

1	Einführung in das E-Business Management.....	1
1.1	Grundlagen des E-Business.....	1
1.2	Strategien und Geschäftsmodelle.....	16
1.3	Informationstechnische Grundlagen des E-Business Managements	37
1.4	Wiederholungsfragen.....	54
2	Online-Wettbewerbspositionierung	57
2.1	Visionen und Ziele als Ausgangspunkte unternehmerischen Handelns im E-Business	57
2.2	Analyse der Online-Wettbewerbsposition	67
2.3	Beurteilung des Wertschöpfungspotenzials von E-Business-Unternehmen	91
2.4	Positionierungsentscheidungen mit der Portfoliotechnik	110
2.5	Wiederholungsfragen	119
3	Wertschöpfung in elektronischen Netzwerken	121
3.1	Wertketten im E-Business	121
3.2	Bestimmung der Wertschöpfungstiefe	124
3.3	Gestaltung der Geschäftsprozesse	139
3.4	Koordination von Wertschöpfungsprozessen über elektronische Handelssysteme	167
3.5	Wiederholungsfragen	179
4	Kundenansprache und -bindung im E-Business.....	181
4.1	Konzeptionelle Grundlagen.....	181
4.2	Instrumente zur Kundenansprache im E-Business.....	190
4.3	Kundenbindung im E-Business	215
4.4	Wiederholungsfragen	227
5	Erlös- und Preismodelle im E-Business.....	229
5.1	Konzeptionelle Grundlagen.....	229
5.2	Gestaltung statischer und dynamischer Preismodelle	239
5.3	Zahlungsverfahren im E-Business	254
5.4	Wiederholungsfragen	264

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht.....	VII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XXI

1	Einführung in das E-Business Management.....	1
1.1	Grundlagen des E-Business	1
1.1.1	Begriffspräzisierung.....	1
1.1.2	Ausprägungsformen des E-Business	3
1.1.3	Besonderheiten des Wettbewerbs im E-Business	5
1.1.3.1	Konvergenz und Digitalisierung	5
1.1.3.2	Kompatibilität, Standards und Standardisierung.....	7
1.1.3.3	Zur Bedeutung von Netzeffekten.....	10
1.1.3.4	Marktdynamik	13
1.1.4	Ökonomische Bedeutung des E-Business	14
1.2	Strategien und Geschäftsmodelle	16
1.2.1	Aufgaben des strategischen Managements.....	16
1.2.2	Systematisierung von Strategien	18
1.2.2.1	Traditionelle Strategiekonzepte	18
1.2.2.2	Zum Verhältnis von Wettbewerbs- und Standardisierungsstrategien.....	21
1.2.2.3	Typologien von Standardisierungsstrategien im E-Business	23
1.2.2.4	Exkurs: Zur Emergenz von Strategien.....	27
1.2.3	Geschäftsmodelle im E-Business	29
1.2.3.1	Zusammenhang von Strategien und Geschäftsmodellen	29
1.2.3.2	Elemente von Geschäftsmodellen	30
1.2.3.3	Typisierung von Geschäftsmodellen im E-Business	32
1.2.3.4	Fallstudie: Analyse des Geschäftsmodells von YouTube.....	35

1.3	Informationstechnische Grundlagen des E-Business Managements	37
1.3.1	Aufbau und Funktionsweise des Internets.....	37
1.3.1.1	Grundlagen der Kommunikation im Internet	37
1.3.1.2	Webservices und serviceorientierte Architekturen....	40
1.3.1.3	Zur besonderen Bedeutung von XML im E-Business.....	42
1.3.2	Vom Web 1.0 zum Web 2.0	43
1.3.2.1	Grundlagen des World Wide Web	43
1.3.2.2	Charakterisierung des Web 2.0	44
1.3.2.3	Bedeutung des Web 2.0 für Unternehmen	47
1.3.2.4	Web 2.0 versus semantisches Web	50
1.3.3	Mobile Business und Entwicklungstendenzen	52
1.4	Wiederholungsfragen	54
2	Online-Wettbewerbspositionierung	57
2.1	Visionen und Ziele als Ausgangspunkte unternehmerischen Handelns im E-Business	57
2.1.1	Bedeutung von Visionen und Zielen	57
2.1.2	Monetäre und nicht-monetäre Zielgrößen im E-Business	60
2.1.3	Zielstrukturierung mit der Balanced Scorecard.....	64
2.2	Analyse der Online-Wettbewerbsposition	67
2.2.1	Beurteilung des Marktpotenzials und Unique Selling Proposition	67
2.2.1.1	Online-Marktsegmentierung.....	67
2.2.1.2	Bewertung von Online-Marktsegmenten.....	70
2.2.1.3	Kundenanalyse und Unique Selling Proposition	73
2.2.2	Branchenstrukturanalyse im Kontext elektronischer Netzwerke.....	75
2.2.2.1	Traditionelle Ansätze zur Analyse von Branchen.....	75
2.2.2.2	Eignung des Modells der fünf Wettbewerbskräfte im Kontext elektronischer Netzwerke.....	79
2.2.2.3	Ansätze zur Analyse vernetzter Branchen	80
2.2.3	Konkurrentenanalyse im E-Business	83
2.2.4	Prognose der Wettbewerbsentwicklung.....	87

2.3	Beurteilung des Wertschöpfungspotenzials von E-Business-Unternehmen	91
2.3.1	Überblick	91
2.3.2	Finanzielle Bewertung von Strategien und Geschäftsmodellen im E-Business	91
2.3.2.1	Grundlagen der wertorientierten Unternehmensführung	91
2.3.2.2	Werttreiber im E-Business	92
2.3.2.3	Ausgewählte Bewertungsmethoden und deren Eignung im E-Business.....	97
2.3.2.4	Fallstudie: Bewertung der Übernahme von StudiVZ durch Holzbrinck Ventures	103
2.3.3	Ressourcen und Kompetenzen als Quelle von Wettbewerbsvorteilen	107
2.4	Positionierungsentscheidungen mit der Portfoliotechnik.....	110
2.4.1	Grundlagen der Portfolioanalyse.....	110
2.4.2	Ausgewählte Portfoliokonzepte.....	111
2.4.3	Beurteilung der Portfoliotechnik zur Positionierung von E-Business Unternehmen	117
2.5	Wiederholungsfragen	119
3	Wertschöpfung in elektronischen Netzwerken	121
3.1	Wertketten im E-Business	121
3.2	Bestimmung der Wertschöpfungstiefe	124
3.2.1	Bestimmung der Wertschöpfungstiefe auf Basis von Transaktionskosten	124
3.2.2	(IT-)Outsourcing	129
3.2.2.1	Grundlagen des Outsourcing	129
3.2.2.2	Systematisierung von (IT-)Outsourcing-Vorhaben.....	133
3.2.2.3	Shared-Service-Center und Offshoring	134
3.2.3	Integration von Anwendern in den Wertschöpfungsprozess	136
3.3	Gestaltung der Geschäftsprozesse	139

3.3.1	Grundlagen des Prozessmanagements	139
3.3.1.1	Einführung	139
3.3.1.2	Managementmoden und -paradigmen im Prozessmanagement.....	141
3.3.1.3	Ansatzpunkte zur Prozessoptimierung	143
3.3.2	Zur Bedeutung von Modellen für die Gestaltung von Wertschöpfungsprozessen	146
3.3.2.1	Grundlagen und Bedeutung der Modellierung.....	146
3.3.2.2	Modellierung von Geschäftsprozessen mit ereignisgesteuerten Prozessketten.....	149
3.3.2.3	Modellierung von Unternehmen mit ARIS.....	152
3.3.2.4	Modellierung und Gestaltung von Anwendungen auf Basis von Use Cases.....	154
3.3.3	Projektmanagement	157
3.3.3.1	Überblick und Aufgabenspektrum des Projektmanagements	157
3.3.3.2	Initiierung von Projekten	158
3.3.3.3	Projektstruktur- und Projektablaufplanung.....	159
3.3.3.4	Projektmanagement in der Realisierungs- und Implementierungsphase.....	164
3.4	Koordination von Wertschöpfungsprozessen über elektronische Handelssysteme	167
3.4.1	Überblick	167
3.4.2	Charakterisierung elektronischer Marktplätze.....	169
3.4.3	Elektronische Marktplätze in der Beschaffung	172
3.4.4	Online-Shops	176
3.5	Wiederholungsfragen	179
4	Kundenansprache und -bindung im E-Business.....	181
4.1	Konzeptionelle Grundlagen	181
4.1.1	Unterschiede bei der Offline- und Online-Vermarktung.....	181
4.1.2	Determinanten des Online-Konsumentenverhaltens.....	183
4.1.3	Status quo des Online-Kaufverhaltens in der Praxis.....	187
4.2	Instrumente zur Kundenansprache im E-Business.....	190
4.2.1	Überblick	190
4.2.2	Database-Marketing.....	190

4.2.2.1	Grundlagen des Database-Marketings	190
4.2.2.2	Datengewinnung in elektronischen Netzwerken.....	191
4.2.2.3	Datenaufarbeitung und -analyse.....	193
4.2.2.4	Funktionsweise von Personalisierungs- und Empfehlungssystemen	197
4.2.3	E-Mail-Marketing.....	199
4.2.4	Suchmaschinen-Marketing.....	202
4.2.4.1	Bedeutung und Typen von Suchdiensten	202
4.2.4.2	Optimierung der Inhalte und des HTML-Codes von Webseiten.....	205
4.2.4.3	Optimierung der Linkstruktur.....	208
4.2.4.4	Kostenpflichtige Suchmaschinenwerbung.....	209
4.2.5	Affiliate-Marketing.....	211
4.2.6	Bannerwerbung.....	212
4.3	Kundenbindung im E-Business.....	215
4.3.1	Grundlagen des Kundenbindungsmanagements	215
4.3.2	Traditionelle Instrumente des Kundenbindungsmanagements.....	218
4.3.3	Customer-Relationship-Management-Systeme.....	220
4.3.4	Konzeption und Implementierung von CRM-Projekten	222
4.3.5	Virtuelle Communitys zur Kundenbindung	224
4.4	Wiederholungsfragen	227
5	Erlös- und Preismodelle im E-Business.....	229
5.1	Konzeptionelle Grundlagen	229
5.1.1	Bedeutung von Erlös- und Preismodellen im E-Business	229
5.1.2	Preis-Absatz-Funktionen und deren Besonderheiten im E-Business	232
5.1.3	Preisstrategien auf Märkten mit Netzeffekten	235
5.2	Gestaltung statischer und dynamischer Preismodelle	239
5.2.1	Preisfindung und -gestaltung bei statischen Preismodellen ...	239
5.2.1.1	Preisfindung.....	239
5.2.1.2	Konzeptionelle Grundlagen der Preisdifferenzierung	241
5.2.1.3	Preisdifferenzierung ohne Selbstselektion.....	243
5.2.1.4	Preisdifferenzierung mit Selbstselektion.....	244
5.2.1.5	Preisbündelung.....	246

5.2.2	Preisfindung und Gestaltung bei dynamischen Preismodellen.....	250
5.2.2.1	Auktionen als Preisfindungsmechanismus	250
5.2.2.2	Charakterisierung verschiedener Auktionstypen	252
5.3	Zahlungsverfahren im E-Business	254
5.3.1	Überblick	254
5.3.2	Originäre Zahlungsverfahren	257
5.3.3	Abgeleitete Zahlungsverfahren	260
5.4	Wiederholungsfragen	264
	Literaturverzeichnis	265
	Stichwortverzeichnis	289

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Leitfragen des E-Business Managements und Aufbau des Buches.....	V
Abb. 2: Neues Rollenverständnis der IT.....	3
Abb. 3: Ausprägungsformen des E-Business.....	4
Abb. 4: Konvergenz in verschiedenen Wirtschaftszweigen.....	7
Abb. 5: E-Business-Standards im Überblick.....	8
Abb. 6: Kompatible und substitutive Kompatibilität.....	9
Abb. 7: Netzeffekte im Telefonnetz.....	11
Abb. 8: Überblick der bisherigen Kondratjew-Zyklen.....	16
Abb. 9: Prozess des strategischen Managements.....	17
Abb. 10: Produkt-Markt-Kombinationen nach Ansoff.....	19
Abb. 11: Standardisierungspotenzial von Produkten.....	23
Abb. 12: Typologie der Standardisierungsstrategien.....	24
Abb. 13: Emergente Strategien.....	28
Abb. 14: Begriff des Geschäftsmodells.....	30
Abb. 15: Aufbau und zentrale Fragestellungen von Geschäftsmodellen.....	32
Abb. 16: Das Geschäftsmodell von YouTube im Überblick.....	36
Abb. 17: Generische Architektur webbasierter Systeme.....	39
Abb. 18: Rollenmodell der SOA.....	41
Abb. 19: Integration der Anwender in den Wertschöpfungsprozess.....	49
Abb. 20: Zusammenhang zwischen dem Web 2.0 und semantischem Web.....	51
Abb. 21: Vom M- zum U-Business.....	54
Abb. 22: Zielhierarchie.....	59
Abb. 23: Du-Pont-Zielsystem.....	60
Abb. 24: Berechnung des NOPAT.....	62
Abb. 25: Strategiebaum der Balanced Scorecard.....	65
Abb. 26: Konkretisierung einer Balanced Scorecard.....	66
Abb. 27: Ausgewählte Online-Nutzertypen.....	70

Abb. 28: Ermittlung der Nachfrage.....	72
Abb. 29: Unique Selling Proposition.....	73
Abb. 30: Modell der fünf Wettbewerbskräfte.....	76
Abb. 31: Vergleich der Benutzerzahlen von traditionellen und Community-basierten Nachrichtendiensten	78
Abb. 32: Value Net.....	82
Abb. 33: Strategische Gruppen im Suchmaschinenmarkt	84
Abb. 34: Stärken-Schwächen-Analyse	86
Abb. 35: Konkurrentenanalyse.....	87
Abb. 36: Szenariotrichter.....	89
Abb. 37: Vorgehensweise bei der Durchführung einer Szenarioanalyse	90
Abb. 38: Werttreiberbaum.....	93
Abb. 39: Werttreiber in der Innovationsphase.....	95
Abb. 40: Werttreiber in der Innovationsphase.....	96
Abb. 41: Discounted-Cashflow-Verfahren im Überblick.....	97
Abb. 42: Bestimmung des Wertes eines Geschäftsmodells im E-Commerce.....	102
Abb. 43: Die größten Communitys in Deutschland.....	105
Abb. 44: Beitrag der Ressourcen zur Erreichung der Unternehmensziele.....	108
Abb. 45: Zusammenspiel von Ressourcen und Kompetenzen	109
Abb. 46: Grundaufbau der Portfolioanalyse	111
Abb. 47: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio.....	112
Abb. 48: Profitabilitäts-/Wachstumsporfolio	114
Abb. 49: Aufbau des Technologieportfolios	115
Abb. 50: Informationsintensitätsportfolio	116
Abb. 51: Ableitung von Normstrategien bezüglich der Entwicklung und des Einsatzes von Informationstechnologien	117
Abb. 52: Wertkette und Wertsystem.....	122
Abb. 53: Disintermediation in der Filmindustrie	124
Abb. 54: Koordinationsformen.....	128
Abb. 55: Chancen und Risiken des Outsourcing.....	130
Abb. 56: Checkliste für die Vergabe von Outsourcing-Aufträgen.....	131

Abb. 57: Beispiele für Service-Levels	132
Abb. 58: Unterschiede zwischen Funktionsbereichs- und Prozessorganisation.....	140
Abb. 59: Qualitätskosten in Abhängigkeit des Sigma-Niveaus	143
Abb. 60: Vertikale Auflösung von Geschäftsprozessen	144
Abb. 61: Horizontale Auflösung von Geschäftsprozessen.....	145
Abb. 62: Optimierung von Geschäftsprozessen	146
Abb. 63: Schritte der Modellbildung	147
Abb. 64: Grundsätze ordnungsgemäßer Modellierung.....	148
Abb. 65: Zusammenspiel von Ereignissen und Funktionen	150
Abb. 66: Beispiel für eine ereignisgesteuerte Prozesskette	151
Abb. 67: Integration der Basissichten durch die Steuerungssicht.....	153
Abb. 68: Sichten und Beschreibungsebenen von ARIS	154
Abb. 69: Grundelemente von Use Cases.....	155
Abb. 70: Erweiterte Notationen in Use-Case-Diagrammen.....	156
Abb. 71: Tabellarische Use-Case-Beschreibung	157
Abb. 72: Aufbau eines Projektstrukturplans	160
Abb. 73: Kostenverteilung in Softwareentwicklungsprojekten	161
Abb. 74: Vorgehensweise bei der Terminplanung.....	163
Abb. 75: Kapazitätsplanung und Anpassung	164
Abb. 76: Inhalte eines Projektberichts	166
Abb. 77: Überblick elektronischer Handelssysteme.....	168
Abb. 78: Zusammenspiel von ERP- und unternehmensübergreifenden Systemen.....	168
Abb. 79: Digitale Abwicklung von Kaufprozessen.....	170
Abb. 80: Manueller Beschaffungsprozess.....	173
Abb. 81: Elektronischer Beschaffungsprozess	174
Abb. 82: Potenzial des E-Procurement.....	175
Abb. 83: Der Long Tail im E-Commerce.....	177
Abb. 84: S-O-R-Modell des Konsumentenverhaltens	184
Abb. 85: E-Business-Eignung von Produkten.....	185

Abb. 86: Mediennutzungsverhalten in Deutschland.....	187
Abb. 87: Online-Informationssuche und Online-Kauf	188
Abb. 88: Unterschiede im Online-Nutzungsverhalten	189
Abb. 89: Webressourcen mit kostenlosem Zugriff auf aktuelle Marktstudien.....	189
Abb. 90: Zugriffsprotokoll.....	192
Abb. 91: OLAP-Würfel	195
Abb. 92: Komponenten eines Data Warehouse	196
Abb. 93: Personalisierungssoftware im CRM	197
Abb. 94: Zulässigkeit von Telefon-, Fax- und E-Mail-Werbung.....	200
Abb. 95: Schematische Darstellung von Verzeichnissen und algorithmensbasierten Suchdiensten	204
Abb. 96: Traditionelle und soziale Bookmarkdienste	205
Abb. 97: Klickraten auf Suchergebnisseiten	210
Abb. 98: Funktionsweise von Affiliate-Programmen	212
Abb. 99: ABC-Analyse.....	217
Abb. 100: Beispiel zur Berechnung des CLV	218
Abb. 101: Aufbau eines CRM-Systems	221
Abb. 102: Planung der Kanalaktivitäten	223
Abb. 103: Vorgehensweise bei der Implementierung eines CRM-Systems	224
Abb. 104: Erlössystematik im E-Business	230
Abb. 105: Klassische Preis-Absatz-Funktion.....	233
Abb. 106: Rohlfs' Nachfragekurve bei Netzeffektgütern	234
Abb. 107: Preisverlauf bei der Penetrationspreisstrategie	236
Abb. 108: Preispfad bei starken und schwachen Netzeffekten	237
Abb. 109: Preisverlauf bei den drei generischen Preisstrategien	238
Abb. 110: Klassisches Modell der Preisdifferenzierung	242
Abb. 111: Zahlungsbereitschaft der Konsumenten	246
Abb. 112: Einzelpreisgestaltung vs. Preisbündelung	247
Abb. 113: Gemischte Preisbündelung.....	248
Abb. 114: Vergleich verschiedener Auktionstypen.....	254

Abb. 115: Schalenmodell der Zahlungsverfahren	255
Abb. 116: Bezahlvorgang mit der Geldkarte	258
Abb. 117: Originäre Zahlungsverfahren im Vergleich.....	260
Abb. 118: Ablauf des Zahlungsprozesses im Fall der Kreditkartenzahlung ..	262
Abb. 119: Abgeleitete Zahlungsverfahren im Vergleich.....	263