

Strategisches Kompetenz-Management

RESEARCH

Andreas Schmidt

Überlegene Geschäftsmodelle

Wertgenese und Wertabschöpfung
in turbulenten Umwelten



Springer Gabler

Strategisches Kompetenz-Management



Herausgegeben von

K. Bellmann, Mainz

Ch. Burmann, Bremen

J. Freiling, Bremen

H. G. Gemünden, Berlin

W. H. Güttel, Linz

P. Hammann (†), Bochum

H. H. Hinterhuber, Innsbruck

S. M. Laudien, Magdeburg

D. von der Oelsnitz, Braunschweig

H. Proff, Duisburg-Essen

Ch. Rasche, Potsdam

G. Specht, Darmstadt

M. Stephan, Marburg

E. Zahn, Stuttgart

Der Resource-based View und – in enger Verbindung dazu – das Management von (Kern-)Kompetenzen haben in den vergangenen Jahren die Unternehmensführung nachhaltig beeinflusst. Wissenschaft und Praxis beteiligen sich gleichermaßen an Fragen der ressourcenorientierten Unternehmensführung und des Knowledge Managements. Die Schriftenreihe greift diese Entwicklung auf und schafft ein Forum für wissenschaftliche Beiträge und Diskussionen.

Herausgegeben von

Prof. Dr. Klaus Bellmann
Universität Mainz

S. M. Laudien
Magdeburg

Prof. Dr. Christoph Burmann
Universität Bremen

Prof. Dr. Dietrich von der Oelsnitz
Technische Universität Braunschweig

Prof. Dr. Jörg Freiling
(geschäftsführend)
Universität Bremen

Prof. Dr. Heike Proff
Universität Duisburg-Essen

Prof. Dr. Hans Georg Gemünden
Technische Universität Berlin

Prof. Dr. Christoph Rasche
Universität Potsdam

Prof. Dr. Wolfgang H. Güttel
Universität Linz

Prof. Dr. Dr. h.c. Günter Specht
Technische Universität Darmstadt

Prof. Dr. Peter Hammann (†)
Universität Bochum

Prof. Dr. Michael Stephan
Universität Marburg

Prof. Dipl.-Ing. Dr.
Hans H. Hinterhuber
Universität Innsbruck

Prof. Dr. Erich Zahn
Universität Stuttgart

Andreas Schmidt

Überlegene Geschäftsmodelle

Wertgenese und Wertabschöpfung
in turbulenten Umwelten

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Christoph Rasche

 Springer Gabler

Andreas Schmidt
Potsdam, Deutschland

Dissertation Universität Potsdam, 2014

Strategisches Kompetenz-Management

ISBN 978-3-658-08655-8

ISBN 978-3-658-08656-5 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-08656-5

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Geleitwort

Andreas Schmidt widmet sich der hochaktuellen Thematik der Geschäftsmodelle aus der Perspektive des strategischen Managements, um auf diese Weise die Genese substanzieller Wettbewerbsvorteile in der Diktion des Resource-based View zu erklären. Waren die 1980-er Jahre des strategischen Managements durch die industrieökonomische Sichtweise Porters und die 1990-er Jahre durch den ressourcen- und kompetenzstrategischen Ansatz rund um Barney sowie Hamel & Prahalad geprägt, so hielten in den letzten Jahren Geschäftsmodelle schrittweise Einzug in die betriebswirtschaftliche Forschung. Aus praktischer Sicht wurden Geschäftsmodelle zur gleichen Zeit zunehmend zum Imperativ des strategischen und operativen Handelns im Management.

Nach Meinung des Autors sind Geschäftsmodelle von einer hohen semantischen, interpretativen und konnotativen Ambiguität geprägt, was aus akademischer Sicht das Streben nach terminologischer Präzision und Konsistenz nahelegt, um begrifflichen Sinnentleerungen vorzubeugen. Vor gut zwei Dekaden stellte sich im strategischen Management die Frage nach der Beschreibung, Analyse und Erklärung sogenannter Kernkompetenzen als Vorsteuergrößen und unabhängige Variablen des Unternehmenserfolgs. Fortan wurden teilweise sehr kontroverse Diskussionen bezüglich der Merkmale, Erscheinungsformen und Abgrenzungskriterien geführt. In viel stärkerem Maße ist dieser Umstand für Geschäftsmodelle festzustellen, die in der akademischen und praktischen Fachwelt bisweilen höchst widersprüchlich interpretiert werden. Deuten Wirtschaftsinformatiker Geschäftsmodelle als digitalisierbare Raum-Zeit-Weg-Ressourcen-Modelle zur prozessorientierten Abbildung betrieblicher Wertschöpfungsströme, so gelangen „orthodoxe“ Informatiker häufig zu einer viel engeren Sichtweise. Die Vertreter des strategischen Managements dagegen betrachten Geschäftsmodelle oft als dynamische Optionen auf Wettbewerbsvorteile, die in einer sachlogischen Beziehung zum Strategie und Strukturmodell der Unternehmung stehen sollten.

Schmidt weist der Geschäftsmodellforschung vor diesem Hintergrund einen eher embryonalen bis vorparadigmatischen Status zu, der nach einer Theorie geleiteten Standortbestimmung und wissenschaftlichen Ankersetzung verlangt, bevor eine voreilige empirische Validierung eines Konzepts erfolgt, dass sich gegenwärtig noch als relativ konturlos aber schillernd erweist. Nicht zuletzt aus diesem Grund ist das Forschungsdesign der Arbeit einerseits metanalytisch-konzeptionell und andererseits interdisziplinär angelegt, um die Praxisevidenz der Geschäftsmodelle einer wissenschaftlich-theoretischen Würdigung zuzuführen. Eine solche fand bislang nur auf sehr kryptischem Niveau ohne dezidierten Brückenschlag zum strategischen Management statt. Schmidt leistet mit seiner Arbeit einen wertvollen Erkenntnisbeitrag auf

dem Wege zu einer Geschäftsmodell-Theorie, die bislang als Portfolio unverbundener Verzatzstücke, Modelle und Blueprints existiert, die nach einer synoptischen Synchronisation verlangen. Trotz seiner Popularität handelt es sich bei Geschäftsmodellen weniger um ein geschlossenes Theoriegebäude, als vielmehr um ein Common-Sense-Modell plausibler Managementprämissen. Der grundlegende Anspruch der Arbeit liegt in der Diskussion der Optionen und Bestimmungsgründe der Erzielung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile durch Geschäftsmodelle. Eine vergleichbare Diskussion wurde vor 20 Jahren rund um die strategische Relevanz nunmehr zum Managementstandard zählender Kernkompetenzen geführt. Schmidt schlägt die Brücke von dieser Logik zu den Geschäftsmodellen – basieren letztere doch neben Ressourcen und Wertversprechen auch auf Kompetenzen, diese in Wertschöpfungsleistung transformieren oder selbst als dynamisches Fähigkeitsmuster interpretiert werden. Die Stärken der Arbeit liegen neben ihrer Theorie geleiten Fundierung des Geschäftsmodell-Phänomens im Brückenschlag zur betrieblichen Praxis. Schmidt führt im Rahmen seiner Arbeit den marktstrategischen, kompetenzstrategischen und finanzstrategischen Ansatz im Rahmen der Geschäftsmodell-Diskussion zusammen. – besteht doch final immer der Zwang Finanzmittelüberschüsse zu erwirtschaften bzw. Werte für Mitarbeiter, Kunden, Kapitalgeber und sonstige Stakeholder zu schaffen.

Die Arbeit empfiehlt sie sich nicht nur als lesenswerte Lektüre für Wissenschaftler, sondern auch als innovativer Impulsgeber für Führungskräfte, Unternehmensberater und Konzernplaner, die ein großes Interesse an strategischen Fragestellungen zeigen. Die Arbeit ist bewusst als eine holistische Gesamtschau auf den sich abzeichnenden Paradigmenwechsel im strategischen Management angelegt. Letzteres sieht sich verstärkt mit einem erhöhten Umsetzungs- und Ergebnisdruck konfrontiert, der durch ein Führen und Steuern in Gestalt pragmatischer Geschäftsmodelle abgedefert wird.

Ich wünsche der Publikation eine positive Resonanz gleichermaßen unter Wissenschaftlern und Praktikern, für die Geschäftsmodelle neue Herausforderungen in der Erklärung und im Management nachhaltiger Unternehmensvorteile darstellen.

Potsdam, im November 2014

Prof. Dr. Christoph Rasche
Universität Potsdam

Vorwort

Wie wohl kein zweites ist das Geschäftsmodell ein vielversprechendes und zugleich umstrittenes Realphänomen der Betriebswirtschaftslehre. Seitens der Unternehmenspraxis wird das Geschäftsmodell als wirkungsvolle Managementheuristik insbesondere in turbulenten Markt- und Umweltbedingungen angesehen. Denn durch das Entwickeln einer Ertragslogik und der Berücksichtigung der zur Wertgenese notwendigen Ressourcen kann, so die Vorstellung, eine konkrete Planung und gezielte Umsetzung besser erreicht werden als mit vorherrschenden Heuristiken.

Dagegen scheint das Phänomen trotz der noch unterentwickelten wissenschaftlichen Fundierung bereits in einer Glaubwürdigkeitskrise angelangt zu sein. In dieser droht es, wie schon andere Moden und Mythen des Managements zuvor, unterzugehen. Denn seine in journalistisch-populären Beiträgen hochgelobte Allheilmacht und die inflationäre Verwendung des Ausdrucks für jedwede Geschäftstätigkeit, sei es die multinationaler Konzerne, ganzer Staaten oder gar krimineller Organisationen, führt zu seiner schillernden, aber konturlosen Erscheinung. Daher fällt es der Wissenschaft zu das Realphänomen zu erschließen und dessen Wirkungsweisen zu erklären.

Ein weiterer Grund sich dem Untersuchungsgegenstand „Geschäftsmodell“ anzunehmen, ist die persönliche Neugier und ein ungebremster Wissensdrang zu ergründen, welche verschiedenen Geschäftslogiken existieren und wie diese wirken. Auch wenn die Bemühungen in keiner abschließenden, allerklärenden Erfolgsformel münden (können), ist der Ansporn sich durch die Beforschung der Wahrheit anzunähern doch umso größer.

Die vorliegende Dissertation möchte aus der Synopse der vorherrschenden Konzepte und Heuristiken heraus ein Erklärungsmodell erarbeiten, dieses theoretisch fundieren und zugleich einen Vorschlag für das Management von Geschäftsmodellen vorlegen. Nicht zuletzt steht der Wunsch zur Erklärung des Realphänomens und auf diese Weise auch zur Fortentwicklung des Forschungsfeldes beizutragen.

An dieser Stelle möchte ich die Unterstützer und Begleiter auf dem Weg zur Promotion nicht unerwähnt lassen. Allen voran danke ich meinem Doktorvater Christoph Rasche herzlich für die Betreuung, die zu jeder Zeit bereichernde und kritische Beratung und die persönliche Unterstützung im Laufe meines Promotionsvorhabens. Professor Dr. Gronau danke ich sehr für die Übernahme der Zweitbegutachtung. Ihm und auch den Professoren Dr. Balderjahn und Dr. Hummel gebührt mein herzlichster Dank für Ihre Mitwirkung in der Promotionskommission. Sehr zu schätzen weiß ich die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit meinen Kollegen des Arbeitsbereichs Management, Professional Services und Sportökonomie der Universität Potsdam, ohne die in der Abschlussphase der Dissertation administrative Engpässe nicht hätten ausgeglichen werden können.

Ein besonderer Dank für die unermüdliche Unterstützung gilt zuvorderst Johanna Panknin sowie den geduldigen Korrektorinnen Christine Walzl, Bianca Pramann und Nadine Maurer.

Ohne die Unterstützung durch meine Familie und Freunde wäre die Promotion nicht möglich gewesen.

Berlin, im November 2014

Andreas Schmidt

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	V	
Vorwort	VII	
Inhaltsverzeichnis.....	IX	
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....	XIII	
Abkürzungsverzeichnis	XV	
I	Einleitung.....	1
1	Praktische Relevanz des Problemfeldes.....	1
2	Theoretische Relevanz des Problemfeldes.....	6
3	Forschungsprogramm und Gang der Arbeit.....	10
II	Begrifflich-konzeptionelle Bestandsaufnahme.....	21
1	Sprachliche Analyse des Forschungsfeldes	21
1.1	Bedeutung der Sprache in der Wissenschaft.....	21
1.2	Semantische Konfusionen in der Geschäftsmodell-Forschung	29
1.3	Semantische Analyse des Zeichens „Geschäftsmodell“	33
1.3.1	Informatisches Verständnis.....	35
1.3.2	Betriebswirtschaftliches Verständnis.....	37
1.3.3	Semantische Konvergenz.....	41
1.4	Zusammenfassende Bewertung und Reflexion.....	51
2	Systematisierung des Forschungsfeldes.....	55
2.1	Bestehende Systematisierungen.....	56
2.1.1	Schwächen vorherrschender Taxonomien	59
2.1.2	Schwächen vorherrschender Typologien	63
2.1.3	Abschließende Reflexion	66
2.2	Disziplinen der Geschäftsmodell-Forschung.....	67
2.2.1	Vorüberlegungen und Methodik zur Erarbeitung einer Typologie.....	67
2.2.2	Topologie des Forschungsfeldes.....	69
2.2.3	Zwischenfazit.....	91
2.3	Strategie versus oder cum Geschäftsmodell?.....	94
2.3.1	Abgrenzung des Strategie- und Geschäftsmodellkonzepts	95
2.3.2	Zusammenhang zwischen Strategie- und Geschäftsmodellkonzept	98
2.3.3	Konzeptionelle Implikationen.....	107
3	Relevante Konzepte der betriebswirtschaftlichen Forschung.....	116
3.1	Auswahlkriterien und wissenschaftstheoretische Bewertung.....	116
3.2	NICE-Geschäftsmodellkonzept	120
3.2.1	Verständnis.....	120
3.2.2	Inhaltliche Diskussion des Konzepts	123

3.2.3	Inhaltliche und wissenschaftstheoretische Würdigung	133
3.3	RCOV-Geschäftsmodellkonzept	138
3.3.1	Verständnis	138
3.3.2	Inhaltliche Diskussion des Konzepts	140
3.3.3	Inhaltliche und wissenschaftstheoretische Würdigung	145
3.4	White Space-Geschäftsmodellkonzept	149
3.4.1	Verständnis	150
3.4.2	Inhaltliche Diskussion des Konzepts	151
3.4.3	Inhaltliche und wissenschaftstheoretische Würdigung	159
3.5	Zwischenfazit	164
3.5.1	Synthese des Erklärungsmodells	165
3.5.2	Dynamik des Geschäftsmodells	173
3.5.3	Rolle des Geschäftsmodells zwischen Strategie und Operation	184
3.5.4	Ableitung eines geeigneten Erkenntnisobjekts	196
3.5.5	Implikationen für die weitere Arbeit	203
III	Theoretische Explanaton und Prädiktion	207
1	Explanaton von Wettbewerbsvorteilen	207
1.1	Prämissen der Ressourcentheorie	209
1.1.1	Grundannahmen der Resource-Based Theory	210
1.1.2	Terminologische Grundlagen	215
1.1.3	Wertbegriff und Konzepte der Wertgenese und Wertappropriation	220
1.2	Ressourcen- und kompetenzinduzierte Wettbewerbsvorteile	228
1.2.1	Wirkung vorteilsgenerierender Ressourcen- und Kompetenzeigenschaften	228
1.2.2	Ableitung des Explanans und kritische Reflexion	236
1.3	Fähigkeiteninduzierte Wettbewerbsvorteile	240
1.3.1	Wirkung vorteilsgenerierender Fähigkeitseigenschaften	242
1.3.2	Ableitung des Explanans und kritische Reflexion	252
2	Explanaton der Wettbewerbsvorteilsgenese durch Geschäftsmodelle	256
2.1	Geschäftsmodell-Exploitation als Vorteilsquelle	260
2.1.1	Erklärung der Wertgenese	261
2.1.2	Erklärung der Wettbewerbsvorteilsgenese	266
2.2	Geschäftsmodell-Exploration als Vorteilsquelle	275
2.2.1	Umwelt- und Geschäftsmodell-Dynamik	277
2.2.2	Erklärung der dynamischen Wettbewerbsvorteilsgenese	286
2.3	Reflexion der Explanaton und Prädiktion	299
2.3.1	Kritische Reflexion der Explanaton	299
2.3.2	Prädiktion	306
3	Implikationen der Explanaton	311
3.1	Theoretisch-konzeptionelle Implikationen	311
3.1.1	Implikationen der Geschäftsmodell-Exploitation	314

3.1.2	Implikationen der Geschäftsmodell-Exploration	317
3.1.3	Verflechtung von Exploration und Exploitation als ambidextere Implikation	321
3.2	Konzeptionell-pragmatische Implikationen	324
3.2.1	Konfiguration und Transformation des Geschäftsmodells	328
3.2.2	Implementierung des Geschäftsmodells	335
3.2.3	Geschäftsmodell-Management	350
IV	Handlungsempfehlungen	361
1	Managementimplikationen	361
1.1	Funktionsbereiche der Geschäftsmodell-Entwicklung	363
1.1.1	Funktion der Geschäftsmodell-Innovation	363
1.1.2	Funktion des Geschäftsmodell-Management	377
1.1.3	Integration schrittweiser und synoptischer Geschäftsmodell-Entwicklung	386
1.2	Strategische Handlungsoptionen in Abhängigkeit von Reifegrad und Umweltdynamik	389
2	Forschungsimplikationen	408
2.1	Zusammenfassung	408
2.2	Forschungsausblick	414
Anhang	418
Literaturverzeichnis	426

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einfluss des Geschäftsmodells auf die Unternehmensleistung	2
Abbildung 2: Deutungsweisen des Begriffs "Geschäftsmodell"	5
Abbildung 3: Wissenschaftliche und populäre Artikel zum Thema Geschäftsmodell	6
Abbildung 4: Systematisierung der Wissenschaftsziele	12
Abbildung 5: Epistemologische Verortung der Arbeit	18
Abbildung 6: Aufbau der Arbeit (ohne Einleitung)	20
Abbildung 7: Das semiotische Dreieck	27
Abbildung 8: Umschreibungen aus Definitionen zum Geschäftsmodell	32
Abbildung 9: Ausschnitt eines Geschäftsmodells in der Business Model Language	36
Abbildung 10: Geschäftsmodell-Intensionen und deren Konvergenz	42
Abbildung 11: Beschreibungsebenen des Business Engineering	45
Abbildung 12: Funktion einer Ontologie	46
Abbildung 13: Verwässerung des Geschäftsmodell-Konzepts bei OSTERWALDER	47
Abbildung 14: Wissenschaftliche und populäre Artikel im wirtschaftlichen Kontext	50
Abbildung 15: Überblick der vorherrschenden Disziplinen in der Typologie	71
Abbildung 16: Elemente eines Geschäftsmodells aus wirtschaftsinformatischer Sicht	73
Abbildung 17: Ausgewählte Autoren(-gruppen) im Forschungsfeld	75
Abbildung 18: Ausgewählte theoretische Konzepte in der Geschäftsmodell-Forschung	82
Abbildung 19: Forschungshistorische Entwicklung des Forschungsfeldes	90
Abbildung 20: Mögliche Relationen von Strategie- und Geschäftsmodellkonzept	99
Abbildung 21: Schichtenmodell nach OSTERWALDER	101
Abbildung 22: Strategische Planung	102
Abbildung 23: Strategieverständnis in Anlehnung an MINTZBERG	111
Abbildung 24: Komplementäre Verknüpfung zwischen den Entscheidungsebenen	112
Abbildung 25: Quellen der Wertgenese in Anlehnung an AMIT & ZOTT	129
Abbildung 26: RCOV-Konzept nach DEMIL & LECOCQ	142
Abbildung 27: Elemente des White Space-Konzepts	152
Abbildung 28: Funktion der Normen, Regeln und Kennzahlen	154
Abbildung 29: Verschiebungen in der Wettbewerbsgrundlage	156
Abbildung 30: Synthetisierte Elemente der beleuchteten Geschäftsmodell-Konzepte	170
Abbildung 31: Reihe emergenter und intendierter Entwicklungssequenzen	184
Abbildung 32: Beziehungen zwischen strategischer, taktischer und operativer Ebene	186
Abbildung 33: Strategische Planung, Geschäftsmodell und operative Umsetzung	192
Abbildung 34: Iterationszyklen zwischen den Unternehmensebenen	196

Abbildung 35: Unterscheidung statischer Ressourcen und dynamischer Fähigkeiten	203
Abbildung 36: Wertgenese und Wertappropriation	225
Abbildung 37: Zusammenhang zwischen Wertgenese, Wettbewerbsvorteil und Renten	227
Abbildung 38: Protektionsoptionen als Grundlage der Nutzenaneignung	235
Abbildung 39: Erklärungslogik ressourceninduzierter Wettbewerbsvorteile	237
Abbildung 40: Vorteilswirkung dynamischer Fähigkeiten	248
Abbildung 41: Vorteilswirkung dynamischer Fähigkeiten	250
Abbildung 42: Erklärungsmodell der Geschäftsmodell-Elemente	257
Abbildung 43: Nutzwerttransformation	261
Abbildung 44: Zusammenhang zwischen Geschäftsmodell-Elementen und Wertgenese	263
Abbildung 45: Zusammenhang zwischen Wertgenese, Wettbewerbsvorteil und Renten	267
Abbildung 46: Entwicklung idiosynkratischer Ressourcen	269
Abbildung 47: Inkrementelle Adaption durch operative Modifikationen	285
Abbildung 48: Vorteilswirkung dynamischer Fähigkeiten	289
Abbildung 49: Übersicht Konsistenz, Kohärenz und Kontingenz	317
Abbildung 50: Archetypen ambidexterer Formen	323
Abbildung 51: Zusammenführung explorativer und exploitativer Funktionen	326
Abbildung 52: Kontinuum der Skalierbarkeit	330
Abbildung 53: Operative Implementierung einfacher und komplexer Geschäftsmodelle	331
Abbildung 54: Integrative Funktion der Blaupause eines Geschäftsmodells	338
Abbildung 55: Realisierung des Tauscherts	340
Abbildung 56: Protektionsoptionen als Grundlage der Nutzenaneignung	349
Abbildung 57: Implementierungskaskade	352
Abbildung 58: Idealtypischer Lebenszyklus eines Geschäftsmodells	354
Abbildung 59: Erweiterung des Lebenszyklus	355
Abbildung 60: Handlungsfelder des Geschäftsmodell-Managements	356
Abbildung 61: Implementierung der Geschäftsmodell-Innovation in drei Phasen	368
Abbildung 62: Verschiedene Compliance-Konstellationen	375
Abbildung 63: Unterschiede zwischen CSR und Wert-Compliance	376
Abbildung 64: „Versteckte“ Lebenszykluskurven als Frühindikatoren	381
Abbildung 65: Reaktionsoptionen auf (disruptive) Geschäftsmodell-Innovationen	383
Abbildung 66: Optionen der organisationalen Integration	389
Abbildung 67: Schnittstellenfunktion der Wettbewerbsstrategie	392
Abbildung 68: Umweltvolatilität und Geschäftsmodell-Flexibilität	395
Abbildung 69: Geschäftsmodell-Umwelt-Matrix	396
Abbildung 70: Pfadoptionen für einen Marktneuling	403
Abbildung 71: Mögliche Migrationspfade	404
Abbildung 72: Mögliche Revolutionspfade	405
Abbildung 73: Mögliche Evolutionspfade	408

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Auswahl an Betrachtungskontexten des Realphänomens Geschäftsmodell	30
Tabelle 2: Verschiedene Bedeutungen des Sprachzeichens „Geschäftsmodell“	52
Tabelle 3: Ausgewählte Taxonomien und deren Ordnungskategorien	60
Tabelle 4: Leistungsinduzierte Archetypen profitorientierter Unternehmen	109
Tabelle 5: Übersicht zur Eignung ausgewählter Konzepte	117
Tabelle 6: Quellen der Wertgenese nach AMIT & ZOTT	124
Tabelle 7: Zusammenfassung relevanter Parameter des NICE-Konzepts.....	135
Tabelle 8: Mögliche Formen des Geschäftsmodell-Wandels	175
Tabelle 9: Wissenschaftstheoretische Bewertung der untersuchten Konzepte	200
Tabelle 10: VRIO-Schema nach BARNEY	240
Tabelle 11: Ursachen für die Werterosion eines Geschäftsmodells.....	278
Tabelle 12: Analogien zwischen den Ausführungen von PENROSE und der Explanation.....	313
Tabelle 13: Gestaltungsoptionen verschiedener Geschäftsmodell-Archetypen.....	333
Tabelle 14: Ausgewählte Erlösmodellen.....	345
Tabelle 15: Ausgewählte Parameter zur Regel- und Kennzahlengestaltung	346
Tabelle 16: Treiber der Geschäftsmodell-Innovation	366
Tabelle 17: Beiträge in der Informatik.....	419
Tabelle 18: Beiträge in der Wirtschaftsinformatik.....	420
Tabelle 19: Beiträge im Strategischen Management.....	421
Tabelle 20: andere betriebswirtschaftliche Beiträge	423
Tabelle 21: andere Beiträge außerhalb der Wissenschaftsdisziplin Betriebswirtschaft.....	425

Abkürzungsverzeichnis

BML	Business Model Language
BOP	bottom of the pyramid (englisch „unteres Ende der Pyramide“)
CEO	Chief Executive Officer (englisch „geschäftsführendes Vorstandsmitglied“)
CSR	Corporate Social Responsibility
CSV	Corporate Shared Value
e.g.	exempli gratia (englisch „beispielsweise“)
et al.	et alii / et aliae (lateinisch „und andere“)
etc.	et cetera
f.	folgende
ff.	fortfolgende
HBS	Harvard Business School
Hrsg.	Herausgeber

i.e.S.	im engeren Sinne
i.w.S.	im weiteren Sinne
ICT	information and communication technology (englische Abkürzung für IKT)
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
ISYM	Information Systems & Management (Lehrstuhl der Universität Mainz)
IT	Informationstechnologie
Jg.	Jahrgang
KBV	Knowledge-Based View
LNCS	Lecture Notes in Computer Science
MBV	Market-Based-View
MDD	Model Driven Development
MIT	Massachusetts Institute of Technology
NGO	Non-Governmental Organization (englisch „Nichtregierungsorganisation“)
No.	Number
NPO	Non-Profit Organisation
Nr.	Nummer
RBV	Resource-Based View
S.	Seite
u.a.	unter anderem
u.a.m.	und andere mehr
UML	Unified Modeling Language
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
Vol.	Volume (englisch „Ausgabe“)
wisu	Das Wirtschaftsstudium (Zeitschrift)
z.B.	zum Beispiel
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfCM	Zeitschrift für Controlling und Management

I Einleitung

1 Praktische Relevanz des Problemfeldes

Das Geschäftsmodell scheint wie kein zweites Phänomen der Wirtschaft die Vorstellung eines verheißungsvollen Geheimrezepts des Erfolgs zu nähren. Während Unternehmenspraktiker dieses Erfolgsrezept durch Experimente zu entdecken oder auf anderem Wege zu erlangen versuchen, fasst es in formalisierter Beschreibung die Grundlagen und den Zweck eines Unternehmens zusammen und hilft komplexe Wechselwirkungen zu verstehen.

Allein dem Begriff des Geschäftsmodells kann eine beachtenswerte Verbreitung attestiert werden, misst man diese an der Präsenz in Presse, wissenschaftlichen Publikationen und anderen Medien. Mit der Übernahme in die Umgangssprache scheint das Phänomen allgegenwärtig und daher sowohl vertraut als auch wichtig zu sein.¹ Der Begriff wird in Vorstandssitzungen, von Managern, Unternehmensberatern und journalistischen Kommentatoren - in sehr unterschiedlichen Deutungsweisen² - verwendet. Wie allerdings im Folgenden noch zu erörtern sein wird, täuscht die Selbstverständlichkeit der Begriffsverwendung über die zumeist bedeutungsleere Konnotation insbesondere in journalistischen Texten hinweg. Darüber hinaus droht die Allgegenwart und Selbstverständlichkeit des Phänomens eine kritische Reflexion zu verhindern. Schließlich ist weitestgehend ungeklärt, ob das Realphänomen auch als Managementkonzept wichtig und wirtschaftlich entscheidend ist.³

Geschäftsmodelle sind nach Meinung von Vertretern der Unternehmenspraxis ein zentrales und (schenkt man einzelnen Untersuchungen Glauben) in Zukunft sogar das bestimmende Thema im globalisierten Wettbewerb. Anders als in früheren Wirtschaftsepochen ist durch die rasante technologische Entwicklung der Gegenwart, wie der digitalen Revolution vor circa 20 Jahren, die Fortentwicklung der Ökonomie oder einzelner Branchen immer schwieriger vorwegzunehmen. Vielmehr bestimmen Diskontinuitäten, also unstete Entwicklungen ohne erkennbare Muster,⁴ den Wettbewerb des 21. Jahrhunderts, was im Denken und Handeln der verantwortlichen Akteure aber noch nicht hinreichend verankert zu sein scheint.

Deswegen stehen die etablierten Tools und Techniken der Analyse und Entwicklung von Wettbewerbsstrategien im Verdacht den veränderten Umwelthanforderungen nicht mehr zu genügen. Komplexitätstreiber wie die Globalisierung, Deregulierung und technologischer

¹ Laut einer Untersuchung zur praktischen Relevanz des Phänomens Geschäftsmodell durch deutsche Forscher verwenden 90% der befragten Manager den Begriff regelmäßig. Vgl. Reinhold, S. et al. (2011), S. 73f.

² Neben der üblichen Verwendungsweise für eine Umschreibung der Geschäftstätigkeit eines Unternehmens werden in journalistischen Beiträgen unter anderem auch kriminelle Machenschaften (vgl. Becker, S., Rosenbach, M. (2012)) oder aber die Funktionsweise von Volkswirtschaften (vgl. Schulz, T. (2012)) beschrieben.

³ Vgl. zu diesem Absatz Baden-Fuller, C., Morgan, M.S. (2010), S. 156.

⁴ Vgl. Macharzina, K. (1984), S. 125, zitiert nach Tiberius, V. (2011), S. 18

Wandel sowie hohe Unsicherheit und Schnelligkeit ändern die traditionellen Spielregeln des Wettbewerbs grundlegend. Das Konzept des Geschäftsmodells stellt eine attraktive Alternative zum Status quo dar, weil es zu einer veränderten Konzeption, Realisierung und praktischen Umsetzung von Strategien anregt. Die traditionelle Strategieentwicklung durch Planung und rigider Umsetzung wird somit zusehends ersetzt durch kontinuierliches (Fehler-) Lernen und explorative Erkenntnisgewinnung durch experimentelle Implementierung eines Geschäftsmodells. Dabei profitieren solche Unternehmen, die es verstehen einen Vorteil aus dem strukturellen Wandel der Umwelt zu ziehen und in eine Geschäftsmodell-Innovation zu überführen. Eine weltweite Befragung von Vorstandsvorsitzenden belegt den Trend, dass in vielen Branchen aktiv nach Möglichkeiten der Geschäftsmodell-Innovation gesucht wird, um die Fähigkeiten zur Wertgenese und Wertabschöpfung entsprechend der Umweltveränderungen anzupassen.⁵

Diese von IBM durchgeführte und häufig zitierte⁶ Befragung vermittelt den Eindruck, dass diejenigen Unternehmen, welche eine Innovation ihres Geschäftsmodells forcieren, überdurchschnittlich erfolgreicher sind als vergleichbare Unternehmen mit anderen Innovations-schwerpunkten (vgl. Abbildung 1).

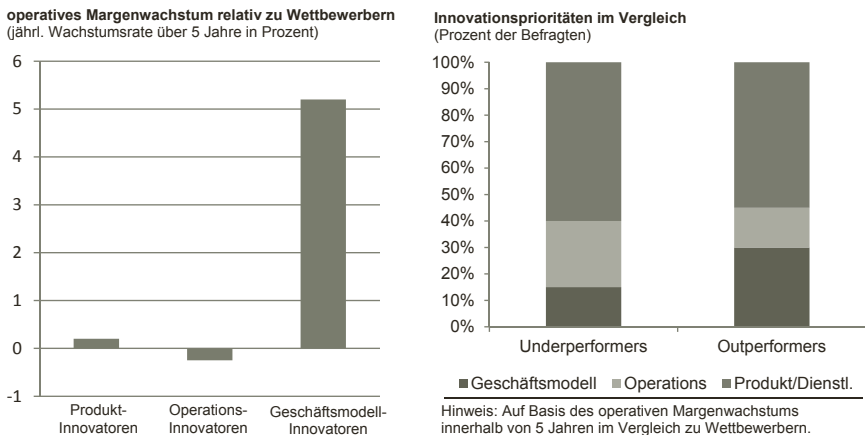


Abbildung 1: Einfluss des Geschäftsmodells auf die Unternehmensleistung⁷

⁵ Vgl. zu diesem Absatz Casadesus-Masanell, R., Ricart, J.E. (2010), S. 195, McGrath, R.G. (2010), S. 248, Smith, W.K. et al. (2010) S. 448.

⁶ Vgl. u.a. Bieger, T., Reinhold, S. (2011), S. 30f., Casadesus-Masanell, R., Ricart, J.E. (2010), S. 195, Sosna, M. et al. (2010), S. 384, Zott, C. et al. (2011), S. 1030.

⁷ In Anlehnung an IBM (2006), S. 10 & S. 14.

Es wird davon ausgegangen, dass sich die Wettbewerbsgrundlage nicht einfach nur in Richtung eines neuen Trends verschiebt, sondern sich erweitert und gleichzeitig fragmentiert. Anstelle der Konkurrenz um Kundenloyalität und Marktanteile über Produkte und Dienstleistungen gewinnen Problemlösungen zur Befriedigung spezifischer, bisweilen auch individueller Kundenbedürfnisse durch intelligente Geschäftsmodelle zusehends Priorität (vgl. Abbildung 1).⁸ Dabei konnten empirische Nachweise die größere Wirkungsreichweite von Geschäftsmodellen gegenüber dichotomer Positionierungsoptionen der industrieökonomischen Schule⁹ durch die Vereinbarkeit paradoxer Strategien bestätigen.¹⁰ Dieser Umstand verdeutlicht, dass der Wettbewerb des 21. Jahrhunderts zunehmend komplexer wird und eine Ausweitung auf mehrere Ebenen erfährt, sodass Geschäftsmodelle sogar zu einer notwendigen „Überlebensdeterminante“¹¹ avancieren. Das physische Produkt spielt als austauschbare Hülle des relevanten Nutzenversprechens bisweilen eine nur noch untergeordnete Rolle. Vielmehr ist die kundengerechte Konfiguration von Wertangebot und adäquater Bereitstellung, etwa in Form ergänzender Convenience-Eigenschaften und ubiquitärer Verfügbarkeit, entscheidend.

Alein die Aussicht auf eine Möglichkeit diesen komplexen und unberechenbaren Umwälzungen begegnen zu können, scheint vielen Unternehmen als Begründung für eine Investition in neue Geschäftsmodelle auszureichen.

Doch mit Abstand betrachtet wird deutlich, dass es sich bei dem Realphänomen „Geschäftsmodell“ auch um eine lediglich temporäre Modeerscheinung des Managements¹² handeln könnte.¹³ Dafür sprechen einige Anhaltspunkte, wie etwa die Betonung weniger Schlüsselfaktoren mit vorgeblich revolutionärer Auswirkung oder einfach gehaltene Aussagen mit mehrdeutigem Inhalt sowie das Versprechen eines Quantensprungs der Unternehmensleistung bei Anwendung des Konzepts.¹⁴

Aus wirtschaftsgeschichtlicher Perspektive haben Geschäftsmodelle im Sinne einer Ertragslogik zumindest in rudimentärer Form schon den ersten Formen des Handels zugrunde gelegen. Das in den letzten Jahren gestiegene Interesse an dem Thema kann auf die immer häufiger zu lesenden Erfolgsgeschichten diverser Unternehmen, unter anderem APPLE, DELL oder AMAZON zurückgeführt werden, die ihren Erfolg einer offensichtlich disruptiven Wertschöpfungsarchitektur verdanken. Veränderungen des Geschäftsmodells werden als Hauptursache für den Erfolg ausgemacht, wengleich der Eindruck eines scheinbar geradlinigen Planungs- und Implementierungsprozesses zu einem problemlosen Siegeszug täuschen dürfte. Denn tatsächlich

⁸ Vgl. Bieger, T. et al. (2002), S.36.

⁹ Vgl. Porter, M.E. (1980).

¹⁰ Vgl. Zott, C., Amit, R. (2008), Lecocq, X. et al (2010), S. 214.

¹¹ Reinhold, S. et al. (2011), S.71

¹² Vgl. Abrahamson, E. (1996).

¹³ Vgl. Lecocq, X. et al. (2010), S. 214.

¹⁴ Hierauf wird im Laufe der Arbeit vertiefend einzugehen sein. Die eruierten Merkmale beziehen sich auf eine Bestimmung stark anwendungsbezogener, quasi-wissenschaftlicher Heuristiken des Managements, die KIESER als Zeichen mangelnder Rigorosität neben anderen identifiziert hat. Vgl. Kieser, A. (1996), S. 23ff.

sind mannigfaltige Schwierigkeiten bei der Erschließung und Umsetzung von Geschäftsmodellen zu erwarten.¹⁵

Der Wettbewerbserfolg dieser Unternehmen ist sehr wahrscheinlich nicht allein einer Ursache zuzuschreiben, sondern von unterschiedlichen Einflussfaktoren und Bedingungen bestimmt. Im wissenschaftlichen Diskurs wird das Geschäftsmodell als für den Wettbewerb relevantes und sogar erfolgsentscheidendes Moment betrachtet.¹⁶ Dabei ist aber die Frage, wie ein Geschäftsmodell im Wettbewerb vorteilsschaffend sein kann, weitgehend unbeantwortet geblieben. Obwohl bereits im Jahr 2001 hierfür Forschungsbedarf festgestellt wurde,¹⁷ existieren bisher keine theoretisch fundierten Erklärungen¹⁸ zur vorteilhaften Wettbewerbswirkung von Geschäftsmodellen. In verschiedenen Beiträgen werden implizite und auch explizite, kausale Relationen zwischen Geschäftsmodell und Wettbewerbsvorteil unterstellt, jedoch bleiben diese ohne hinreichende theoretische Erklärung lediglich plausible Vermutungen beziehungsweise höchstens anerkannte Praxisevidenzen.¹⁹

Daher ist eine wissenschaftliche Untersuchung notwendig, um eindeutige Ursachen-Wirkungszusammenhänge zwischen dem Geschäftsmodell und Wettbewerbsvorteilen zu identifizieren. Wissenschaftlich verlässliche Erkenntnisse zur Wirkung und zu begünstigenden Bedingungen ermöglichen dann auch fundierte Handlungsoptionen für die Unternehmenspraxis abzuleiten und helfen den zuvor skizzierten Mythos von der Wahrheit unterscheiden zu können.

Ein weiteres Problem liegt in den unterschiedlichen, bisweilen auch widersprüchlichen Deutungsweisen was ein Geschäftsmodell ist, sodass der Begriff des Geschäftsmodells nur undeutlich konturiert bleibt. Die Verwendung des Begriffs ist wenig stringent und erfolgt in sehr unterschiedlichen Kontexten, die jeweils voneinander abweichende Inhalte implizieren und einen divergierenden Bedeutungsumfang aufweisen. Neben Synonymen wie „Geschäftssystem“ oder „Geschäftslogik“ finden auch plakative Übertreibungen, wie etwa die eines genetischen Codes von Unternehmen,²⁰ zur Umschreibung eines Geschäftsmodells Verbreitung. Darüber hinaus müssen verschiedene Disziplinen und Anwendungsfelder als Verwendungskontexte berücksichtigt werden, will man den Begriffsinhalt deuten. So meinen Vertreter der Informatik in aller Regel Programmroutinen und modellierte Abläufe in einer Software, wenn

¹⁵ Vgl. zu diesem Absatz Sosna, M. et al. (2010), S. 383f.

¹⁶ Vgl. u.a. Casadesus-Masanell, R., Ricart, J.E. (2010), Christensen, C.M. (2001), S.109, Markides, C., Charitou, C.D. (2004), Smith, W. et al. (2010), Teece, D.J. (2007), Zott, C., Amit, R. (2008).

¹⁷ Vgl. Amit, R., Zott, C. (2001), S. 516.

¹⁸ Mithin sind Beiträge zu identifizieren, die Erklärungsversuche anstellen. Jedoch sind diese aufgrund fraglicher Methodik weitgehend wissenschaftlich nicht verwertbar. So etwa Fallstudien-Untersuchungen die Exaktheit und methodische Strenge vermissen lassen (vgl. u.a. Johnson, M.W. (2010)) oder konzeptionell-normative Ansätze mit verfehlter Zielstellungen, wie etwa WIRTZ als Wirkung von erfolgreichen Geschäftsmodellen einen Wettbewerbsvorteil definiert (S. 70), aber eine theoretisch fundierte Erklärung des Zustandekommens von Wettbewerbsvorteilen vermissen lässt (vgl. Wirtz, B.W. (2010)).

¹⁹ Vgl. etwa Smith, W. et al. (2010) oder Voelpel, S.C. et al. (2004).

²⁰ Vgl. Stähler, P. (2010), S. 12.

die Rede von einem Geschäftsmodell ist. Im Kontext der Betriebswirtschaft kann zwischen dem allgemeinen Jargon und der Fachsprache unterschieden werden.²¹ Abbildung 2 fasst empirisch erhobene, unterschiedliche Bedeutungen in der Unternehmenspraxis zusammen.

Im Kontext journalistischer und populärwissenschaftlicher Verwendungsweisen sind Abwandlungen und Spezifizierungen zu erkennen, die schließlich in einer Kakophonie von Modellen münden. Es ist von Operations-, Erweiterungs- und Erneuerungsmodellen, ebenso wie von Vertrauens-, Preis- und Innovationsmodellen zu lesen und zuweilen finden sich auch Modelle in einem Modell, wobei Strategie-, Ressourcen- und Leistungserstellungsmodell, gegenüber dem Marktangebots- und Kundenmodell das Geschäftsmodell vervollständigen.²² Zu Recht moniert MAGRETTA die saloppe Verwendung der Begrifflichkeiten, die schlussendlich alles Mögliche bezeichnen, aber letzten Endes in Bedeutungslosigkeit und Inhaltsleere versanden.²³

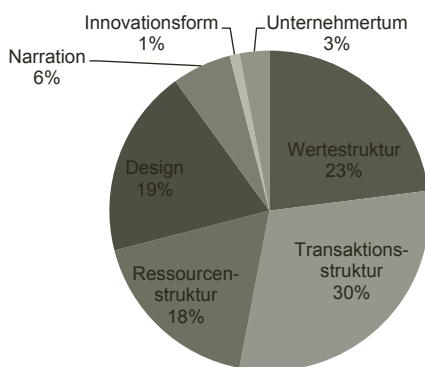


Abbildung 2: Deutungsweisen des Begriffs "Geschäftsmodell"²⁴

Folgerichtig leitet sich der dringende Bedarf einer möglichst allgemeingültigen Sprachregelung ab. Ohne diese ist das Realphänomen nicht eindeutig zu bestimmen beziehungsweise abzugrenzen. Neben der dringenden Notwendigkeit einer sprachlich exakten Bestimmung für die wissenschaftliche Untersuchung ist selbige auch für die Unternehmenspraxis von Bedeutung. Denn eine Verständigung ist andernfalls nicht oder nur unter Inkaufnahme von groben Missverständnissen möglich.

²¹ Vgl. zu diesem Absatz ausführlich Kapitel II.1.

²² Vgl. Linder, J., Cantrell, S. (2000), Wirtz, B.W. (2010), S. 116-156.

²³ Vgl. Magretta, J. (2002), S. 92.

²⁴ Vgl. Reinhold, S. et al (2011), S. 79.

2 Theoretische Relevanz des Problemfeldes

Ein Hinweis für die wachsende Aufmerksamkeit für das Geschäftsmodell als Erfahrungsobjekt der Wissenschaft ist die gestiegene Zahl an Veröffentlichungen geschäftsmodellbezogener Artikel in einschlägigen Journals, Beiträgen auf Konferenzen und die Verankerung in Lehrveranstaltungen führender Business Schools.²⁵ Das gewachsene Interesse und auch die Notwendigkeit der Beforschung des Realphänomens „Geschäftsmodell“ spiegeln sich in der Differenz zwischen der wissenschaftlichen Auseinandersetzung und dem öffentlichen Interesse der Unternehmenspraxis an dem Thema wieder. Abbildung 3 zeigt die scherenhafte Kluft der wissenschaftlichen (dunkelgrau) gegenüber populären (hellgrau) Beiträgen zum Thema Geschäftsmodell zwischen 1975 und 2009.

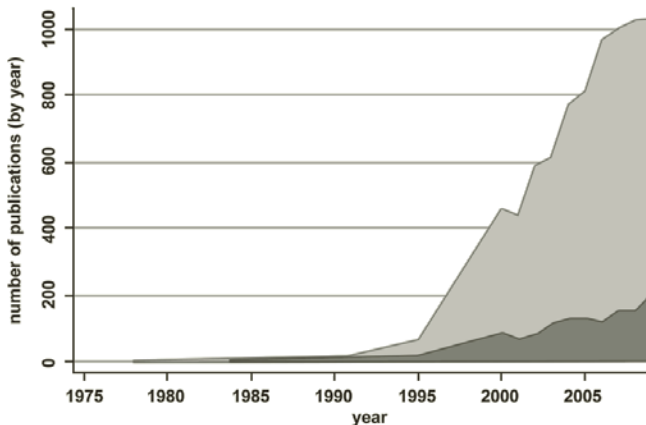


Abbildung 3: Wissenschaftliche und populäre Artikel zum Thema Geschäftsmodell²⁶

Die zuvor dargelegte uneinheitliche Begriffsverwendung der Praxis ist in gleicher Weise für die Wissenschaft festzustellen, wobei diese ungleich problematischer erscheint. Ohne eine, zumindest innerhalb einer Wissenschaftsdisziplin, gültige Definition des Realphänomens wird die wissenschaftliche Auseinandersetzung gestört, wenn nicht sogar verhindert. Neben einer sprachlich eindeutigen Terminologie, die für den wissenschaftlichen Dialog zur Kommunikation und der kontextuell richtigen Verortung notwendig ist,²⁷ wird auch eine einheitliche und nachvollziehbare Operationalisierung des Untersuchungsgegenstands nahezu unmöglich. Denn unter dem Vorzeichen unterschiedlicher Lesarten und Bedeutungsinhalte, wird die Untersuchung des gleichen Realphänomens nahezu unmöglich, kann der Untersuchungsgegen-

²⁵ Vgl. Bieger, T., Reinhold, S. (2011), S.16

²⁶ Vgl. Zott, C., et al. (2011), S. 1023

²⁷ Vgl. Brekle, H. E. (1972), S. 21, Venker, K. (1993), S. 13.

stand ohne einheitliche Definition doch regelmäßig anders gedeutet werden. Erkenntnisfortschritt ist demnach nur möglich, wenn Ergebnisse in klarer sprachlicher Repräsentation eindeutig artikuliert und sprachlich widerspruchsfrei sind.

Ein schwerwiegendes Manko in der Geschäftsmodell-Forschung ist die semantische Konvergenz umgangssprachlicher und fachfremder Konnotationen,²⁸ sodass semantisch ambigüe und inkommensurable Verwendungsweisen des Begriffs „Geschäftsmodell“ entstehen. Das wird unter anderem durch die synonyme Verwendung der Begriffe „Strategie“ anstatt „Geschäftsmodell“ und *vice versa* besonders deutlich.²⁹ Diese sprachliche Verzerrung durch die Adaptation der Bedeutungsinhalte aus verschiedenen Disziplinen und Wissenschaftszweigen scheint den handelnden Forschungsakteuren nicht bewusst zu sein. Einerseits wird hervorgehoben, dass es sich bei Geschäftsmodellen um ein etabliertes Konzept handelt, andererseits wird die Disparität der vorherrschenden Begriffsverwendung konstatiert.³⁰ Dass jedoch ein theoretisches Konzept eine inkonsistente sprachliche Verwendung erfährt, ist ein Widerspruch zum Status der Etablierung. An anderer Stelle wird der Eindruck einer schwammigen und auch fehlerhaften Anwendung sowohl des Begriffs als auch des Konzepts des Geschäftsmodells bestätigt.³¹ Die von PORTER bereits im Jahr 2001 monierte unzureichende Definition hat bisher keine wesentliche Verbesserung erfahren.³² Im Gegenteil wird im wissenschaftlichen Diskurs allzu oft auf eine explizite Definition oder zumindest Abgrenzung des groben Begriffsverständnisses verzichtet, was vor dem Hintergrund der diffusen Semantik aber dringend geboten erscheint.³³ Eine geteilte Auffassung über die Begriffsbedeutung ist auch nach nunmehr zehnjähriger³⁴ Forschung nicht auszumachen.³⁵

Aus der Sicht der deskriptiven Forschung erscheint eine Erschließung der Semantik des Begriffs in verschiedenen Verwendungskontexten, eine Abgrenzung von anderen Begrifflichkeiten und Ordnung der unterschiedlichen Forschungsdisziplinen in einer Typologie daher dringend geboten.

Aber auch in der theoretischen Forschung oder Explanaton des Erfahrungsobjekts ist Handlungsbedarf zu konstatieren. Insbesondere für die betriebswirtschaftliche Forschung ist eine eklatante Forschungslücke auszumachen. Da das Geschäftsmodell weder als Terminus noch als Konzept sowohl der ökonomischen Theorie noch den einschlägigen Theorien und Model-

²⁸ Vgl. Lecocq, X. et al. (2010), S. 210.

²⁹ Wenn die Diskussion um eine Abgrenzung beider Begrifflichkeiten beziehungsweise den dahinterstehenden Konzepten als weitgehend abgeschlossen betrachtet werden darf, führte eine Verwechslung, insbesondere durch der Betriebswirtschaftslehre fachfremde Wissenschaftler, zu erheblichen Missverständnissen. Vgl. hierzu ausführlich Kapitel II.2.3.

³⁰ Vgl. u.a. Bieger, T., Krysz, C. (2011), S. 1f., Bieger, T., Reinhold, S. (2011), S. 15f.

³¹ Vgl. u.a. Hedman, J., Kalling, T. (2003), S. 49, Tikkanen, H. et al., S. 791.

³² Vgl. Porter, M.E. (2001), S. 73.

³³ Vgl. die ausführliche Analyse in Kapitel II.1.

³⁴ Vgl. Casadesus-Masanell, R., Ricart, J.E. (2010), S. 197.

³⁵ Vgl. u.a. Baden-Fuller, C., Morgan, M.S. (2010), S. 136f., Bieger, T., Reinhold, S. (2011), S. 14, Casadesus-Masanell, R., Ricart, J.E. (2010), S. 197., Ghaziani, A., Ventresca, M.J. (2005), S. 531, Osterwalder, A. (2004), S. 23ff., Scheer, C et al. (2003), S. 19ff, Zott, C. et al. (2011), S. 1034.

len der Betriebswirtschaft inhärent ist, können Geschäftsmodelle und deren Wirkungsweise bis dato nicht vollends erklärt werden.³⁶ Mithin gilt das Konzept des Geschäftsmodells entweder als theoretisch unterentwickelt oder überfrachtet, was zu Zweifeln an der Nützlichkeit für wissenschaftliche Zwecke führt.³⁷

Es gilt daher geeignete Theorien der Wirtschaftswissenschaften zu identifizieren und auf das Erfahrungsobjekt anzuwenden, um schließlich Erklärungsansätze für die Wirkungsweise des Geschäftsmodells im Allgemeinen und eine vorteilhafte Wettbewerbswirkung im Besonderen generieren zu können. Anstelle einer Deduktion, die sich als wissenschaftstheoretische Methode hinter der soeben beschriebenen Theorieanwendung verbirgt, dominieren eher induktive Verfahren die bisherigen Forschungsbemühungen.³⁸ Für den explorativen Forschungsstand sind empirische Erhebungen zur Beschreibung und Explikation des unscharf konturierten Erfahrungsobjekts sinnvoll und wünschenswert, doch tragen sie nur bedingt zur Schaffung eines theoretischen Fundaments bei. Im Sinne einer schrittweisen Annäherung an die Wahrheit (Verisimilitude)³⁹ sollten theoretische Erklärungsansätze den empirischen Anstrengungen folgen, um neben Bestätigungen oder Falsifizierungen von Vermutungen auch einen theoretischen Fortschritt zu erreichen.⁴⁰

Weitaus problematischer als das einseitige Forschungsprogramm des bisherigen wissenschaftlichen Diskurses sind der Transfer und die Anwendung inkommensurabler Erklärungsmodelle oder dilettantische Erklärungsversuche. Bisweilen werden für betriebswirtschaftliche Fragestellungen nämlich Definitionen und Konzepte angrenzender Disziplinen angewandt, die zwar für den spezifischen Forschungszweck zuträglich erscheinen, aber nicht miteinander vereinbar sind.⁴¹ Die vernachlässigte Eignungsprüfung der herangezogenen Konzepte führt zu unbrauchbaren Aussagen, weil die Konzepte für betriebswirtschaftliche Fragestellungen mitunter keine Erklärungskraft aufweisen (Inkommensurabilität) und daher logisch falsch sind.⁴² Dabei ist herauszustellen, dass hierin keine Ablehnung pluralistischer Forschungsansätze zu sehen ist, weil die fehlende Prüfung der Eignung und nicht die Verwendung fachfremder Methoden oder Theorien moniert wird. Bei sorgfältigem Vorgehen können pluralistische Ansätze durchaus bereichernd und sinnvoll sein.

Gleiches gilt im Übrigen auch für das Vorgehen fachfremder Forscher. Die benannten dilettantischen Erklärungsversuche beziehen sich auf Beiträge, in denen sich der Autor mit für ihn

³⁶ Teece, D.J. (2010), S.175f.

³⁷ Vgl. Zott, C. et al. (2011), S. 1038.

³⁸ Vgl. Kapitel II.3.

³⁹ Vgl. Töpfer, A. (2010), S.113f.

⁴⁰ Vgl. Lecocq, X. et al. (2010), S. 216.

⁴¹ Vgl. Zott, C. et al. (2011), S. 1020.

⁴² Vgl. Mittelstraß, J. (2008), S. 617.

unbekannten Methoden und Theorien in einem fachfremden Gebiet agiert.⁴³ Das Selbstverständnis der Geschäftsmodell-Forschung ist multidisziplinär und es wird eine einheitliche Untersuchung angestrebt.⁴⁴ Die Forschergemeinde um das Thema „Geschäftsmodell“ rekrutiert sich dementsprechend aus den benachbarten Disziplinen der Betriebswirtschaftslehre, was zu sehr unterschiedlichen theoretischen Forschungsansätzen führt. Diese werden allerdings als solche nicht erkannt, weswegen es zu inkommensurablen und unzulässigen Vermischungen der Erkenntnisse kommt. Auf diese Weise werden etwa Theorien der Informatik und Betriebswirtschaft zusammengeführt, ohne Kenntnis oder unzureichende Berücksichtigung der theoretischen und semantischen Grundlagen der angrenzenden Disziplin.⁴⁵ Die Übernahme theoretischer Modelle und die oberflächliche Anwendung auf praktische Probleme führt zwangsläufig zu einem theoretischen Eklektizismus⁴⁶, der als Agglomeration diverser Erklärungsansätze inkommensurabel und daher unwirksam bleiben muss.⁴⁷ Es entstehen unweigerlich Missverständnisse und falsche Erkenntnisse, die in weiteren Forschungsanstrengungen unbemerkt einfließen.

Für die vorliegende Arbeit muss es daher die Aufgabe sein, den sich abzeichnenden Eklektizismus unter Einsatz einer geeigneten Methodik und mit gesicherten theoretischen Erkenntnissen abzuwenden. Neben einer aus betriebswirtschaftlicher Sicht semantisch eindeutigen Deskription und Abgrenzung von anderen Konzepten, gilt es eine theoretische Basis zur Explanation des Realphänomens und seinen Auswirkungen auf den Wettbewerbserfolg zu generieren.⁴⁸ Dabei hilft die gehaltvolle, wissenschaftliche Aufarbeitung des Realphänomens aus der Problemsicht des Strategischen Managements die konstituierenden Bestandteile und Wirkungszusammenhänge von Geschäftsmodellen zu identifizieren.

⁴³ An dieser Stelle ist hervorzuheben, dass der Begriff nicht im umgangssprachlichen Sinne jede Kompetenz dieses Akteurs bestreitet, sondern sich lediglich auf den skizzierten Fall beschränkt.

⁴⁴ Vgl. Bieger, T., Reinhold, S. (2011), S.14f., Zott, C. et al. (2011), S. 1019ff.

⁴⁵ Vgl. hierzu ausführlich Kapitel II.1.3.3.

⁴⁶ Vgl. Foss, N.J. (2000).

⁴⁷ Beispielsweise fehlinterpretieren die Soziologen GHAZIANI & VENTRESCA aufgrund fehlenden Fachwissens einen betriebswirtschaftlichen Beitrag von Barney und unterstellen, dass Geschäftsmodelle im Kontext von Ressourcen und Fähigkeiten diskutiert werden (vgl. Ghaziani, A., Ventresca, M.J. (2005), S. 531f.).

⁴⁸ Vgl. Zott, C. et al. (2011), S. 1038.

3 Forschungsprogramm und Gang der Arbeit

Unter der vorgenannten Problemstellung wird im Folgenden die Abgrenzung des Forschungsziels erarbeitet, eine epistemologische Verortung vorgenommen und schließlich die Forschungskonzeption abgeleitet.

Deskriptives und theoretisches Forschungsziel

Als Voraussetzung für einen Erkenntniszugewinn im Forschungsprozess gilt es im Entdeckungszusammenhang eindeutige Definitionen und aussagefähige Beschreibungen des Realphänomens zu schaffen.⁴⁹ Ein klar abgegrenztes Begriffsverständnis und eine einheitliche Konzeptualisierung sind unerlässlich für eine Vorstufe zur Theoriebildung⁵⁰. Denn die zur Explanat und Prognose nötigen Ursache-Wirkungs-Gefüge bedürfen einer unmissverständlichen begrifflichen und konzeptionellen Grundlage. Nur eindeutige und unmissverständliche Bezeichnungen ermöglichen eine logisch einwandfreie Argumentation. Im Falle der Geschäftsmodell-Forschung ist die Deskription und Explikation des Phänomens von besonderer Bedeutung. Die Vielzahl an Definitionen und die teils widersprüchlichen Konzepte zur Beschreibung erfordern eine sorgfältige Bestandsaufnahme und Identifizierung relevanter Explikationen.⁵¹ Weiterhin gilt es der skizzierten begrifflichen Inkonsistenz innerhalb der Forschungsdisziplin entgegenzuwirken. Das Anliegen der vorliegenden Arbeit ist es daher der semantischen Unbestimmtheit durch Ordnung der vorherrschenden Bezeichnungen und Unterscheidung zwischen dem umgangssprachlich verwendeten Wort und dem wissenschaftlichen Begriff⁵² (oder Terminus) des Geschäftsmodells zu begegnen. Mittels einer Typologie der Wissenschaftsdisziplinen, die innerhalb der Geschäftsmodell-Forschung vertreten sind, sollen die unterschiedlichen Sicht- und Verständnisweisen auf das Realphänomen schließlich identifiziert werden. Nachdem die sprachlichen Voraussetzungen für eine theoretische Analyse geschaffen sind, gilt es für die Explanat relevante und zur Beschreibung des Untersuchungsgegenstands geeignete Konzepte und Modelle zu eruieren. Zusammengefasst besteht das deskriptive Forschungsziel also in der Ordnung vorherrschender Bezeichnungen und Bestimmung der unterschiedlichen Begriffsinhalte, um schließlich die konstituierenden Merkmale eines Geschäftsmodells ableiten zu können.

Wie bereits konstatiert, existiert bisher keine Theorie zur Erklärung der Wirkung eines Geschäftsmodells, weil allein die Begrifflichkeit „Geschäftsmodell“ sowohl in ökonomischen Theorien im Allgemeinen als auch betriebswirtschaftlichen Theorien im Besonderen keine

⁴⁹ Vgl. Töpfer, A. (2010), S. 77f.

⁵⁰ Vgl. Töpfer, A. (2010), S. 72ff., Chmielewicz, K. (1979), S. 51.

⁵¹ Vgl. hierzu ausführlich die Ausführungen in Kapitel II.

⁵² Die Unterscheidung ist für die wissenschaftliche Auseinandersetzung von Bedeutung. CHMIELEWICZ verweist auf den Umstand, dass Worte viele sprachliche Besonderheiten aufweisen, Begriffe hingegen ein „sprachindifferentes Konzentrat“, also befreit von jenen Besonderheiten sind. Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S. 48.

Verwendung findet.⁵³ Daher soll eine sich zur Erklärung von Wettbewerbsvorteilen geeignet erweisende Theorie herangezogen werden, um die Wirkungsweise von Geschäftsmodellen zu erschließen. An dieser Stelle kann bereits vorweggenommen werden, dass es sich hierbei um die ressourcenorientierten Erklärungsansätze handeln wird, weil diese das Geschäftsmodell als unternehmensinduziertes Realphänomen besser erfassen als die industrieökonomische Theorie.

Das Erklärungsziel ist es demnach die Wirkungsweise derjenigen geschäftsmodellinhärenten Komponenten und Merkmale (Ursachen) zu erklären, welche einen Wettbewerbsvorteil (Wirkung) zu generieren vermögen. Hieran schließt sich das pragmatische Erkenntnisziel an, wünschenswerte Ziel-Mittel-Gefüge in Form von Empfehlungen für die Unternehmenspraxis und somit Prädiktionen zur Bewertung und Gestaltung von Geschäftsmodellen abzuleiten.

Ableitung eines Forschungsprogramms

Zur Klärung des deskriptiven Forschungsziels gilt es das Erfahrungsobjekt Geschäftsmodell begrifflich und theoretisch-konzeptionell abzugrenzen. Dessen wissenschaftliche Untersuchung konstituiert sich allerdings aus unterschiedlichen Forschungsrichtungen verschiedener Disziplinen, weswegen eine sorgsame Sondierung sich überschneidender Grenzbereiche notwendig ist: Die generelle Erklärung von Wettbewerbsvorteilen ist in der Forschung des Strategischen Managements als Disziplin der Betriebswirtschaftslehre zu verorten. Dagegen wird das Realphänomen „Geschäftsmodell“ sowohl von Vertretern der eher formalwissenschaftlich geprägten Informatik, der Wirtschaftsinformatik und weiteren, unterschiedlichen Disziplinen der Betriebswirtschaftslehre beforscht.⁵⁴ Hierunter sind sowohl Beiträge des Innovationsmanagements als auch der Strategieforschung. Die sich hieraus ergebenden eklektischen, teils disparaten Forschungsbemühungen sollen geordnet und die vorhandenen Erklärungsansätze für das Zustandekommen von Wettbewerbsvorteilen durch Geschäftsmodelle geprüft werden. Aufgrund der unterschiedlichen disziplinären Herkunft der Autoren drängt sich der Verdacht auf, dass den Ansätzen der vorhandenen Literatur wenig Eignung und Erklärungskraft innewohnen. Es besteht die Gefahr des Dilettantismus, wenn fachfremde Forscher die notwendige „Aufmerksamkeit und Vorsicht beim Arbeiten im Grenz- oder gar fachfremden Gebiet“⁵⁵ vernachlässigen.⁵⁶

Zur Erreichung des theoretischen Forschungsziels wird mittels einer geeigneten Referenztheorie, dem Erkenntnisobjekt, die Genese von Wettbewerbsvorteilen erklärt, um hieraus später auch Handlungsempfehlungen abzuleiten. Das Erkenntnisobjekt ist als problemspezifische

⁵³ Vgl. Teece, D.J. (2010), S. 175.

⁵⁴ Vgl. hierzu ausführlich Kapitel II.2.

⁵⁵ Chmielewicz, K. (1979), S. 22.

⁵⁶ Eine ausführliche Analyse ist dem zweiten Kapitel zu entnehmen. An dieser Stelle sei auf die sprachliche Ungenauigkeit bei der Verwendung des Begriffs Wettbewerbsvorteil verwiesen sowie auf die fehlende Erklärung des Zustandekommens von Wettbewerbsvorteilen anhand einer geeigneten, anerkannten Theorie.

Sichtweise auf das Erfahrungsobjekt zu verstehen.⁵⁷ Zur Entdeckung von Invarianzen werden aus den Merkmalen des Realphänomens prinzipielle Kriterien herausgehoben und zu einem Analyseraster verdichtet.⁵⁸ Als abstrahiertes Konzentrat der Wirklichkeit muss die Referenztheorie also die relevanten Realitätsausschnitte erfassen können, die das Erfahrungsobjekt erklären können. Ihm kommt hierbei die sinnbildliche Funktion eines Scheinwerfers zu, die den Erfahrungsgegenstand ausleuchtet.⁵⁹

Für eine zielführende Erkenntnisgewinnung wird in Anlehnung an CHMIELEWICZ ein mehrstufiges Forschungsprogramm verfolgt. Für die betriebswirtschaftliche Forschung werden vier Forschungskonzeptionen und deren Wissenschaftsziele differenziert, die aufeinander aufbauend eine Methodik für das wirtschaftswissenschaftliche Arbeiten darstellen (vgl. Abbildung 4).

Begriffe, Definitionen	generelle Aussagen (A.)			Spezielle Aussagen (deskriptiv oder normativ)
	theoretische A. (Ursache/Wirkung) <i>Analytik/Prädiktion</i>	technologische A. (Ziel/Mittel) <i>Präskription</i>	normative A. (Werturteile)	
<i>Deskription</i>				
Begriffslehre (essentialistisches Wissenschaftsziel)	Wirtschaftspolitik der Praxis			
Wirtschaftstheorie (theoretisches Wissenschaftsziel)				
Wirtschaftstechnologie (pragmatisches Wissenschaftsziel)				
Wirtschaftsphilosophie (normatives Wissenschaftsziel)				

Abbildung 4: Systematisierung der Wissenschaftsziele⁶⁰

Zur Erreichung des essentialistischen Wissenschaftsziels werden in der Begriffslehre Terminiologien und deren Definitionen gebildet und präzisiert.⁶¹ Als sprachliche Bausteine für eindeutige Aussagen ist die Exaktheit der Begriffsklärung eine wichtige Voraussetzung für die sich anschließenden Analysen der Theorie und Technologie.⁶² Nach TÖPFER handelt es sich bei der Begriffslehre um einen vorwissenschaftlichen Bereich,⁶³ da zwei wesentliche wissenschaftliche Grundkriterien, Wahrheit und Informationsgehalt⁶⁴, fehlen. Die sich anschließende

⁵⁷ Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S. 19.

⁵⁸ Töpfer, A. (2007), S. 18f.

⁵⁹ Popper, K. (1945/1992), S. 305f., zitiert nach Töpfer, A. (2010), S. 63f.

⁶⁰ In Anlehnung an Chmielewicz, K. (1979), S. 9.

⁶¹ Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S.10.

⁶² Vgl. Töpfer, A. (2010), S.72f.

⁶³ Vgl. Töpfer, A. (2010), S.74. Dieser spricht nicht explizit von einer Begriffslehre, führt aber die Definition und Deskription (neben der Klassifikation) ebenso als ersten Schritt vor der Theorie an und ist der Begriffslehre von CHMIELEWICZ gleichzusetzen.

⁶⁴ Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S. 49.

Wirtschaftstheorie trifft hingegen wahrheitsfähige und gehaltvolle Aussagen durch Ursachenanalytik, um als Ziel einer Erfahrungswissenschaft Erklärungen und Prognosen zu ermöglichen.⁶⁵Theoretische Aussagen stellen einen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang (Kausalität) dar, welcher empirisch überprüfbar sein muss. Die Überprüfbarkeit wird durch die Bildung von Hypothesen sichergestellt, welche gehaltvoll, widerspruchsfrei und falsifizierbar sein müssen.⁶⁶ Auf deduktivem Wege werden die Gesetzesaussagen aus der Referenztheorie für das Erfahrungsobjekt abgeleitet und zu Hypothesenbündeln verdichtet. Zur Problemlösung wird unter Berücksichtigung der Randbedingungen eine Kausalbeziehung zum Forschungsziel hergestellt. Unter Verwendung der nun bekannten Randbedingungen und den Gesetzesaussagen (Explanans) können Prognoseaussagen getroffen werden.⁶⁷ Um das pragmatische Wissenschaftsziel zu erreichen, werden die gewonnenen theoretischen Aussagen praxeologisch umgeformt. Hierzu werden unter Zuhilfenahme der zuvor ermittelten Ursachen, umformuliert als Mittel, die Wirkungen nunmehr (zum Teil) als Ziele angestrebt.⁶⁸ Als Prämisse sind die Randbedingungen so zu formulieren, dass sie tatsächlich gestaltbar sind und nicht nur prognostizierenden Charakter haben.⁶⁹ Durch Aufrechterhaltung der logischen Struktur zwischen theoretischen und präskriptiven Aussagen wird eine tautologische Transformation erreicht.⁷⁰ Auf diese Weise werden theoretisch fundierte Handlungs- und Gestaltungsempfehlungen für die Unternehmenspraxis abgeleitet, um nicht zuletzt eine vorherrschende Schwäche der bisherigen Forschungsbemühungen zu überwinden oder zumindest einen Beitrag hierzu zu leisten.⁷¹ Schließlich formuliert die Wirtschaftsphilosophie, aufbauend auf der Technologie, Werturteile.⁷² Derartige normative Aussagen in Form von Anweisungen und Vorgaben sind nicht Gegenstand dieser Arbeit.

Methodische Überlegungen

Aufgrund des als explorativ einzustufenden Charakters des Forschungsstands zu Geschäftsmodellen ist eine intensive begriffsbildende und klassifizierende Aufarbeitung des Erfah-

⁶⁵ Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S.11.

⁶⁶ Vgl. Töpfer, A. (2010), S. 179f.

⁶⁷ Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S.155.

⁶⁸ Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S.11.

⁶⁹ Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S. 182.

⁷⁰ Die Gültigkeit dieser Transformation muss im Kontext des wissenschaftstechnologischen Forschungsstands als vorerst richtig angenommen werden. Denn die methodologische Vorgehensweise der Wissenschaftstechnologie ist im Vergleich zur Wirtschaftstheorie noch unterentwickelt. KIRSCH fordert daher eine eigenständige Methodologie der Wirtschaftstechnologie aufzubauen, um diesen Manko zu begegnen (vgl. Seidl, D. et al. (2009), S. 47). Vgl. Hölzner, H.M. (2009), S. 66, Kirsch, W. et al. (2007), S.12ff.

⁷¹ Auffällig ist die Konzentration konzeptioneller Arbeiten zum Thema, welche bis auf Ausnahmen wenig beharrt und kaum theoretische und methodische Strenge (Rigour) erkennen lassen (vgl. Kapitel II). Gerade wegen des konstatierten explorativen Forschungsstands ist eine theoretische Fundierung wichtig, um nicht in die Kategorie der populären Wissenschaften „abzuleiten“. Beispielhaft sei ZOLLENKOP erwähnt, welcher seine Arbeit als wirtschaftstechnologisch bezeichnet und die theoretische Herleitung ausblendet (vgl. Zollenkop, M. (2006), S.22f.). CHMIELEWICZ bewertet derartige Forschungsprogramme, welche fehlende Theorie durch programmatische Forcierung der Technologie kompensieren wollen, als ins Leere laufend. Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S. 182.

⁷² Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S. 14.

rungsobjekts zu leisten, um die unterschiedlichen Sichtweisen zur Schaffung eines möglichst kohärenten Gesamtbilds zu reflektieren. In jungen Forschungsrichtungen ist die Entwicklung einer Fachsprache naturgemäß im Anfangsstadium begriffen, weswegen eine gewissenhafte deskriptive Vorarbeit notwendig ist. Gerade bei einem durch populärwissenschaftliche und journalistische Beiträge geprägten und mit Umgangssprache durchsetzten Forschungsfeld wie dem der Geschäftsmodelle, ist besondere Sorgfalt geboten und im Zweifelsfall Übersetzungsarbeit zwischen Fach- und Umgangssprache zu leisten.⁷³ Daher wird im Verlauf der Arbeit eine semantische Analyse durchgeführt, um die vorherrschenden Wortbedeutungen von dem wissenschaftlichen Begriff abzugrenzen. Dies beinhaltet weiterhin eine inhaltliche Prüfung jener Begrifflichkeiten, die aus Sicht der Betriebswirtschaft unbestimmt oder ungenau sind. Auf diese Weise soll ein konsistentes, grundlegendes Begriffsverständnis durch Ableitung vorherrschender Definitionen und Intensionen sowie der kennzeichnenden Merkmale geschaffen werden. Definitionen dienen als grundlegende Sprachregelung,⁷⁴ um durch eine einheitliche Terminologie eine Auseinandersetzung über das (gleiche) Erfahrungsobjekt im Sinne des wissenschaftlichen Dialogs zu ermöglichen.

Hiernach werden diejenigen Theorien geprüft, welche ausreichend Erklärungskraft besitzen, um die Genese von Wettbewerbsvorteilen durch die identifizierten Merkmale eines Geschäftsmodells zu erklären.⁷⁵ Als Ergebnis wird dann die Referenztheorie auf den Untersuchungsgegenstand angewandt, um Hypothesen zu deduzieren. Zur Analyse werden die abhängigen und unabhängigen Variablen der Theorie herausgearbeitet und mit den zuvor abgeleiteten Merkmalen eines Geschäftsmodells in der Absicht Analogien zu den unabhängigen Variablen zu identifizieren, verglichen. Das logische Schließen vom Allgemeingültigen auf das Einzelne, also von anerkannten Erkenntnissen auf einzelne Sachverhalte⁷⁶ wird als Deduktion bezeichnet. Dieser Ansatz erklärt das Explanandum, was im Falle der vorliegenden Arbeit im Erklärungsziel formuliert wurde, über die Ableitung aus einem zweiteiligen Erklärungsgrund, dem Explanans. Jenes konstituiert sich aus einer anerkannten Gesetzmäßigkeit und Randbedingung(-en).⁷⁷ Letztere werden als inhaltliche Ursachengrößen ausformuliert und sowohl in direkt gestaltbare Einflussgrößen als auch nicht gestaltbare oder nur indirekt gestaltbare Prämissen jeweils als Wenn-Komponenten umgeformt.⁷⁸ Die Randbedingungen können dann als Ursache und das Explanandum als Wirkung (Dann-Komponente) betrachtet werden, wenn eine nomologische Hypothese diese Ursache-Wirkungs-Beziehung bestätigt. Mit Formulierung wahrheitsfähiger Hypothesen wird gewährleistet, dass die Aussagen falsifi-

⁷³ Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S. 53.

⁷⁴ Vgl. Chmielewicz, K. (1979), S. 51.

⁷⁵ Diese Vorgehensweise wird auch als „problemgeleitete Theorieverwendung“ bezeichnet. Vgl. Töpfer, A. (2010), S. 91.

⁷⁶ Vgl. Venker, K. (1993), S. 76., Töpfer, A. (2007), S. 39.

⁷⁷ Vgl. Töpfer, A. (2010), S. 87.

⁷⁸ Vgl. Töpfer, A. (2010), S. 165.