

Andreas T. Dürr

Kundennutzenorientierte Geschäftsmodelle für Dienstleistungen

Entwicklung eines
marktorientierten, strategischen
Vorgehensmodells zur Ableitung
kundennutzenorientierter
Geschäftsmodelloptionen von
produktnahen Dienstleistungen
am Beispiel der Elektromobilität

Mit einem Geleitwort von
Prof. Dr. Wolfgang Pfau

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	5
Danksagung.....	7
Abbildungsverzeichnis.....	13
Tabellenverzeichnis.....	15
Abkürzungsverzeichnis.....	17
Zusammenfassung.....	19
1. Relevanz der Geschäftsmodellentwicklung für Dienstleistungen in der Elektromobilitätsbranche.....	21
1.1 Problemstellung bei der Entwicklung von Geschäftsmodel- len für Dienstleistungen.....	24
1.2 Forschungsfragen und Forschungsziele.....	25
1.3 Aufbau der Arbeit.....	27
2. Theoretische Fundierung kundennutzenorientierter Geschäftsmodel- entwicklung von Dienstleistungen aus einer marktorientierten Perspektive.....	31
2.1 Der marktorientierte Ansatz als Bezugsrahmen zur Gene- rierung von Wettbewerbsvorteilen.....	32
2.2 Grundlagen zum Kundennutzen.....	36
2.2.1 Perspektiven des Kundennutzens.....	36
2.2.2 Entstehung von Kundennutzen nach der Means- End-Chain Theorie.....	38
2.2.3 Begriffsdefinition zum Kundennutzen.....	41

Inhaltsverzeichnis

2.2.4 Dimensionen des Kundennutzens und Ermittlung von Kundennutzenindikatoren zur Bestimmung eines Nettonutzens	42
2.2.4.1 Indikatoren mit positivem Einfluss auf den Kundennutzen	45
2.2.4.2 Indikatoren mit negativem Einfluss auf den Kundennutzen	50
2.2.4.3 Nettonutzen als Verhältnis von positiven und negativen Kundennutzenindikatoren	54
2.3 Die Unternehmensstrategie als Einflussgröße für die Geschäftsmodellentwicklung.....	58
2.3.1 Der Strategiebegriff und Zusammenhang zum Geschäftsmodell	59
2.3.2 Strategieansatz nach Porter (2004).....	62
2.3.3 Strategieansatz nach Hax & Wilde (2003)	65
2.3.4 Strategieansatz nach Treacy & Wiersema (1993)	67
2.3.5 Synthese und Auswahl des angewendeten Strategieansatzes	69
2.3.6 Differenzierungsquellen zur Generierung von Wettbewerbsvorteilen.....	71
2.4 Geschäftsmodelle als Planungs- und Analyseinstrument	72
2.4.1 Einordnung von Geschäftsmodellen in den Unternehmenskontext.....	74
2.4.2 Begriffsdefinitionen und Anwendungsmöglichkeiten von Geschäftsmodellen.....	77
2.4.3 Geschäftsmodellansätze und Geschäftsmodellelemente	80
2.4.4 Konfigurationsansatz als theoretische Grundlage zur Gestaltung von Geschäftsmodellarchetypen.....	82
2.5 Besonderheiten von Dienstleistungen und Implikationen für Unternehmen.....	83
2.5.1 Begriffsdefinition zu Dienstleistungen mittels des Drei-Phasen-Modells	83
2.5.2 Implikationen des Dienstleistungscharakters für Unternehmen .	87
3. Entwicklung eines Vorgehensmodells zur Gestaltung von Geschäftsmodelloptionen für Dienstleistungen.....	91
3.1 Kundennutzen als Ziel unternehmerischen Handelns	93
3.1.1 Einfluss der Kundenorientierung auf den Unternehmenserfolg..	93

3.1.2 Zielgruppensegmentierung nach den klassischen Segmentierungskriterien als Ausgangspunkt der Geschäftsmodellentwicklung	98
3.2 Betrachtung ganzheitlicher Kundenbedürfnisse durch eine Kundennutzungskette	100
3.3 Systematisierung von Dienstleistungen im Rahmen des Vorgehensmodells	102
3.3.1 Entwicklung einer Dienstleistungssystematik mittels dem Kano-Modell der Kundenzufriedenheit	102
3.3.2 Dienstleistungssystematik aus Kundensicht.....	104
3.3.3 Leitkriterien zur Segmentierung von Dienstleistungen	107
3.4 Strategische (Neu-) Ausrichtung des Dienstleistungsangebots von Unternehmen durch systematische Ableitung von kundennutzenorientierten Geschäftsmodelloptionen	109
3.4.1 Die kundenorientierte Analyse- und Planungsmatrix (KAPM) als strategisches Instrument	110
3.4.2 Eingrenzung der Dienstleistungskomposition unter Berücksichtigung der spezifischen Strategiealternativen aus Unternehmenssicht.....	111
3.4.2.1 Einfluss der Kostenführerschaft auf die KAPM	111
3.4.2.2 Einfluss der Differenzierungsstrategie auf die KAPM	113
3.4.2.3 Einfluss der Fokussierungsstrategie auf die KAPM.....	115
3.4.3 Einfluss dynamischer Kundenbedürfnisse innerhalb der KAPM und Implikationen für Unternehmen	116
3.5 Das Vorgehensmodell: Vorgehensweise zur Ableitung von Geschäftsmodelloptionen für Dienstleistungen.....	117
4. Empirische Untersuchung zur Entwicklung von Geschäftsmodelloptionen: zwei Fallbeispiele zu Elektromobilitätsdiensten	123
4.1 Forschungsdesign	123
4.1.1 Auswahl der Forschungsstrategie	123
4.1.2 Die Fallstudie als Forschungsstrategie	126
4.1.3 Arten von Fallstudien.....	127
4.1.4 Gütekriterien von Fallstudien.....	129
4.1.5 Vorgehen bei der Fallstudienuntersuchung zu Elektromobilitätsdiensten.....	131
4.2 Spezifizierung des praxisorientierten Bezugsrahmens Elektromobilität.....	136

Inhaltsverzeichnis

4.2.1 Branchenstrukturanalyse Elektromobilität aus Sicht der Automobilindustrie	137
4.2.2 Entwicklung einer Zielgruppennutzungsmatrix zur nutzenorientierten Spezifizierung von Elektromobilitätskunden	139
4.2.3 Verständnis von basis-, leistungs- und begeisterungszentrierten Diensten bei Elektromobilität	142
4.3 Fallbeispiel 1 Full-Service Paket	143
4.3.1 Zielgruppe: technikaffine Personen.....	143
4.3.2 Strategie der Differenzierung durch Innovationen	146
4.3.3 Analyse und Synthese von Elektromobilitätsdiensten für technikaffine Personen nach KAPM	147
4.3.4 Entwicklung einer kundennutzenorientierten Geschäftsmodelloption für technikaffine Personen aus der Perspektive eines Automobilherstellers.....	161
4.4 Fallbeispiel 2 Urban Mobility	165
4.4.1 Zielgruppe: junge, urbane Individualisten	165
4.4.2 Strategie der Kostenführerschaft bei individueller Mobilität in Großstädten	167
4.4.3 Analyse und Synthese von Elektromobilitätsdiensten für urbane Individualisten nach KAPM	168
4.4.4 Entwicklung einer kundennutzenorientierten Geschäftsmodelloption für urbane Individualisten aus der Perspektive eines Automobilherstellers.....	174
4.5 Zusammenfassende Erkenntnisse der Fallstudien.....	177
4.5.1 Erkenntnisse aus der Fallstudie zum Vorgehensmodell und zu Elektromobilitätsdiensten	177
4.5.2 Identifikation von Geschäftsmodellarchetypen unter Anwendung des Pattern Matching-Verfahrens	179
5. Schlussbetrachtung und Ausblick	181
5.1 Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse	181
5.2 Implikationen für die Unternehmenspraxis.....	184
5.3 Limitationen und Forschungsausblick.....	187
Literaturverzeichnis	189
Anhang.....	203