriffs	10
Abbildung 2: Systematisierungsansätze der Entrepreneurship-Forschung nach Schulte/Tegtmeier (2008) und Fallgatter (2002).....	17
Abbildung 3: Aktuelle und zukünftige Schwerpunktthemen der Entrepreneurship-Forschung .	19
Abbildung 4: Hochpotenzialthemen der Entrepreneurship-Forschung	20
Abbildung 5: Drei Definitionsarten des Geschäftsmodell-Begriffs	23
Abbildung 6: Business Model Canvas	30
Abbildung 7: Abgrenzung der Begrifflichkeiten Businessplan, Geschäftsmodell und Strategie .	31
Abbildung 8: Konzeptualisierung der Net Economy	36
Abbildung 9: Auswirkungen von Internetgeschäftsmodellen auf die Entrepreneurship- Forschung	45
Abbildung 10: Vorgehensmodell der Geschäftsmodellinnovation	50
Abbildung 11: Klassifizierung von Internetgeschäftsmodellen	52
Abbildung 12: E-Business-Model Generator.....	58
Abbildung 13: Bausteine des Platform Innovation Kits.....	60
Abbildung 14: Platform Business Model Canvas.....	61

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Definitionen des Entrepreneurship-Begriffs	8
Tabelle 2: Klassifizierung von Definitionen des Geschäftsmodell-Begriffs	26
Tabelle 3: Besonderheiten der Internetgeschäftsmodelle einschlägiger Praxisbeispiele	39

1 Einleitung

Bereits im kalten Krieg in den 1960er Jahren begann die Entwicklung der Technologie, die wir heutzutage unter dem Namen Internet² kennen.³ Die Idee, sich mit einem solchen Computernetz auseinanderzusetzen, resultierte aus der Angst des US-Verteidigungsministeriums vor einem atomaren Angriff. Dieses Computernetz sollte in der Lage sein, auch bei Beschädigung eines Teilnetzes funktionstüchtig zu bleiben.⁴ Da die Entwicklung des Internets vom US-Militär ausging, wurde diese Technologie zunächst auch nur zu militärischen Zwecken eingesetzt. Erst ab 1995 begann die kommerzielle Nutzung des Internets.⁵ Diese mündete in einer großen Menge an Unternehmensgründungen⁶ unter Verwendung der Internettechnologie, welche auch als *Dot-Com Boom* bezeichnet werden.⁷

Zu Beginn der 2000er Jahre führte der Boom der kommerziellen Internetnutzung jedoch zu einer nicht unerheblichen wirtschaftlichen Krise, dem sogenannten *Dot-Com Crash*. Hunderte Internetunternehmen waren gezwungen Insolvenz anzumelden und tausende Mitarbeiter⁸ zu entlassen.⁹ Nichtsdestotrotz ging die kommerzielle Nutzung der Internettechnologie nicht zurück, sondern stieg weiter an.¹⁰ Einige Unternehmen haben in der jüngeren Vergangenheit gezeigt, wie erfolgreich Unternehmen durch die Nutzung der Internettechnologie sein können. So war die gemeinsame Marktkapitalisierung der Unternehmen Amazon, Apple, Facebook,

² „Das Internet ist ein weltweiter Zusammenschluss von Computer-Netzwerken, die einen gemeinsamen Standard benutzen. Es dient in erster Linie der Kommunikation und dem Austausch von Informationen. Jeder Rechner innerhalb des Netzwerks kann dabei prinzipiell mit jedem anderen Netzteilnehmer kommunizieren.“ Kollmann (2019): 22. Für eine theoretische Einführung in die Grundlagen des Internets siehe z. B. Kollmann (2019): 22-26 oder Becker (2001): 81-93.

³ Vgl. Becker (2001): 81.

⁴ Vgl. Becker (2001): 81.

⁵ Vgl. Picot/Neuburger (2001): 25, Reid (1997): o. S. zit. n. Rindova/Wiltbank/Kotha (2001): 106.

⁶ Nach *Gutenberg (1983)* ist ein Unternehmen eine rechtliche Einheit, die die folgenden vier Prinzipien berücksichtigt: Wirtschaftlichkeit, finanzielles Gleichgewicht, erwerbswirtschaftliche Tätigkeit und innere/äußere Autonomie. Vgl. Hering/Vincenti/Gerbaulet (2018): 4 i. V. m. Gutenberg (1983): 510-512. Darauf aufbauend kann der Begriff der *Unternehmensgründung* sowohl auf die förmlich-rechtliche Gründung einer eigenständigen Wirtschaftseinheit eingegrenzt oder zusätzlich auf den Prozess des Unternehmensaufbaus erweitert werden. Vgl. Hering/Vincenti/Gerbaulet (2018): 4f., Rifai (2009): 13, Fallgatter (2007): 18, Landwehr (2005): 13f., Fallgatter (2002): 17. In der vorliegenden Arbeit wird, wenn nicht explizit abweichend angegeben, die prozessuale Sichtweise angewandt. Siehe zur Definition des Begriffs *Unternehmensgründung* auch die Ausführungen von Lomberg (2018): 3-5.

⁷ Vgl. Steinberg (2006): 20.

⁸ Aus Gründen der Lesbarkeit wird innerhalb dieser Arbeit auf eine zusätzliche Angabe der weiblichen Form verzichtet. Nichtsdestotrotz sind in allen Fällen die Angehörigen aller Geschlechter gemeint.

⁹ Vgl. Zutshi/Zutshi/Sohal (2006): 65.

¹⁰ Vgl. Zutshi/Zutshi/Sohal (2006): 65.

Google und Microsoft im Jahr 2015 größer als die aufsummierte Marktkapitalisierung aller DAX-30-Unternehmen.¹¹

Wie die vergangenheitsorientierten Ausführungen gezeigt haben, stehen sich zwei Extreme gegenüber: Manche Unternehmen waren mit der Einbindung der Internettechnologie sehr erfolgreich, während andere ihre unternehmerischen Tätigkeiten mit einem Insolvenzverfahren beenden mussten. Von einer positiven oder negativen Beurteilung unabhängig lässt sich festhalten, dass das Aufkommen der innovativen Internettechnologie einen Einfluss auf die Wirtschaftsgeschehnisse der letzten Jahrzehnte hatte.

Ein weiterer Bereich, der sich in den letzten Jahren an einem steigenden Interesse innerhalb der Wirtschaft erfreut, ist der Entrepreneurship-Bereich.¹² Dieser befasst sich grob formuliert mit unternehmerischem und meist innovativem Handeln, welches oftmals mit der Gründung eines Unternehmens einhergeht.¹³ Gleichzeitig lässt sich auch ein Aufmerksamkeitsanstieg der Entrepreneurship-Forschung¹⁴ verzeichnen,¹⁵ welche versucht das Phänomen Entrepreneurship zu verstehen und eine praxisorientierte Hilfestellung für zukünftige Entrepreneure und die Entwicklung neuer innovativer Ideen zu liefern.¹⁶ Durch den jüngsten Erfolg einiger Internetunternehmen und dem Scheitern vieler Unternehmen zur Zeit des Dot-Com Crashes drängt sich für ebenjene zukünftige Entrepreneure die Frage auf, ob die Internettechnologie tatsächlich eine Chance für den Entrepreneurship-Bereich darstellt.

Die vorliegende Arbeit nähert sich ebenjener Fragestellung an und befasst sich mit der Verbindung der beiden angeführten Trendthemen *Internet* und *Entrepreneurship*. Dabei wird spezifisch untersucht, ob das Aufkommen von neuen Internetgeschäftsmodellen Auswirkungen auf die Entrepreneurship-Forschung hatte.¹⁷ Sofern festgestellt wird, dass die neuen Internetgeschäftsmodelle tatsächlich eine Wirkung auf die Entrepreneurship-Forschung hatten,

¹¹ Vgl. Kollmann (2016): 599.

¹² Vgl. Acs/Audretsch (2010): 1f., Harms/Grichnik (2008): 29, Witt (2008): 79, Aulinger (2003): 1, Hisrich (2003): 241.

¹³ Vgl. Fueglistaller et al. (2016): 2, Kollmann (2014): 945f., Fallgatter (2002): 18, Chrisman (1994): 89, Rumelt (1987): 137. Eine ausführlichere Begriffserläuterung folgt in Kapitel 2.1.

¹⁴ Für eine begriffliche Betrachtung der Entrepreneurship-Forschung siehe Kapitel 2.2.

¹⁵ Vgl. Harms/Grichnik (2008): 29, Aulinger (2003): 1f., Hisrich (2003): 241-244.

¹⁶ Vgl. Davidsson (2016): 21, Harms/Grichnik (2008): 29, Hisrich (2003): 249. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass innerhalb der vorliegenden wissenschaftlichen Arbeit aufgrund der Praxisnähe der Themenbereiche der Internetgeschäftsmodelle und der Entrepreneurship-Forschung auch auf unwissenschaftliche Praxisquellen verwiesen wird. Dementsprechend erfolgt eine Aufteilung in ein Literatur- und ein Quellenverzeichnis.

¹⁷ Diese Fragestellung wird im Folgenden auch als *Forschungsfrage 1* bezeichnet.

wird darauf aufbauend überprüft, welche Folgen ebendiese Wirkung nach sich gezogen hat.¹⁸ Die Beantwortung dieser beiden Forschungsfragen ermöglicht es, ein Gefühl dafür zu bekommen, inwiefern der kommerzielle Einsatz der Internettechnologie eine Besonderheit im Wirtschaftsgeschehen (und somit im Entrepreneurship-Bereich) darstellt und ob die Entrepreneurship-Forschung der Internettechnologie tatsächlich neue Möglichkeiten und Chancen für zukünftige Entrepreneurure zuschreibt.

Zusätzlich ist die vorliegende Arbeit in der Lage, zu einem besseren Verständnis der Entrepreneurship-Forschung beizutragen. Dies erscheint nützlich, da der Entrepreneurship-Forschung in der einschlägigen Literatur das Fehlen einer allgemeinen Theorie sowie eines eindeutig abgesteckten Forschungsrahmens vorgeworfen wird.¹⁹ Kuckertz/Mandl (2013) resümieren daraus, dass es für die Weiterentwicklung der Entrepreneurship-Forschung unausweichlich sei, diese zu systematisieren und sich einen Überblick über die aktuellen und zentralen Themen innerhalb dieses Forschungsbereichs zu verschaffen.²⁰ Auch Fallgatter (2002) bestätigt die Notwendigkeit einer Systematisierung der Entrepreneurship-Forschung.²¹ Die vorliegende Arbeit trägt somit, neben der Annäherung an die Bedeutung der Internettechnologie, auch zu ebendiesem Ordnungsprozess der Entrepreneurship-Forschung bei.

Um die angesprochenen Ziele erreichen und die genannten Forschungsfragen beantworten zu können, müssen zunächst die dafür erforderlichen Grundlagen aufgearbeitet werden. Dazu zählt auf der einen Seite die Entrepreneurship-Forschung, welche rein tautologisch die Forschung über das Phänomen Entrepreneurship darstellt.²² Deswegen erfolgt in Kapitel 2 zunächst eine Erläuterung der Definitionen des Begriffs *Entrepreneurship*, bevor die Entrepreneurship-Forschung in den wissenschaftlichen Kontext eingeordnet und systematisiert wird. Auf der anderen Seite gilt es, die Grundlagen der Internetgeschäftsmodelle in Kapitel 3 herauszuarbeiten. Auch in diesem Grundlagenkapitel erfolgt zunächst eine allgemeine Betrachtung des zentralen Bausteins, des Geschäftsmodells. So wird in den ersten zwei Unterkapiteln die Definition des Begriffs *Geschäftsmodell* inklusive der Business Model Canvas dargestellt, bevor im dritten Schritt eine Abgrenzung des Geschäftsmodell-Begriffs gegenüber nahegelegenen Begrifflichkeiten vorgenommen wird.

¹⁸ Diese Fragestellung wird im Folgenden auch als *Forschungsfrage 2* bezeichnet.

¹⁹ Vgl. Kulicke (2008): 163, Schulte/Tegtmeier (2008): 128, Witt (2008): 92.

²⁰ Vgl. Kuckertz/Mandl (2013): 334.

²¹ Vgl. Fallgatter (2002): 81.

²² Vgl. Saßmannshausen (2012): 34.

Anschließend werden ebenjene Geschäftsmodell-Grundlagen dazu verwendet, die Begrifflichkeit der *neuen Internetgeschäftsmodelle* festzulegen.

Kapitel 4 beinhaltet die eigentliche Analyse zur Beantwortung der Forschungsfragen und beginnt mit einer Herausarbeitung der Besonderheiten von Internetgeschäftsmodellen. Anschließend wird der Zusammenhang zwischen Internetgeschäftsmodellen und der Entrepreneurship-Forschung hergeleitet, welcher im folgenden Unterkapitel durch weitreichende Ausführungen bekräftigt wird. Die Arbeit schließt mit einem zusammenfassenden und kritischen Fazit.

2 Entrepreneurship-Forschung

2.1 Definition des Entrepreneurship-Begriffs

„Researching entrepreneurship is fun, fascinating, frustrating – and important, if you ask me. One of the fascinations is the richness of the phenomenon, which leads to one of the greatest frustrations, namely, the lack of a common understanding of what precisely entrepreneurship is.“²³ Wenngleich diese Aussage von *Davidsson (2016)* sehr direkt und emotional erscheint, enthält sie eine Feststellung, die präzise aufzeigt, wieso es innerhalb einer wissenschaftlichen Arbeit im Bereich Entrepreneurship einer Ausführung zu dessen definitorischen Grundlagen bedarf: Es gibt keine Legaldefinition und somit kein einheitliches und allgemeingültiges Verständnis des Begriffs *Entrepreneurship*.²⁴ Dies liegt nicht zuletzt daran, dass das Themengebiet Entrepreneurship Bezugspunkte zu den verschiedensten Disziplinen aufweist, wie z. B. zu den Wirtschaftswissenschaften, der Psychologie oder der Politik.²⁵

Der Begriff *Entrepreneurship* entstammt ursprünglich dem französischen Wort „entreprendre“, welches sich mit „unternehmen“, „anstrengen“ oder „etwas in die Hand nehmen“ übersetzen lässt.²⁶ Allerdings gibt es im deutschen Sprachgebrauch keine eindeutige Übersetzung von Entrepreneurship, sodass mehrere Begriffe, wie z. B. Unternehmertum, Unternehmensentwicklung oder Unternehmensgründung, oftmals synonym verwendet werden.²⁷ In der vorliegenden Arbeit wird jedoch aufgrund von terminologischen Differenzen absichtlich von der Verwendung dieser vermeintlichen Synonyme abgesehen.²⁸ Der Begriff *Entrepreneurship* wurde in der Vergangenheit von verschiedenen Forschern, wie z. B. *Schumpeter (1968)*,²⁹ mit abweichenden

²³ Davidsson (2016): 1. Dieser Aussage lässt sich das Argument von *Audretsch (2012)* entgegensetzen, dass das uneinheitliche Begriffsverständnis keine Schwäche, sondern ein Zeichen für die besondere Dynamik der Forschung im Bereich Entrepreneurship darstelle. Vgl. *Audretsch (2012)*: 762.

²⁴ Vgl. Davidsson (2016): 1, Kollmann (2016): 1, Saßmannshausen (2012): 65, Fallgatter (2002): 11, Shane/Venkataraman (2000): 218, Low/MacMillan (1988): 140.

²⁵ Vgl. Fallgatter (2002): 13, Vesper (1990): 2, Low/MacMillan (1988): 140. *Vesper (1990)* schreibt dazu: „To an economist, an entrepreneur is one who brings resources, labor, materials, and other assets into combinations that make their value greater than before, and also one who introduces changes, innovations, and new order. To a psychologist, such a person is typically one driven by certain forces – needs to obtain or attain something, to experiment, to accomplish, or perhaps to escape authority of others. The unfavorably inclined politician may see an entrepreneur as one who is devious and hard to control, whereas a favorably inclined politician sees the same person as one who finds effective ways to get things done.“ Vesper (1990): 2.

²⁶ Vgl. Kraus/Gundolf (2008): 12, Fallgatter (2002): 12.

²⁷ Vgl. Saßmannshausen (2012): 65f., Kraus/Gundolf (2008): 9, 12, Fallgatter (2002): 13f.

²⁸ Siehe zu dieser Vorgehensweise die Ausführung von Saßmannshausen (2012): 16.

²⁹ Das zitierte Werk von *Schumpeter (1968)* stellt die achte Druckauflage seines Werkes von 1934 dar.

Verständnissen geprägt.³⁰ Infolgedessen existiert in der wissenschaftlichen Forschung eine große Bandbreite an Entrepreneurship-Definitionen,³¹ die sich in grundlegenden Aspekten unterscheiden.³² Tabelle 1 verdeutlicht die angesprochene Bandbreite, indem diese eine Auswahl an Definitionen gegenüberstellt und die jeweiligen individuellen Besonderheiten hervorhebt.

Insgesamt zeigt sich, dass es insbesondere aufgrund der teilweise widersprechenden terminologischen Abgrenzungen keine Definition geben kann, die in holistischer Art und Weise das zusammenträgt, was in wissenschaftlichen Ausarbeitungen unter *Entrepreneurship* verstanden wird.³³ So folgert bereits *Gartner (1990)* daraus, dass es dementsprechend wichtig sei, selbst zu erläutern, was in der jeweiligen Ausarbeitung unter der Begrifflichkeit *Entrepreneurship* verstanden wird.³⁴ Selbstverständlich wäre es möglich, eine von den bereits dargestellten Entrepreneurship Definitionen auszuwählen und diese als Grundlage für die noch folgenden Ausführungen zu nutzen. Zum einen ist die Bestimmung einer der Definitionen aufgrund der soeben angesprochenen Vielfältigkeit an Definitionen jedoch eine nicht-triviale Aufgabe, zum anderen hätte dies zwangsläufig zur Folge, dass ein nicht unerheblicher Teil des Entrepreneurship-Verständnisses ausgegrenzt würde. Dementsprechend wird im Folgenden anhand eines systematischen Prozesses in Verbindung mit den in Tabelle 1 dargestellten Definitionen ein Verständnis erarbeitet, welches für die vorliegende Arbeit gelten soll. So werden verschiedene in Wissenschaft

³⁰ Vgl. Hausmann/Heinze (2014): 127, Saßmannshausen (2012): 70f., 79f., Aulinger (2003): 4, Hisrich/Peters (2002): 7, Schumpeter (1968): 65f. Siehe zu einer Thematisierung der Entwicklung des Entrepreneurship-Begriffs z. B. Hisrich/Peters (2002): 7-11. In den folgenden Ausführungen zur Entrepreneurship-Definition bleiben ebenjene historische Entwicklungen weitestgehend unberücksichtigt, da eine Betrachtung dieser für die Forschungsfragen der vorliegenden Arbeit keinen bemerkenswerten Mehrwert liefern kann. Hingegen werden im Folgenden jüngere Definitionsansätze des Entrepreneurship-Begriffs besprochen.

³¹ Vgl. Davidsson (2016): 1f., Saßmannshausen (2012): 66-69, Fallgatter (2002): 14-17. In der einschlägigen Forschung wird teilweise versucht den Begriff *Entrepreneurship* durch die Definition des *Entrepreneurs* zu erklären. Venkataraman (1997) weist jedoch darauf hin, dass diese Vorgehensweise mit Problemen einhergeht. Vgl. Venkataraman (1997): 120. Dementsprechend finden im Folgenden nur Definitionen des Begriffs *Entrepreneurship* Berücksichtigung.

³² Da in der einschlägigen Literatur bereits umfassende Vergleiche der vorhandenen Entrepreneurship-Definitionen durchgeführt wurden, beschränkt sich die folgende Analyse auf einen Umfang, der für die vorliegende Arbeit als sinnvoll angesehen wird. Für ausführlichere Behandlungen dieses Problemfeldes siehe z. B. Saßmannshausen (2012): 64-88, Fallgatter (2002): 11-20 oder die vollständige Veröffentlichung von Gartner (1990).

³³ Vgl. Davidsson (2016): 3, Fallgatter (2002): 14, Gartner (1990): 28, Low/MacMillan (1988): 141.

³⁴ Vgl. Gartner (1990): 28.

Quelle	Definition	Besonderheit der Definition
Baumol (1986): 141	“Entrepreneurial activities can usefully be taken to fall into two primary types, which I call ‘initiating’ and ‘imitative’. Initiating entrepreneurship refers to the introduction of products, productive techniques, and other items and procedures that were not available before. Imitative entrepreneurship deals with the diffusion of these innovations after their utility has been demonstrated by the innovator.”	Unterscheidung in innovative und imitierende Handlungen
Rumelt (1987): 137	“I define entrepreneurship as the creation of new businesses, and by new I mean businesses that do not exactly duplicate existing businesses but have some element of novelty.”	Neuartigkeit des Unternehmens
Low/MacMillan (1988): 141	“we suggest that entrepreneurship be defined as the ‘creation of new enterprise’ and propose the following: entrepreneurship research seek to explain and facilitate the role of new enterprise in furthering economic progress.”	Fokussierung auf den Prozess der Unternehmensgründung
Stevenson/Roberts/Grousbeck (1989): o. S. zit. n. Stevenson/Jarillo (1990): 23	“entrepreneurship is a process by which individuals - either on their own or inside organizations - pursue opportunities without regard to the resources they currently control”	Prozess der Nutzung von Gelegenheiten
Chrisman (1994): 89	“entrepreneurship is defined as the creation of a new business, the management of a small business, or the strategic reorientation of an existing business in a way that will produce new combinations leading to significant business growth and wealth creation”	Fokussierung auf Innovationen zur Erzeugung von Wachstum und Wohlstand
Venkataraman (1997): 120	“entrepreneurship as a scholarly field seeks to understand how opportunities to bring into existence ‘future’ goods and services are discovered, created, and exploited, by whom, and with what consequences”	Wissenschaftliche Disziplin
Hisrich/Peters (2002): 10	“Entrepreneurship is the process of creating something new with value by devoting the necessary time and effort, assuming the accompanying financial, psychic, and social risks, and receiving the resulting rewards of monetary and personal satisfaction and independence”	Erwähnung von Input- und Output-Faktoren

Fallgatter (2002): 18	“‘Entrepreneurship’ beschreibt die Entdeckung, Bewertung und Ausschöpfung unternehmerischer Handlungsfelder zur Schaffung neuer Güter und Dienstleistungen.“	Trennung von Forschungsdisziplin und Forschungsgegenstand
	„Im Rahmen von ‚Entrepreneurship‘ als betriebswirtschaftliche Teil-Disziplin wird analysiert, durch wen und mit welchen Wirkungen unternehmerische Handlungsfelder zur Schaffung neuer Güter und Dienstleistungen entdeckt, bewertet und durch Unternehmensgründungen bzw. Unternehmungen ausgeschöpft werden.“	
Saßmannshausen (2012): 530	Entrepreneurship als „Formen der menschlichen Schaffenskraft, die sich in der Ausweitung von ökonomischen Handlungsmöglichkeiten jenseits bisheriger, intersubjektiv für geltend bzw. existent erachteter Restriktionsgrenzen zeigen, wobei die Akteure dieses erweiterte ökonomische Vermögen für die Erzeugung und den Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen nutzen.“	Ausweitung von ökonomischen Handlungsmöglichkeiten und Überschreitung der geglaubten Handlungsgrenzen
Kollmann (2014): 945f.	„Entrepreneurship bezeichnet zum einen das Ausnutzen unternehmerischer Gelegenheiten sowie den kreativen und gestalterischen unternehmerischen Prozess in einer Organisation, bzw. einer Phase unternehmerischen Wandels, und zum anderen eine wissenschaftliche Teildisziplin der Betriebswirtschaftslehre.“	Zweiteilung in unternehmerische Aktivität und wissenschaftliche Disziplin
Fueglistaller et al. (2016): 2	Entrepreneurship als „Prozess, der von Individuen initiiert und durchgeführt wird und der dazu dient, unternehmerische Gelegenheiten zu identifizieren, zu evaluieren und zu nutzen.“	Prozess der Identifizierung, Evaluierung und Nutzung von Gelegenheiten

Tabelle 1: Definitionen des Entrepreneurship-Begriffs

(Quelle: eigene Darstellung)

Anmerkung: Hisrich/Peters (2002) verweisen bei der Anführung ihrer Definition auf eine vorherige Version ihres Werkes. Deswegen wird hier und im Folgenden die aktuellere Version aus dem Jahr 2002 zitiert.

und/oder Praxis durchgeführte Differenzierungen des Begriffs *Entrepreneurship* betrachtet, die hinsichtlich ihres Differenzierungskriteriums zunehmend spezifischer werden. Auf diese Art und Weise erscheint es möglich, insbesondere unter Berücksichtigung der Forschungsfragen, zu einem für die vorliegende Arbeit sinnvollen Verständnis zu gelangen. Aus Gründen der Übersichtlichkeit bietet Abbildung 1 eine visuelle Darstellung der nun folgenden Differenzierungen.

Eine vergleichsweise sehr grundsätzliche Differenzierung bezieht sich auf die Trennung zwischen einer Forschungsdisziplin und dem ihr unterliegenden Forschungsgegenstand.³⁵ Wie Tabelle 1 zeigt, ist diese Trennung für die terminologische Betrachtung des Begriffs *Entrepreneurship* von zentraler Wichtigkeit. Während z. B. die Definitionen nach *Kollmann (2014)* oder *Venkataraman (1997)* dem Entrepreneurship-Begriff die Bezeichnung einer Forschungsdisziplin zuschreiben,³⁶ lassen andere Definitionen diesen Aspekt völlig außer Acht.³⁷ *Low/MacMillan (1988)* hingegen differenzieren innerhalb ihrer Definition klar zwischen der inhaltlichen Bedeutung von Entrepreneurship und der Entrepreneurship-Forschung.³⁸ Auch *Fallgatter (2002)* spricht die Notwendigkeit einer diesbezüglichen Unterscheidung an und stellt zwei getrennte Definitionen auf.³⁹

Da die vorliegende Arbeit nur mit einem klaren definitorischen und terminologischen Verständnis der einschlägigen Begrifflichkeiten zu einem Erkenntnisgewinn in der wissenschaftlichen Forschung beitragen kann, erscheint es an dieser Stelle wichtig, eine strikte Trennung zwischen der Forschungsdisziplin und dem Forschungsgegenstand einzuhalten. So bezeichnet im nachfolgend zugrunde gelegten Verständnis der Begriff *Entrepreneurship-Forschung* die wissenschaftliche Forschungsdisziplin. Der Begriff *Entrepreneurship* stellt hingegen (lediglich) den Gegenstand dieser Forschung dar.⁴⁰

³⁵ Siehe Abgrenzung I in Abbildung 1.

³⁶ Vgl. Kollmann (2014): 945f., Venkataraman (1997): 120.

³⁷ Siehe dazu Tabelle 1.

³⁸ Vgl. Low/MacMillan (1988): 141.

³⁹ Vgl. Fallgatter (2002): 17f.

⁴⁰ Würde dies abweichend gehandhabt und der Begriff *Entrepreneurship* als eine Forschungsdisziplin definiert werden, hätte dies außerdem in Anbetracht des Titels der vorliegenden Arbeit eine beachtenswerte Folge: So müsste zwangsläufig unter dem im Titel vorkommenden Begriff der *Entrepreneurship-Forschung* eine Disziplin verstanden werden, die sich mit der Forschung über die Forschung im Bereich Entrepreneurship befasst. Alleine diese Tatsache rechtfertigt eine strikte Trennung zwischen Forschungsdisziplin und -gegenstand.

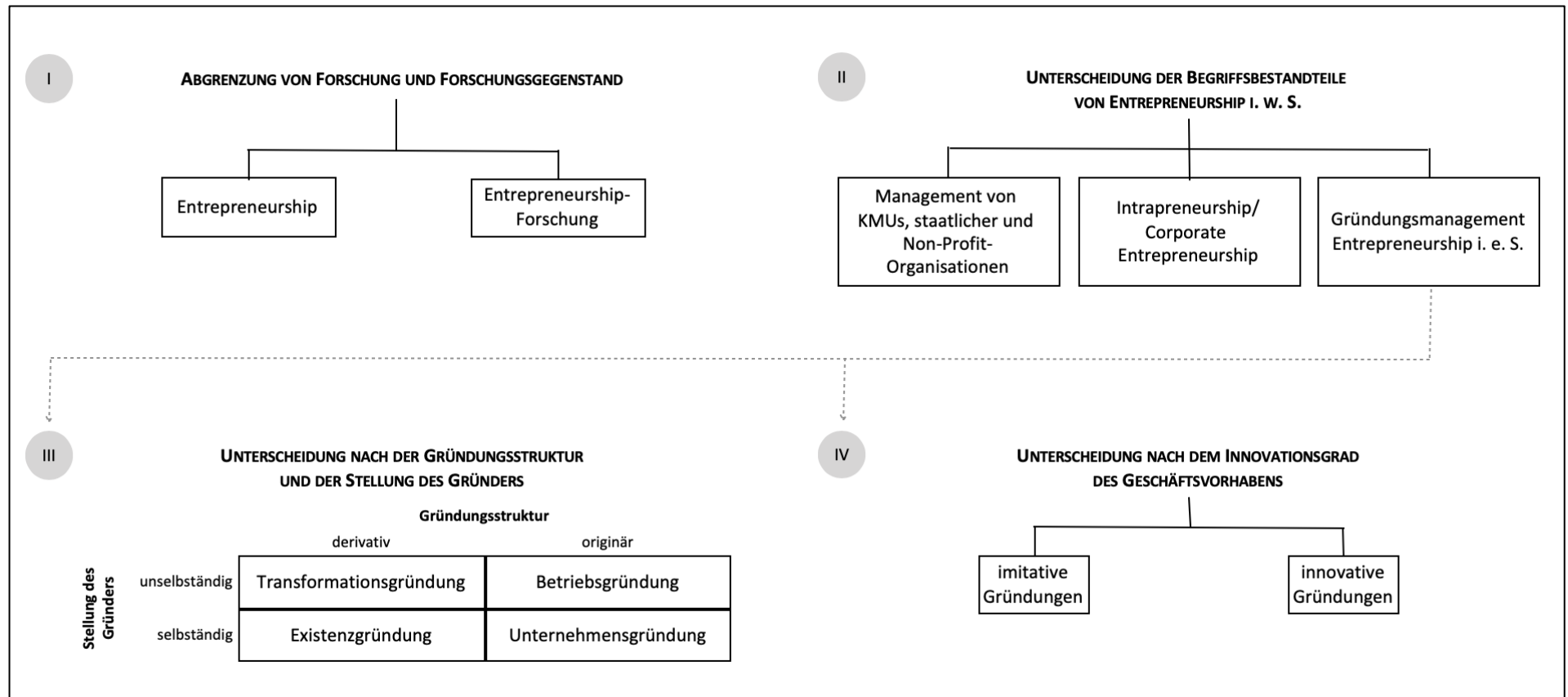


Abbildung 1: Vier zentrale Differenzierungsmöglichkeiten des Entrepreneurship-Begriffs

(Quelle: eigene Darstellung)

Wird diese Trennung eingehalten, stellt sich jedoch weiterhin die Frage, was unter Entrepreneurship verstanden wird. Nach einem weit gefassten Verständnis lassen sich folgende drei Teilbereiche unterscheiden: (1) Management von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)⁴¹, staatlichen Organisationen und Non-Profit-Organisationen, (2) Intrapreneurship/Corporate Entrepreneurship⁴², (3) Gründungsmanagement.⁴³ Diese in Abbildung 1 dargestellte Differenzierung II fokussiert insbesondere die Diskussion um die Frage, ob der Begriff *Entrepreneurship* zwingend eine Unternehmensgründung verlange.⁴⁴ Die erste Art des Managements von KMUs, staatlicher und Non-Profit-Organisationen weist nicht unbedingt einen Bezugspunkt zur prozessualen Sicht einer Unternehmensgründung auf, sondern bezieht sich lediglich auf die Verwaltung eines existierenden KMUs.⁴⁵

Einen ähnlichen Fokus legt die zweite Art des Intrapreneurship/Corporate Entrepreneurship, unter der sich die Existenz und Verstärkung eines unternehmerischen Denkens und Handelns innerhalb eines großen Unternehmens oder Konzerns verstehen lässt, die auf die Verbesserung des Unternehmens bzw. des Konzerns abzielen.⁴⁶ Bei der Frage, ob diese Art tatsächlich ein Bestandteil des Entrepreneurship-Begriffs ist, sind sich die Autoren in der einschlägigen Literatur nicht einig. So spricht sich *Fallgatter (2002)* klar dafür aus, dass Intrapreneurship/Corporate Entrepreneurship keine Art seines Entrepreneurship-Verständnisses darstellt.⁴⁷ Die dritte Art, das

⁴¹ Unter KMUs werden Unternehmen verstanden, die bestimmte Größenkriterien nicht überschreiten. Vgl. Fueglistaller et al. (2016): 25. Nach einer Definitionsempfehlung der EU Kommission sind diese Kriterien eine Mitarbeiteranzahl von 250 Mitarbeitern und ein Jahresumsatz von 50 Millionen Euro bzw. eine Jahresbilanzsumme von 43 Millionen Euro. Vgl. EU Kommission (2003): Anhang, Titel I, Artikel 2, Absatz 1.

⁴² Bei der Recherche zu den Begriffen *Intrapreneurship* und *Corporate Entrepreneurship* musste festgestellt werden, dass auch in diesem Fall keine strikte terminologische Trennung in der einschlägigen Literatur erkennbar ist. Zwar führt z. B. *Fallgatter (2002)* in seinem Werk eine Unterscheidung der Begrifflichkeiten durch, allerdings sind die Überschneidungspunkte seiner Definition von *Intrapreneurship* mit verschiedenen Definitionen des Begriffs *Corporate*

Entrepreneurship derart auffällig, dass diese nicht ignoriert werden können. Vgl. Hajizadeh-Alamdary/Kuckertz (2015): 5-8, Morris/Kuratko/Covin (2011): 11, Zhao (2006a): 289, Fallgatter (2002): 20. Andere Autoren nutzen hingegen die beiden Begriffe (nahezu) synonym. Vgl. Morris/Kuratko/Covin (2011): 11. Dementsprechend kann in der vorliegenden Arbeit keine strikte terminologische Trennung der beiden Begrifflichkeiten erfolgen.

⁴³ Vgl. Kraus/Gundolf (2008): 9, Fallgatter (2002): 20, Gartner (1990): 17. Siehe Unterscheidung II in Abbildung 1.

⁴⁴ Vgl. Hausmann/Heinze (2014): 128.

⁴⁵ Vgl. Fueglistaller et al. (2016): 27-29. Da allerdings jedes neu gegründete Unternehmen per Definition zunächst ein KMU darstellt, ist die Berücksichtigung dieses Bereichs unter dem Begriff Entrepreneurship i. w. S. nachvollziehbar. Vgl. Fueglistaller et al. (2016): 27-29, EU Kommission (2003): Anhang, Titel I, Artikel 2, Absatz 1.

⁴⁶ Vgl. Ries (2017): 32, Hajizadeh-Alamdary/Kuckertz (2015): 5-8, Morris/Kuratko/Covin (2011): 11, Lomberg (2010): 9f., Peters/Anderseck (2008): 206-211, Zhao (2006a): 289, Fallgatter (2002): 20. Ob dabei eine Unternehmensgründung im juristischen Sinne vorliegen muss, konnte aufgrund der nicht eindeutigen Begriffsverwendung nicht abschließend geklärt werden. Liegt eine Gründung vor, ist diese jedoch als eine sogenannte unselbständige Gründung zu klassifizieren, da diese innerhalb eines Abhängigkeitsverhältnisses erfolgt. Vgl. Kollmann (2016): 2 i. V. m. Szyperski/Nathusius (1999): 26-30.

⁴⁷ Vgl. Fallgatter (2002): 20. Siehe ebenso Hisrich (2003): 245f.

Gründungsmanagement, setzt explizit bei der Gründung eines Unternehmens an. Da die Begriffe *Entrepreneurship* und *Unternehmensgründung* in Literatur und Praxis oftmals eng miteinander verbunden sind und deswegen teilweise synonym verwendet werden,⁴⁸ lässt sich diese dritte Art auch als Entrepreneurship i.e.S. bezeichnen. Diese durch die zweite Differenzierung aufge-spannte Begriffsvielfalt spiegelt sich auch in den verschiedenen Definitionen wider. So betonen manche Autoren die klare Verbindung zwischen Entrepreneurship und der Unternehmensgründung oder gehen erst gar nicht auf davon abweichende Meinungen ein und setzen diese Verknüpfung als gegeben voraus.⁴⁹ *Saßmannshausen (2012)* hingegen führt an, dass Entrepreneurship nach dem Schumpeterschen-Verständnis keine Unternehmensgründung voraussetze.⁵⁰ Andere Autoren scheinen diese potenzielle Verbindung zu ignorieren und erwähnen die Unternehmensgründung innerhalb ihrer Begriffsbetrachtung nicht.⁵¹

Die Unterscheidungen III und IV setzen am Entrepreneurship-Begriffsverständnis i. e. S. an und spezifizieren dieses anhand von Charakteristika der Gründung. Unterscheidung III betrachtet die Gründungsstruktur (derivativ⁵² vs. originär⁵³) und die Stellung des Gründers (unselbständig⁵⁴ vs. selbständig⁵⁵) und differenziert so zwischen vier verschiedenen Gründungstypen: der Betriebs-, Existenz-, Transformations- und Unternehmensgründung.⁵⁶ Folgt man der Äquivalenz von *Entrepreneurship* und *Unternehmensgründung*, oder Entrepreneurship-Definitionen wie denen von *Rumelt (1987)* und *Low/MacMillan (1988)*, dürften nur selbständige und zeitgleich originäre

⁴⁸ Vgl. Fueglistaller et al. (2016): 27, Saßmannshausen (2012): 65f., Kraus/Gundolf (2008): 9, 15, Harms (2004): 63, Fallgatter (2002): 13f.

⁴⁹ Siehe dazu exemplarisch Harms (2004): 63, Fallgatter (2002): 18, Chrisman (1994): 89, Low/MacMillan (1988): 141, Rumelt (1987): 137.

⁵⁰ Vgl. Saßmannshausen (2012): 70 i. V. m. Schumpeter (1968): 65f.

⁵¹ Siehe dazu exemplarisch Hisrich/Peters (2002): 10, Stevenson/Roberts/Grousbeck (1989): o. S. zit. n. Stevenson/Jarillo (1990): 23.

⁵² Unter *derivativen Gründungen* werden solche verstanden, bei denen die Unternehmensgründung aufgrund einer Übernahme, Umgründung oder Sonstigem auf vorhandenen Strukturen zurückgreifen kann. Vgl. Kollmann (2016): 2 i. V. m. Szyperski/Nathusius (1999): 26f. Siehe außerdem die Ausführungen von Hering/Vincenti/Gerbautet (2018): 7f., Rifai (2009): 17, Fallgatter (2007): 25f. und Volkmann/Tokarski (2006): 27, 31-33.

⁵³ Der Begriff der *originären Gründung* beschreibt eine Gründung, bei der eine vollkommen neue Wirtschaftseinheit errichtet wird, ohne dass existierende Strukturen eingebunden werden können. Vgl. Kollmann (2016): 2 i. V. m. Szyperski/Nathusius (1999): 27. Siehe außerdem die Ausführungen von Hering/Vincenti/Gerbautet (2018): 7, Rifai (2009): 17, Fallgatter (2007): 25f. und Volkmann/Tokarski (2006): 27-31.

⁵⁴ Gründungen werden als *unselbständig* deklariert, wenn der Gründer als Arbeitnehmer in einem Abhängigkeitsverhältnis steht und die Gründung im Rahmen seiner Arbeitstätigkeit durchführt. Vgl. Kollmann (2016): 2 i. V. m. Szyperski/Nathusius (1999): 26.

⁵⁵ Unter *selbständigen Gründungen* werden solche verstanden, bei denen das Arbeitsverhältnis des Gründers als selbständig anzusehen ist. Vgl. Kollmann (2016): 2 i. V. m. Szyperski/Nathusius (1999): 26.

⁵⁶ Vgl. Szyperski/Nathusius (1999): 27. Siehe Unterscheidung III in Abbildung 1.

Gründungen dem Entrepreneurship-Begriff zugeordnet werden.⁵⁷ Auch *Fallgatter (2002)* schließt alle Betriebs-, Existenz- und Transformationsgründungen aus seinem Entrepreneurship-Verständnis aus. Im Zuge dessen argumentiert dieser seine bereits angesprochene Nichtberücksichtigung von Intrapreneurship/Corporate Entrepreneurship anhand der Ausgrenzung von unselbständigen Gründungen.⁵⁸ Es zeigt sich also, dass die Differenzierungen II und III gewisse Kontaktpunkte aufweisen. Folgt man der Meinung, dass Intrapreneurship/Corporate Entrepreneurship unter den Entrepreneurship-Oberbegriff fällt, so sind als Folge dessen auch die unselbständigen Gründungen zu berücksichtigen.

Unterscheidung IV hingegen fokussiert den Innovationsgrad des Geschäftsvorhabens, bei der die sogenannten imitativen Gründungen⁵⁹ den innovativen Gründungen⁶⁰ gegenübergestellt werden. Auch hinsichtlich dieser Differenzierung liegen sich widersprechende Definitionen und wissenschaftliche Ausführungen vor. So gibt es in der einschlägigen Literatur Autoren, die eben diesen innovativen Charakter einer Gründung in den Mittelpunkt rücken und somit imitative Gründung aus dem Entrepreneurship-Begriff ausschließen.⁶¹ *Baumol (1986)* hingegen betont, dass auch imitative Gründungen unter den Oberbegriff Entrepreneurship gehören und führt seine Begriffsfestlegung weiter aus, indem er die zwei angesprochenen Gründungstypen als zwei Entrepreneurship-Arten beschreibt.⁶²

Wie sich zeigt, werden über die Differenzierungen II, III und IV in der Literatur durchaus kontroverse Diskussionen geführt, wodurch sich zu vielen spezifischen Entrepreneurship-Definitionen

⁵⁷ Vgl. Fueglistaller et al. (2016): 27, Saßmannshausen (2012): 65f., Kraus/Gundolf (2008): 9, 15, Harms (2004): 63, Fallgatter (2002): 13f., Low/MacMillan (1988): 141, Rumelt (1987): 137.

⁵⁸ Vgl. Fallgatter (2002): 20.

⁵⁹ Eine Gründung wird als *imitativ* angesehen, wenn diese ein Geschäftskonzept umsetzt, welches bereits erfolgreich am Markt platziert wurde. Es werden maximal leichte Anpassungen durchgeführt. Vgl. Kollmann (2016): 5, Rifai (2009): 14-16, Volkmann/Tokarski (2006): 26f., Nathusius (2001): 4f.

⁶⁰ Der Begriff der *innovativen Gründung* meint eine Unternehmensgründung, bei der eine Innovation zur Gewinnerzielung am Markt eingesetzt wird. Vgl. Fritsch (2019): 7, Burns (2016): 34f., Gerpott (2005): 37f. Unter einer Innovation werden wiederum neuartige und noch nicht am Markt existente Produkte, Dienstleistungen, Prozesse und Technologien verstanden. Vgl. Hauschildt et al. (2016): 3-6, Adams/Bessant/Phelps (2006): 22, Volkmann/Tokarski (2006): 25. Die Thematik der Innovation geht auf Schumpeter (1968) zurück, der der Einführung neuer Kombinationen von Produktionsfaktoren die Fähigkeit zur Beeinflussung der Wirtschaftsentwicklung zuspricht. Vgl. Schumpeter (1968): 66. Für eine ausführlichere Betrachtung von Innovationen bei der Unternehmensgründung siehe Lomberg (2018): 7f.

⁶¹ Vgl. Saßmannshausen (2012): 56, Fallgatter (2002): 18, Hisrich/Peters (2002): 10, Chrisman (1994): 89, Stevenson/Roberts/Grousbeck (1989): o. S. zit. n. Stevenson/Jarillo (1990): 23, Rumelt (1987): 137.

⁶² Vgl. Baumol (1986): 141. Zwar spricht *Baumol (1986)* nicht von *innovativ* sondern von *initiating*, allerdings kann anhand seiner Beschreibung sichergestellt werden, dass er dasselbe meint, was im Verlaufe dieser Arbeit als *innovativ* definiert wurde.

nicht nur Befürworter, sondern auch Gegenpositionen finden lassen. Zwar scheinen manche Eingrenzungen des Entrepreneurship-Begriffs wie z. B. die Fokussierung von Innovationen aufgrund ihrer weiten Verbreitung naheliegend,⁶³ allerdings gilt es an dieser Stelle ein definitorisches Verständnis zu bilden, welches der vorliegenden Arbeit in Anbetracht der Forschungsfragen dienlich ist. Dementsprechend wird der Begriff *Entrepreneurship* für die vorliegende Arbeit nicht weiter spezifiziert, wodurch die später folgende Analyse auf einer möglichst umfangreichen Menge an Veröffentlichungen dieses Themenbereichs zurückgreifen kann.⁶⁴ Einzig die strikte Trennung zwischen der *Entrepreneurship-Forschung* und der Begrifflichkeit *Entrepreneurship* an sich erscheint als essentiell. Somit werden unter *Entrepreneurship* (1) das Management von KMUs, staatlichen und Non-Profit-Organisationen, (2) die Bereiche Intrapreneurship/Corporate Entrepreneurship und (3) das Gründungsmanagement (Entrepreneurship i. e. S.) verstanden. Bei letzterem spielt es keine Rolle, ob die Gründung selbständig oder unselbständig, derivativ oder originär und imitativ oder innovativ ist.⁶⁵

2.2 Einordnung und Systematisierung der Entrepreneurship-Forschung

Wie bereits einleitend angemerkt bezeichnet der Begriff *Entrepreneurship-Forschung* rein tautologisch die Forschung im Bereich Entrepreneurship.⁶⁶ Aufgrund dieses Zusammenhangs und der ausführlichen Betrachtung des Verständnisses von Entrepreneurship ist die Festlegung einer Definition der Entrepreneurship-Forschung obsolet.⁶⁷ Allerdings gibt es einige Eigenschaften und Facetten der Entrepreneurship-Forschung, die im Hinblick auf den weiteren Verlauf der vorliegenden Arbeit eine Thematisierung erfordern.

Ein erwähnenswerter Aspekt ist beispielsweise die in der einschlägigen Literatur vorliegende Diskussion zur Einordnung der Entrepreneurship-Forschung in den wissenschaftlichen Kontext und

⁶³ Siehe exemplarisch Schulte (2006): 355, Fallgatter (2002): 18, Hisrich/Peters (2002): 10, Chrisman (1994): 89, Stevenson/Roberts/Grousbeck (1989): o. S. zit. n. Stevenson/Jarillo (1990): 23, Rumelt (1987): 137.

⁶⁴ Die Eingrenzung auf ein sehr spezifisches Entrepreneurship-Verständnis hätte zur Folge, dass all jene Veröffentlichungen, die ein anderes Begriffsverständnis zugrunde legen, im weiteren Verlauf der vorliegenden Arbeit nicht berücksichtigt werden könnten. Siehe für eine ähnliche Vorgehensweise Piegeler (2015): 10.

⁶⁵ Siehe dazu Abbildung 1.

⁶⁶ Vgl. Saßmannshausen (2012): 34. Siehe außerdem die Ausführung in Kapitel 1.

⁶⁷ Dennoch lassen sich in der einschlägigen Literatur Definitionen des Begriffs *Entrepreneurship-Forschung* finden. Siehe exemplarisch Davidsson (2016): 35.

der damit einhergehenden Frage, ob die Entrepreneurship-Forschung als eine eigenständige Disziplin⁶⁸, ein Fach⁶⁹ oder lediglich als ein von verschiedenen Disziplinen und Fächern berücksichtigtes Phänomen aufgefasst werden kann.⁷⁰ Zu dieser kontrovers geführten Diskussion kommt erschwerend hinzu, dass die Entrepreneurship-Forschung durch ihr sehr junges Dasein noch in der Entwicklungsphase steckt.⁷¹ So musste bei der Recherche festgestellt werden, dass eine Kategorisierung der Entrepreneurship-Forschung weder als Disziplin noch als Fach einwandfrei möglich ist.⁷² Nach *Saßmannshausen (2012)* sei die Entrepreneurship-Forschung aus phänomenologischer Sicht zwar als Fach begreifbar,⁷³ jedoch stellt *Fallgatter (2002)*⁷⁴ heraus, dass dafür eine klare Abgrenzung zu den anderen Fächern der gemeinsamen übergeordneten Disziplin möglich sein müsse.⁷⁵ Als zusätzliches Argument gegen diese Kategorisierung betont *Fallgatter (2002)* die Interdisziplinarität der Entrepreneurship-Forschung. So wären wichtige Studien der Entrepreneurship-Forschung neben den Wirtschaftswissenschaften auch verschiedenen anderen Wissenschaftsdisziplinen zugehörig, wie z. B. der Soziologie oder der Psychologie.⁷⁶ Diese Verknüpfung angrenzender Disziplinen der Wissenschaft führt dazu, dass eine Einordnung

⁶⁸ Laut *Saßmannshausen (2012)* existiert keine anerkannte Definition des Begriffs *Disziplin*. Die vorliegende Arbeit folgt jedoch der Erklärung von ebendiesem, der die Disziplinen als eine Art Oberbegriff beschreibt. In der Ökonomie seien beispielsweise die Disziplinen Betriebswirtschaft und Volkswirtschaft existent. Vgl. *Saßmannshausen (2012)*: 28.

⁶⁹ Auch für den Begriff *Fächer* liegt laut *Saßmannshausen (2012)* keine anerkannte Definition vor. Diese seien hingegen als Unterkategorien einer Disziplin zu verstehen, weswegen sie auch als Subdisziplinen bezeichnet werden könnten. Somit würden das strategische Management, das Controlling oder die Rechnungslegung typische Beispiele für Fächer der Betriebswirtschaft darstellen. Vgl. *Saßmannshausen (2012)*: 28. In der Literatur findet anstelle des Begriffs *Fach* auch die Terminologie *Teildisziplin* Anwendung. Vgl. *Fallgatter (2002)*: 29f. Um unnötige Verwirrungen zu verhindern wird im Folgenden nur der Begriff *Fach* verwendet.

⁷⁰ Vgl. *Saßmannshausen (2012)*: 15 i. V. m. *Low (2001)*: 20f., *Shane/Venkataraman (2000)*: 217 und *Gumpert (1982)*: 50, *Fallgatter (2002)*: 29f.

⁷¹ Vgl. *Saßmannshausen (2012)*: 17.

⁷² Siehe dazu auch die Ausführungen von *Saßmannshausen (2012)*: 93-95, *Harms/Grichnik (2008)*: 30f. und *Fallgatter (2002)*: 29-32.

⁷³ Vgl. *Saßmannshausen (2012)*: 93.

⁷⁴ An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass *Fallgatter (2002)* die beschriebene Diskussion um die Einordnung der Entrepreneurship-Forschung in seinem Werk etwas spezifischer angeht als *Saßmannshausen (2012)*. Während *Saßmannshausen (2012)* die Kategorisierung als Disziplin oder Fach sehr allgemein hält, diskutiert *Fallgatter (2002)* die Thematik anhand der Frage, ob sich die Entrepreneurship-Forschung als betriebswirtschaftliches Fach verstehen ließe. Vgl. *Saßmannshausen (2012)*: 93-95, *Fallgatter (2002)*: 29-32. Da die von ihm angeführten Argumente ihre Wertigkeit jedoch auch in einem allgemein gehaltenen Kontext aufrechterhalten, werden seine Argumente im Folgenden in einer allgemeinen Art und Weise auf die Diskussion angewandt.

⁷⁵ Vgl. *Fallgatter (2002)*: 30.

⁷⁶ Vgl. *Fallgatter (2002)*: 31. Siehe außerdem *Kulicke (2008)*: 151, *Schulte/Tegtmeier (2008)*: 118, *Witt (2008)*: 79. Dem fügen *Schulte/Tegtmeier (2008)* hinzu, dass die Entrepreneurship-Forschung trotz der Verflechtungen verschiedener Wissenschaftsdisziplinen im Kern jedoch der Wirtschaftswissenschaften zugehörig sei. Vgl. *Schulte/Tegtmeier (2008)*: 118.

der Entrepreneurship-Forschung in das Konzept der Disziplin oder das des Faches nahezu unmöglich scheint.

Die angesprochene Interdisziplinarität wird in der Literatur oftmals als eine wichtige und besondere Eigenschaft der Entrepreneurship-Forschung hervorgehoben.⁷⁷ Durch die unklare Abgrenzung des Forschungsfeldes ergebe sich laut mancher Autoren aus Sicht der wissenschaftlichen Forschung eine konkrete Folge: Der aktuelle Stand der Entrepreneurship-Forschung müsse regelmäßig und strukturiert erfasst werden.⁷⁸ Die Ergebnisse zum aktuellen Forschungsstand bilden dann wiederum den Startpunkt für Entrepreneurship-Forscher, sich mit der Systematisierung des Forschungsfeldes auseinanderzusetzen. Da es der Entrepreneurship-Forschung bislang an einer einheitlichen theoretischen Basis mangelt und sich dementsprechend noch keine vorherrschende Systematisierung in der Literatur herausgebildet hat,⁷⁹ existieren eine Vielzahl an Systematisierungsversuchen.⁸⁰ Im Folgenden finden insbesondere die Ansätze von *Schulte/Tegtmeier (2008)* und *Fallgatter (2002)* Berücksichtigung,⁸¹ die in Abbildung 2 zur besseren Verständlichkeit zusammengetragen sind.

⁷⁷ Vgl. Audretsch (2012): 755, Saßmannshausen (2012): 532, Schulte/Tegtmeier (2008): 118, Witt (2008): 79, Harms/Grichnik (2007): 272, Fallgatter (2002): 32.

⁷⁸ Vgl. Kuckertz/Mandl (2013): 334, Kollmann et al. (2012): 54.

⁷⁹ Vgl. Schulte/Tegtmeier (2008): 118, Witt (2008): 92.

⁸⁰ Siehe z. B. die Ausführungen von Piegeler (2015): 13-15, Audretsch (2012): 756-762, Kollmann/Kuckertz (2008): 50-54, Kulicke (2008): 163, Schulte/Tegtmeier (2008): 120-128, Witt (2008): 81-92, Busenitz et al. (2003): 296f., Fallgatter (2002): 85-91, Stevenson/Jarillo (1990): 18.

⁸¹ Die vielen Systematisierungsversuche in der einschlägigen Literatur weisen trotz offensichtlicher Differenzen auch einige Überschneidungspunkte und Ähnlichkeiten auf. Dementsprechend und in Hinblick des Forschungsziels der vorliegenden Arbeit reicht es aus, an dieser Stelle exemplarisch auf zwei Systematisierungsansätze einzugehen.

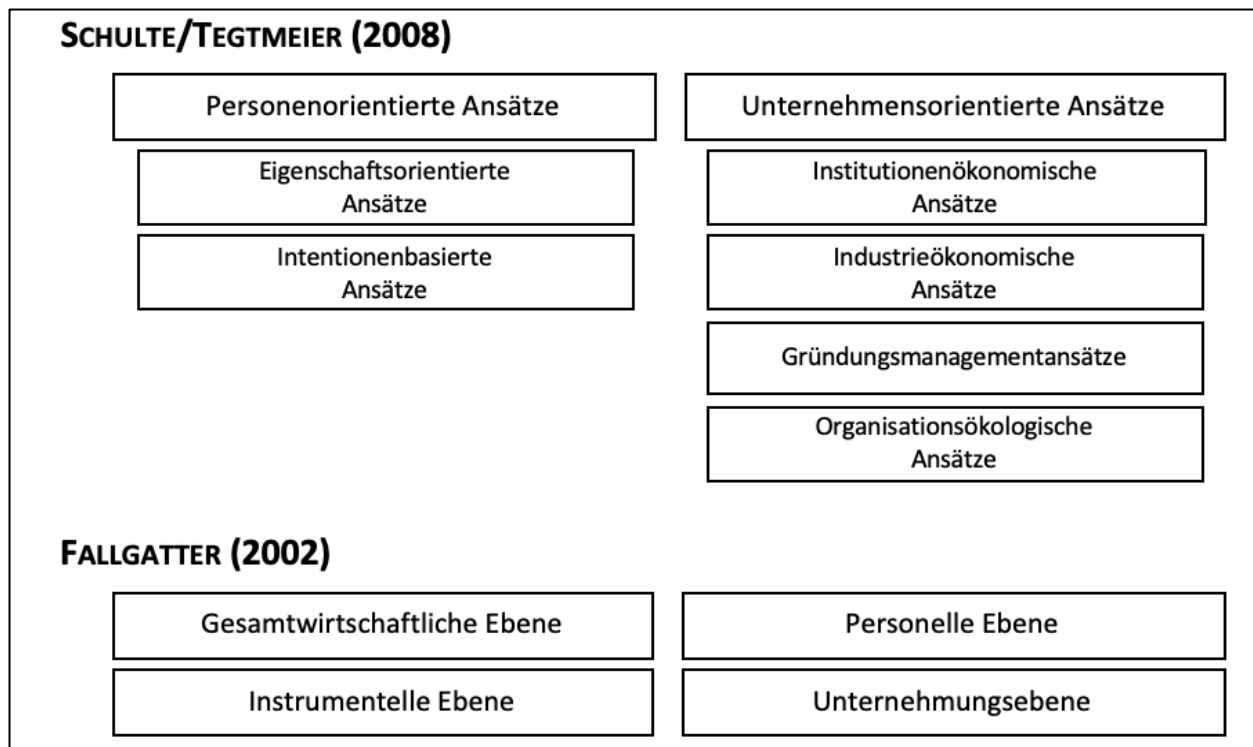


Abbildung 2: Systematisierungsansätze der Entrepreneurship-Forschung nach Schulte/Tegtmeier (2008) und Fallgatter (2002)

(Quelle: eigene Abbildung, in Anlehnung an Schulte/Tegtmeier (2008): 121-128, Fallgatter (2002): 85-91)

Schulte/Tegtmeier (2008) gliedern die Entrepreneurship-Forschung grundsätzlich in zwei verschiedene Arten: personenorientierte Ansätze und unternehmensorientierte Ansätze.⁸² Personenorientierte Ansätze der Entrepreneurship-Forschung stellen den Entrepreneur in den Mittelpunkt der Betrachtung und untersuchen entweder die Persönlichkeitseigenschaften, die für einen Entrepreneur im Vergleich zu einem Nichtunternehmer charakteristisch und auffällig sind (Eigenschaftsorientierte Ansätze),⁸³ oder die Intentionen, die einen Entrepreneur zu unternehmerischen Aktivitäten bewegen (Intentionenbasierte Ansätze).⁸⁴ Diesen Ansätzen stehen solche gegenüber, die nicht den Entrepreneur als Person, sondern das Unternehmen des Entrepreneurs fokussieren. Diese sogenannten unternehmensorientierten Ansätzen lassen sich laut *Schulte/Tegtmeier (2008)* in vier Unterkategorien differenzieren: institutionenökonomische Ansätze (betrachten die Effizienz von Handlungen),⁸⁵ industrieökonomische Ansätze (fokussieren

⁸² Vgl. Schulte/Tegtmeier (2008): 120f.

⁸³ Vgl. Schulte/Tegtmeier (2008): 121.

⁸⁴ Vgl. Schulte/Tegtmeier (2008): 123.

⁸⁵ Vgl. Schulte/Tegtmeier (2008): 124f. Diese verweisen innerhalb ihrer Ausführungen auf die Werke von Wippler (1998) und Williamson (1990).

branchenspezifische Umweltbedingungen),⁸⁶ Gründungsmanagementansätze (bieten strategische und operative Konzepte des Ressourcenmanagements)⁸⁷ und organisationsökologische Ansätze (versuchen Faktoren zu erarbeiten, die zu einem Scheitern einer Unternehmung führen).⁸⁸

Hingegen stellt *Fallgatter (2002)* im Anschluss an eine Diskussion bereits bestehender Systematisierungsansätze mit den vier Ebenen der Entrepreneurship-Forschung seine eigene Systematisierung vor.⁸⁹ Diese deckt sich insoweit mit dem Ansatz nach *Schulte/Tegtmeier (2008)*, als dass dieser mit der personellen Ebene und der Unternehmungsebene die beiden Hauptkategorien von *Schulte/Tegtmeier (2008)* ebenfalls abdeckt.⁹⁰ Allerdings fügt *Fallgatter (2002)* dem noch eine gesamtwirtschaftliche (betrachtet die Funktion eines Unternehmens im gesamtwirtschaftlichen Kontext)⁹¹ und eine instrumentelle Ebene (fokussiert explizit das Handeln des Entrepreneurs)⁹² hinzu.⁹³ Mit den vier Ebenen liefert *Fallgatter (2002)* eine umfassende Systematisierung des breiten Betrachtungsfeldes der Entrepreneurship-Forschung.

Neben den sehr konzeptionellen Systematisierungsansätzen, die versuchen die existierenden Forschungsarbeiten des Entrepreneurship-Bereichs in Kategorien zu sortieren,⁹⁴ wird in der einschlägigen Literatur zur Erfassung des aktuellen Forschungsstandes zusätzlich der Blick auf vergleichsweise präsenste Einzelthemen oder Themenschwerpunkte gerichtet. So lassen sich z. B. durch Expertenbefragungen⁹⁵ weitere Erkenntnisse bezüglich der Entrepreneurship-Forschung gewinnen. Insbesondere kann herausgefunden werden, mit welchen Themenbereichen sich Entrepreneurship-Forscher derweil auseinandersetzen und zukünftig auseinandersetzen wollen. *Harms/Grichnik (2008)* folgen diesem Vorgehen, indem sie einen Überblick über Themenschwerpunkte⁹⁶ der Entrepreneurship-Forschung inklusive der jeweiligen aktuellen und zukünftigen

⁸⁶ Vgl. Schulte/Tegtmeier (2008): 125f.

⁸⁷ Vgl. Schulte/Tegtmeier (2008): 126f. i. V. m. Wippler (1998): 31-35.

⁸⁸ Vgl. Schulte/Tegtmeier (2008): 127f.

⁸⁹ Vgl. Fallgatter (2002): 81-91. Vorgestellt wird u. a. der Systematisierungsansatz nach Stevenson/Jarillo (1990): 18.

⁹⁰ Vgl. Schulte/Tegtmeier (2008): 120f., Fallgatter (2002): 86f., 114-116, 162-165.

⁹¹ Vgl. Fallgatter (2002): 86f., 91-94.

⁹² Vgl. Fallgatter (2002): 86f., 141f.

⁹³ Vgl. Fallgatter (2002): 85-91.

⁹⁴ Siehe dazu z. B. die erläuterten Ansätze nach Schulte/Tegtmeier (2008): 120-128 oder Fallgatter (2002): 85-91.

⁹⁵ Zur Vorgehensweise siehe z. B. Harms/Grichnik (2008): 32-34.

⁹⁶ *Harms/Grichnik (2008)* gehen innerhalb ihrer Arbeit zusätzlich noch auf Einzelthemen inklusive ihrer Diskussionsintensität ein. Vgl. Harms/Grichnik (2008): 37-40. Für das Forschungsziel der vorliegenden Arbeit genügt jedoch die Betrachtung der Themenschwerpunkte.

Relevanz nach Einschätzung von Entrepreneurship-Forschern liefern.⁹⁷ Ihre Ergebnisse sind in Abbildung 3 grafisch aufbereitet.

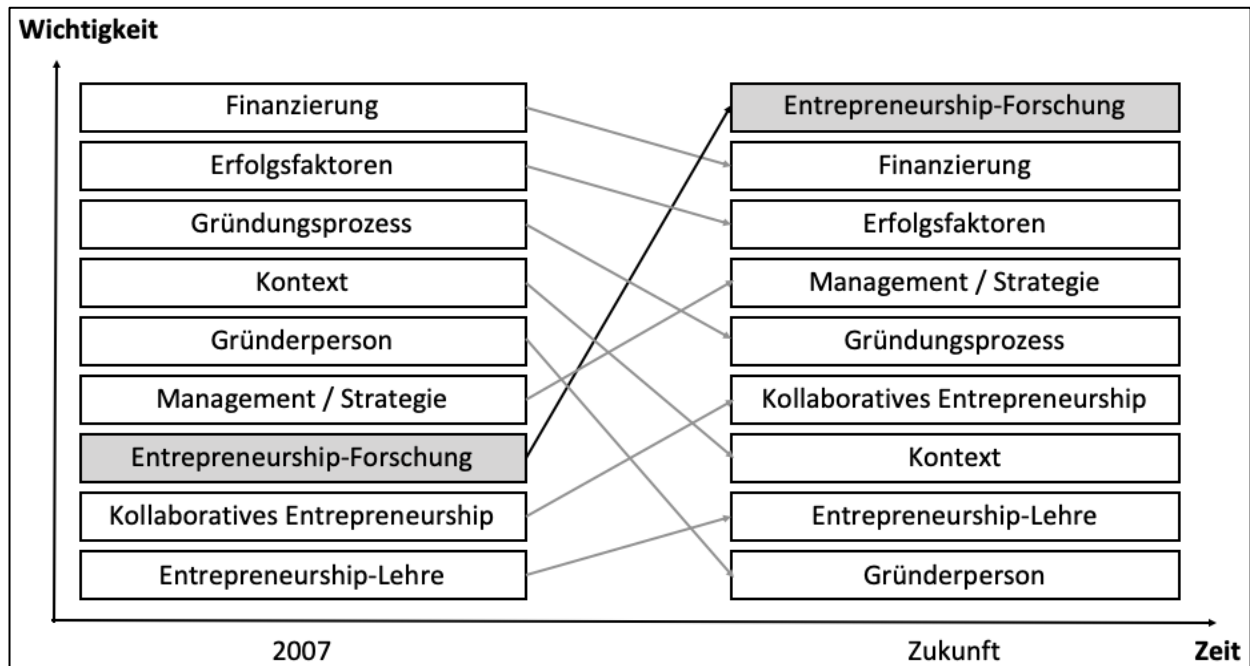


Abbildung 3: Aktuelle und zukünftige Schwerpunktthemen der Entrepreneurship-Forschung
(Quelle: eigene Abbildung, in Anlehnung an Harms/Grichnik (2008): 36)

Es zeigt sich, dass die Entrepreneurship-Forschung zur Zeit der Datenerhebung im Jahr 2007 mit den Themen Finanzierung, Erfolgsfaktoren und Gründungsprozess eine deutliche wirtschaftswissenschaftliche Orientierung mit starkem Bezug zur Entrepreneurship-Praxis aufwies.⁹⁸ Einen auffälligen Unterschied zwischen der damaligen und der zukünftigen Wichtigkeit eines Themenschwerpunktes liefert die Entrepreneurship-Forschung selbst: Während nach der Einschätzung der befragten Entrepreneurship-Forscher ebendieses Thema nur den siebtwichtigsten Themenschwerpunkt darstellt, wird es für die Zukunft als der wichtigste Themenschwerpunkt hervorgehoben.⁹⁹ Harms/Grichnik (2008) sehen darin die potenzielle Andeutung einer Professionalisierung der Entrepreneurship-Forschung.¹⁰⁰

Auch Kuckertz/Mandl (2013) beschäftigen sich mit einer auf die Forschung ausgerichteten Fragestellung und untersuchen ebenfalls empirisch die Themenbereiche der Entrepreneurship-

⁹⁷ Vgl. Harms/Grichnik (2008): 36.

⁹⁸ Vgl. Harms/Grichnik (2008): 33, 36.

⁹⁹ Vgl. Harms/Grichnik (2008): 36.

¹⁰⁰ Vgl. Harms/Grichnik (2008): 36.

Forschung.¹⁰¹ Ihre in Abbildung 4 dargelegten Ergebnisse weisen neben einigen Gemeinsamkeiten zu den Ergebnissen von *Harms/Grichnik (2008)* auch zwei deutliche Abgrenzungsmerkmale auf, weswegen sich die zusätzliche Betrachtung ebendieser lohnt.

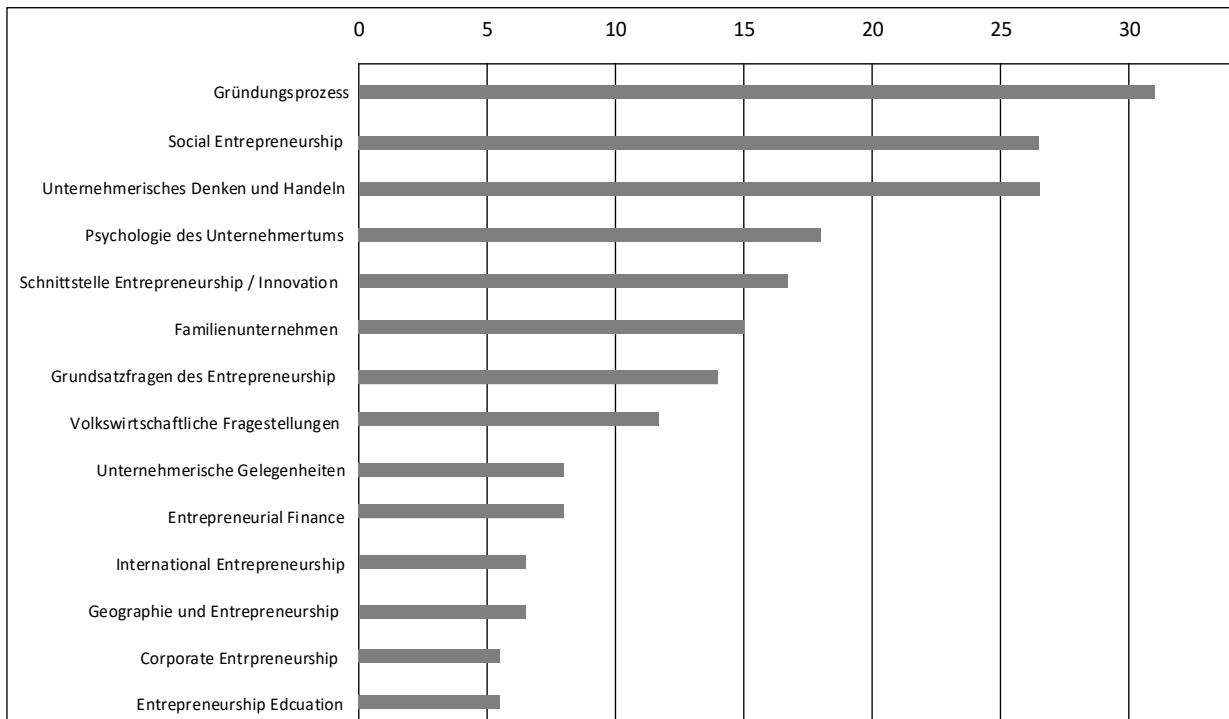


Abbildung 4: Hochpotenzialthemen der Entrepreneurship-Forschung

(Quelle: Kuckertz/Mandl (2013): 335)

Zum einen zeigen die Ergebnisse von *Kuckertz/Mandl (2013)*, dass nach Meinung ihrer Stichprobe nicht nur rein wirtschaftswissenschaftliche Themen im Rahmen der Entrepreneurship-Forschung relevant sind, sondern auch solche, die Kontaktpunkte zu anderen Wissenschaften aufweisen, wie der Soziologie oder der Psychologie. Außerdem finden sich in der Ergebnisliste, anders als bei *Harms/Grichnik (2008)*, auch neue Spezialgebiete der Entrepreneurship-Forschung, wie z. B. die Themen Social Entrepreneurship¹⁰² oder International Entrepreneurship.¹⁰³ Weitere Beispiele für neu aufkommende Spezialgebiete, die nicht in der Erhebung von *Kuckertz/Mandl*

¹⁰¹ Vgl. Kuckertz/Mandl (2013): 333-335.

¹⁰² Da die genannten Begrifflichkeiten mit dem Hintergrundwissen der Definition von Entrepreneurship zumeist selbsterklärend sind und für den weiteren Verlauf der vorliegenden Arbeit keine außerordentliche Relevanz besitzen, bleibt eine terminologische Betrachtung ebenjener Begriffe an dieser Stelle aus.

¹⁰³ Vgl. Kuckertz/Mandl (2013): 335.

(2013) auftauchen, stellen die Themen Women Entrepreneurship, Ecopreneurship oder Electronic Entrepreneurship (E-Entrepreneurship) dar.¹⁰⁴

¹⁰⁴ Vgl. Kollmann (2013): 141, Matlay (2004): 408, Aulinger (2003): 29-35. Das Thema E-Entrepreneurship wird in den Kapiteln 4.2 und 4.3.1 noch ausführlich betrachtet.

3 Internetgeschäftsmodelle

3.1 Allgemeine Betrachtung von Geschäftsmodellen

3.1.1 Definition des Geschäftsmodell-Begriff

Wenngleich der Geschäftsmodell-Begriff erstmalig in den 1950er Jahren verwendet wurde, entstand ein beachtenswertes wissenschaftliches Interesse am Bereich der Geschäftsmodelle erst mit der Zeit der sogenannten *New Economy* und dem Aufkommen des Internets ab 1995.¹⁰⁵ Nichtsdestotrotz fehlt auch heute noch immer ein einheitliches terminologisches Verständnis.¹⁰⁶ Ein möglicher Grund liegt laut *Zott/Amit/Massa (2011)* in den oftmals fehlenden definitorischen Ausführungen. So stellen diese in ihrer Untersuchung fest, dass in 37% der von ihnen betrachteten Forschungsarbeiten zum Thema Geschäftsmodelle überhaupt keine Definition des Begriffs *Geschäftsmodell* dargeboten wird.¹⁰⁷ Zwar befassen sich die verbleibenden Forschungsarbeiten mit der Terminologie des Bereichs, allerdings stellen die Autoren von 44% der betrachteten Forschungsarbeiten dabei eine eigene Definition auf.¹⁰⁸ Dies hat zur Folge, dass in der wissenschaftlichen Forschung eine Vielzahl an Definitionen des Geschäftsmodell-Begriffs existieren, die sich teils deutlich unterscheiden.¹⁰⁹ Allerdings betont *Stähler (2002)*, dass diese Unterschiede komplementärer Natur seien und somit keine Widersprüche entstehen würden.¹¹⁰ Ungeachtet dessen birgt eine solche uneinheitliche Terminologie die Gefahr von Konfusionen.¹¹¹ Um sich der Breite an Definitionen des Begriffs *Geschäftsmodell* zu nähern, bietet sich eine Betrachtung der drei Definitionskategorien von *Morris/Schindehutte/Allen (2005)* an: economic

¹⁰⁵ Vgl. Holzmann (2015): 184, Steiniger/Budrevich (2015): 89, Faltin/Ripsas (2011): 11, Zott/Amit/Massa (2011): 1022, Teece (2010): 174, Morris/Schindehutte/Allen (2005): 726, zu Knyphausen-Aufseß/Meinhardt (2002): 64, Stähler (2002): 37.

¹⁰⁶ Vgl. Gassmann/Frankenberger/Csik (2017): 6, Holzmann (2015): 184, Zott/Amit/Massa (2011): 1019, Morris/Schindehutte/Allen (2005): 726.

¹⁰⁷ Vgl. Zott/Amit/Massa (2011): 1022.

¹⁰⁸ Vgl. Zott/Amit/Massa (2011): 1022. Die verbleibenden 19% der Forschungsarbeiten stützen sich auf von anderen Autoren veröffentlichte Definitionen. Vgl. Zott/Amit/Massa (2011): 1022.

¹⁰⁹ Vgl. Schallmo (2018): 14-17, Zott/Amit/Massa (2011): 1022, Morris/Schindehutte/Allen (2005): 726. Zott/Amit/Massa (2011) fassen 15 Geschäftsmodell-Definitionen zusammen und stellen fest, dass das Geschäftsmodell in diesen sehr unterschiedlich erklärt wird: „the businessmodel has been referred to as a statement (...), a description (...), a representation (...), an architecture (...), a conceptual tool or model (...), a structural template (...), a method (...), a framework (...), a pattern (...), and a set“. Zott/Amit/Massa (2011): 1022.

¹¹⁰ Vgl. Stähler (2002): 41.

¹¹¹ Vgl. Zott/Amit/Massa (2011): 1023.

definitions, operational definitions und strategic definitions.¹¹² Diese drei Kategorien sind in Abbildung 5 mit ihrem Definitions-Fokus und den zentralen Variablen dargestellt und werden nachfolgend anhand einer Auswahl von Geschäftsmodell-Definitionen erläutert. Diese Definitionsauswahl ist in Tabelle 2 zusammengetragen und hinsichtlich ihrer Besonderheit untersucht.

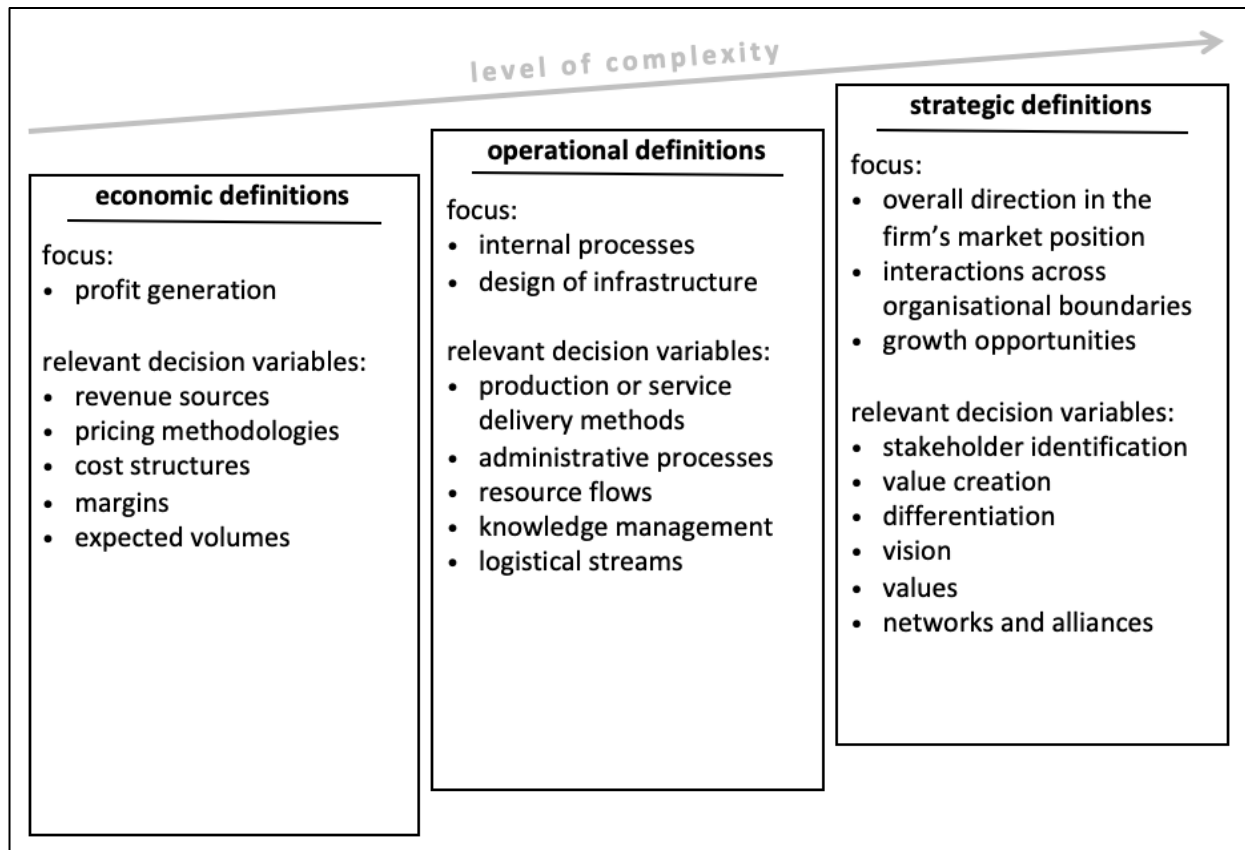


Abbildung 5: Drei Definitionsarten des Geschäftsmodell-Begriffs

(Quelle: eigene Abbildung, in Anlehnung an Morris/Schindehutte/Allen (2005): 726f.)

Die Kategorie der **economic definitions** stellt die einfachste Art der Geschäftsmodell-Definitionen dar. Diese beschränken sich lediglich auf die vereinfachte Abbildung eines Konzeptes zur Gewinnerzielung, was u. a. aus der Zerlegung des Begriffs *Geschäftsmodell* in seine Bestandteile *Geschäft* und *Modell* resultiert.¹¹³ Somit werden insbesondere Variablen wie Erlösquellen, Kostenstrukturen oder die erwarteten Absatzmengen betrachtet.¹¹⁴ Als Beispiele dieser

¹¹² Vgl. Morris/Schindehutte/Allen (2005): 726f.

¹¹³ Vgl. Holzmann (2015): 185, zu Knyphausen-Aufseß/Meinhardt (2002): 64f.

¹¹⁴ Vgl. Morris/Schindehutte/Allen (2005): 726f. i. V. m. zu Knyphausen-Aufseß/Meinhardt (2002): 64, Stewart/Zhao (2000): 290.

Definitionskategorie sind insbesondere die Definitionen von *Stewart/Zhao (2000)* und zu *Knyphausen-Aufseß/Meinhardt (2002)* zu nennen.¹¹⁵

¹¹⁵ Siehe dazu Tabelle 2.

Art der Definition	Quelle	Definition	Besonderheit der Definition
economic definitions	Stewart/Zhao (2000): 290	Ein Geschäftsmodell ist "a statement of how a firm will make money and sustain its profit stream over time."	Fokus auf die Profit-generierung
	zu Knyphausen-Aufseß/Meinhardt (2002): 64f.	Ein Geschäftsmodell ist "eine vereinfachte Beschreibung der Strategie eines gewinnorientierten Unternehmens, die sich dazu eignet, potenziellen Investoren die Sinnhaftigkeit ihres Engagements deutlich zu machen."	Zusammensetzung der Definitionen von <i>Geschäft</i> und <i>Modell</i>
operational definitions	Timmers (1998): 4	"An architecture for the product, service and information flows, including a description of the various business actors and their roles; and a description of the potential benefits for the various business actors; and a description of the sources of revenues."	Detailreicher Definitionsansatz
	Mayo/Brown (1999): 20	Die Inhalte eines Geschäftsmodells sind "key inter-dependent systems that create and sustain a competitive business."	Schlüsselsysteme
	Becker/Ulrich (2016): 245	Ein Geschäftsmodell ist „die möglichst erfolgreiche Strukturierung der Ressourcen des Unternehmens“	Ressourcenorientierung
strategic definitions	Österle (1996): 16	"The business model should help in understanding the new business forms, and in providing early recognition of their opportunities and dangers."	Gelegenheiten und Gefahren
	Slywotzky (1996): 4	Ein Geschäftsmodell ist "the totality of how a company selects its customers, defines and differentiates its offerings, defines the tasks it will perform itself and those it will outsource, configures its resources, goes to market, creates utility for customers and captures profits."	Vielschichtigkeit des Geschäftsmodell-Begriffs
	Amit/Zott (2001): 511	"A business model depicts the content, structure, and governance of transactions designed so as to create value through the exploitation of business opportunities."	Transaktionssicht

	Osterwalder (2004): 15	“A business model is a conceptual tool that contains a set of elements and their relationships and allows expressing a company’s logic of earning money. It is a description of the value a company offers to one or several segments of customers and the architecture of the firm and its network of partners for creating, marketing and delivering this value and relationship capital, in order to generate profitable and sustainable revenue streams.”	Konzeptionelles Werkzeug
	Teece (2010): 179	“A business model articulates the logic, the data, and other evidence that support a value proposition for the customer, and a viable structure of revenues and costs for the enterprise delivering that value.”	Wert für den Kunden, Wert für das Unternehmen
	Osterwalder/Pigneur (2011): 18	“Ein Geschäftsmodell beschreibt das Grundprinzip, nach dem eine Organisation Wert schafft, vermittelt und erfasst.”	Holistischer Definitionsansatz
	Schallmo (2013): 22f.	„Ein Geschäftsmodell ist die Grundlogik eines Unternehmens, die beschreibt, welcher Nutzen auf welche Weise für Kunden und Partner gestiftet wird. Ein Geschäftsmodell beantwortet die Frage, wie der gestiftete Nutzen in Form von Umsätzen an das Unternehmen zurückfließt. Der gestiftete Nutzen ermöglicht die Differenzierung gegenüber Wettbewerbern, die Festigung von Kundenbeziehungen und die Erzielung eines Wettbewerbsvorteils“	Geschäftsmodell als Grundlogik eines Unternehmens
-	Morris/Schindehutte/Allen (2005): 727	“A business model is a concise representation of how an interrelated set of decision variables in the areas of venture strategy, architecture, and economics are addressed to create sustainable competitive advantage in defined markets.”	Definition, die die drei Definitionskategorien zusammenfügt

Tabelle 2: Klassifizierung von Definitionen des Geschäftsmodell-Begriffs

(Quelle: eigene Darstellung, Klassifizierung der Definitionen in Anlehnung an Morris/Schindehutte/Allen (2005): 726f.)

Anmerkung: Die Zuteilung der Definitionen zu den drei verschiedenen Arten von Geschäftsmodell-Definitionen nach Morris/Schindehutte/Allen (2005) ist nicht in jedem Einzelfall eindeutig, da manche Definitionen die Elemente mehrerer Arten beinhalten. In der obigen Tabelle erfolgte die Zuteilung in diesen Fällen nach dem Hauptfokus der jeweiligen Definition. Eine abweichende und zugleich plausible Zuteilung in eine andere Definitionsart kann nicht ausgeschlossen werden.

Die **operational definitions** sind hingegen etwas umfassender und zielen mehr auf die Unternehmensarchitektur ab, indem sie sich auf interne Prozesse und die Infrastruktur fokussieren. Ein passendes Beispiel für diese Kategorie ist die Definition von *Becker/Ulrich (2016)*, die ein Geschäftsmodell als „die möglichst erfolgreiche Strukturierung der Ressourcen des Unternehmens“¹¹⁶ definieren. Auch die Definitionen von *Timmers (1998)* und *Mayo/Brown (1999)* lassen sich dieser Kategorie zuordnen.¹¹⁷

Die Kategorie der **strategic definitions** ist die komplexeste und am weitesten verbreitete Kategorie.¹¹⁸ Diese Definitionen stellen bei ihrer Beschreibung des Geschäftsmodells die Marktposition des Unternehmens in Verbindung mit den Kontakten zu Lieferanten und Kunden in den Mittelpunkt. Außerdem finden Wachstumsmöglichkeiten eine zentrale Berücksichtigung. Wichtige Variablen der Definitionen stellen die Identifikation von Stakeholdern, die Wertschaffung und Netzwerke und Allianzen dar.¹¹⁹ *Morris/Schindehutte/Allen (2005)* selbst führen an dieser Stelle die Definition von *Slywotzky (1996)* an,¹²⁰ welcher das Geschäftsmodell als „the totality of how a company selects its customers, defines and differentiates its offerings, defines the tasks it will perform itself and those it will outsource, configures its resources, goes to market, creates utility for customers and captures profits“ beschreibt.¹²¹ Vergleicht man die letztgenannte Definition mit solchen, die zu den Kategorien economic oder operational definitions zugehörig sind, fällt auf, dass diese Definition den Geschäftsmodell-Begriff sowohl komplexer als auch detaillierter beschreibt. Andere Beispiele der Kategorie strategic definitions stellen die Definitionen von *Schallmo (2013)*, *Osterwalder/Pigneur (2011)*, *Teece (2010)*, *Osterwalder (2004)*, *Amit/Zott (2001)* und *Österle (1996)* dar.¹²² Bei der Betrachtung dieser Vielzahl an Definitionen derselben Kategorie bleibt jedoch anzumerken, dass sich diese weiterhin teils deutlich unterscheiden. Diese Unterschiede führen allerdings zu keinen Widersprüchen, da sich die verschiedenen Definitionen größtenteils gegenseitig ergänzen.¹²³

¹¹⁶ Becker/Ulrich (2016): 245.

¹¹⁷ Vgl. Morris/Schindehutte/Allen (2005): 727 i. V. m. Mayo/Brown (1999): 20 und Timmers (1998): 4.

¹¹⁸ Vgl. Morris/Schindehutte/Allen (2005): 727.

¹¹⁹ Vgl. Morris/Schindehutte/Allen (2005): 727.

¹²⁰ Vgl. Morris/Schindehutte/Allen (2005): 727.

¹²¹ Slywotzky (1996): 4.

¹²² Vgl. Morris/Schindehutte/Allen (2005): 727 i. V. m. Schallmo (2013): 22f., Osterwalder/Pigneur (2011): 18, Teece (2010): 179, Osterwalder (2004): 15, Amit/Zott (2001): 511, Österle (1996): 16.

¹²³ Vgl. Stähler (2002): 41.

Nachdem sie ihre drei Definitionskategorien des Begriffs *Geschäftsmodell* erläutern, fassen *Morris/Schindehutte/Allen (2005)* ihre konzeptionelle Arbeit zusammen, indem sie eine sehr allgemeine und über den drei Kategorien stehende Geschäftsmodell-Definition aufstellen: „A business model is a concise representation of how an interrelated set of decision variables in the areas of venture strategy, architecture, and economics are addressed to create sustainable competitive advantage in defined markets.”¹²⁴ Folglich bietet es sich an, diese allumfassende Definition als Geschäftsmodell-Verständnis innerhalb der vorliegenden Arbeit zu verwenden. Allerdings erscheint diese Definition aus ebendiesem Grund auch als schwer greifbar. Deswegen wird für das Verständnis der vorliegenden Arbeit die Definition von *Morris/Schindehutte/Allen (2005)* um ein Konzept erweitert, welches für die praktische Anwendung entwickelt wurde: die Business Model Canvas (BMC).¹²⁵

3.1.2 Business Model Canvas

Wenngleich in der Forschung viele verschiedene praxisorientierte Konzepte zum Bereich Geschäftsmodelle existieren, wie z. B. die vier Dimensionen des Geschäftsmodells nach *Gassmann/Frankenberger/Csik (2017)* oder die Geschäftsmodell-Ebenen nach *Wirtz (2018a)*,¹²⁶ ist insbesondere das BMC-Konzept von *Osterwalder/Pigneur (2011)* aufgrund seiner weiten Verbreitung in Theorie und Praxis dazu geeignet, ein eindeutiges Geschäftsmodell-Verständnis für die vorliegende Arbeit zu bilden.¹²⁷ So weisen diese vor der detaillierten Erläuterung ihres Konzeptes auf die Erforderlichkeit eines klaren und einheitlichen Begriffsverständnisses hin. Das BMC-Konzept sei in der Lage, ein solches einheitliches Verständnis des Geschäftsmodells zu erzeugen, indem es neun zentrale Bausteine eines Geschäftsmodells definiert.¹²⁸ Abbildung 6 stellt diese neun Bausteine der BMC in einer Grafik dar, anhand welcher ein Entrepreneur sein Geschäftsmodell durch einfaches Ausfüllen einer vergleichbaren Vorlage ausarbeiten kann.¹²⁹

¹²⁴ Morris/Schindehutte/Allen (2005): 727.

¹²⁵ Vgl. Osterwalder/Pigneur (2011): 18-23.

¹²⁶ Vgl. Wirtz (2018a): 84-90, Gassmann/Frankenberger/Csik (2017): 6f.

¹²⁷ Vgl. Schüßler (2016): 287, Türko (2016): 55, O'Neill (2015): 454f.

¹²⁸ Vgl. Osterwalder/Pigneur (2011): 19.

¹²⁹ Vgl. Osterwalder/Pigneur (2011): 49.

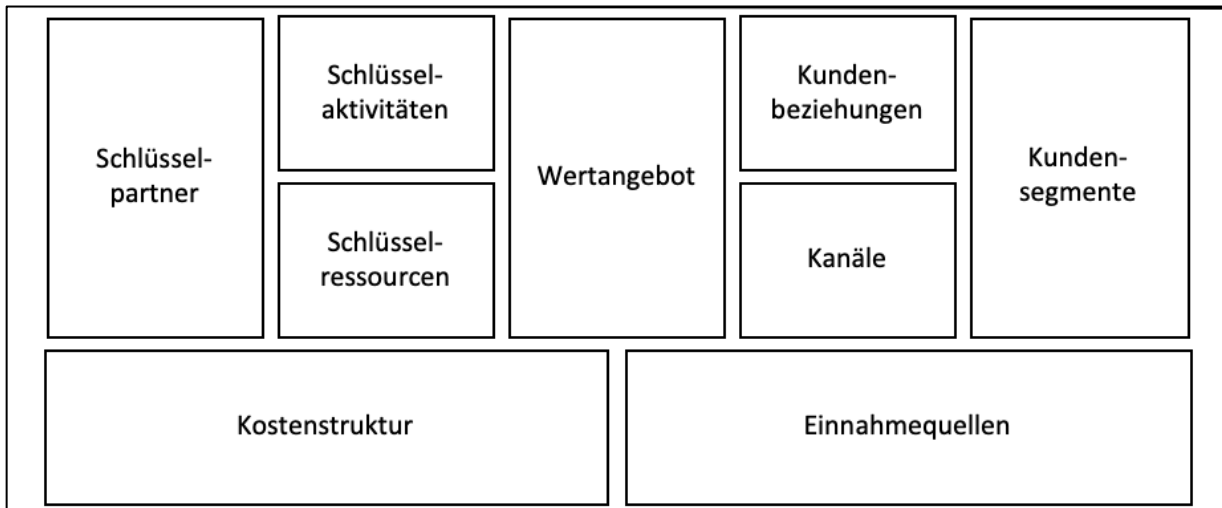


Abbildung 6: Business Model Canvas

(Quelle: eigene Abbildung, in Anlehnung an Osterwalder/Pigneur (2011): 22f.)

Im Mittelpunkt der BMC steht der Baustein des Wertangebots, innerhalb dessen die Produkt- und Dienstleistungspalette des Unternehmens beschrieben wird.¹³⁰ Davon ausgehend wird auf der oberen rechten Seite der BMC mit den Bausteinen Kundensegmente, Kundenbeziehungen und Kanäle die Abnehmerseite des Geschäftsmodells fokussiert und ausgearbeitet, welche (Personen-)Gruppen potenzielle Kunden sind, welche Art von Beziehung zu der jeweiligen Kundengruppe aufgebaut und über welche Absatzkanäle die jeweilige Kundengruppe erreicht werden soll.¹³¹ Auf der gegenüberliegenden Seite werden mit den Bausteinen Schlüsselpartner, -aktivitäten und -ressourcen die unternehmensinterne Infrastruktur sowie die Beziehungen zu wichtigen unternehmensexternen Partnern thematisiert.¹³² Die Bausteine Kostenstruktur und Einnahmequellen bilden im unteren Bereich der BMC als vierte Betrachtungsperspektive den finanziellen Aspekt des Geschäftsmodells ab.¹³³

Durch die Verbindung der allgemeinen und zusammenfassenden Definition von *Morris/Schindehutte/Allen (2005)* mit der komplexitätsreduzierenden BMC nach *Osterwalder/Pigneur (2011)*, bildet sich ein ausgiebig beschriebenes Geschäftsmodell-Verständnis. Ist im Folgenden von einem konkreten Geschäftsmodell die Rede, so wird darunter die Ausgestaltung der neun BMC-Bausteine verstanden.

¹³⁰ Vgl. Osterwalder/Pigneur (2011): 22f., 26f.

¹³¹ Vgl. Osterwalder/Pigneur (2011): 19-25, 30-33.

¹³² Vgl. Osterwalder/Pigneur (2011): 19-23, 38-43.

¹³³ Vgl. Osterwalder/Pigneur (2011): 19-23, 34-37, 44f.

3.1.3 Abgrenzung des Geschäftsmodell-Begriffs

Wenngleich in den vorangegangenen Kapiteln die konkrete Festlegung des Verständnisses für die vorliegende Arbeit erfolgte, bedarf es trotzdem einer weiteren terminologischen Betrachtung des Geschäftsmodell-Begriffs. Denn neben der Vielfalt an Definitionen lässt sich zusätzlich feststellen, dass manche Forschungsarbeiten die erforderliche Trennschärfe vermissen lassen und verschiedene Begrifflichkeiten synonym zum Begriff *Geschäftsmodell* verwenden. Typischerweise gehören dazu die Begriffe *Businessplan* und *Strategie*.¹³⁴ Die nachfolgend vorgenommene Abgrenzung jener drei Begrifflichkeiten ist in Abbildung 7 visualisiert.

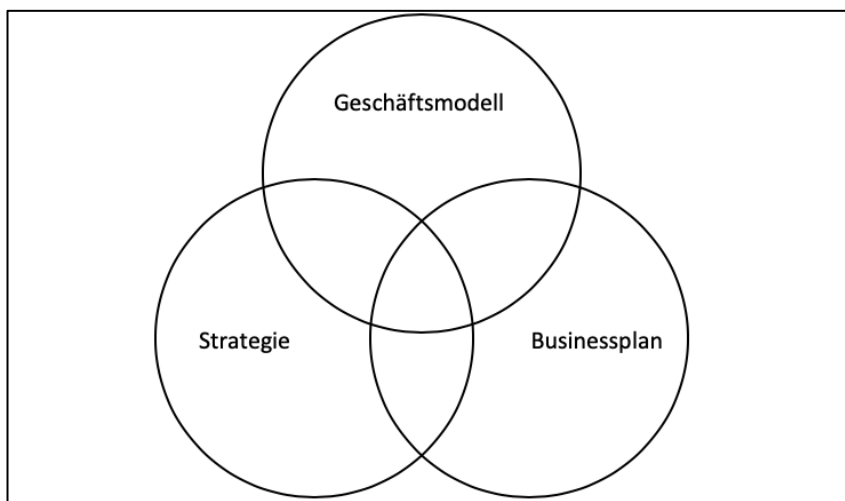


Abbildung 7: Abgrenzung der Begrifflichkeiten Businessplan, Geschäftsmodell und Strategie
(Quelle: eigene Abbildung)

Vergleicht man das Konzept des Geschäftsmodells mit dem des Businessplans¹³⁵, fällt auf, dass diese beiden eine sehr hohe Ähnlichkeit aufweisen.¹³⁶ Allerdings fokussiert der Businessplan als

¹³⁴ Vgl. Böhm (2016): 8 i. V. m. Morris/Schindehutte/Allen (2005): 726 und Magretta (2002): 91.

¹³⁵ Auch für den Begriff *Businessplan* hat sich in Literatur und Praxis bislang kein einheitliches Verständnis durchgesetzt. Vgl. Lomberg (2018): 12-15. Lomberg (2018) befasst sich ausführlich mit dieser Definitionsproblematik und resümiert seine diesbezüglichen Untersuchungsergebnisse mit folgender Definition: „Der Business-Plan ist das Ergebnisdokument der Gründungsplanung, welches die Geschäftsidee, inklusive Konzept und den geplanten Maßnahmen, darstellt. Dabei sollen über einen Planungshorizont von drei bis fünf Jahren alle relevanten betrieblichen und finanziellen Aspekte des Vorhabens beleuchtet, alle kritischen Annahmen des Planungsprozesses erläutert, sowie die Hauptrisiken der Unternehmung und die geplante zukünftige Entwicklung dargestellt werden. Mit seinen vier zentralen Funktionen – der Planungs-, Entscheidungs-, Kommunikations- und Kontrollfunktion – hat der Business-Plan sowohl interne als auch externe Adressaten.“ Lomberg (2018): 15. Für eine ausführliche Betrachtung des Businessplans siehe z. B. Breithecker et al. (2018) und Lomberg (2018).

¹³⁶ So sind die Bestandteile des Geschäftsmodells nach dem für die vorliegende Arbeit geltenden Verständnisses allesamt auch typische Bestandteile eines Businessplans. Vgl. Breithecker et al. (2018): 22-86, Lomberg (2018): 16-20. Siehe außerdem Stähler (2002): 48.

Ergebnisdokument der Gründungsplanung insbesondere die Phase der Neugründung eines Unternehmens,¹³⁷ während die Betrachtung des Geschäftsmodells über den gesamten Lebenszyklus eines Unternehmens als relevant anzusehen ist.¹³⁸ Der Businessplan geht außerdem entscheidend über die Betrachtungsobjekte des Geschäftsmodells hinaus und beinhaltet zusätzlich eine explizite Finanzplanung.¹³⁹ Wie in der Kürze aufgezeigt werden konnte, sind die Konzepte des Geschäftsmodells und des Businessplans in einem derartigen Ausmaß verschieden, sodass eine synonyme Verwendung der beiden Begrifflichkeiten unmöglich wird.

Ähnlich verhält es sich bei den Begriffen Geschäftsmodell und Strategie¹⁴⁰, welche ebenfalls einer klaren terminologischen Trennung unterliegen sollten. *Morris/Schindehutte/Allen (2005)* formulieren die Unterschiede der beiden Begriffe sehr kurz und allgemein: Das Geschäftsmodell sei keine Strategie, wenngleich es mehrere strategische Elemente enthalte.¹⁴¹ Dass Strategie und Geschäftsmodell zwei verschiedene Konzepte sind, betonen auch *Casadesus-Masanell/Ricart (2010)*, die das Geschäftsmodell als „the direct result of strategy“¹⁴² bezeichnen.¹⁴³ Auch *Onetti et al. (2012)* folgen dieser Argumentation und heben hervor, dass das Konzept des Geschäftsmodells nicht der strategischen, sondern der operativen Ebene zugeordnet werde, da es die Ausführung der Strategie darstelle.¹⁴⁴ *Magretta (2002)* macht die Trennung der Begrifflichkeiten an einem konkreten Kriterium fest: Das Geschäftsmodell beschreibe, wie die einzelnen Elemente

¹³⁷ Vgl. Lomberg (2018): 15, Vogelsang/Fink/Baumann (2018): 322f., Kunze/Offermanns (2016): 39f., Klandt (2006): 141-143, Volkmann/Tokarski (2006): 100, Dowling (2003): 240.

¹³⁸ Vgl. Schüßler (2016): 290-293, Martins/Rindova/Greenbaum (2015): 99, Brem/Fuchs (2013): 146, Ovaskainen/Tinnilä (2011): 6.

¹³⁹ Vgl. Breithecker et al. (2018): 47, 69, Lomberg (2018): 17-20, Böhm (2016): 16, Morris/Schindehutte/Allen (2005): 727.

¹⁴⁰ Der Begriff der *Strategie* ist ebenfalls nicht eindeutig definiert. Siehe z. B. die Ausführungen von *Zollenkop (2006)*: 92-94. Für eine kurze Gegenüberstellung verschiedener Definitionsansätze siehe die Ausführungen von Böhm (2016): 11-13. Die vorliegende Arbeit versteht unter der Strategie „die grundsätzliche, langfristige Verhaltensweise (Maßnahmenkombination) der Unternehmung und relevanter Teilbereiche gegenüber ihrer Umwelt zur Verwirklichung der langfristigen Ziele.“ Brich (2014): 3033. Außerdem ist diese das Resultat der strategischen Planung. Vgl. Welge/Al-Laham/Eulerich (2017): 14.

¹⁴¹ Vgl. Morris/Schindehutte/Allen (2005): 727.

¹⁴² Casadesus-Masanell/Ricart (2010): 212.

¹⁴³ Vgl. Casadesus-Masanell/Ricart (2010): 212. Siehe dazu auch die Ausführungen von Stähler (2002): 48-52.

¹⁴⁴ Vgl. Onetti et al. (2012): 358. Siehe außerdem Osterwalder/Pigneur (2011): 19.

des Unternehmens zusammenarbeiten. Dabei bliebe der Blick auf den Wettbewerb jedoch vollkommen unberücksichtigt, was wiederum der Fokus der Strategie sei:¹⁴⁵ „A competitive strategy explains how you will do better than your rival.“¹⁴⁶

3.2 Definition und Abgrenzung des Internetgeschäftsmodell-Begriffs

Wie schon in Kapitel 1 angemerkt, ergibt sich die Erklärung des Begriffs *Entrepreneurship-Forschung* rein tautologisch aus der Definition von *Entrepreneurship*.¹⁴⁷ Betrachtet man die Begrifflichkeiten *Geschäftsmodell* und *Internetgeschäftsmodell*, könnte man vermuten, dass eine solche tautologische Herleitung auch in diesem Fall möglich ist. Grundsätzlich lässt sich dieser Vermutung auch nicht widersprechen. Dennoch existiert in der einschlägigen Literatur ebenfalls die kritische Anmerkung, dass der Begriff des *Internetgeschäftsmodells* noch keine eigenständige und einheitliche Definition erfahren hat.¹⁴⁸ Diese Forderung resultiert möglicherweise aus der uneinheitlichen begrifflichen Verwendung des Geschäftsmodell-Begriffs, die sich auch im Internetkontext fortsetzt. So werden Geschäftsmodelle mit Bezug zur Digitalisierung und zum Internet, abweichend zu dem Verständnis der vorliegenden Arbeit,¹⁴⁹ in Teilen der Literatur vollständig auf die Art der Gewinnerzielung reduziert.¹⁵⁰ Beispiele für Geschäftsmodelle nach diesem Verständnis sind *Freemium*, *Pay per use* oder *Subscription*.¹⁵¹ Diese Arten stellen jedoch nur einen von vielen Bestandteilen eines Internetgeschäftsmodells dar.¹⁵²

¹⁴⁵ Vgl. Magretta (2002): 91.

¹⁴⁶ Magretta (2002): 91.

¹⁴⁷ Vgl. Saßmannshausen (2012): 34.

¹⁴⁸ Vgl. Mahadevan (2000): 56.

¹⁴⁹ Siehe dazu die Ausführungen in Kapitel 3.1 bzw. insbesondere Kapitel 3.1.1.

¹⁵⁰ Siehe z. B. Gassmann/Frankenberger (2019): 199-215, König (2018), Schüßler (2016): 282f. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass Schüßler (2016) den Begriff *Geschäftsmodell* innerhalb ihrer Ausführung inkonsequent verwendet. Während sie das nachfolgend angeführte Freemium-Modell als Geschäftsmodell bezeichnet, führt sie in ihrem Werk außerdem eine differenzierte und mehrschichtige Sicht auf den Geschäftsmodell-Begriff an. Vgl. Schüßler (2016): 282-286.

¹⁵¹ Unter *Freemium* wird die Bereitstellung eines kostenlosen Basisproduktes verstanden, welches den Kunden an das Produkt heranführen und zum Buchen einer Premiumversion überzeugen soll. Vgl. Gassmann/Frankenberger (2019): 204, König (2018), Wagner/Benlian/Hess (2014): 259. *Pay per use* meint hingegen die nutzungsgerechte Abrechnung eines Produktes oder einer Dienstleistung. Vgl. Gassmann/Frankenberger (2019): 209, König (2018). *Subscription* betitelt wiederum ein klassisches Abonnement-Modell. Vgl. Gassmann/Frankenberger (2019): 213, König (2018).

¹⁵² Siehe dazu die Ausführungen in Kapitel 3.1. Die genannten Arten wären ein möglicher Teil des BMC-Bausteins *Einnahmequelle*.

Für die vorliegende Arbeit soll unter dem Begriff *Internetgeschäftsmodell* die zuvor angesprochene Integration der Internettechnologie in mindestens einem der BMC-Bausteine verstanden und um eine Ausnahme ergänzt werden. Ausgeschlossen werden nämlich solche Geschäftsmodelle, bei denen der einzige Bezug zum Internet darin besteht, dass auf einer unternehmenseigenen Website die angebotenen Produkte oder Dienstleistungen beworben und erklärt werden. Bei diesen Geschäftsmodellen ist der Einsatz von Internettechnologie nur nebensächlich und stellt somit keinen essentiellen Bestandteil des Geschäftsmodell dar, als dass diese als Internetgeschäftsmodelle bezeichnet werden könnten.¹⁵³

Im Anschluss an diese kurze definitorische Abgrenzung darf außerdem die im Titel der vorliegenden Arbeit stattfindende Beschreibung der Internetgeschäftsmodelle als *neu* nicht unthematisiert bleiben. So findet sich in der Literatur die Erläuterung, dass neue Geschäftsmodelle solche sind, die bewusst innovative Konzepte umsetzen.¹⁵⁴ Da die kommerzielle Nutzung der Internettechnologie erst Mitte der 1990er Jahre aufkam und somit noch als relativ jung angesehen werden kann,¹⁵⁵ können Internetgeschäftsmodelle als innovativ angesehen werden. Eine Klassifizierung in *neue* und *alte* Internetgeschäftsmodelle scheint insbesondere aufgrund der noch jungen Existenz der Internettechnologie nicht durchsetzbar.

¹⁵³ Zur Vorgehensweise siehe z. B. Zott/Amit/Massa (2011): 1025 oder Mahadevan (2000): 56. Eine ausführlichere und tiefergehende Betrachtung von Internetgeschäftsmodellen erfolgt im Rahmen der nachfolgenden Analyse in Kapitel 4.1.

¹⁵⁴ Vgl. Caspers (2002): 260-262.

¹⁵⁵ Vgl. Picot/Neuburger (2001): 25, Rindova/Wiltbank/Kotha (2001): 106.

4 Analyse des Einflusses neuer Internetgeschäftsmodelle auf die Entwicklung der Entrepreneurship-Forschung

4.1 Identifikation der Besonderheiten neuer Internetgeschäftsmodelle

4.1.1 Neue Möglichkeiten durch Internetgeschäftsmodelle

Nachdem in den voranstehenden Kapiteln insbesondere die terminologischen Grundlagen neuer Internetgeschäftsmodelle und der Entrepreneurship-Forschung dargestellt wurden, bleibt die Frage nach dem Zusammenhang dieser beiden Bereiche weiterhin ungeklärt. Um sich der Beantwortung dieser Frage zu nähern, bietet es sich an, mit einem einordnenden und allgemeinen Blick auf die Internettechnologie innerhalb der Ökonomie zu starten. Deswegen werden nachfolgend das *Schalenmodell der Net Economy*¹⁵⁶ nach Kollmann (2013) und die *Entwicklungsstufen des Internets* nach Kollmann/Krell (2011) zu einer Konzeptualisierung der Net Economy zusammengefügt und auf die für die vorliegende Arbeit zentralen Elemente reduziert.¹⁵⁷ Abbildung 8 stellt jene Zusammenführung der beiden Modellierungsansätze grafisch dar.

Wenngleich sich das Schalenmodell der Net Economy nach Kollmann (2013) nicht nur auf die Betrachtung der Informationstechnologie des Internets beschränkt,¹⁵⁸ bietet es gemeinsam mit den Entwicklungsstufen des Internets einen guten Ansatzpunkt, um sich mit den durch das Internet neu aufgekommenen Möglichkeiten vertraut zu machen. So zeigt sich, dass das Internet sechs verschiedene Plattformen bietet, die je nach zugehöriger Entwicklungsstufe eine andere Grundausrichtung aufweisen. Die Plattformen Electronic Procurement (E-Procurement), Electronic Shop (E-Shop)¹⁵⁹ und Electronic Marketplace (E-Marketplace) sind als Plattformen der

¹⁵⁶ *Net Economy* beschreibt den Wirtschaftszweig, der auf einer elektronischen Infrastruktur und den vier technologischen Innovationen Telekommunikation, Informationstechnologie, Mediatechnologie und Entertainment basiert. Vgl. Kollmann (2019): 96, Kollmann (2015): 53f., Kollmann (2013): 141, Caspers (2002): 249f. Aus offensichtlichen Gründen wird jedoch im weiteren Verlauf der vorliegenden Arbeit nur die Informationstechnologie thematisiert. In der Literatur finden sich außerdem die Synonyme *New Economy*, *Electronic Economy (E-Economy)*, *Digital Economy* oder *Internet Economy* sowie deren deutschsprachigen Varianten wie z. B. *Digitale Wirtschaft*. Vgl. Kollmann (2019): 96, Wirtz (2018b): 17, Matlay/Westhead (2005): 280.

¹⁵⁷ Für eine ausführlichere Betrachtung des Schalenmodells siehe Kollmann (2019): 95f. oder Kollmann (2013): 141-145. Umfangreichere Ausführungen zu den Entwicklungsstufen des Internets finden sich insbesondere in Kollmann/Krell (2011): 17-24. Es ist offensichtlich, dass diese beiden Modellierungsansätze ein Resultat der Wirkung von neuen Internetgeschäftsmodellen auf die Entrepreneurship-Forschung darstellen. Nichtsdestotrotz werden diese aus Verständnisgründen vor der Herleitung des Zusammenhangs in Kapitel 4.2 thematisiert.

¹⁵⁸ Vgl. Kollmann (2019): 96, Kollmann (2013): 142f.

¹⁵⁹ Die Plattform E-Shop wird auch Electronic Commerce (E-Commerce) genannt. Vgl. Kollmann/Krell (2011): 16.

Internetentwicklungsstufe des Web 1.0¹⁶⁰ angebots- und transaktionsorientiert und unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Betrachtungsperspektive.¹⁶¹ Während E-Procurement-Systeme auf den Einkauf von Produkten oder Dienstleistungen abzielen, beschäftigen sich E-Shop-Systeme mit dem Verkauf über das Internet.¹⁶² Die sogenannten E-Marketplace-Systeme nehmen hingegen eine gesonderte Perspektive ein und bieten einen elektronischen Marktplatz, auf dem verschiedene Marktteilnehmer (Käufer und Verkäufer) zusammenkommen und Produkte oder Dienstleistungen erwerben oder veräußern.¹⁶³

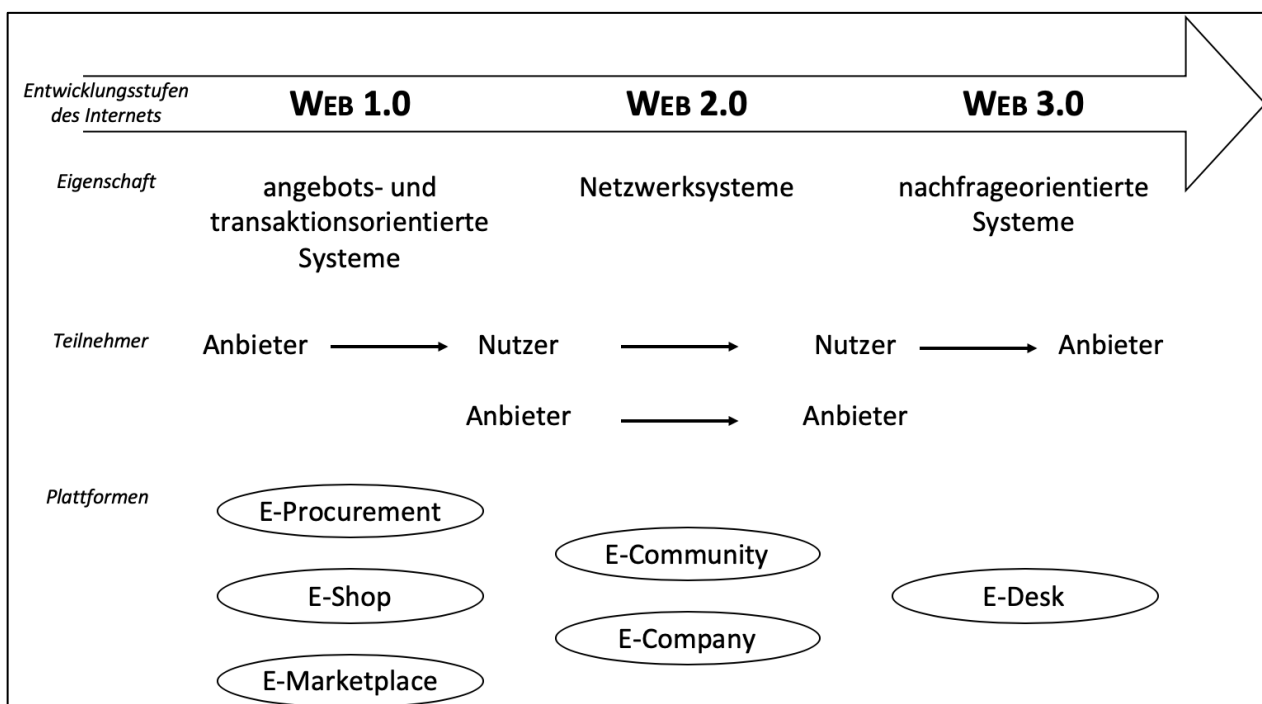


Abbildung 8: Konzeptualisierung der Net Economy

(Quelle: in Anlehnung an Kollmann (2019): 96, Kollmann/Krell (2011): 18 i. V. m. Kollmann (2011): 70, 78, Kollmann/Häsel (2007): 246)¹⁶⁴

In der zweiten Entwicklungsstufe des Internets, dem Web 2.0¹⁶⁵, steht im Gegensatz zum Web 1.0 keine Transaktion im Mittelpunkt, sondern die Kommunikation von verschiedenen Akteuren untereinander. Diese können durch eine einfache und unkomplizierte Kommunikation über

¹⁶⁰ Für eine Definition des Begriffs *Web 1.0* siehe Kollmann/Krell (2011): 20.

¹⁶¹ Vgl. Kollmann/Krell (2011): 16.

¹⁶² Vgl. Kollmann/Krell (2011): 17f.

¹⁶³ Vgl. Kollmann/Krell (2011): 19 i. V. m. Pavlou/Gefen (2005): 372f.

¹⁶⁴ Die in der Abbildung verwendeten Abkürzungen werden teilweise erst in den nach der Abbildung folgenden textlichen Ausführungen eingeführt.

¹⁶⁵ Für eine Definition des Begriffs *Web 2.0* siehe Kollmann/Krell (2011): 21.

elektronische Netzwerke Beziehungen untereinander aufbauen.¹⁶⁶ Dabei lassen sich die Plattformen Electronic Community (E-Community) und Electronic Company (E-Company) unterscheiden. Während erstgenannte sich auf die Kommunikation zwischen privaten oder kommerziellen Akteuren beschränkt, fokussiert die E-Company-Plattform die elektronische Kommunikation und Zusammenarbeit von verschiedenen Unternehmen.¹⁶⁷

Im Gegensatz zur angebotsorientierten ersten Entwicklungsstufe des Internets stellt das Web 3.0¹⁶⁸ ein nachfrageorientiertes System zur Verfügung: den Electronic Desk (E-Desk).¹⁶⁹ Diese Plattform ermöglicht zum einen eine intelligente Erfassung von Kundenanfragen, sowie die Individualisierung des Produkt- und Dienstleistungsangebotes.¹⁷⁰

Die Net Economy bringt, wie bereits erwähnt, mit den in Summe sechs verschiedenen Plattformen neue Möglichkeiten und Chancen für die Wirtschaft hervor. So können Electronic Businesses (E-Businesses)¹⁷¹ über das Internet mit ihren Kunden direkt Kontakt aufnehmen und eine Kundenbeziehung aufbauen.¹⁷² Außerdem sind diese über das Internet in der Lage, Transaktionen mit Kunden in der ganzen Welt durchzuführen. Dies hat zur Folge, dass aus einem geographisch beschränkten Markt ein globaler Absatzmarkt wird, was das Besetzen von Nischenmärkten erleichtert.¹⁷³ Zusätzlich wird dem direkten Kontakt zwischen E-Business und dem Kunden in der einschlägigen Literatur das Potenzial zu einer drastischen Kostenreduktion zugeschrieben.¹⁷⁴ Dies resultiert nicht zuletzt daraus, dass aufgrund des durch das Internet möglichen Direktvertriebs keine Zwischenhändler benötigt werden, die die Produkte vertreiben.¹⁷⁵ Aber auch die Kosten, die durch den Such-, Verhandlungs- oder Zahlungs-/Abrechnungsprozess entstehen, werden im E-Business-Bereich als niedriger eingestuft.¹⁷⁶ An einer möglichen Kostenreduktion schließt sich außerdem der zentrale Vorteil der E-Company-Plattform an. Eine Zusammenarbeit

¹⁶⁶ Vgl. Kollmann/Krell (2011): 17 i. V. m. Kollmann (2011): 71-73, 78.

¹⁶⁷ Vgl. Kollmann (2013): 145, Kollmann/Krell (2011): 17f.

¹⁶⁸ Für eine Definition des Begriffs *Web 3.0* siehe Kollmann/Krell (2011): 24.

¹⁶⁹ Vgl. Kollmann/Krell (2011): 18, 21.

¹⁷⁰ Vgl. Kollmann/Krell (2011): 21-23.

¹⁷¹ Der Begriff *E-Business* bezieht sich auf die innerhalb der Net Economy vorhandenen spezifischen Möglichkeiten. Vgl. Kollmann (2019): 64, Zott/Amit/Massa (2011): 1023, van Hooft/Stegwee (2001): 44.

¹⁷² Vgl. Ovaskainen/Tinnilä (2011): 7, Pavic/Simpson/Koh (2006): 241.

¹⁷³ Vgl. Ovaskainen/Tinnilä (2011): 2, Pavic/Simpson/Koh (2006): 241, Matlay/Westhead (2005): 279, Lumpkin/Singh (2001): 65.

¹⁷⁴ Vgl. Ovaskainen/Tinnilä (2011): 6, Pavic/Simpson/Koh (2006): 241, Waddel/Singh/Musa (2006): 195, Stewart/Zhao (2000): 288.

¹⁷⁵ Vgl. Lucas (2002): 36f.

¹⁷⁶ Vgl. Ovaskainen/Tinnilä (2011): 6.

von verschiedenen Unternehmen birgt die Möglichkeit, die individuellen relativen Stärken der kooperierenden Unternehmen auszunutzen und gemeinsam ein gebündeltes und besseres Produkt bzw. eine gebündelte und bessere Dienstleistung am Markt anzubieten.¹⁷⁷ Eine Möglichkeit, die speziell mit der Nutzung der E-Desk-Plattform im Web 3.0 einhergeht, ist das Angebot von individualisierten Produkten. Die Nutzung dieser nachfrageorientierten Plattform durch den Kunden bietet für das Unternehmen die Gelegenheit, ein besseres Verständnis über Kundenwünsche und -anforderungen zu erlangen.¹⁷⁸ Mit diesem Wissen kann im zweiten Schritt dann das Produktportfolio dementsprechend weiterentwickelt werden. In der Literatur wird aus den angeführten Gründen geschlossen, dass die Internettechnologie die Grundlage für eine große Menge an neuen und innovativen Geschäftsmodellen bietet.¹⁷⁹

4.1.2 Internetgeschäftsmodelle einschlägiger Praxisbeispiele

Dass ebendiese Möglichkeiten im Bereich E-Business existieren, lässt sich durch einen Blick auf die Besonderheiten der Internetgeschäftsmodelle von einschlägigen Praxisbeispielen bestätigen.¹⁸⁰ Diese sind in Tabelle 3 inklusive einer kurzen Beschreibung der Besonderheit ihres Internetgeschäftsmodells und der genutzten Plattform nach den in Kapitel 4.1.1 vorgestellten Modellierungsansätzen zusammengetragen.¹⁸¹

¹⁷⁷ Vgl. Kollmann (2013): 145.

¹⁷⁸ Vgl. Kollmann/Krell (2011): 17 i. V. m. Kollmann (2011): 78, 81-83.

¹⁷⁹ Vgl. Kollmann (2013): 141, Richards/Busch/Bilgin (2010): 36, Lucas (2002): 30, Rindova/Wiltbank/Kotha (2001): 105.

¹⁸⁰ Nachfolgend findet nur eine Auswahl von einschlägigen Praxisbeispielen eine Berücksichtigung.

¹⁸¹ Siehe dementsprechend auch erneut Abbildung 8 in Kapitel 4.1.1.

Unternehmen	Beschreibung der Besonderheit des Internetgeschäftsmodells	Ausgenutzte Möglichkeit	Quelle
Apple	Apple App Store als Marktplatz für mobile Applikationen	E-Marketplace	Apple (2019), Kollmann/Krell (2011): 19
eBay Kleinanzeigen	Marktplatz für private/kommerzielle Verkäufe von Produkten oder Dienstleistungen	E-Marketplace	eBay Kleinanzeigen (2019)
Facebook	Soziales Netzwerk über das private/kommerzielle Nutzer miteinander kommunizieren können	E-Community	Facebook (2019), Shemi/Procter (2018): 506f.
Meisterleister	Potenzielle Kunden, die für ein Projekt nach Handwerkern suchen, können ihren Bedarf bei Meisterleister.de anmelden	E-Desk	Meisterleister (2019)
Mymuesli	Individualisierung des Müsli-Produktes je nach Kundenwunsch	E-Desk	Mymuesli (2019)
SAP	Bietet mit SAP Business One eine Applikation zum mobilen Beschaffungsmanagement	E-Procurement	SAP (2019), Kollmann/Krell (2011): 18
Star Alliance	Zusammenschluss aus 27 Fluggesellschaften	E-Company	Star Alliance (2019), Kollmann (2019): 817f.
Zalando	Online-Shop für Mode (Tendenz zum E-Marketplace)	E-Shop, E-Marketplace	Zalando (2019a), Zalando (2019b)

Tabelle 3: Besonderheiten der Internetgeschäftsmodelle einschlägiger Praxisbeispiele

(Quelle: eigene Darstellung)

Anmerkung: Die Beschreibung der Besonderheit des Geschäftsmodells umfasst nur einen kleinen Teil des vollständigen Geschäftsmodells des jeweiligen Unternehmens. Außerdem ist es nicht unüblich, dass ein Unternehmen bzw. ein Konzern mehrere Geschäftsmodelle gleichzeitig umsetzt. Vgl. Aversa/Furnari/Haeffliger (2015): 655.

Der 2008 gegründete Modehändler Zalando ist dabei mit der Website Zalando.de ein gutes Exempel für die Realisierung einer E-Shop-Plattform.¹⁸² Allerdings hat Zalando einige Partnerschaften mit Modemarken abgeschlossen, die auf Zalando.de ihre Produkte mit eigenständigen Kampagnen bewerben und vertreiben dürfen.¹⁸³ Dementsprechend ließe sich Zalando auch als E-Marketplace-Plattform begreifen und in eine Reihe mit Apple oder eBay Kleinanzeigen stellen.¹⁸⁴ Apple bietet mit dem Apple App Store einen E-Marketplace für mobile Applikationen, der App-Entwickler (Verkäufer) und private/kommerzielle Nutzer (Käufer) zusammenbringt.¹⁸⁵ eBay Kleinanzeigen ermöglicht auf ebay-kleinanzeigen.de hingegen einen sehr allgemeinen E-Marketplace, auf dem ein breites Feld von Produkten und Dienstleistungen von privaten und kommerziellen Nutzern ver- und gekauft werden können.¹⁸⁶ Ein Beispiel für die dritte Plattform des Web 1.0, der E-Procurement-Plattform, stellt die Applikation Business One von SAP dar, mit der Unternehmen ihren Beschaffungsprozess managen können.¹⁸⁷

Auch für die Plattformen der zweiten Internetentwicklungsstufe, E-Community und E-Company, lassen sich einschlägige Praxisbeispiele finden. Dabei dürfte insbesondere das Exempel für erstere Plattform aufgrund seiner hohen Nutzerzahlen vielen bereits bestens bekannt sein: Facebook.¹⁸⁸ So bietet Facebook mit seinem sozialen Netzwerk die Möglichkeit, mit anderen privaten/kommerziellen Nutzern ortsunabhängig und über elektronischem Wege in Kontakt zu treten.¹⁸⁹ Als Beispiel für die Umsetzung einer E-Company-Plattform kann die sogenannte Star Alliance angeführt werden. Hinter diesem Namen verbirgt sich der Zusammenschluss von 27 Fluggesellschaften, die gemeinsam eine strategische Allianz bilden und die jeweiligen Kooperationsstätigkeiten in einem bindenden Vertrag festgelegt haben.¹⁹⁰

¹⁸² Vgl. Zalando (2019c), Zalando (2019d).

¹⁸³ Vgl. Zalando (2019b).

¹⁸⁴ Vgl. Apple (2019), eBay Kleinanzeigen (2019), Zalando (2019b), Kollmann/Krell (2011): 19.

¹⁸⁵ Vgl. Apple (2019), Kollmann/Krell (2011): 19.

¹⁸⁶ Vgl. eBay Kleinanzeigen (2019).

¹⁸⁷ Vgl. SAP (2019), Kollmann/Krell (2011): 18.

¹⁸⁸ Laut *Statista* (2019) belief sich die Anzahl der monatlich aktiven Facebook-Nutzer im 2. Quartal 2019 auf 2,4 Milliarden. Vgl. Statista (2019).

¹⁸⁹ Vgl. Facebook (2019).

¹⁹⁰ Vgl. Star Alliance (2019), Kollmann (2019): 817f. An dieser Stelle muss darauf hingewiesen werden, dass *Kollmann* (2019) in seinem Werk von 28 Fluggesellschaften schreibt, die sich zur Star Alliance zusammengeschlossen haben. Vgl. Kollmann (2019): 817. Auf der Website der Star Alliance ist hingegen von den beschriebenen 27 Fluggesellschaften die Rede. Vgl. Star Alliance (2019).

Als Praxisbeispiele für die Umsetzung der E-Desk-Plattform des Web 3.0 lassen sich besonders gut die Unternehmen Meisterleister und Mymuesli anführen. Auf Meisterleister.de können potenzielle Kunden, die für eines ihrer Projekte nach Handwerkern suchen, ihren Bedarf anmelden. Anschließend erfolgt eine Beratung und ggf. eine Angebotserstellung für ebenjene Handwerksleistung seitens des Unternehmens Meisterleister.¹⁹¹ Bei Mymuesli hingegen erfolgt keine intelligente elektronische Erfassung von Kundenanfragen, sondern eine Individualisierung des Produktes. So ist es laut der unternehmenseigenen Website für die Kunden möglich, sich ihr eigenes Müsli aus mehr als achtzig verschiedenen Zutaten zusammenzustellen. Dies resultiert in einer Variationsvielfalt von 566 Milliarden Müslikombinationen, die von den Kunden bestellt werden können.¹⁹²

Die angeführten Beispiele der Besonderheiten von existierenden Internetgeschäftsmodellen unterstreichen die Möglichkeiten, die die Internettechnologie bietet und zeigen, dass die aufgezeigten Möglichkeiten von der Wirtschaft bereits konsequent aufgegriffen werden. Außerdem helfen diese enorm zu verstehen, warum Internetgeschäftsmodelle überhaupt in der Lage sein sollten, einen Einfluss auf die Entrepreneurship-Forschung zu haben. Doch wenngleich die voranstehenden Ausführungen zu den Besonderheiten von Internetgeschäftsmodellen die Relevanz von ebendiesen innerhalb der Wirtschaft zusätzlich betonen, beantworten diese noch nicht (in offensichtlicher Art und Weise) die zu untersuchenden Fragestellungen der vorliegenden Arbeit.

4.2 Herleitung des Zusammenhangs zwischen Internetgeschäftsmodellen und der Entrepreneurship-Forschung

Wie bereits im voranstehenden Kapitel thematisiert, hat das Aufkommen der Internettechnologie verschiedene Veränderungen nach sich gezogen. Es entstanden neue Märkte, bestehende Branchen und Unternehmen wurden transformiert.¹⁹³ Speziell die Umsetzung neuer Internetgeschäftsmodelle führte zu der Begründung eines eigenständigen Wirtschaftsbereichs, der Net Economy.¹⁹⁴

¹⁹¹ Vgl. Meisterleister (2019).

¹⁹² Vgl. Mymuesli (2019).

¹⁹³ Vgl. Bieger/Rüegg-Stürm (2002): 15, Brynjolfsson/Kahin (2002): o. S. zit. n. Matlay/Westhead (2005): 279.

¹⁹⁴ Vgl. Kollmann (2015): 53f., Bieger/Rüegg-Stürm (2002): 27, Caspers (2002): 249f.

Richtet man einen allgemeinen Blick auf die Entrepreneurship-Forschung, so stellt man fest, dass diese in verkürzter Form per Klassifizierung als Wirtschaftsforschung die Aufgabe bzw. das Ziel hat, Aussagen über real-ökonomische Geschehnisse zu treffen.¹⁹⁵ Aus dieser Aufgabenbeschreibung lässt sich ableiten, dass eine Veränderung des Entrepreneurship-Bereichs, welche durch das Aufkommen der Internettechnologie stattgefunden hat, schlussendlich zu einer Veränderung der

Entrepreneurship-Forschung führt bzw. führen muss.¹⁹⁶ Wie die nachfolgenden Ausführungen zeigen, hat sich die Entrepreneurship-Forschung tatsächlich verändert. Dementsprechend kann bereits an dieser Stelle die erste Forschungsfrage beantwortet werden: Ja, die aufgetretenen neuen Internetgeschäftsmodelle haben sich auf die Entrepreneurship-Forschung ausgewirkt.

Eine ziemlich offensichtliche Veränderung¹⁹⁷ ist die Entstehung eines neuen Forschungsgebiets innerhalb der Entrepreneurship-Forschung. So stellt das Gebiet des E-Entrepreneurships seit 2006 eine neue Forschungsrichtung dar, die sich explizit mit den Möglichkeiten innerhalb der Net Economy, also dem E-Business, beschäftigt und dabei insbesondere die Nutzung der Internettechnologie fokussiert.¹⁹⁸ *Zhao (2006b)* bezeichnet diese als eine proaktive Antwort auf ebenjene Veränderungen.¹⁹⁹

Neben der Entstehung des neuen Forschungsgebietes E-Entrepreneurship hat das Aufkommen neuer Internetgeschäftsmodelle außerdem dazu geführt, dass die Betrachtung von (Internet-)Geschäftsmodellen innerhalb der Entrepreneurship-Forschung an Aufmerksamkeit dazugewonnen hat.²⁰⁰ Dies liegt nicht zuletzt an den bereits ausführlich hergeleiteten Möglichkeiten, die die Internettechnologie bietet.²⁰¹ Dabei schreibt *Kollmann (2015)* insbesondere den jungen und neu gegründeten bzw. neu zu gründenden Unternehmen die Fähigkeit zu, die Innovationspotenziale

¹⁹⁵ Vgl. Winker (2017): 3. *Winker (2017)* bezieht sich zwar in seiner Ausführung auf die *empirische* Wirtschaftsforschung, allerdings lässt sich die Idee seiner an dieser Stelle zitierten Aussage auch auf die allgemeine Wirtschaftsforschung übertragen.

¹⁹⁶ Dieser Schlussfolgerung wird axiomatisch vorausgesetzt, dass die Entrepreneurship-Forschung ihrer Aufgabe als wirtschaftliche und wissenschaftliche Forschungsdisziplin ausreichend nachkommt.

¹⁹⁷ An dieser Stelle erfolgt lediglich die Herleitung der Auswirkungen von Internetgeschäftsmodellen auf die Entrepreneurship-Forschung. Eine ausführlichere Besprechung der Auswirkungen bzw. der aus ihnen resultierenden Folgen wird in Kapitel 4.3 vorgenommen.

¹⁹⁸ Vgl. Kollmann (2016): 13, Kollmann (2013): 154, Steinberg (2006): 19f., Zhao (2006b): 2, Zutshi/Zutshi/Sohal (2006): 63, Matlay (2004): 409.

¹⁹⁹ Vgl. Zhao (2006b): 2. Eine ausführlichere Thematisierung des Themengebiets E-Entrepreneurship wird in Kapitel 4.3.1 vorgenommen.

²⁰⁰ Vgl. Becker/Ulrich (2016): 245f., Schüßler (2016): 284, Holzmann (2015): 183, Zott/Amit/Massa (2011): 1025 i. V. m. Ghaziani/Ventresca (2005): 531, Yip (2004): 18, Magretta (2002): 86.

²⁰¹ Vgl. Kollmann (2015): 53f., Ovaskainen/Tinnilä (2011): 2. Siehe außerdem die Ausführungen in Kapitel 4.1.

des Internets nutzen und in Form von Internetgeschäftsmodellen am Markt platzieren zu können.²⁰² Bereits am Markt agierende Unternehmen würden solche Möglichkeiten oftmals unberücksichtigt lassen, so Kollmann (2015).²⁰³ Nichtsdestotrotz ist die Internettechnologie ein Thema, welches auch von bereits bestehenden Unternehmen nicht vernachlässigt werden darf.²⁰⁴ So findet man in Veröffentlichungen der einschlägigen Literatur die Aussage, dass ein Unternehmen in Zukunft nur bestehen kann, wenn dieses eine Strategie für die Nutzung der Internettechnologie besitzt und – falls noch nicht geschehen – in die neuen Online-Märkte expandiert.²⁰⁵ Bereits etablierte Unternehmen werden dementsprechend durch die Internettechnologie dazu gedrängt, ihre Geschäftsmodelle zu überdenken, ihre Strategien anzupassen und ihre Absatzmärkte ggf. um einen virtuellen Markt zu ergänzen.²⁰⁶ Eine solche innovative Änderung des Geschäftsmodells wird in der Literatur unter dem Begriff *Geschäftsmodellinnovation*²⁰⁷ zusammengeführt.²⁰⁸ Innerhalb des Geschäftsmodell-Bereichs stellt die Geschäftsmodellinnovation ein aktuelles Trendthema dar.²⁰⁹

Im Zuge des gestiegenen Interesses an Internetgeschäftsmodellen haben sich in der Entrepreneurship-Forschung verschiedene Ansätze zur Klassifizierung ebendieser entwickelt.²¹⁰ Außerdem haben Entrepreneurship-Forscher neue Modellierungsansätze erarbeitet, wie z. B. den E-Business-Model-Generator (EBMG) oder das Platform Innovation Kit (PIK), mittels derer

²⁰² Vgl. Kollmann (2015): 53f.

²⁰³ Vgl. Kollmann (2015): 53f.

²⁰⁴ Dementsprechend ist die Betrachtung von neuen Internetgeschäftsmodellen für alle im Entrepreneurship-Verständnis der vorliegenden Arbeit enthaltenen Gruppen relevant.

²⁰⁵ Vgl. Kollmann (2015): 55, Kollmann/Krell (2011): 24, Ovaskainen/Tinnilä (2011): 2, 6, Matlay/Westhead (2005): 280, Matlay (2004): 410, Afuah/Tucci (2003): 7.

²⁰⁶ Vgl. Kollmann (2015): 55, Kollmann/Krell (2011): 24, Ovaskainen/Tinnilä (2011): 2, 6, Matlay/Westhead (2005): 280, Matlay (2004): 410, Afuah/Tucci (2003): 7.

²⁰⁷ Die voranstehende Begriffserklärung ist für die Ausführungen zur Geschäftsmodellinnovation innerhalb der vorliegenden Arbeit ausreichend. Für eine ausführliche Besprechung verschiedener Definitionsansätze des Begriffs *Geschäftsmodellinnovation* siehe z. B. die Gegenüberstellung von Schallmo (2018) oder die Differenzierung des Begriffsumfangs von Schallmo (2013). Vgl. Schallmo (2018): 22-24, Schallmo (2013): 141. Siehe außerdem Abbildung 10. An dieser Stelle sei allerdings angemerkt, dass die einschlägige Literatur beim Begriff der *Geschäftsmodellinnovation* zwischen zwei Blickwinkeln unterscheidet: der Geschäftsmodellinnovation als Prozess oder als Endergebnis. Vgl. Schallmo (2018): 19-22, Halecker/Hölzle (2014): 184. Nachfolgend wird ein prozessuales Begriffsverständnis zugrunde gelegt.

²⁰⁸ Vgl. Wirtz (2018a): 225, Holzmann (2015): 183-188, Halecker/Hölzle (2014): 183-188, Schallmo (2013): 28f., Teece (2010): 176. Wirtz (2018a) verweist innerhalb seiner Ausführung auf eine ältere Auflage seines Werkes aus dem Jahr 2011.

²⁰⁹ Vgl. Becker/Ulrich (2016): 245f., Holzmann (2015): 183f., 188. Eine ausführlichere Thematisierung des Themengebiets Geschäftsmodellinnovation wird in Kapitel 4.3.2.1 vorgenommen.

²¹⁰ Eine ausführlichere Thematisierung der Klassifizierung von Internetgeschäftsmodellen wird in Kapitel 4.3.2.2 vorgenommen.

neue Internetgeschäftsmodelle entwickelt werden können.²¹¹ Beide Ansätze resultierten aus der Auffassung, dass derart allgemein gehaltene Hilfen für die Geschäftsmodellentwicklung wie die klassische BMC im Kontext der Internettechnologie nicht ausreichend sind.²¹²

Die beschriebenen Zusammenhänge der Auswirkung von Internetgeschäftsmodellen auf die Entrepreneurship-Forschung sind inklusive ihres Bezugs zu den Forschungsfragen in Abbildung 9 zusammengefasst. Demnach lässt sich diese Abbildung auch als eine grafische Antwort auf die zweite Forschungsfrage verstehen. Sie zeigt, dass das Aufkommen neuer Internetgeschäftsmodelle zu der Entstehung des Forschungsgebiets E-Entrepreneurship innerhalb der Entrepreneurship-Forschung und zu einem Anstieg des Interesses an (Internet-)Geschäftsmodellen geführt hat. Letzteres resultiert wiederum in Forschungsarbeiten bezüglich der Geschäftsmodellinnovation, der Klassifizierung bereits vorhandener und der Entwicklung neuer Internetgeschäftsmodelle.

²¹¹ Vgl. PIK (2018a): 2f., Kollmann (2016): 599-627. Eine ausführlichere Thematisierung der beiden genannten Ansätze zur Entwicklung von neuen Internetgeschäftsmodellen wird in Kapitel 4.3.2.3 vorgenommen. Zu der Quelle des PIK sei Folgendes angemerkt: Zwar lässt sich das PIK auf der Internetseite platforminnovationkit.com kostenlos herunterladen, allerdings ist der Download erst nach Angabe einer Mailadresse, dem Namen eines Unternehmens und einem Land möglich. Vgl. PIK (2019). Anschließend wird man zum Download der PIK-Dokumente weitergeleitet. Da diese Dokumente somit nicht vollkommen frei zugänglich sind, ist eine Kopie dieser Dokumente auf dem der vorliegenden Arbeit beiliegenden Datenträger gespeichert.

²¹² Vgl. PIK (2018a): 3, Kollmann (2016): 599-602, Osterwalder/Pigneur (2010): 18-23. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass auch *Osterwalder/Pigneur (2010)* selbst die Besonderheiten eines Marketplaces erkannt und diesen innerhalb ihres Werkes ein eigenständiges Kapitel gewidmet haben. Vgl. Osterwalder/Pigneur (2010): 80-91. Dabei beziehen sich *Osterwalder/Pigneur (2010)* auch, aber nicht ausschließlich, auf E-Marketplaces. Vgl. Osterwalder/Pigneur (2010): 82.

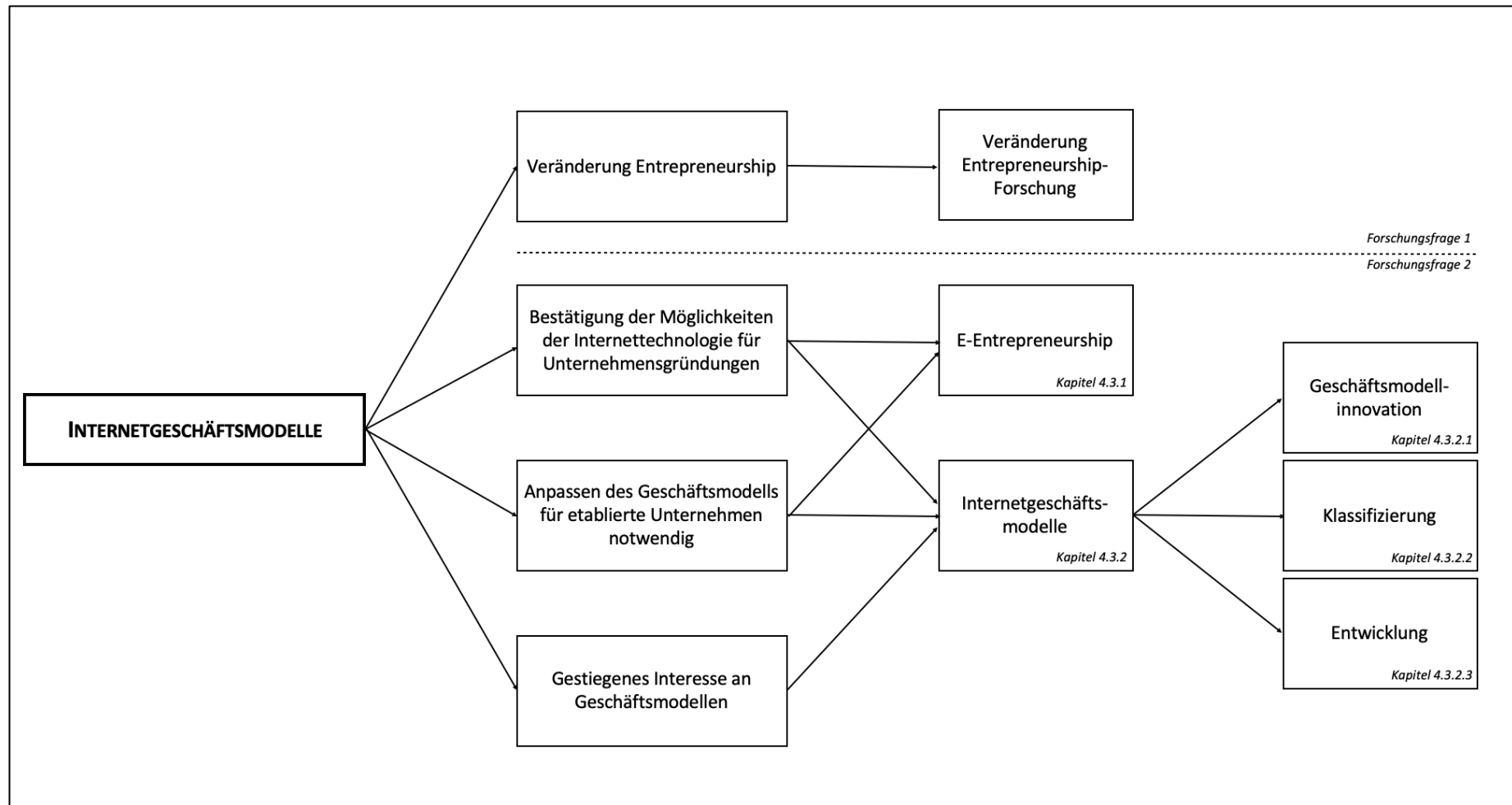


Abbildung 9: Auswirkungen von Internetgeschäftsmodellen auf die Entrepreneurship-Forschung

(Quelle: eigene Darstellung)

4.3 Ausführung der Veränderungen der Entrepreneurship-Forschung

4.3.1 E-Entrepreneurship

Dass sich ein eigenständiger Forschungsbereich namens E-Entrepreneurship entwickelt hat, erscheint aus den bereits ausführlich behandelten Gründen der gestiegenen Relevanz der Internettechnologie als eine logische Konsequenz.²¹³ Als ein entscheidender Treiber dieses Forschungsbereichs ist insbesondere das gemeinsame Interesse von Wissenschaftlern und praxisorientierten Akteuren zu nennen.²¹⁴ So hat dies dazu geführt, dass seit 2010 mit dem *International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation* ein eigenständiges Journal existiert, welches in regelmäßigen Abständen umfangreiche Veröffentlichungen zu theoretischen und praktischen Ansätzen, legalen und ethischen Themen, Zukunftstrends sowie zu Ergebnissen von empirischen Studien im Bereich des E-Entrepreneurships herausgibt.²¹⁵ Außerdem befassen sich die ersten universitären Forschungseinrichtungen mit E-Entrepreneurship. Hier gilt es insbesondere den Lehrstuhl von Prof. Dr. Tobias Kollmann an der Universität Duisburg-Essen zu nennen, an welchem E-Entrepreneurship einen expliziten Forschungsschwerpunkt darstellt.²¹⁶ Andere Beispiele stellen der Lehrstuhl von Prof. Dr. Manfred Zilling an der Privaten Hochschule Göttingen oder ebenjener von Prof. Dr. Andreas Liening an der Technischen Universität Dortmund dar.²¹⁷ Aufgrund der Aktualität und Zukunftsrelevanz von E-Entrepreneurship kann jedoch davon ausgegangen werden, dass dieses Thema bei jedem der 141 Entrepreneurship-Lehrstühle in Deutschland Berücksichtigung findet.²¹⁸

Der Forschungsbereich E-Entrepreneurship ist aufgrund seines noch jungen Daseins bislang nicht klar herausgearbeitet. So finden sich in der Literatur beispielsweise auch abweichende Begriffe, wie z. B. *Cyber Entrepreneurship* oder *E-Business Entrepreneurship*, die diesen Forschungsbereich beschreiben wollen.²¹⁹ Nichtsdestotrotz lässt sich in etwas verallgemeinerter Art und Weise beschreiben, worauf ebendieser Forschungsbereich abzielt. Grundsätzlich befasst sich E-

²¹³ Siehe zu der gestiegenen Relevanz und der Herleitung der Entstehung des E-Entrepreneurship-Bereichs insbesondere die Ausführungen in den Kapiteln 1 und 4.2.

²¹⁴ Vgl. Zutshi/Zutshi/Sohal (2006): 63.

²¹⁵ Vgl. IGI Global (2019).

²¹⁶ Vgl. netCampus (2019).

²¹⁷ Vgl. Private Hochschule Göttingen (2019), TU Dortmund (2019).

²¹⁸ Förderkreis Gründungs-Forschung (2019).

²¹⁹ Vgl. Steinberg (2006): 19, Waddel/Singh/Musa (2006): 180.

Entrepreneurship mit der Nutzung der Internettechnologie im wirtschaftlichen Kontext.²²⁰ Dabei werden insbesondere solche Unternehmen fokussiert, die z. B. Transaktionen über das Internet abschließen oder das Internet als Kommunikationsmittel verwenden.²²¹ Somit fallen alle Unternehmen in den Forschungsbereich des E-Entrepreneurships, bei denen das Internet ein essentieller Bestandteil des individuellen Geschäftsmodells ist.²²²

Ein zentraler Betrachtungspunkt des E-Entrepreneurships stellt der Vergleich zwischen *Entrepreneurship* und *E-Entrepreneurship* und damit einhergehend die Herausarbeitung der Besonderheiten des E-Entrepreneurships dar. So thematisieren *Zutshi/Zutshi/Sohal (2006)* beispielsweise den Vergleich zwischen einem Entrepreneur und einem E-Entrepreneur,²²³ während *Kollmann (2016)* hingegen in seinem über sechshundert Seiten umfassenden Werk den gesamten E-Entrepreneurship-Bereich aufarbeitet und auf diese Art die Besonderheiten herausstellt.²²⁴ Innerhalb des E-Entrepreneurships lassen sich allerdings auch noch weitere Themen identifizieren, denen viel Aufmerksamkeit zuteilwird. Dazu zählt der Themenbereich des E-Commerce,²²⁵ welcher in Kapitel 4.1 im Rahmen der Erläuterung der Möglichkeiten von Internetgeschäftsmodellen bereits unter der Möglichkeit des E-Shops Erwähnung fand. Dieser beschäftigt sich konkret mit dem Vertrieb von Produkten oder Dienstleistungen über das Internet und mit den damit einhergehenden Fragestellungen bezüglich zukünftiger Entwicklungen, der Veränderung von Branchen durch E-Commerce oder den grundsätzlichen Einsatzmöglichkeiten des E-Commerce.²²⁶ *Böhm (2016)* stellt innerhalb seiner Untersuchung fest, dass der Einsatz von E-Commerce als eine wichtige Gemeinsamkeit der Geschäftsmodelle von neu gegründeten Unternehmen angesehen werden kann.²²⁷ Diese Aussage könnte eine potenzielle Begründung dafür sein, warum E-Commerce ein zentrales Forschungsthema des E-Entrepreneurships darstellt.

²²⁰ Vgl. Kollmann (2016): 12f., Richards/Busch/Bilgin (2010): 36f., Kettunen/Kantola (2006): 112, Steinberg (2006): 19, Zutshi/Zutshi/Sohal (2006): 63.

²²¹ Vgl. Creed/Zutshi (2012): 3, Kettunen/Kantola (2006): 112, Zutshi/Zutshi/Sohal (2006): 63.

²²² Siehe zur Thematik des Internetgeschäftsmodells die Ausführungen in Kapitel 3 bzw. insbesondere Kapitel 3.2.

²²³ Vgl. Zutshi/Zutshi/Sohal (2006): 63, 83.

²²⁴ Vgl. Kollmann (2016): VI.

²²⁵ Vgl. Shemi/Procter (2018): 501f., Kollmann/Krell (2011): 18f., Matlay (2004): 408. Siehe außerdem das Sammelwerk von Heinemann/Haug (2010).

²²⁶ Vgl. Shemi/Procter (2018): 501f., Turban et al. (2018): 7, Kollmann/Krell (2011): 18f., Hoppen (2001): 144, Lammerköttner/Klein (2001): 65, Wohlenberg/Krause (2001): 74, 92.

²²⁷ Vgl. Böhm (2016): 62.

Neben dem Thema des E-Commerces sind außerdem die Art der Nutzung des Internets oder die Herausforderungen des E-Entrepreneurships Untersuchungsgegenstand.²²⁸ Ein Thema, welches im E-Entrepreneurship-Kontext jedoch deutlich mehr Beachtung erhält, sind Internetgeschäftsmodelle. Allerdings wird dieses Thema so viel diskutiert, dass es als ein eigenständiges Themenfeld angesehen werden kann.

4.3.2 Neue Internetgeschäftsmodelle

4.3.2.1 Geschäftsmodellinnovation

Das Thema Geschäftsmodellinnovation ist in der Entrepreneurship-Forschung zurzeit sehr präsent,²²⁹ weswegen auch die Anzahl an wissenschaftlichen Studien innerhalb dieses Themenbereichs ansteigt.²³⁰ Diese schreiben der Geschäftsmodellinnovation eine bedeutsame Rolle für den Erfolg eines Unternehmens zu.²³¹ So wird insbesondere in Bezug zu neuen Technologien, der Digitalisierung und speziell der Internettechnologie die Notwendigkeit ebenjener Geschäftsmodellinnovation betont.²³² Andere Autoren fokussieren jedoch nicht den Zwang eines Unternehmens sein Geschäftsmodell innovieren zu müssen, sondern konzentrieren sich auf die damit einhergehenden Chancen. Laut *Brem/Fuchs (2013)* sei die Fähigkeit zur Geschäftsmodellinnovation der Ausgangspunkt von Wettbewerbsvorteilen.²³³ Dies bestätigt auch *Holzmann (2015)*, der an dieser Stelle allerdings eine kleine Unterscheidung vornimmt. Zwar könne bereits aus der Innovation eines Geschäftsmodellelements ein Wettbewerbsvorteil resultieren, jedoch entstehe das vollständige Potential erst, wenn mehrere Geschäftsmodellelemente innoviert würden.²³⁴

In der Literatur werden anhand des zuvor angesprochenen Innovationsgrades verschiedene Arten der Geschäftsmodellinnovation unterschieden. Während eine *inkrementelle Geschäftsmodellinnovation* lediglich die Weiterentwicklung bereits vorhandener Ressourcen innerhalb des

²²⁸ Vgl. Waddel/Singh/Musa (2006): 197, Zutshi/Zutshi/Sohal (2006): 63, Fillis/Johansson/Wagner (2003): 337f.

²²⁹ Vgl. Becker/Ulrich (2016): 245f., Holzmann (2015): 183.

²³⁰ Vgl. Holzmann (2015): 188.

²³¹ Vgl. Holzmann (2015): 188.

²³² Vgl. Schüßler (2016): 282, Kollmann (2015): 54f., Martins/Rindova/Greenbaum (2015): 100f., Kollmann/Krell (2011): 24, Ovaskainen/Tinnilä (2011): 2, Teece (2010): 176, Afuah/Tucci (2003): 7.

²³³ Vgl. Brem/Fuchs (2013): 146.

²³⁴ Vgl. Holzmann (2015): 187 i. V. m. Gassmann/Friesike (2012): 8-16.

Geschäftsmodells meint und somit den geringsten Innovationsgrad aufweist,²³⁵ stellt eine *radikale Geschäftsmodellinnovation* bereits eine fundamentale und ganzheitliche Änderung des Unternehmens dar.²³⁶ Eine radikale Geschäftsmodellinnovation führt außerdem zu einem Geschäftsmodell, welches nicht nur für das Unternehmen selbst, sondern auch für die Branche des Unternehmens neu ist.²³⁷ Die dritte und stärkste Art wird *disruptive Geschäftsmodellinnovation* genannt. Diese charakterisiert die Erschaffung von vollkommen neuen Industrien, welche bereits existente Geschäftsmodelle verdrängen.²³⁸

Neben den drei verschiedenen Arten ist auch der Prozess der Geschäftsmodellinnovation ein Thema innerhalb der Entrepreneurship-Forschung. *Schallmo (2013)* hat ein solches prozedurales Modell entworfen, welches in Abbildung 10 dargestellt ist. Dieses sogenannte *Vorgehensmodell der Geschäftsmodellinnovation* zeigt sechs verschiedene Phasen (Geschäftsmodell-Ideengewinnung, -Visionsentwicklung, -Prototypentwicklung, -Entwicklung, -Implementierung und -Erweiterung), die nacheinander durchgeführt zu einem neuen innovativen Geschäftsmodell führen können.²³⁹ Die Formulierung mit dem Modalverb „können“ wurde an dieser Stelle ganz bewusst gewählt. Denn nur durch das Einhalten und Durchführen der sechs Phasen muss noch kein kohärentes Geschäftsmodell entstehen. So betont *Teece (2010)*, dass eine Geschäftsmodellinnovation immer auch ein gewisses Experimentieren in einem sogenannten Trial-and-Error-Prozess erfordere.²⁴⁰ Die Rekursivität eines solchen Testprozesses hat auch *Schallmo (2013)* in seinem Modell berücksichtigt und die letzte Phase durch Rückbezüge mit den Phasen drei, vier und fünf verbunden.²⁴¹

²³⁵ Vgl. Schallmo (2018): 25, Schüßler (2016): 287 i. V. m. Schallmo (2013): 29 und Heitmann et al. (2011): 242-244.

²³⁶ Vgl. Schallmo (2018): 25, Bieger/Reinhold (2011): 54f. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass *Bieger/Reinhold (2011)* rein terminologisch von einer *revolutionären Adaption* sprechen, wenngleich diese inhaltlich den hier verwendeten Begriff der *radikalen Innovation* meinen. Vgl. Bieger/Reinhold (2011): 54f.

²³⁷ Vgl. Holzmann (2015): 187 i. V. m. Bieger/Reinhold (2011): 54f.

²³⁸ Vgl. Voelpel/Leibold/Tekie (2004): 259f., Stähler (2002): 73f. i. V. m. Christensen/Bower (1996): 202f. und Bower/Christensen (1995): 45.

²³⁹ Vgl. Schallmo (2013): 138-141.

²⁴⁰ Vgl. Teece (2010): 188.

²⁴¹ Vgl. Schallmo (2013): 141. Für eine detailliertere Ausführung zum Vorgehensmodell der Geschäftsmodellinnovation siehe Schallmo (2013): 138-142.

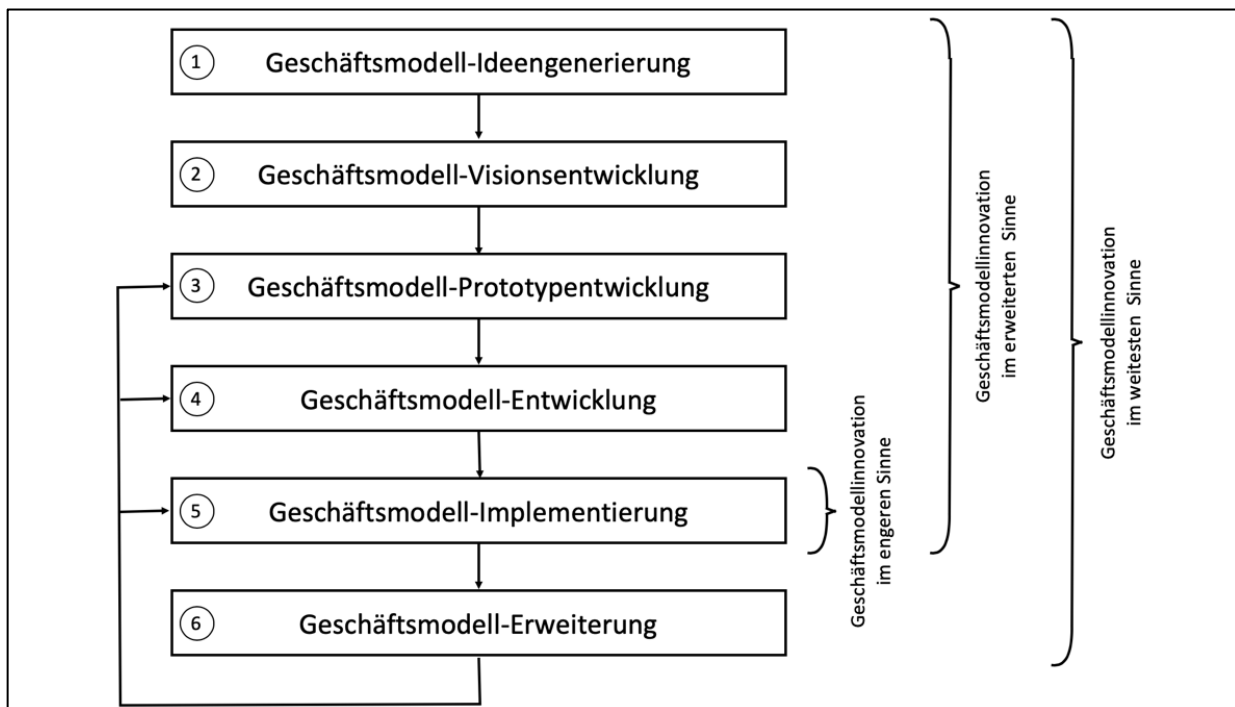


Abbildung 10: Vorgehensmodell der Geschäftsmodellinnovation

(Quelle: Schallmo (2013): 141)

Beispielhaft zeigt das Vorgehensmodell von *Schallmo (2013)*, dass in der Entrepreneurship-Forschung der Versuch unternommen wird, die Geschäftsmodellinnovation zu konzeptualisieren. Bevor sich das nächste Kapitel mit der Klassifizierung von existenten Internetgeschäftsmodellen befasst, darf an dieser Stelle eine zentrale Erkenntnis der Geschäftsmodellinnovations-Forschung nicht unberücksichtigt bleiben: Der Prozess der Geschäftsmodellinnovation wird als kontinuierlich, allgegenwärtig und iterativ angesehen.²⁴²

4.3.2.2 Klassifizierung

Mit dem Anstieg des Interesses an den Bereichen E-Entrepreneurship und Internetgeschäftsmodellen wurden in der einschlägigen Literatur auch die ersten Versuche der Klassifizierung von Geschäftsmodellen im E-Business-Bereich (und somit auch im Kontext des Internets) unternommen. So veröffentlichte *Timmer (1998)* bereits im Jahre 1998 eine Übersicht über verschiedene Internetgeschäftsmodelle.²⁴³ Einen weiteren Klassifizierungsversuch unternahmen *Dubosson-*

²⁴² Vgl. Schüßler (2016): 292f., Martins/Rindova/Greenbaum (2015): 99, Brem/Fuchs (2013): 146, Ovaskainen/Tinilä (2011): 6, Voigt (1997): 56.

²⁴³ Vgl. Timmers (1998): 4-8.

Torbay/Osterwalder/Pigneur (2002).²⁴⁴ Auch die in Kapitel 4.1 bereits ausführlich besprochene Kombination des Schalenmodells der Net Economy und der Entwicklungsstufen des Internets lassen sich als eine Art Klassifizierung von Internetgeschäftsmodellen verstehen, wenngleich diese ebenjene Klassifizierung nicht als konkretes Hauptziel verfolgen.²⁴⁵ Da die Net Economy jedoch in der Literatur als sehr schnelllebig und wechselhaft beschrieben wird,²⁴⁶ soll im Folgenden mit dem von *Wirtz (2018b)* ein aktuellerer Klassifizierungsansatz erläutert werden.²⁴⁷ Abbildung 11 zeigt ebendiese Klassifizierung mit vielen verschiedenen Geschäftsmodellunterscheidungen und einzelnen Bausteinen.²⁴⁸

In erster Linie unterteilt *Wirtz (2018b)* die Internetgeschäftsmodelle nach dem Empfänger des Leistungsaustausches in die Arten Business-to-Consumer (B2C) und Business-to-Business (B2B).²⁴⁹ So meint B2C die Transaktion von Produkten oder Dienstleistungen von einem Unternehmen (Anbieter) an einen Konsumenten (Nachfrager), während B2B eine solche Transaktion zwischen zwei Unternehmen beschreibt.²⁵⁰ *Wirtz (2018b)* betrachtet diese beiden Arten getrennt voneinander und stellt jeweils verschiedene Internetgeschäftsmodelle dieser Arten vor.²⁵¹

²⁴⁴ Vgl. Dubosson-Torbay/Osterwalder/Pigneur (2002): 15-17.

²⁴⁵ Vgl. Kollmann (2019): 96, Kollmann/Krell (2011): 18 i. V. m. Kollmann (2011): 70, 78, Kollmann/Häsel (2007): 246.

²⁴⁶ Vgl. Matlay (2003a): o. S. zit. n. Matlay/Westhead (2005): 280, Matlay (2003b): o. S. zit. n. Matlay/Westhead (2005): 280.

²⁴⁷ Vgl. Wirtz (2018b): 284. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass *Wirtz (2018b)* mit seiner Modellierung einen umfassenden Blick auf den E-Business-Bereich gibt und die Betrachtung der Geschäftsmodelle nur einen von fünf großen Bausteinen darstellt. Vgl. Wirtz (2018b): 4-6. Die Betrachtung der Geschäftsmodelle erfolgt nichtsdestotrotz vollständig im Kontext der Internettechnologie, weswegen es sich besonders anbietet, die Klassifizierung nach *Wirtz (2018b)* innerhalb der vorliegenden Arbeit zu thematisieren. Vgl. Wirtz (2018b): 308, 426.

²⁴⁸ *Wirtz (2018b)* führt noch weitere und detailliertere Klassifizierungsunterscheidungen durch als die, die in Abbildung 11 dargestellt sind. Diese bleiben jedoch weitestgehend unberücksichtigt.

²⁴⁹ Vgl. Wirtz (2018b): 308, Aichele/Schönberger (2016): 6f.

²⁵⁰ Vgl. Aichele/Schönberger (2016): 6f.

²⁵¹ Vgl. Wirtz (2018b): 284, 308f., 426f.

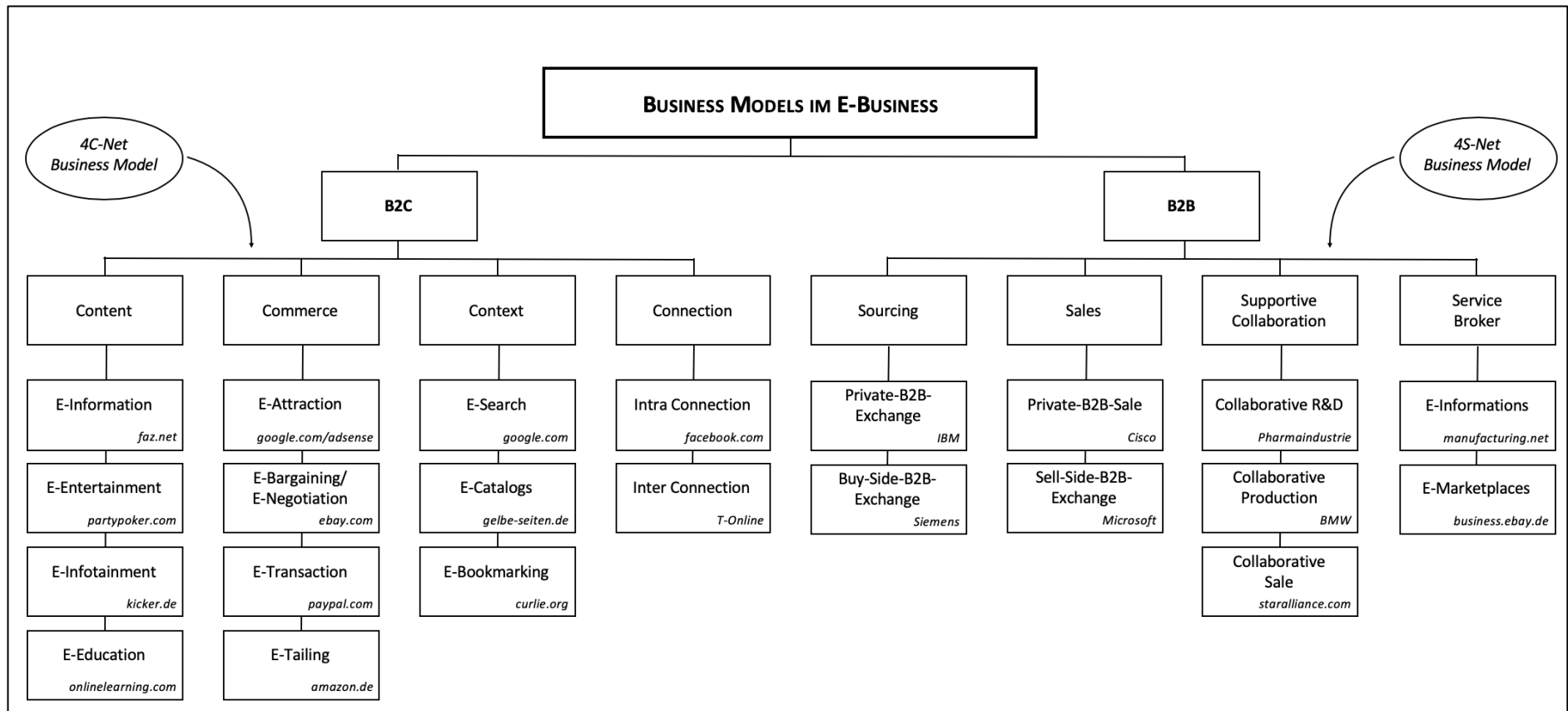


Abbildung 11: Klassifizierung von Internetgeschäftsmodellen

(Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an Wirtz (2018b): 308f., 311, 339, 365, 391, 426-428, 432, 437, 441)

Anmerkung: Die in der Abbildung verwendeten Abkürzungen werden teilweise erst in den nach der Abbildung folgenden textlichen Ausführungen eingeführt.

Wie Abbildung 11 zeigt, werden im B2C-Bereich vier verschiedene Internetgeschäftsmodelle unterschieden, die gemeinsam auch als *4C-Net Business Model* bezeichnet werden: Content, Commerce, Context und Connection.²⁵² Das Internetgeschäftsmodell Content bezieht sich u. a. auf die Sammlung, Systematisierung und Bereitstellung von Inhalten, durch die der Nutzer informiert (Electronic Information bzw. E-Information), unterhalten (Electronic Entertainment bzw. E-Entertainment) oder gebildet (Electronic Education bzw. E-Education) wird.²⁵³ Außerdem existiert eine Mischform aus Information und Entertainment (Electronic Infotainment bzw. E-Infotainment).²⁵⁴ Ein bekanntes Beispiel für ebendiese Mischform stellt Kicker.de dar.²⁵⁵

Das Internetgeschäftsmodell Commerce lässt sich mit dem Begriff des *E-Commerce* gleichsetzen, welcher innerhalb der vorliegenden Arbeit bereits an nunmehr zwei Stellen inhaltlich Erwähnung fand. Wirtz (2018b) ergänzt das Begriffsverständnis (Durchführung von Geschäftstransaktionen über das Internet) allerdings noch um die Phasen der Anbahnung und der Aushandlung ebendieser Transaktionen.²⁵⁶ Aus den daraus resultierenden drei Phasen werden auch die drei Arten des Commerce abgeleitet. So beschreibt Electronic Attraction (E-Attraction) die Anbahnungsphase, Electronic Bargaining (E-Bargaining) bzw. Electronic Negotiation (E-Negotiation) die Aushandlungsphase und Electronic Transaction (E-Transaction) die zunächst angesprochene Durchführungsphase.²⁵⁷ Allerdings existiert auch beim Commerce eine Mischform. Unter dem sogenannten Electronic Tailing (E-Tailing) werden Internetgeschäftsmodelle von Unternehmen verstanden, die alle drei Phasen in einem Modell vereinen.²⁵⁸

Context stellt das dritte Internetgeschäftsmodell des B2C-Bereichs dar, welches sich mit der „Klassifikation und Systematisierung der im Internet verfügbaren Informationen“²⁵⁹ befasst.²⁶⁰ Aufgrund von Internetsuchmaschinen wie Google.com stellt Electronic Search (E-Search) wohl

²⁵² Vgl. Wirtz (2018b): 308f. Bei der Benennung dieser vier Geschäftsmodelle zitiert Wirtz (2018b) eine alte Version seines Werkes. Afuah/Tucci (2003) erweitern diese Sicht um das Internetgeschäftsmodell der Coordination und bezeichnen diese Gruppe von Geschäftsmodellen dementsprechend als *5C-Net Business Model*. Vgl. Afuah/Tucci (2003): 32, 38-44. Nach Wirtz (2018b) ist diese Coordination bereits grundsätzlicher Bestandteil der anderen vier Geschäftsmodelle, weswegen eine gesonderte Berücksichtigung nicht notwendig sei. Vgl. Wirtz (2018b): 309. Die vorliegende Arbeit folgt der Argumentation von Wirtz (2018b).

²⁵³ Vgl. Wirtz (2018b): 310f.

²⁵⁴ Vgl. Wirtz (2018b): 310-312.

²⁵⁵ Vgl. Wirtz (2018b): 311.

²⁵⁶ Vgl. Wirtz (2018b): 338.

²⁵⁷ Vgl. Wirtz (2018b): 338f.

²⁵⁸ Vgl. Wirtz (2018b): 339f.

²⁵⁹ Wirtz (2018b): 365.

²⁶⁰ Vgl. Wirtz (2018b): 365.

die bekannteste Art des Context-Geschäftsmodells dar.²⁶¹ Aber auch Webkataloge (Electronic Catalogs bzw. E-Catalogs) und die Indexierung von Informationen im Internet durch verschiedene Nutzer (Electronic Bookmarking bzw. E-Bookmarking) zählen zu den Context-Arten.²⁶²

Bei dem Internetgeschäftsmodell Connection wird die Netzwerkfunktion des Internets ausgenutzt, die eine Kommunikation von verschiedenen Nutzern auf digitalem Wege ermöglicht.²⁶³ Dabei wird zwischen der Bereitstellung von Netzwerken innerhalb des Internets (Intra Connection) und dem Ermöglichen des Zugangs zum Internet (Inter Connection) differenziert.²⁶⁴

Wirtz (2018b) weist unabhängig von einzelnen B2C-Internetgeschäftsmodellen darauf hin, dass in der Wirtschaftspraxis eine Tendenz zur Umsetzung von hybriden Geschäftsmodellen zu erkennen ist, die die genannten vier Internetgeschäftsmodelle bzw. einzelne Unterarten der vier Internetgeschäftsmodelle miteinander kombinieren und zu einem individuellen Geschäftsmodell zusammenfügen.²⁶⁵ Begründet liegt diese Entwicklung in aus der Kombination entstehenden Vorteilen, wie z. B. Verbund- und Skaleneffekten.²⁶⁶ Wenngleich sich für alle der genannten Unterarten Beispiele aus der Praxis finden lassen, fällt bei näherer Betrachtung einzelner Beispiele auf, dass die klare Zuteilung des umgesetzten Geschäftsmodells zu einer Art nur schwer möglich ist.²⁶⁷ Diese Anmerkung zu der Hybridität von Internetgeschäftsmodellen gilt es zur Kenntnis zu nehmen. Sie führt jedoch nicht dazu, dass die Kategorisierung nach *Wirtz (2018b)* an Relevanz innerhalb der Entrepreneurship-Forschung verliert. Immerhin zeigt diese Kategorisierung verschiedene Arten auf, die von Unternehmen in der Praxis in kombinierter Weise umgesetzt werden.

Auch auf der B2B-Seite unterscheidet *Wirtz (2018b)* vier verschiedene Internetgeschäftsmodelle: Sourcing, Sales, Supportive Collaboration und Service Broker.²⁶⁸ Passend zum *4C-Net Business*

²⁶¹ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 365f.

²⁶² Vgl. *Wirtz (2018b)*: 365f.

²⁶³ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 389.

²⁶⁴ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 390f.

²⁶⁵ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 413.

²⁶⁶ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 414f.

²⁶⁷ *Wirtz (2018b)* belegt dies konkret anhand einer detaillierten Ausführung zum Internetgeschäftsmodell von Alphabet (Dachgesellschaft von Google). Vgl. *Wirtz (2018b)*: 418-425.

²⁶⁸ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 426f.

Model im B2C-Bereich, werden diese vier Geschäftsmodelle auch als *4S-Net Business Model* betitelt.²⁶⁹

Das Internetgeschäftsmodell Sourcing zielt auf die Anbahnung und/oder Abwicklung, sowie die Durchführung von Transaktionen zweier Unternehmen (einem Lieferanten und einem Käufer) über das Internet ab, bei der das Käufer-Unternehmen den Ausgangs- und Mittelpunkt der Betrachtung darstellt.²⁷⁰ Diese Geschäftsmodelle lassen sich anhand der Anzahl der Lieferanten unterscheiden. Der sogenannte Private-B2B-Exchange meint dabei eine one-to-one-Beziehung, also die Transaktion zwischen einem Lieferanten und einem Käufer. Diese Beziehung beinhaltet zumeist wiederkehrende Transaktionen.²⁷¹ Dem gegenüber steht der sogenannte Buy-Side-B2B-Exchange, bei dem eine Beziehung zwischen einem Käufer und mehreren Lieferanten besteht. Das Unternehmen, welches Produkte oder Dienstleistungen einkaufen möchte, veröffentlicht seinen Bedarf über das Internet (z. B. in einem Buy-Side-E-Marketplace), sodass die Lieferantenunternehmen ein Angebot für ebenjenen Bedarf abgeben können. Ein gängiges Auswahlkriterium bei dieser Vorgehensweise ist der niedrigste Angebotspreis.²⁷² Eine ähnliche Unterscheidung unternimmt *Wirtz (2018b)* bei dem Internetgeschäftsmodell Sales, bei dem hingegen das Lieferanten-Unternehmen im Betrachtungsmittelpunkt steht. Dort wird zwischen den Arten Private-B2B-Sale (one-to-one-Beziehung) und Sell-Side-B2B-Exchange (one-to-many-Beziehung) differenziert.²⁷³

Ein anderes Internetgeschäftsmodell des B2B-Bereichs nennt *Wirtz (2018b)* Supportive Collaboration. Diese Namensgebung beschreibt treffend, worauf das Geschäftsmodell abzielt: auf die Wertgenerierung durch die Zusammenarbeit von Unternehmen.²⁷⁴ Diese Zusammenarbeit kann im Bereich Forschung und Entwicklung von Produkten (Collaborative Research and Development bzw. Collaborative R&D), im Bereich Produktion (Collaborative Production) oder im Verkaufsbereich (Collaborative Sale) ausgestaltet sein.²⁷⁵

²⁶⁹ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 426.

²⁷⁰ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 427f.

²⁷¹ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 428.

²⁷² Vgl. *Wirtz (2018b)*: 429 i. V. m. *Turban et al. (2018)*: 141f.

²⁷³ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 432f.

²⁷⁴ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 436f.

²⁷⁵ Vgl. *Wirtz (2018b)*: 436-438.

Das vierte und letzte B2B-Internetgeschäftsmodell Service Broker fokussiert die „Bereitstellung von Informationen und Marktplätzen durch Dritte“²⁷⁶, die eine B2B-Geschäftstransaktion unterstützt, und gliedert sich eng an dieser Beschreibung in die Bereiche E-Informationen und E-Marketplaces.²⁷⁷ Wichtiger Unterscheidungspunkt zu den anderen B2B-Geschäftsmodellen ist die angesprochene Eigenschaft, dass ein drittes Unternehmen ebenjene Information oder ebenjenes E-Marketplace zur Verfügung stellt, welches nicht an den Transaktionen beteiligt ist. Es unterstützt lediglich den Transaktionsvorgang an sich.²⁷⁸

Die voranstehende Betrachtung der Klassifizierung von Internetgeschäftsmodellen ist vergleichsweise grob. Wirtz (2018b) führt diese in Abbildung 11 dargelegte Übersicht auf über 150 Seiten aus,²⁷⁹ was ein Indiz für die tiefgehende Entrepreneurship-Forschung im Bereich Internetgeschäftsmodelle darstellt.

4.3.2.3 Entwicklung

Neben der Klassifizierung bereits bestehender Internetgeschäftsmodelle beschäftigen sich Forscher in der Literatur außerdem damit, wie neue Internetgeschäftsmodelle entwickelt werden können. Sie versuchen mit Modellierungsansätzen eine Hilfestellung bei der praktischen Entwicklung erfolgreicher Geschäftsmodelle zu bieten. Nachfolgend sollen zwei solcher Hilfestellungen Erwähnung finden: der EBMG nach Kollmann (2016) und das sogenannte PIK.²⁸⁰ Beide Ansätze weisen Überschneidungen zur BMC²⁸¹ auf, entwickeln diese jedoch auf die Internettechnologie zielgerichtet weiter.²⁸² Während sich das PIK dabei speziell auf die durch das Internet hervorgekommene Möglichkeit des E-Marketplace fokussiert, hält es der EBMG vergleichsweise allgemein und deckt tendenziell jede Art von Internetgeschäftsmodell ab.²⁸³

²⁷⁶ Wirtz (2018b): 441.

²⁷⁷ Vgl. Wirtz (2018b): 441.

²⁷⁸ Vgl. Wirtz (2018b): 441-443.

²⁷⁹ Vgl. Wirtz (2018b): 281-446.

²⁸⁰ Vgl. PIK (2018a): 2, Kollmann (2016): 599.

²⁸¹ Siehe dazu die Ausführungen in Kapitel 3.1.2.

²⁸² Vgl. PIK (2018a): 3, Kollmann (2016): 604, Osterwalder/Pigneur (2011): 22f.

²⁸³ Vgl. PIK (2018a): 3, Kollmann (2016): 599-603.

Kollmann (2016) fügt die gesammelten Erkenntnisse seines Werkes zum Thema E-Entrepreneurship in der Modellierung des **EBMG** zusammen und liefert damit ein praxisorientiertes und prozessuales Werkzeug für Entrepreneurre, die sich mit der Entwicklung eines neuen Internetgeschäftsmodells auseinandersetzen.²⁸⁴ Dabei sei es laut *Kollmann (2016)* sehr schlank gehalten, damit sich der EBMG auch mit Ansätzen wie dem Lean Startup Ansatz vereinen lasse.²⁸⁵ Zusätzlich ließe sich der EBMG auch in der Lehre von E-Entrepreneurship einsetzen.²⁸⁶ Einen Businessplan ersetzen könne der EBMG hingegen jedoch nicht.²⁸⁷ Abbildung 12 visualisiert ebenjenen EBMG, der eine genaue Handlungsreihenfolge vorgibt.

Startpunkt der insgesamt fünf verschiedenen EBMG-Ebenen ist die Basisebene, die sich mit der Generierung einer innovativen und internetbasierten Idee zu einem relevanten Problem beschäftigt. Dabei muss ebenjene Idee in der Lage sein aufgrund des Einsatzes von Internettechnologie dieses Problem schneller, leichter oder günstiger zu lösen.²⁸⁸

Ist die internetbasierte Geschäftsidee erarbeitet, so folgt mit der Angebotsebene der zweite Schritt.²⁸⁹ An dieser Stelle gilt es sich darüber Gedanken zu machen, wie für den Kunden aus dieser Geschäftsidee ein Mehrwert generiert werden kann.²⁹⁰ Damit geht auch die Wahl einer geeigneten Plattform einher, wie z. B. dem E-Marketplace oder dem E-Shop.²⁹¹

²⁸⁴ Vgl. Kollmann (2016): 599-602. *Kollmann (2016)* führt an, dass dieses Modell generell für digitale Geschäftsmodelle anwendbar ist und sich nicht nur auf Internetgeschäftsmodelle beschränkt. Da dieser jedoch die Internettechnologie weitestgehend in den Mittelpunkt stellt und die vorliegende Arbeit ebenjene Technologie zum Gegenstand hat, bleiben die anderen digitalen Technologien nachfolgend unberücksichtigt. Vgl. Kollmann (2016): 599-603, 613-616.

²⁸⁵ Vgl. Kollmann (2016): 604. Für eine allgemeine Betrachtung des Lean Startup Ansatzes siehe Lomberg (2018): 36f.

²⁸⁶ Vgl. Kollmann (2016): 604.

²⁸⁷ Vgl. Kollmann (2016): 602.

²⁸⁸ Vgl. Kollmann (2016): 606.

²⁸⁹ Vgl. Kollmann (2016): 603, 609.

²⁹⁰ Vgl. Kollmann (2016): 609. *Kollmann (2016)* nennt in diesem Zuge folgende Mehrwerte: Überblick, Auswahl, Vermittlung, Abwicklung, Kooperation und Austausch. Vgl. Kollmann (2016): 609f.

²⁹¹ Vgl. Kollmann (2016): 610. Diese Plattformen wurden bereits in Kapitel 4.1 im Rahmen der Kombination des Schalenmodells der Net Economy und der Entwicklungsstufen des Internets ausreichend thematisiert.

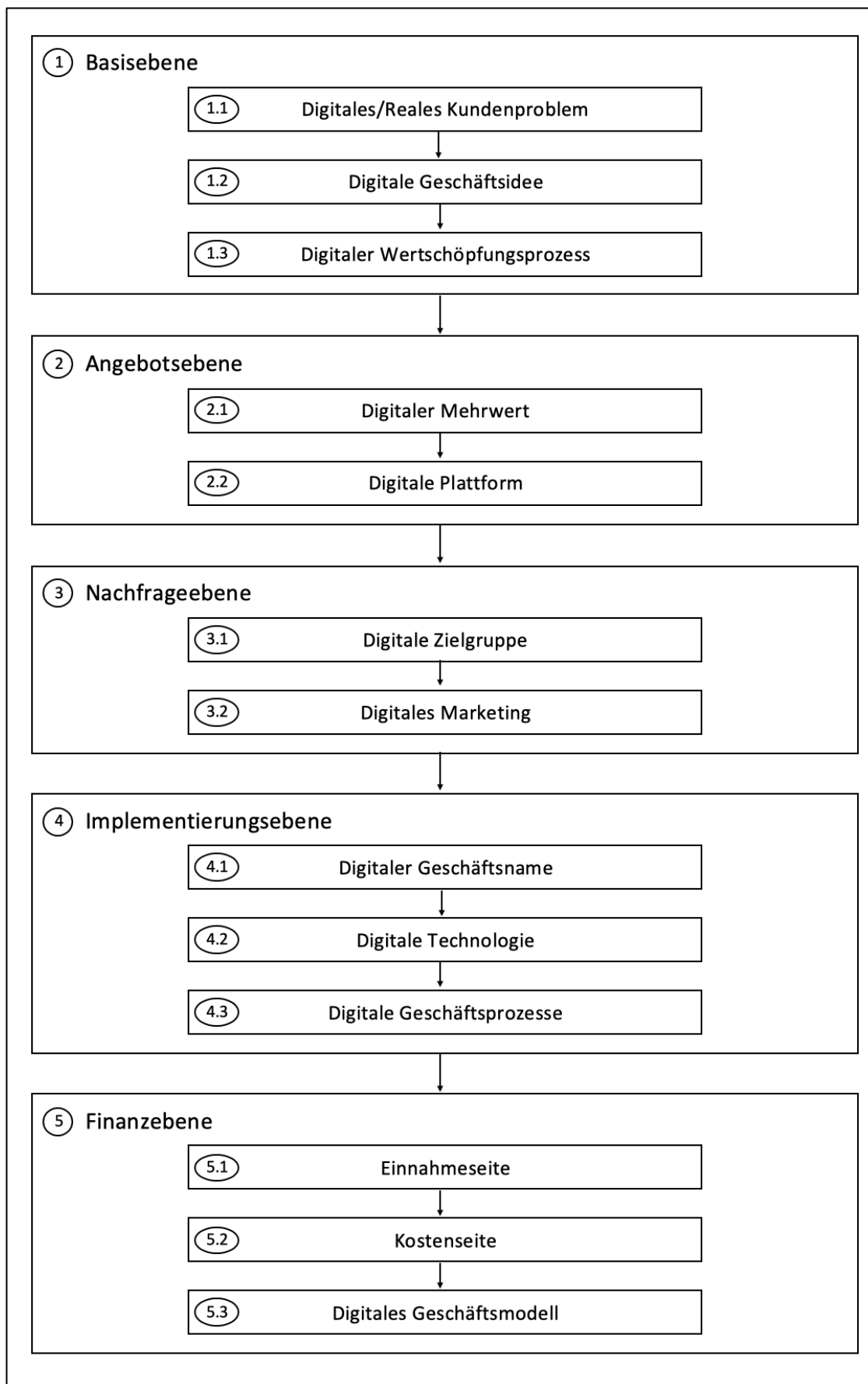


Abbildung 12: E-Business-Model Generator

(Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an Kollmann (2016): 603)

Nach Betrachtung der Angebotsseite erscheint es naheliegend, dass es ebenfalls eine Ebene des EBMG gibt, die die Nachfrageseite fokussiert.²⁹² Schließlich kann ein Geschäftsmodell nur dann erfolgreich sein, wenn dem Angebot des Unternehmens auch eine passende Nachfrage gegenübersteht. Dementsprechend muss in der dritten Ebene des EBMG insbesondere die Zielgruppe definiert werden.²⁹³

Die vierte Ebene, die Implementierungsebene, plant die technische Umsetzung der Geschäftsidee. Um die Mehrwertgenerierung durch den Einsatz der Internettechnologie herstellen zu können, ist es logischerweise notwendig dafür zu sorgen, dass diese technologischen Prozesse auch einwandfrei und optimal funktionieren (können).²⁹⁴ Im fünften und letzten Schritt bleibt es nicht aus die Finanzierung der Geschäftsidee zu klären. So gilt es die Einnahmen und die Kosten gegenüberzustellen und sich Gedanken über verschiedene Erlösmodelle und -systematiken zu machen.²⁹⁵ Das Ergebnis dieser fünf Ebenen bzw. Schritte ist dann ein geplantes Internetgeschäftsmodell. Ob dieses jedoch erfolgreich umsetzbar ist, hängt von vielen Faktoren ab, wie z. B. der Güte der Planung.²⁹⁶ So betont *Kollmann (2016)*, dass das Ergebnis des EBMG nur als Ausgangspunkt für weitere kritische Überprüfungen der Geschäftsidee diene.²⁹⁷

Neben dem EBMG lässt sich auch das **PIK** als Resultat der Auswirkung von Internetgeschäftsmodellen auf die Entrepreneurship-Forschung verstehen. So erläutert das PIK-Entwicklungsteam, dass die BMC von *Osterwalder/Pigneur (2011)* einen guten Ansatz zur Abbildung eines linearen Geschäftsmodells darstelle, welches Transaktionen mit verschiedenen anderen Geschäftsparteien beinhalte.²⁹⁸ Der mit der Internettechnologie aufkommenden Möglichkeit eines E-Marketplace²⁹⁹ liegt jedoch eine andere Positionierung der Akteure zu Grunde. Ein Unternehmen, welches in seinem Internetgeschäftsmodell einen E-Marketplace umsetzt, bietet im Prinzip

²⁹² Vgl. Kollmann (2016): 603, 611.

²⁹³ Vgl. Kollmann (2016): 611.

²⁹⁴ Vgl. Kollmann (2016): 603, 613.

²⁹⁵ Vgl. Kollmann (2016): 603, 616-619.

²⁹⁶ Vgl. Kollmann (2016): 624f.

²⁹⁷ Vgl. Kollmann (2016): 624.

²⁹⁸ Vgl. PIK (2018a): 3, Osterwalder/Pigneur (2011): 22f.

²⁹⁹ *PIK (2018a)* nutzen den Begriff *Platform* synonym zu dem Begriff *E-Marketplace* nach dem in Kapitel 4.1 vorgestellten Verständnis von *Kollmann/Krell (2011)*. Vgl. PIK (2018a): 3, Kollmann/Krell (2011): 19 i. V. m. Pavlou/Gefen (2005): 372f. Da *Kollmann/Krell (2011)* jedoch unter der Plattform-Begrifflichkeit nicht nur den E-Marketplace, sondern z. B. auch einen E-Shop oder E-Desk verstehen, wird im Folgenden abgesehen von der Namensgebung des PIK ausschließlich der Begriff *E-Marketplace* verwendet, um Missverständnissen vorzubeugen. Vgl. Kollmann/Krell (2011): 16f.

nur die Grundlage für eine durch zwei unabhängige Parteien durchgeführte gemeinsame Transaktion. Diese Vielseitigkeit des Geschäftsmodells führe laut *PIK (2018a)* dazu, dass die BMC kein geeignetes Hilfsmittel für die Abbildung ebendieses Geschäftsmodells sei. Deswegen hat das PIK-Entwicklungsteam den BMC-Ansatz von *Osterwalder/Pigneur (2011)* gezielt im Hinblick auf die Möglichkeit des E-Marketplace der Net Economy spezifiziert und weiterentwickelt.³⁰⁰ Dabei haben diese mit elf verschiedenen Canvasses eine ganze Reihe an Unterstützungsmöglichkeiten für die Modellierung von E-Marketplace-Internetgeschäftsmodellen erarbeitet und stellen diese auf ihrer Website platforminnovationkit.com kostenfrei zur Verfügung.³⁰¹ Zur besseren Einordnung zeigt Abbildung 13 eine Übersicht über ebendiese elf Canvasses. Von diesen steht die Platform Business Model Canvas (PBMC) im Mittelpunkt des PIK, da in dieser verschiedene andere Canvasses des PIK zusammentreffen.³⁰² Deswegen wird die PBMC, die in Abbildung 14 visuell dargestellt ist, nachfolgend näher betrachtet.³⁰³

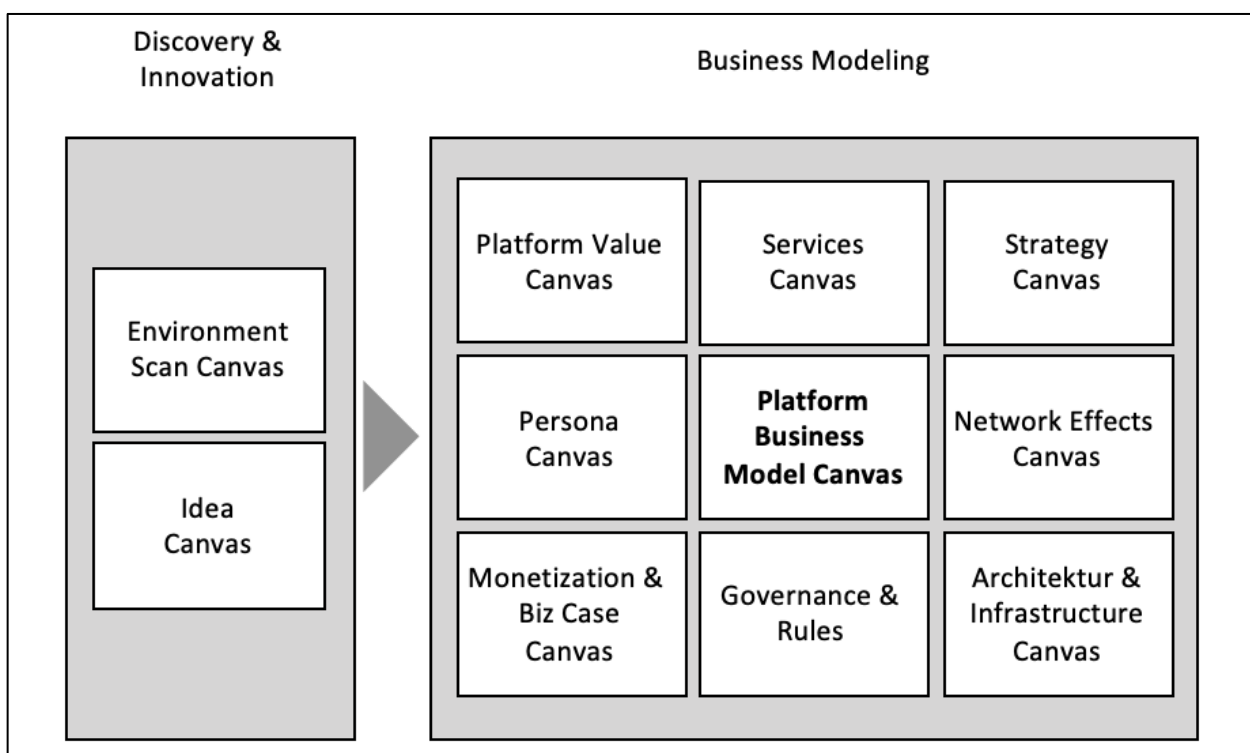


Abbildung 13: Bausteine des Platform Innovation Kits

(Quelle: PIK (2018a): 21)

³⁰⁰ Vgl. PIK (2018a): 2f., Osterwalder/Pigneur (2011): 22f.

³⁰¹ Vgl. PIK (2019), PIK (2018a): 21, 29.

³⁰² Vgl. PIK (2018a): 21, 29.

³⁰³ Eine Betrachtung von allen elf Bausteinen des PIK ist im Rahmen der vorliegenden Arbeit weder möglich noch zielführend. Außerdem weist die PBMC den größten Bezug zu den untersuchten Forschungsfragen auf.

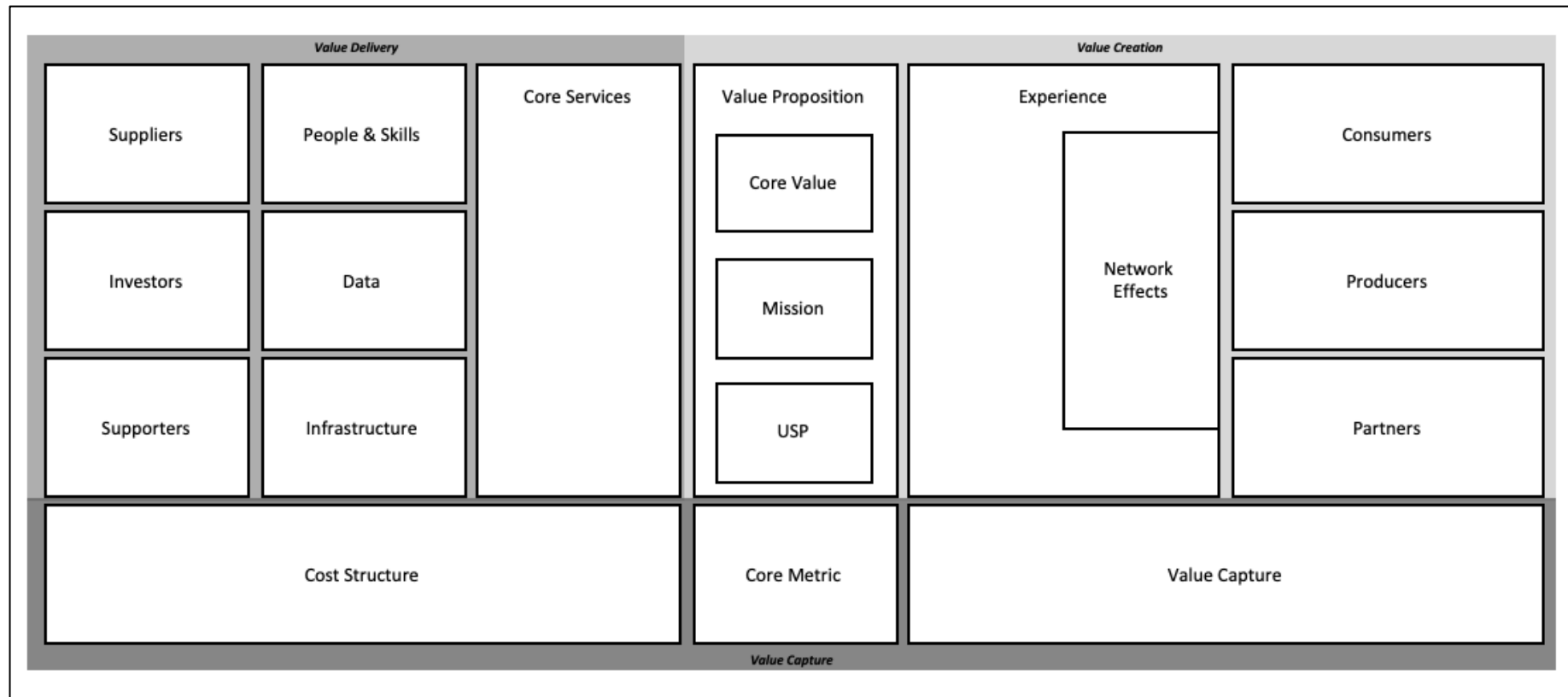


Abbildung 14: Platform Business Model Canvas

(Quelle: PIK (2018a): 30, PIK (2018b): 1)

Anmerkung: Die Abkürzung USP steht für unique selling proposition. Vgl. PIK (2018a): 46, Klandt (2006): 162.

Bei der Betrachtung der PBMC fällt unumstritten auf, dass diese nicht nur namenstechnisch, sondern auch in ihrer Darstellungsweise unübersehbare Ähnlichkeiten zur BMC von *Osterwalder/Pigneur (2011)* aufweist.³⁰⁴ Dass die PBMC eine Weiterentwicklung der BMC ist,³⁰⁵ scheint offensichtlich.

Grundsätzlich besteht die PBMC aus den drei großen Bereichen Value Creation, Value Delivery und Value Capture, die sich wiederum in viele kleinere Bausteine aufgliedern lassen.³⁰⁶ So bietet es sich an, sich der PBMC durch Betrachtung dieser drei Bereiche schrittweise zu nähern.

Der Bereich Value Creation befasst sich, wie der Name schon vermuten lässt, mit der Wertgenerierung durch den E-Marketplace und betrachtet im Zuge dessen neben dem Baustein *Value Proposition* auch die Bausteine *Experience* (inkl. *Network Effects*), *Consumers*, *Producers* und *Partners*.³⁰⁷ Wenngleich die drei letzten Bausteine vermeintlich wenig Erklärung erfordern, so enthalten auch diese bereits eine markante Änderung gegenüber der BMC. So wird der BMC-Baustein *Kundensegmente* in ebendiese drei Bausteine aufgegliedert, da die *Consumers*, die *Producers* und die *Partners* beim Betrieb eines E-Marketplaces allesamt dem *Kundensegment* zuzuordnen sind.³⁰⁸ Der Baustein *Experience* hingegen kombiniert die BMC-Bausteine *Kundenbeziehungen* und *Kanäle* und erfragt die Strategie, mit der die eben benannten Kunden zum E-Marketplace geführt werden sollen.³⁰⁹ Außerdem beschäftigt sich dieser Baustein mit der Ausnutzung von *Network Effects*.³¹⁰ Der vielleicht wichtigste Value-Creation-Baustein wird *Value Proposition* genannt. Dieser fragt nach dem Kernwert des E-Marketplaces (Core Value), nach der Einzigartigkeit des E-Marketplaces (USP) und danach, warum dieser E-Marketplace überhaupt angeboten wird (Mission).³¹¹ Zwar ist dieser Baustein dem BMC-Baustein *Wertangebote* relativ ähnlich, allerdings wird der Value-Proposition-Baustein mit den drei genannten Fragen etwas konkreter.³¹²

³⁰⁴ Vgl. PIK (2018b): 1, Osterwalder/Pigneur (2011): 22f.

³⁰⁵ Vgl. PIK (2018a): 3.

³⁰⁶ Vgl. PIK (2018a): 30, PIK (2018b): 1.

³⁰⁷ Vgl. PIK (2018a): 30.

³⁰⁸ Vgl. PIK (2018a): 30f., PIK (2018b): 1, Osterwalder/Pigneur (2011): 22-25.

³⁰⁹ Vgl. PIK (2018b): 1, Osterwalder/Pigneur (2011): 30-33.

³¹⁰ Vgl. PIK (2018b): 1.

³¹¹ Vgl. PIK (2018b): 1.

³¹² Vgl. PIK (2018b): 1, Osterwalder/Pigneur (2011): 22f., 26-29.

Den zweiten großen Bereich des PBMC nennen die PIK-Entwickler *Value Delivery*, welcher die Ressourcen und Handlungen abfragt, die zur Betreuung des betrachteten E-Marketplaces notwendig sind.³¹³ Dabei werden im Einzelnen sieben verschiedene Bereiche angesprochen, die im Grunde die linke obere Seite der BMC abdecken: *Suppliers, Investors, Supporters, People & Skills, Data, Infrastructure* und *Core Services*.³¹⁴ Abgesehen von ihrer grundsätzlichen Ausrichtung auf E-Marketplaces, sind die meisten dieser Bereiche selbsterklärend. Zwei Bereiche bleiben hingegen in der BMC gänzlich unberücksichtigt, weswegen diese eine gesonderte Erwähnung erfordern.³¹⁵ *Data* ist einer dieser beiden Bereiche, der eben erst aufgrund des Internetkontextes explizit relevant wird. Dieser befasst sich mit den Daten, die im Rahmen der Betreuung des E-Marketplaces erhoben und verarbeitet werden. Zusätzlich werden sogenannte Datenflüsse betrachtet.³¹⁶ Der zweite erwähnenswerte Baustein wird *Infrastructure* genannt und fragt nach den wichtigen Elementen der Infrastruktur, die für einen reibungslosen technischen Betrieb des E-Marketplaces notwendig sind.³¹⁷

Value Capture, der dritte und letzte große Bereich der PBMC, verfolgt mit den Bausteinen *Cost Structure* und dem gleichnamigen Baustein *Value Capture* das Ziel der BMC-Bausteine *Kostenstruktur* und *Einnahmequellen*, nämlich die finanzielle Gegenüberstellung von Kosten und Einnahmen.³¹⁸ Zusätzlich soll allerdings noch innerhalb des Bereichs *Core Metric* betrachtet werden, auf welche Art und Weise der Erfolg des E-Marketplaces gemessen und bewertet werden soll.³¹⁹

Anhand der voranstehenden Ausführungen zur PBMC lässt sich gut erkennen, dass bei der Modellierung eines Internetgeschäftsmodells, welches die Bereitstellung eines E-Marketplaces enthält, ein paar kontextspezifische Bereiche Beachtung finden müssen. Dementsprechend erscheint es sinnvoll, ein an E-Marketplaces angepasstes Modellierungskonzept wie das der PBMC und nicht das sehr allgemein gehaltene BMC-Konzept zu verwenden.

³¹³ Vgl. PIK (2018a): 30.

³¹⁴ Vgl. PIK (2018a): 30, PIK (2018b): 1, Osterwalder/Pigneur (2011): 22f.

³¹⁵ Vgl. PIK (2018b): 1, Osterwalder/Pigneur (2011): 22f.

³¹⁶ Vgl. PIK (2018b): 1.

³¹⁷ Vgl. PIK (2018b): 1.

³¹⁸ Vgl. PIK (2018a): 30, PIK (2018b): 1, Osterwalder/Pigneur (2011): 22f., 34-37, 44f.

³¹⁹ Vgl. PIK (2018a): 30, PIK (2018b): 1.

5 Fazit

In Kapitel 1 wurden zwei Ziele herausgearbeitet, denen die vorliegende Arbeit gerecht werden will. Auf der einen Seite soll diese zu einer Systematisierung der Entrepreneurship-Forschung und somit zu einem besseren Verständnis des noch jungen Forschungsgebietes beitragen. Auf der anderen Seite soll durch die Verknüpfung der Trendthemen Internet und Entrepreneurship erkennbar werden, ob die Verwendung von Internettechnologie im unternehmerischen Kontext eine Besonderheit und Chance darstellt, die aus Sicht der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung eine gesonderte Betrachtung erfordert. Letzteres gelingt durch die systematische Beantwortung der zwei aufgestellten Forschungsfragen.³²⁰

Nach der Aufarbeitung der erforderlichen Grundlagen über die Entrepreneurship-Forschung und die neuen Internetgeschäftsmodelle erfolgte im Analysekapitel der vorliegenden Arbeit die Bearbeitung der beiden Forschungsfragen. Es konnte herausgefunden werden, dass sich die neuen Internetgeschäftsmodelle auf die Entrepreneurship-Forschung ausgewirkt haben,³²¹ was sich an folgenden Entwicklungen zeigt: Zum einen entwickelte sich innerhalb der Entrepreneurship-Forschung ein eigenständiges Themenfeld namens *E-Entrepreneurship*, welches sich explizit mit dem unternehmerischen Denken und Handeln innerhalb der Net Economy befasst. Dabei werden insbesondere die Besonderheiten der Unternehmen untersucht, welche am Markt ein Internetgeschäftsmodell umsetzen. Zum anderen haben die neuen Internetgeschäftsmodelle dazu geführt, dass das Interesse an ebensolchen Geschäftsmodellen gestiegen ist. Die Entrepreneurship-Forschung fokussiert bei der Betrachtung neuer Internetgeschäftsmodelle drei Themenbereiche: die Geschäftsmodellinnovation, die Klassifizierung solcher Internetgeschäftsmodelle sowie die Entwicklung neuer Internetgeschäftsmodelle.³²²

Bezogen auf die zwei Ziele, die sich die vorliegende Arbeit selbst gesteckt hat, lässt sich festhalten, dass beide Ziele grundsätzlich als erfüllt angesehen werden können. Insbesondere durch die Herausarbeitung der Besonderheiten neuer Internetgeschäftsmodelle in Kapitel 4.1 wird dazu

³²⁰ Die erste Forschungsfrage zielt darauf ab, ob sich die neuen Internetgeschäftsmodelle auf die Entrepreneurship-Forschung ausgewirkt haben. Wird diese Forschungsfrage bejaht, schließt die zweite Forschungsfrage an dieser Stelle an und untersucht, welche Folgen ebendiese Wirkung nach sich gezogen hat.

³²¹ Dementsprechend konnte die erste Forschungsfrage bejaht werden.

³²² Somit stellen der neue Forschungsbereich E-Entrepreneurship und die gestiegene Aufmerksamkeit an Internetgeschäftsmodellen sowie die dazugehörige Innovation bestehender Geschäftsmodelle die Folgen der Wirkung von neuen Internetgeschäftsmodellen auf die Entrepreneurship-Forschung dar. Folglich sind diese die Antwort auf Forschungsfrage zwei.

beigetragen ein besseres Bewusstsein dafür zu schaffen, was Unternehmen mit einem Internet-geschäftsmodell auszeichnet. Auch zu der geforderten Systematisierung der Entrepreneurship-Forschung und ihrer Begrifflichkeiten kann die vorliegende Arbeit ihren Beitrag leisten. So wurde stets auf eine uneinheitliche Verwendung einer angesprochenen Entrepreneurship-Begrifflichkeit innerhalb der einschlägigen Literatur hingewiesen. Zusätzlich wurden bei solchen Begriffen verschiedene Definitionsansätze gegenübergestellt und im Sinne der untersuchten Forschungsfragen zu einem als sinnvoll angesehenen Verständnis zusammengetragen.

Nichtsdestotrotz darf der Beitrag der inhaltlichen Ausführungen der vorliegenden Arbeit zu der Entrepreneurship-Forschung nicht überbewertet werden. Wenngleich die vorliegende Arbeit versucht, die einschlägigen Terminologien mit einer gewissen Trennschärfe zu verwenden, so wird dies auf kurze Sicht nicht dazu führen können, dass ebenjene Begrifflichkeiten fortan einheitlich verwendet werden.³²³ Dafür sind die Unterschiede der Begriffsverständnisse, wie z. B. bei dem Begriff *Entrepreneurship* zu markant.

Blickt man zurück auf die Untersuchung der Forschungsfragen, so weist die vorliegende Arbeit noch eine weitere, recht zentrale Limitation auf. So wurde die Fragestellung auf rein argumentativer Basis analysiert. Ebenso wäre ein empirischer Forschungsansatz zur Überprüfung der Auswirkungen neuer Internetgeschäftsmodelle auf die Entrepreneurship-Forschung denkbar, beispielsweise mittels einer bibliometrischen Analyse. Diese Ergebnisse wären dementsprechend empirisch belastbar und könnten evtl. noch eine nicht allzu offensichtliche Auswirkung offenlegen.

Insgesamt lässt sich innerhalb der vorliegenden Arbeit an vielen Stellen erkennen, dass die Entrepreneurship-Forschung ein zukunftsrelevantes Forschungsgebiet darstellt, innerhalb dessen noch viele unbeantwortete Fragestellungen existieren. Insbesondere im Hinblick auf die Erforschung von Internetgeschäftsmodellen besteht demnach noch ein umfangreicher Forschungsbedarf.

³²³ Siehe dazu auch Aulinger (2003): 36.

Literaturverzeichnis

- Acs, Zoltan/Audretsch, David* (2010): Introduction to the 2nd Edition of the Handbook of Entrepreneurship Research. In: Acs, Zoltan/Audretsch, David (Hrsg.): Handbook of Entrepreneurship Research: an interdisciplinary survey and introduction, 2. Aufl. New York: Springer: 1-19.
- Adams, Richard/Bessant, John/Phelps, Robert* (2006): Innovation management measurement: A review. In: International Journal of Management Reviews, 8(1): 21-47.
- Afuah, Allan/Tucci, Christopher* (2003): Internet business models and strategies: text and cases, 2. Aufl. Boston [u. a.]: McGraw-Hill.
- Aichele, Christian/Schönberger, Marius* (2016): E-Business: Eine Übersicht für erfolgreiches B2B und B2C. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Amit, Raphael/Zott, Christoph* (2001): Value Creation in E-Business. In: Strategic Management Journal, 22: 493-520.
- Audretsch, David* (2012): Entrepreneurship research. In: Management Decision, 50(5): 755-764.
- Aulinger, Andreas* (2003): Entrepreneurship – Selbstverständnis und Perspektiven einer Forschungsdisziplin. Arbeitspapier Nr. 01/2003 der Universität Oldenburg. Oldenburg: Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Unternehmensführung und Betriebliche Umweltpolitik (Prof. Dr. Reinhard Pfriem).
- Aversa, Paolo/Furnari, Santi/Haefliger, Stefan* (2015): Business model configurations and performance: A qualitative comparative analysis in Formula One Racing, 2005-2013. In: Industrial and Corporate Change, 24(3): 655-676.
- Baumol, William* (1986): Entrepreneurship and a century of growth. In: Journal of Business Venturing, 1(2): 141-145.
- Becker, Jörg* (2001): Internet & Co: Historie, Technik und Geschäftsmodelle für den Handel. In: Ahlert, Dieter/Becker, Jörg/Kenning, Peter/Schütte, Reinhardt (Hrsg.): Internet & Co. im Handel: Strategien, Geschäftsmodelle, Erfahrungen, 2. Aufl. Berlin: Springer: 81-110.
- Becker, Wolfgang/Ulrich, Patrick* (2016): Geschäftsmodelle in KMU – eine Einführung der Gastherausgeber. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 64(4): 243-252.

- Bieger, Thomas/Reinhold, Stephan* (2011): Das wertbasierte Geschäftsmodell – Ein aktualisierter Strukturierungsansatz. In: Bieger, Thomas/zu Knyphausen-Aufseß, Dodo/Krys, Christian (Hrsg.): Innovative Geschäftsmodelle: konzeptionelle Grundlagen, Gestaltungsfelder und unternehmerische Praxis. Heidelberg [u. a.]: Springer: 13-70.
- Bieger, Thomas/Rüegg-Stürm, Johannes* (2002): Net Economy – Die Bedeutung der Gestaltung von Beziehungskonfigurationen. In: Bieger, Thomas (Hrsg.): Zukünftige Geschäftsmodelle: Konzept und Anwendung in der Netzökonomie. Berlin [u. a.]: Springer: 15-34.
- Böhm, Andreas* (2016): Identifikation von strukturellen Gemeinsamkeiten in den Geschäftsmodellen erfolgreicher Start-Up-Unternehmen und deren Übertragbarkeit sowie Fortentwicklung auf geeignete Branchen, Duisburg: Projekt small business management (sbm) der Universität Duisburg-Essen.
- Bower, Joseph/Christensen, Clayton* (1995): Disruptive Technologies: Catching the Wave. In: Harvard Business Review, 73(1): 43-53.
- Breithecker, Volker/Baumann, Arnd/Raab, Jennifer/Lomberg, Tim/Stenka, Angelika* (2018): IDE-Ratgeber – Businessplan. Duisburg: IDE – Kompetenzzentrum für Innovation und Unternehmensgründung.
- Brem, Alexander/Fuchs, Christian* (2013): Nichts ist so stetig wie der Wandel – Ergebnisse einer Cross Case-Analyse zur Veränderung von Geschäftsmodellen in KMU. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 61(3): 145-171.
- Brich, Stefanie [Red.]* (2014): Gabler-Wirtschaftslexikon. [5]. Pf – S, 18. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Brynjolfsson, Erik/Kahin, Brian* (2002): Understanding the digital economy: data, tools and research. Cambridge: The MIT Press.
- Burns, Paul* (2016): Entrepreneurship and small business: start-up, growth and maturity, 4. Aufl. New York: Macmillan Education.
- Busenitz, Lowell/West, Page/Shepherd, Dean/Nelson, Theresa/Chandler, Gaylen/Zacharakis, Andrew* (2003): Entrepreneurship Research in Emergence: Past Trends and Future Directions. In: Journal of Management, 29(3): 285-308.
- Casadesus-Masanell, Ramon/Ricart, Joan* (2010): From Strategy to Business Models and onto Tactics. In: Long Range Planning, 43(2-3): 195-215.

- Caspers, Rolf* (2002): Neue Geschäftsmodelle in der Internet-Ökonomie: Ergebnisse planender Vernunft oder spontaner Ordnung? In: Bieger, Thomas (Hrsg.): Zukünftige Geschäftsmodelle: Konzept und Anwendung in der Netzökonomie. Berlin [u. a.]: Springer: 249-270.
- Chrisman, James* (1994): Writing Cases for ‚Entrepreneurship Theory and Practice‘. In: Entrepreneurship: Theory and Practice, 19(2): 89-95.
- Christensen, Clayton/Bower, Joseph* (1996): Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. In: Strategic Management Journal, 17: 197-218.
- Creed, Andrew/Zutshi, Ambika* (2012): The E-Learning Cycle and Continuous Improvement for E-Entrepreneurs. In: International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation, 3(3): 1-12.
- Davidsson, Per* (2016): Researching Entrepreneurship: conceptualization and design, 2. Aufl. Cham: Springer International Publishing.
- Dowling, Michael* (2003): Businesspläne. In: Dowling, Michael/Drumm, Hans (Hrsg.): Gründungsmanagement: vom erfolgreichen Unternehmensstart zu dauerhaftem Wachstum, 2. Aufl. Berlin: Springer: 239-246.
- Dubosson-Turbay, Magali/Osterwalder, Alexander/Pigneur, Yves* (2002): E-Business Model Design, Classification, and Measurements. In: Thunderbird International Business Review, 44(1): 5-23.
- EU Kommission* (2003): Empfehlung der Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen, Amtsblatt der EU, 2003/361/EG, L124/36-41, Brüssel. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003H0361&from=DE>, Abruf am 01.08.2019.
- Fallgatter, Michael* (2002): Theorie des Entrepreneurship: Perspektiven zur Erforschung der Erforschung der Entstehung und Entwicklung junger Unternehmen. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Fallgatter, Michael* (2007): Junge Unternehmen – Charakteristika, Potenziale, Dynamik. Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.
- Faltin, Günter/Ripsas, Sven* (2011): Das Gestalten von Geschäftsmodellen als Kern des Entrepreneurship. Working Paper No. 61. Berlin: Institute of Management Berlin der Berlin School of Economics and Law.

- Fillis, Ian/Johansson, Ulf/Wagner, Beverly* (2003): A conceptualization of the opportunities and barriers to e-business development in the smaller firm. In: *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(3): 336-344.
- Fueglistaller, Urs/Müller, Christoph/Müller, Susan/Volery, Thierry* (2016): *Entrepreneurship: Modelle, Umsetzung, Perspektiven: Mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz*, 4. Aufl. Wiesbaden: Springer.
- Gartner, William* (1990): What are we talking about when we talk about entrepreneurship? In: *Journal of Business Venturing*, 5(1): 15-28.
- Gassmann, Oliver/Frankenberger, Karolin* (2019): 55+ Muster erfolgreicher Geschäftsmodelle. In: *Gassmann, Oliver/Sutter, Philipp* (Hrsg.): *Digitale Transformation gestalten: Geschäftsmodelle, Erfolgsfaktoren, Checklisten*. München: Carl Hanser: 199-215.
- Gassmann, Oliver/Frankenberger, Karolin/Csik, Michaela* (2017): *Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator*, 2. Aufl. München: Carl Hanser.
- Gerpott, Torsten* (2005): *Strategisches Technologie- und Innovationsmanagement*, 2. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Ghaziani, Armin/Ventresca, Marc* (2005): Keywords and Cultural Change: Frame Analysis of Business Model Public Talk, 1975-2000. In: *Sociological Forum*, 20(4): 523-559.
- Gumpert, David* (1982): Entrepreneurship: a new literature begins. What to read to keep your small business running or to get it off the ground. In: *Harvard Business Review*, 60(2): 50-60.
- Gutenberg, Erich* (1983): *Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre*, 24. Aufl. Berlin [u. a.]: Springer.
- Hajizadeh-Alamdary, David/Kuckertz, Andreas* (2015): Corporate Entrepreneurship als neues Unternehmertum? Warum große Unternehmen externe Innovationsimpulse suchen und sich mit kleinen Startups vernetzen. In: *Keuper, Frank/Schomann, Marc* (Hrsg.): *Entrepreneurship heute: unternehmerisches Denken angesichts der Herausforderungen einer vernetzten Wirtschaft*. Berlin: Logos: 3-25.

- Halecker, Bastian/Hölzle, Katharina* (2014): Klassifikation von methoden zur Geschäftsmodellinnovation entlang eines system-orientierten Gesamtkonzeptes. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 62(2): 183-190.
- Harms, Rainer* (2004): Entrepreneurship in Wachstumsunternehmen: unternehmerisches Management als Erfolgsfaktor. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Harms, Rainer/Grichnik, Dietmar* (2007): Zur Zukunft der deutschsprachigen Entrepreneurshipforschung – Strategien und thematische Schwerpunkte. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 55(4): 266-275.
- Harms, Rainer/Grichnik, Dietmar* (2008): Entrepreneurship als eigenständige Disziplin – Trendwende im Selbstverständnis der dt.-sprachigen Forschungsszene. In: Kraus, Sascha/Gundolf, Katherine (Hrsg.): Stand und Perspektiven der deutschsprachigen Entrepreneurship- und KMU-Forschung. Stuttgart: Ibidem: 29-47.
- Hauschildt, Jürgen/Salomo, Sören/Schultz, Carsten/Koch, Andreas* (2016): Innovationsmanagement, 6. Aufl. München: Vahlen.
- Hausmann, Andrea/Heinze, Anne* (2014): Cultural Entrepreneurship – Begriffsverwendung, Verortung und Tendenzen innerhalb der Entrepreneurshipforschung. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 62(2): 125-151.
- Heitmann, Martin/zu Knyphausen-Aufseß, Dodo/Mansel, Robert/Zaby, Andreas* (2011): Auf der Suche nach Einflussfaktoren auf die Wahl des Geschäftsmodells – Das Beispiel der Biotech-Industrie. In: Bieger, Thomas/zu Knyphausen-Aufseß, Dodo/Krys, Christian (Hrsg.): Innovative Geschäftsmodelle: konzeptionelle Grundlagen, Gestaltungsfelder und unternehmerische Praxis. Heidelberg [u. a.]: Springer: 229-248.
- Hering, Thomas/Vincenti, Aurelio/Gerbaulet, Daniel* (2018): Unternehmensgründung, 2. Aufl. Berlin [u. a.]: Walter de Gruyter GmbH.
- Hisrich, Robert* (2003): A Model for Effective Entrepreneurship Education and Research. In: Walterscheid, Klaus (Hrsg.): Entrepreneurship in Forschung und Lehre. Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH Europäischer Verlag der Wissenschaften: 241-253.
- Hisrich, Robert/Peters, Michael* (2002): Entrepreneurship, 5. Aufl. Boston [u. a.]: Iwrin McGraw-Hill.

- Holzmann, Patrick* (2015): Geschäftsmodellinnovation. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 63(2): 183-189.
- Hoppen, Gerrit* (2001): E-Commerce: Grundlagen und Einsatzfelder entlang der Value Chain. In: Eggers, Bernd/Hoppen, Gerrit (Hrsg.): Strategisches E-Commerce-Management: Erfolgsfaktoren für die Real Economy: 143-162.
- Kettunen, Juha/Kantola, Mauri* (2006): Strategies for Virtual Learning and E-Entrepreneurship in Higher Education. In: Zhao, Fang (Hrsg.): Entrepreneurship and Innovations in E-Business: An Integrative Perspective. London: Idea Group Publishing: 107-123.
- Klandt, Heinz* (2006): Gründungsmanagement: der integrierte Unternehmensplan, 2. Aufl. München: Oldenbourg.
- Kollmann, Tobias* (2011): E-Business: Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy, 4. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kollmann, Tobias* (2013): What is e-entrepreneurship? Fundamentals of company founding in the net economy. In: Thérin, Francois (Hrsg.): Handbook of Research on Techno-Entrepreneurship, 2. Aufl. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited: 141-162.
- Kollmann, Tobias* (2014): Entrepreneurship. In: Brich, Stefanie [Red.]: Gabler-Wirtschaftslexikon. [2]. C – F, 18. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler: 945-946.
- Kollmann, Tobias* (2015): Startups der Digitalen Wirtschaft in Deutschland: Herausforderungen für die Netzpolitik. In: Keuper, Frank/Schomann, Marc (Hrsg.): Entrepreneurship heute: unternehmerisches Denken angesichts der Herausforderungen einer vernetzten Wirtschaft. Berlin: Logos: 51-60.
- Kollmann, Tobias* (2016): E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft, 6. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kollmann, Tobias* (2019): E-Business: Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Digitalen Wirtschaft, 7. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kollmann, Tobias/Häsel, Matthias* (2007): Vom E-Business zum (M)E-Business – Perspektiven für das Web 3.0. In: Kollmann, Tobias/Häsel, Matthias (Hrsg.): Web 2.0 – Trends und Technologien im Kontext der Net Economy. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag/GWV Fachverlage GmbH: 225-247.

- Kollmann, Tobias/Krell, Patrick* (2011): Innovative Electronic Business: Current Trends and Future Potentials. In: International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation, 2(1): 16-25.
- Kollmann, Tobias/Kuckertz, Andreas* (2008): Themen, Theorien und Methoden der deutschen Entrepreneurship-Forschung – Das Beispiel der „Interdisziplinären Jahreskonferenz für die Gründungsforschung“. In: Kraus, Sascha/Gundolf, Katherine (Hrsg.): Stand und Perspektiven der deutschsprachigen Entrepreneurship- und KMU-Forschung. Stuttgart: Ibidem: 48-64.
- Kollmann, Tobias/Kuckertz, Andreas/Stöckmann, Christoph/Krell, Patrick* (2012): Die Entrepreneurshipforschung in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Eine Resonanzanalyse. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 60(1): 53-76.
- Kraus, Sascha/Gundolf, Katherine* (2008): Entrepreneurship: Zur Genese eines Forschungsfeldes. In: Kraus, Sascha/Gundolf, Katherine (Hrsg.): Stand und Perspektiven der deutschsprachigen Entrepreneurship- und KMU-Forschung. Stuttgart: Ibidem: 8-28.
- Kuckertz, Andreas/Mandl, Christoph* (2013): Neue Themen, neue Methoden? Ergebnisse einer weltweiten Umfrage des FGF-Arbeitskreises Entrepreneurshipforschung. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 61(4): 333-340.
- Kulicke, Marianne* (2008): Stand und Perspektiven der Forschung zum technologieorientierten, wissensbasierten Gründungsgeschehen. In: Kraus, Sascha/Gundolf, Katherine (Hrsg.): Stand und Perspektiven der deutschsprachigen Entrepreneurship- und KMU-Forschung. Stuttgart: Ibidem: 151-170.
- Kunze, Stefanie/Offermanns, Arne* (2016): Mythos Businessplan: Vom blinden Glauben an ein einzelnes Instrument und mögliche Alternativen. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Lammerskötter, Dirk/Klein, Stefan* (2001): Neuere Entwicklungen auf elektronischen Märkten: Strategische Herausforderungen des E-Commerce. In: Eggers, Bernd/Hoppen, Gerrit (Hrsg.): Strategisches E-Commerce-Management: Erfolgsfaktoren für die Real Economy: 45-72.
- Landwehr, Stefan* (2005): Know-how-Management bei der Gründung innovativer Unternehmen. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag/GWV Fachverlage GmbH.
- Lomberg, Carina* (2010): Kreativität im Kontext von Corporate Entrepreneurship. Wiesbaden: Gabler.

- Lomberg, Tim* (2018): Ist ein Business-Plan notwendig für die Unternehmensgründung oder eher störendes Beiwerk? Duisburg: Projekt small business management (sbm) der Universität Duisburg-Essen.
- Low, Murray* (2001): The Adolescence of Entrepreneurship Research: Specification of Purpose. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(4): 17-26.
- Low, Murray/MacMillan, Ian* (1998): Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges. In: *Journal of Management*, 14(2): 139-161.
- Lucas, Henry* (2002): Strategies for electronic commerce and the Internet. Cambridge [u. a.]: The MIT Press.
- Lumpkin, Thomas/Singh, Robert* (2001): Niche Portals: Internet Oxymoron or Brave New Entrepreneurial Strategy? In: *Butler, John* (Hrsg.): *E-Commerce and entrepreneurship*. Connecticut: Information Age Publishing: 63-82.
- Magretta, John* (2002): Why business model matter. In: *Harvard Business Review*, 80(5): 86-92.
- Mahadevan, B.* (2000): Business models for Internet-based e-commerce: An anatomy. In: *California Management Review*, 42(4): 55-69.
- Martins, Luis/Rindova, Violina/Greenbaum, Bruce* (2015): Unlocking the hidden value of concepts: A cognitive approach to business model innovation. In: *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(1): 99-117.
- Matlay, Harry* (2003a): Small Tourism Firms in e-Europe: Definitional, Conceptual and Contextual Considerations. In: *Thomas, Rhodri* (Hrsg.): *Small Firms in Tourism: International Perspectives*. Oxford: Pergamon: 297-312.
- Matlay, Harry* (2003b): *e-Babel: In Search of a Theory of e-Everything. Paper präsentiert beim UCE Business School Research Seminar vom 11.03. bis 13.03. in Birmingham.*
- Matlay, Harry* (2004): E-Entrepreneurship and small e-business development: towards a comparative research agenda. In: *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(3): 408-414.
- Matlay, Harry/Westhead, Paul* (2005): Virtual Teams and the Rise of E-Entrepreneurship in Europe. In: *International Small Business Journal*, 23(3): 279-302.

- Mayo, Michael/Brown, Gordon* (1999): Building a competitive business model. In: Ivey Business Journal, 63(3): 18-23.
- Morris, Michael/Kuratko, Donald/Covin, Jeffrey* (2008): Corporate entrepreneurship and innovation: entrepreneurial development within organizations, 2. Aufl. Ohio: Thomson South-West.
- Morris, Michael/Schindehutte, Minet/Allen, Jeffrey* (2005): The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. In: Journal of Business Research, 58(6): 726-735.
- Nathusius, Klaus* (2001): Grundlagen der Gründungsfinanzierung: Instrumente, Prozesse, Beispiele. Wiesbaden: Gabler.
- O'Neill, Terence* (2015): The business model canvas as a platform for business information literacy instruction. In: Reference Services Review, 43(3): 450-460.
- Onetti, Alberto/Zucchella, Antonella/Jones, Marian/McDougall-Covin, Patricia* (2012): Internationalization, innovation and entrepreneurship: business models for new technology-based firms. In: Journal of Management and Governance, 16(3): 337-368.
- Österle, Hubert* (1996): Business Engineering: Transition to the Networked Enterprise. In: Electronic Markets, 6(2): 14-16.
- Osterwalder, Alexander* (2004): The Business Model Ontology: A Proposition in a Design Science Approach. Lausanne: Universität Lausanne. URL: http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder_PhD_BM_Ontology.pdf, Abruf am 10.08.2019.
- Ovaskainen, Marko/Tinnilä, Markku* (2011): Megatrends in Electronic Business: An Analysis of the Impact on SMEs. In: International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation, 2(1): 1-15.
- Pavic, S./Simpson, M./Koh, S.* (2006): A Prototype E-Business Model to Create a Competitive Advantage in SMEs. In: Zhao, Fang (Hrsg.): Entrepreneurship and Innovations in E-Business: An Integrative Perspective. London: Idea Group Publishing: 238-260.
- Pavlou, Paul/Gefen, David* (2005): Psychological Contract Violation in Online Marketplaces: Antecedents, Consequences, and Moderating Role. In: Information Systems Research, 16(4): 372-399.

- Peters, Sascha/Anderseck, Klaus (2008):* Coporate Entrepreneurship – Ein konzeptioneller Gestaltungsansatz zum Selbstverständnis einer Forschungsdisziplin. In: Kraus, Sascha/Gundolf, Katherine (Hrsg.): Stand und Perspektiven der deutschsprachigen Entrepreneurship- und KMU-Forschung. Stuttgart: Ibidem: 206-219.
- Picot, Arnold/Neuburger, Rahild (2001):* Grundsätze und Leitlinien der Internet-Ökonomie. In: Eggers, Bernd/Hoppen, Gerrit (Hrsg.): Strategisches E-Commerce-Management: Erfolgsfaktoren für die Real Economy: 23-44.
- Piegeler, Monika (2015):* Entrepreneurship und Innovation: Stand der Forschung und politische Handlungsempfehlungen. Forschungsbericht. Köln: Institut der deutschen Wirtschaft.
- Reid, Robert (1997):* Architects of the Web. New York: John Wiley.
- Richards, Debbie/Busch, Peter/Bilgin, Ayse (2010):* The Role of Creativity (and Creative Behaviour) in Identifying Entrepreneurs. In: International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation, 1(4): 36-54.
- Ries, Eric (2017):* Lean Startup: schnell, risikolos und erfolgreich Unternehmen gründen, 5. Aufl. München: Redline.
- Rifai, Khaled (2009):* Bootstrap-Instrumente für Unternehmensgründungen. Köln: Josef Eul.
- Rindova, Violina/Wiltbank, Robert/Kotha, Suresh (2001):* Action and Value: An Investigation of the Strategies of Internet New Ventures. In: Butler, John (Hrsg.): E-Commerce and entrepreneurship. Connecticut: Information Age Publishing: 105-126.
- Rumelt, Richard (1987):* Theory, Strategy, and Entrepreneurship. In: Teece, David (Hrsg.): The competitive challenge: strategies for industrial innovation and renewal. Cambridge: Ballinger.
- Saßmannshausen, Sean (2012):* Entrepreneurship-Forschung: Fach oder Modetrend?: Evolutio-nisch-wissenschaftssystemtheoretische und bibliometrisch-empirische Analysen. Lohmar: Eul.
- Schallmo, Daniel (2013):* Geschäftsmodell-Innovation: Grundlagen, bestehende Ansätze, methodisches Vorgehen und B2B-Geschäftsmodelle. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Schallmo, Daniel (2018):* Geschäftsmodelle erfolgreich entwickeln und implementieren, 2. Aufl. Berlin: Springer Gabler.

- Schulte, Reinhard* (2006): Entrepreneur und Unternehmensgründer. In: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 35(6): 355
- Schulte, Reinhard/Tegtmeier, Silke* (2008): Theorien zur Unternehmensgründung. In: Kraus, Sascha/Gundolf, Katherine (Hrsg.): Stand und Perspektiven der deutschsprachigen Entrepreneurship- und KMU-Forschung. Stuttgart: Ibidem: 118-134.
- Schumpeter, Joseph* (1968): The theory of economic development. London: Oxford University Press.
- Schüßler, Miriam* (2016): Entrepreneurial Business Models – Theoretische Grundlagen und mögliche Forschungsfelder. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, 64(4): 281-299.
- Shane, Scott/Venkataraman, S.* (2000): The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. In: The Academy of Management Review, 25(1): 217-226.
- Shemi, Alice/Procter, Chris* (2018): E-Commerce and entrepreneurship in SMEs: case of myBot. In: Journal of Small Business and Enterprise Development, 25(3): 501-520.
- Slywotzky, Adrian* (1996): Value migration. Boston: Harvard Business Review.
- Stähler, Patrick* (2002): Geschäftsmodelle in der digitalen Ökonomie: Merkmale, Strategien und Auswirkungen, 2. Aufl. Lohmar: Eul.
- Steinberg, Alexandra* (2006): Exploring Rhizomic Becomings in Post Dot-Com Crash Networks: A Deleuzian Approach to Emergent Knowledge Dynamics. In: Zhao, Fang (Hrsg.): Entrepreneurship and Innovations in E-Business: An Integrative Perspective. London: Idea Group Publishing: 18-40.
- Steiniger, Dennis/Budrevich, Anna* (2015): Wie werden Service-Geschäftsmodelle von Startups skalierbar? Eine Fallstudie zur digitalen Transformation von Web-Dienstleistern. In: Keuper, Frank/Schomann, Marc (Hrsg.): Entrepreneurship heute: unternehmerisches Denken angesichts der Herausforderungen einer vernetzten Wirtschaft. Berlin: Logos: 85-114.
- Stevenson, Howard/Jarillo, Carlos* (1990): A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. In: Strategic Management Journal, 11: 17-27.
- Stevenson, Howard/Roberts, Michael/Grousbeck, Harold* (1989): New Business Ventures and the Entrepreneur. Homewood Illinois: Irwin.

- Stewart, David/Zhao, Qin* (2000): Internet Marketing, Business Models, and Public Policy. In: *Journal of Public Policy & Marketing*, 19(2): 287-296.
- Szyperski, Norbert/Nathusius, Klaus* (1999): Probleme der Unternehmensgründung: eine betriebswirtschaftliche Analyse unternehmerischer Startbedingungen, 2. Aufl. Lohmar: Eul.
- Teece, David* (2010): Business Models, Business Strategy and Innovation. In: *Long Range Planning*, 43(2-3): 172-194.
- Timmers, Paul* (1998): Business Models for Electronic Markets. In: *Electronic Markets*, 8(2): 3-8.
- Turban, Efraim/Outland, Jon/King, David/Lee, Jae/Liang, Ting-Peng/Turban, Deborrah* (2018): *Electronic Commerce 2018: A Managerial and Social Networks Perspective*, 9. Aufl. Cham: Springer International Publishing AG.
- Türko, Esra* (2016): Business Plan Vs Business Model Canvas in Entrepreneurship Trainings: A Comparison of Student's Perceptions. In: *Asian Social Science*, 12(10): 55-62.
- van Hooft, Floris/Stegwee/Robert* (2001): E-Business strategy: how to benefit from a hype. In: *Logistics Information Management*, 14(1/2): 44-53.
- Venkataraman, S.* (1997): The distinctive domain of entrepreneurship research. In: *Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth*, 3: 119-138.
- Vesper, Karl* (1990): *New venture strategies*, 2. Aufl. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Voelpel, Sven/Leibold, Marius/Tekie, Eden* (2004): The wheel of business model reinvention: how to reshape your business model to leapfrog competitors. In: *Journal of Change Management*, 4(3): 259-276.
- Vogelsang, Eva/Fink, Christian/Baumann, Matthias* (2018): *Existenzgründung und Businessplan: ein Leitfaden für erfolgreiche Start-ups*, 5. Aufl. Berlin: Erich Schmidt.
- Voigt, Kai-Ingo* (1997): Kulturbewußtes Management – Wandel von Unternehmensstrategie und Unternehmenskultur. In: Hansmann, Karl (Hrsg.): *Management des Wandels*. Wiesbaden: Gabler: 55-77.
- Volkman, Christine/Tokarski, Kim* (2006): *Entrepreneurship: Gründung und Wachstum von jungen Unternehmen*. Stuttgart: Lucius & Lucius.

- Waddel, Di/Singh, Mohini/Musa, Ambareen* (2006): Entrepreneurial Opportunities on the Internet. In: Zhao, Fang (Hrsg.): Entrepreneurship and Innovations in E-Business: An Integrative Perspective. London: Idea Group Publishing: 179-199.
- Wagner, Thomas/Benlian, Alexander/Hess, Thomas* (2014): Converting freemium customers from free to premium – the role of the perceived premium fit in the case of music as a service. In: Electronic Markets, 24(4): 259-268.
- Welge, Martin/Al-Laham, Andreas/Eulerich, Marc* (2017): Strategisches Management: Grundlagen – Prozess – Implementierung, 7. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Williamson, Oliver* (1990): Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus: Unternehmen, Märkte, Kooperationen. Tübingen: Mohr.
- Winker, Peter* (2017): Empirische Wirtschaftsforschung und Ökonometrie, 4. Aufl. Berlin: Springer.
- Wippler, Armgard* (1998): Innovative Unternehmensgründungen in Deutschland und den USA. Wiesbaden: Gabler/Deutscher Universitäts-Verlag.
- Wirtz, Bernd* (2018a): Business Model Management: Design – Instrumente – Erfolgsfaktoren von Geschäftsmodellen, 4. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Wirtz, Bernd* (2018b): Electronic Business, 6. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Witt, Peter* (2008): Aktuelle Entrepreneurship-Forschung: Stand und offene Fragen. In: Kraus, Sascha/Gundolf, Katherine (Hrsg.): Stand und Perspektiven der deutschsprachigen Entrepreneurship- und KMU-Forschung. Stuttgart: Ibidem: 79-96.
- Wohlenberg, Holger/Krause, André* (2001): Branchentransformation durch E-Commerce. In: Eggers, Bernd/Hoppen, Gerrit (Hrsg.): Strategisches E-Commerce-Management: Erfolgsfaktoren für die Real Economy: 73-94.
- Yip, George* (2004): Using strategy to change your business model. In: Business Strategy Review, 15(2): 17-24.
- Zhao, Fang* [Hrsg.] (2006a): Entrepreneurship and Innovations in E-Business: An Integrative Perspective. London: Idea Group Publishing.

- Zhao, Fang* (2006b): Entrepreneurship and Innovations in E-Business: An Integrative Perspective. In: Zhao, Fang (Hrsg.): Entrepreneurship and Innovations in E-Business: An Integrative Perspective. London: Idea Group Publishing: 1-17.
- Zollenkop, Michael* (2006): Geschäftsmodellinnovation. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Zott, Christoph/Amit, Raphael/Massa, Lorenzo* (2011): The Business Model: Recent Developments and Future Research. In: Journal of Management, 37(4): 1019-1042.
- zu Knyphausen-Aufseß, Dodo/Meinhardt, Yves* (2002): Revisiting Strategy. Ein Ansatz zur Systematisierung von Geschäftsmodellen. In: Bieger, Thomas (Hrsg.): Zukünftige Geschäftsmodelle: Konzept und Anwendung in der Netzökonomie. Berlin [u. a.]: Springer: 63-89.
- Zutshi, Ambika/Zutshi, Samar/Sohal, Amrik* (2006): How E-Entrepreneurs Operate in the Context of Open Source Software. In: Zhao, Fang (Hrsg.): Entrepreneurship and Innovations in E-Business: An Integrative Perspective. London: Idea Group Publishing: 62-88.

Quellenverzeichnis

- Apple* (2019): AppStore: Der Store, der für alle der Beste sein soll. URL: <https://www.apple.com/de/ios/app-store/principles-practices/>, Abruf am 22.08.2019.
- eBay Kleinanzeigen* (2019): Wie funktioniert eBay Kleinanzeigen? URL: <https://themen.ebay-kleinanzeigen.de/hilfe/Allgemein/allgemeine-info/>, Abruf am 22.08.2019.
- Facebook* (2019): Nutzungsbedingungen. URL: <https://de-de.facebook.com/legal/terms?ref=pf>, Abruf am 22.08.2019.
- Förderkreis Gründungs-Forschung* (2019): Entrepreneurship-Professuren an öffentlichen und privaten Hochschulen in Deutschland, Stand März 2019. URL: <https://www.fgf-ev.de/wp-content/uploads/2019/03/E-Professuren-06-03-2019.pdf>, Abruf am 25.08.2019.
- Fritsch, Michael* (2019): Entrepreneurship: Theorie, Empirie, Politik, 2. Aufl. Berlin: Springer.
- Gassmann, Oliver/Friesike, Sascha* (2012): 33 Erfolgsprinzipien der Innovation. München: Carl Hanser.
- IGI Global* (2019): International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation (IJEEI). URL: <https://www.igi-global.com/gateway/journal/1130>, Abruf am 25.08.2019.
- König, Maureen* (2018): #Digitallearning 5 – Digitale Geschäftsmodelle. URL: <https://www.etventure.de/blog/digitallearning-5-digitale-geschaeftsmodelle/>, Abruf am 21.06.2019.
- Meisterleister* (2019): Buchen Sie einen Meisterleister! URL: <https://www.meisterleister.de/meisterleister-buchen/>, Abruf am 22.08.2019.
- Mymuesli* (2019): Dein Bio-Müsli. URL: <https://www.mymuesli.com/muesli>, Abruf am 22.08.2019.
- netCampus* (2019): Univ.-Prof. Dr. Tobias Kollmann. URL: <https://www.netcampus.de/de/forschung/schwerpunkte>, Abruf am 27.08.2019.
- Osterwalder, Alexander/Pigneur, Yves* (2011): Business-model-generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Private Hochschule Göttingen* (2019): Prof. Dr. Manfred P. Zilling. URL: <https://www.pfh.de/hochschule/professoren-dozenten/hauptamtliche-professoren/prof-dr-manfred-p-zilling.html?L=0>, Abruf am 25.08.2019.

PIK (2018a): User Guide. Diese Quelle wurde nach der Anmeldung auf der Plattform <http://platforminnovationkit.com/> entnommen und als PDF-Dokument auf dem beiliegenden Datenträger der vorliegenden Arbeit beigelegt.

PIK (2018b): Platform Business Model Canvas. Diese Quelle wurde nach der Anmeldung auf der Plattform <http://platforminnovationkit.com/> entnommen und als PDF-Dokument auf dem beiliegenden Datenträger der vorliegenden Arbeit beigelegt.

PIK (2019): Platform Innovation. URL: <http://platforminnovationkit.com/>, Abruf am 30.08.2019.

SAP (2019): SAP Business One. URL: <https://www.sap.com/germany/products/business-one.html>, Abruf am 11.09.2019.

Star Alliance (2019): Über Star Alliance. URL: <https://www.staralliance.com/de/about>, Abruf am 11.09.2019.

Statista (2019): Anzahl der monatlichen aktiven Facebook Nutzer weltweit vom 1. Quartal 2009 bis zum 2. Quartal 2019 (in Millionen). URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/37545/umfrage/anzahl-der-aktiven-nutzer-von-facebook/>, Abruf am 22.08.2019.

TU Dortmund (2019): Lehrstuhlprofil: Lehrstuhl Entrepreneurship und Ökonomische Bildung. URL: <http://www.wiwi.tu-dortmund.de/wiwi/leo/de/einrichtung/ueber/index.html>, Abruf am 27.08.2019.

Zalando (2019a): Unternehmen. URL: <https://corporate.zalando.com/de/unternehmen/unternehmen>, Abruf am 22.08.2019.

Zalando (2019b): Zalandos Plattformstrategie. URL: <https://corporate.zalando.com/de/unternehmen/zalandos-plattformstrategie>, Abruf am 22.08.2019.

Zalando (2019c): Unsere Geschichte: Von der WG zur SE. URL: <https://corporate.zalando.com/de/unternehmen/unsere-geschichte-von-der-wg-zur-se>, Abruf am 22.08.2019.

Zalando (2019d): Onlineshop. URL: <https://www.zalando.de/>, Abruf am 22.08.2019.

Bisher erschienene Titel in der Schriftenreihe

- 1 Sensibilisierung einer Bevölkerungsgruppe für Existenzgründerfragen** – dargestellt am Beispiel der Stadt Neukirchen-Vluyn
Julia Schiminski und Sonja Fischer, Duisburg 2008
- 2 Didaktische Untermauerung des Lehrgangs „Unternehmertum“** – im Rahmen des sbm-Angebotes an der Mercator School of Management der Universität Duisburg-Essen
Anne Lankes, Duisburg 2008
- 3 Verbesserungspotenzial in der Steuerplanung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)**
– eine empirische Analyse
Thomas Nowakowski, Duisburg 2009
- 4 Verlustverrechnung in KMU** – de lege lata und de lege ferenda
Simone Wentzel, Duisburg 2009
- 5 Die GmbH nach dem MoMiG** – aus gesellschaftsrechtlicher, steuerlicher und betriebswirtschaftlicher Sicht
Sarah Müller, Duisburg 2009
- 6 Übertragbarkeit der Theorien zur Innovationsverbreitung auf die Durchsetzung von Normen in Unternehmen**
Stefanie Andree, Duisburg 2009
- 7 Die Internationalisierung von kleinen und mittleren Unternehmen** – Der Einfluss des Führungssystems auf den Internationalisierungsprozess
Peter Drießen und Margarete Jaworowski, Duisburg 2009
- 8 Netzwerkcharakteristika und Sozialkapital als Erfolgsfaktoren bei Unternehmensgründungen**
Malte Kluck, Duisburg 2010
- 9 Entwicklung von technologieorientierten Modulen** – im Rahmen des sbm-Projektes an der Universität Duisburg-Essen

- 16 Ist ein Business-Plan notwendig für eine Unternehmensgründung oder eher störendes Beiwerk?**
Tim Lomberg, Duisburg 2018
- 17 Existenzgründung durch Migranten und Migrantinnen in Deutschland – Herausforderungen, Chancen sowie mögliche Implikationen –**
Alina Dost, Duisburg 2019
Nathalie Kröll, Duisburg 2010
- 10 sbm goes to school – Entwicklung einer Unterrichtsreihe zum Thema Existenzgründung für Schüler**
Perwin Issa, Duisburg 2012
- 11 Die – fakultätenspezifische – Bedeutung der Selbständigkeit für Absolventen der Universität Duisburg-Essen**
Inga Eiling, Duisburg 2013
- 12 Genderspezifische Ausgestaltung des sbm-Orientierungskurses Unternehmertum**
Sibel Mesepinar, Duisburg 2013
- 13 Identifikation von strukturellen Gemeinsamkeiten in den Geschäftsmodellen erfolgreicher Start-Up-Unternehmen und deren Übertragbarkeit sowie Fortentwicklung auf geeignete Branchen**
Andreas Böhm, Duisburg 2016
- 14 Der Orientierungskurs Unternehmertum des small business management Projektes an der UDE – eine Bestandsaufnahme und Identifikation von Handlungsimplikationen hinsichtlich aktueller Gründungsthematiken**
Jennifer Raab, Duisburg 2018
- 15 Gründungsaktivitäten an Hochschulen als Treiber regionaler Wirtschaftsentwicklung – Eine empirische Analyse**
Michaela Goerz, Duisburg 2018

- 18 Interkulturelles Kaufverhalten von Konsumenten in Deutschland zur Entwicklung neuer Start-up-Ideen** - Eine Analyse des muslimischen Kaufverhaltens für die Kosmetik- und Körperpflegebranche

Gesa Knauer, Duisburg 2019

- 19 Sprachkompetenz als Faktor für die Unternehmensgründung und -entwicklung durch Migranten in Deutschland**

Stefanie Bogusch, Duisburg 2019

- 20 Auswirkungen von neuen Internetgeschäftsmodellen auf die Entrepreneurship-Forschung**

Tim Lomberg, Duisburg 2020

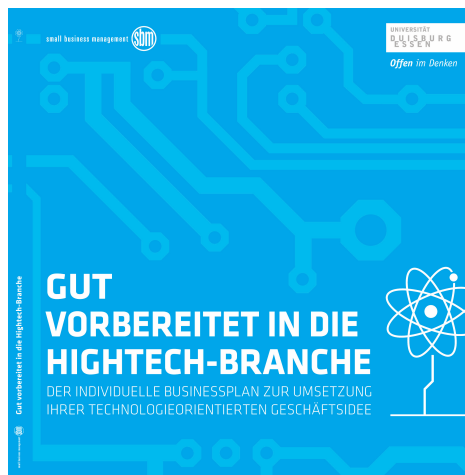
Bisher vom IDE veröffentlichte Ratgeber



1 Gut vorbereitet in die berufliche Selbstständigkeit

Unser Ratgeber für Ihren individuellen Businessplan

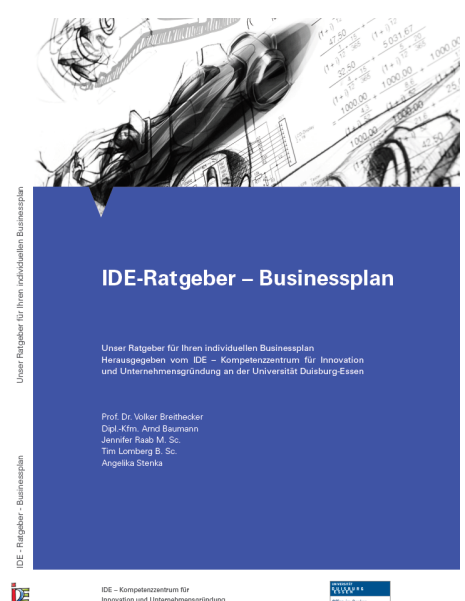
Duisburg 2011



2 Gut vorbereitet in die Hightech-Branche

Der individuelle Businessplan zur Umsetzung Ihrer technologieorientierten Geschäftsidee

Duisburg 2011



3 IDE-Ratgeber – Businessplan

Unser Ratgeber für Ihren individuellen Businessplan –

Herausgegeben vom IDE – Kompetenzzentrum für Innovation und Unternehmensgründung an der Universität Duisburg-Essen

Duisburg 2018

Projektkontaktdaten

IDE – Kompetenzzentrum für Innovation und Unternehmensgründung

Universität Duisburg-Essen, Campus Duisburg

Lotharstraße 65, LB 055

47057 Duisburg

Prof. Dr. Esther Winther und Prof. Dr. Volker Breithecker

Tel.: 0201-183-3593

E-Mail: ide@uni-due.de

www.uni-due.de/innovationhub/

DuEPublico

Duisburg-Essen Publications online

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

ub

universitäts-
bibliothek

Dieser Text wird über DuEPublico, dem Dokumenten- und Publikationsserver der Universität Duisburg-Essen, zur Verfügung gestellt. Die hier veröffentlichte Version der E-Publikation kann von einer eventuell ebenfalls veröffentlichten Verlagsversion abweichen.

DOI: 10.17185/duepublico/71883

URN: urn:nbn:de:hbz:464-20200617-142030-6

Alle Rechte vorbehalten.