

L I M I N A R A C A D E M Y · M B A

Liminar

Verwaltung und Politik handlungsfähig machen

Modul 4 · LV2

Digitale Geschäftsmodelle

Vollständige Modulzusammenfassung mit ausgefüllten Cases, aktueller Rechtslage
und Fallstudie „Digital Sovereignty Advisory für die Stadt Wien“

Perspektive: öffentlicher Sektor / GovTech · APA 7 · Stand Juli 2026

Inhaltsverzeichnis

Modulübersicht und Lernergebnisse.....	3
Kapitel 1 — Grundbegriffe digitaler Geschäftsmodelle.....	4
Kapitel 2 — Der Wandel: analog → digital (3 Reifegrade).....	5
Kapitel 3 — Vorgehensmodell: St. Galler Navigator.....	6
Kapitel 4 — Elemente & Business Model Canvas.....	7
Kapitel 5 — Wettbewerbsvorteil & Nachhaltigkeit (VRIN).....	8
Vertiefung — Markt- & Rechtskontext 2025–2026.....	9
Fallstudie: Digital Sovereignty Advisory Wien.....	10
Synthese, Handlungsempfehlungen & Prüfung.....	12
Essay-Übung — Modul 4.....	13
Literaturverzeichnis (APA 7).....	14

ORIENTIERUNG

Modulübersicht und Lernergebnisse

M4-LV2 „Digitale Geschäftsmodelle“ (4 ECTS, asynchron) fragt, wie Digitalisierung **Wertschöpfung, Produktlogik und Ertragsmechanik** neu definiert. Diese Zusammenfassung baut die Lehrinhalte mit ausgefüllten Cases, aktueller Rechtslage und Verständnisfragen aus und verankert sie im **Anwenderbezug öffentlicher Sektor / GovTech**. Roter Faden ist die durchgängige Fallstudie „**Digital Sovereignty Advisory für die Stadt Wien**“. Baut auf M4-LV1 (Strategisches Management) auf.

Lernergebnisse (aus der Modulbeschreibung)

1. Markteintritt und die Sicherung des Wettbewerbsvorteils planen.
2. Den Wandel vom analogen zum digitalen Geschäftsmodell analysieren.
3. Neue, innovative Geschäftsmodelle im Rahmen der digitalen Transformation untersuchen.
4. Elemente von digitalen Geschäftsmodellen beurteilen.
5. Die nötigen Schritte zur Umsetzung digitaler Geschäftsmodelle identifizieren.

Architektur des Moduls

Kap.	Thema	Zentrales Werkzeug
1	Grundbegriffe	Value creation/delivery/capture · Servitization
2	Wandel analog → digital	3 Reifegrade (LE2)
3	Neue Modelle untersuchen	St. Galler Navigator (LE3)
4	Elemente beurteilen	Business Model Canvas (LE4)
5	Wettbewerbsvorteil sichern	RBV / VRIN + Nachhaltigkeit (LE1)

MERKSATZ „Künftiger Wettbewerb findet zunehmend zwischen Geschäftsmodellen statt zwischen Produkten statt. Geschäftsmodellinnovatoren erzielen im Schnitt 6 % höhere Profitabilität als reine Produktinnovatoren“ (Gassmann et al., 2014).

ROTER FADEN Die Fallstudie zeigt am Solo-Advisor, wie ein zeitbasiertes Beratungsmodell zu einem ergebnis- und datenbasierten digitalen Geschäftsmodell wird — der Wien-Benchmark als VRIN-Ressource ist der dauerhafte Vorteil. Anschluss an M4-LV1 (RBV/Souveränität).

KAPITEL 1

Grundbegriffe digitaler Geschäftsmodelle

Geschäftsmodell: die Logik, wie eine Organisation Wert **schafft, liefert und abschöpft** (value creation, delivery, capture). **Digitales Geschäftsmodell:** Wertschöpfung, Produktlogik und Ertragsmechanik werden durch digitale Technologien (KI, Big Data, Cloud, Plattformen) neu definiert — weg vom linearen, produktzentrierten Verkauf hin zu Plattform- und Ökosystemlogik (Li, 2025).

Servitization: die Verschiebung von statischen, physischen Produktformen zu dynamischen, serviceorientierten Formen — ein Kerntreiber des digitalen Wandels (Li, 2025). Vom Produkt zum Service, von der Transaktion zur Beziehung.

AUSGEFÜLLTER CASE Value capture im Sovereignty-Advisory-Modell

Value creation: standardisiertes Bewertungsraster + wachsender Wien-Benchmark schaffen Entscheidungssicherheit.

Value delivery: tool-gestütztes Assessment mit Score, Gap-Analyse, Maßnahmenplan — prüffest für Rechnungshof/DSB.

Value capture: Premium-Tagsätze mit gedeckeltem Volumen; Wiederkehr per Trigger-Event statt Abo.

Servitization: nicht „Gutachten als Produkt“, sondern „Entscheidungssicherheit als Service“ — vom Einzelgutachten zur datenbasierten Positionsbestimmung.

VERSTÄNDNISFRAGEN Kapitel 1

1. Definieren Sie „Geschäftsmodell“ über value creation, delivery, capture.
2. Was unterscheidet ein digitales von einem analogen Geschäftsmodell?
3. Was bedeutet Servitization — und wie zeigt sie sich in der Fallstudie?

KAPITEL 2

Der Wandel: analog → digital (drei Reifegrade)

Der Übergang verläuft in drei Reifegraden — ein häufig geprüfter Stufenbegriff:

Reifegrad	Bedeutung & Verwaltungsbeispiel
Digitisierung	Analoges wird 1:1 digital. Der Papierakt wird zum PDF — kein neuer Prozess, nur neues Medium.
Digitalisierung	Prozesse werden digital neu gedacht. Der ELAK ersetzt den Papier-Workflow, nicht nur das Papier.
Digitale Transformation	Das Geschäftsmodell selbst ändert sich — Pipeline → Plattform, Produkt → Service (Servitization).

AUSGEFÜLLTER CASE Die drei Reifegrade am Beratungsmodell

Analoges Pendant: Der Berater schreibt jedes Souveränitäts-Gutachten von Null als Fließtext und verkauft Zeit.

Digitisierung: Gutachten als PDF statt Papier — nur Medienwechsel.

Digitalisierung: standardisiertes Bewertungsraster digitalisiert den Prozess (wiederholbar, vergleichbar).

Transformation: datengetriebener Benchmark transformiert das Wertversprechen — vom Einzelgutachten zur datenbasierten Positionsbestimmung.

VERNETZUNG Die drei Reifegrade sind identisch zu M1-LV1 (Digitization/Digitalization/Transformation) — hier auf das Geschäftsmodell statt auf den Verwaltungsprozess angewandt.

VERSTÄNDNISFRAGEN Kapitel 2

1. Nennen und unterscheiden Sie die drei Reifegrade mit je einem Verwaltungsbeispiel.
2. Warum ist erst die dritte Stufe eine „Transformation“ des Geschäftsmodells?
3. Ordnen Sie das Bewertungsraster und den Benchmark der Fallstudie je einem Reifegrad zu.

KAPITEL 3

Vorgehensmodell: St. Galler Business Model Navigator

Methode von Gassmann, Frankenberger & Csik (2014). Zwei Grundideen: vier Dimensionen (magisches Dreieck + Ertrag) und 55 wiederkehrende Muster.

3.1 Vier Dimensionen & 55 Muster

Dimension	Leitfrage
Wer	Zielkunde — wer ist der Kunde?
Was	Wertversprechen — was bieten wir an?
Wie	Wertschöpfung — wie erstellen wir die Leistung?
Wert	Ertragsmechanik — wie verdienen wir Geld?

55 Muster: Die meisten neuen Modelle rekombinieren bestehende Muster. Man erfindet selten von Null, man **rekombiniert**.

3.2 Die vier Phasen

Phase	Inhalt
1 Initiierung	Ökosystem, Akteure, Chancen/Bedrohungen analysieren; Startpunkt wählen (Schmerz, Technologie oder Muster).
2 Ideenfindung	Neue Ideen durch Rekombination der 55 Muster erzeugen.
3 Integration	Die vier Dimensionen ausgestalten und in den Kontext einpassen.
4 Implementierung	Testen via Prototyp / minimum viable transformation — durch kontrolliertes kleines Scheitern schnell lernen.

AUSGEFÜLLTER CASE St. Galler Navigator auf die Fallstudie angewandt

Wer: Fachdienststellen der Stadt Wien und ausgegliederte Rechtsträger mit eigener Beschaffungshoheit unter der Direktvergabegrenze.

Was: „Digital Sovereignty Reality-Check“ — prüft ein Vorhaben gegen Wiens Souveränitätsziele und gegen DSGVO, CLOUD Act, NIS2, AI Act; verkauft Entscheidungssicherheit.

Wie: Tool-gestütztes Bewertungsraster + wachsender Wien-Benchmark + Spezialist; schlankes Solo-Setup.

Wert: Premium-Tagsätze mit gedeckeltem Volumen; Wiederkehr per Trigger-Event; alle Aufträge < 140.000 €.

MVP: Raster zuerst auf Papier, an einem realen Pilotmandat validieren, bevor in Software investiert wird.

VERSTÄNDNISFRAGEN Kapitel 3

1. Nennen Sie die vier Dimensionen des St. Galler Navigators.
2. Worauf beruht die Kernidee der 55 Muster?
3. Was ist eine „minimum viable transformation“?

KAPITEL 4

Elemente digitaler Geschäftsmodelle: Business Model Canvas

Der Business Model Canvas deklariert neun Bausteine vollständig aus — das Prüfraster, um die **Elemente** eines digitalen Geschäftsmodells zu beurteilen (LE4):

Baustein	Ausgestaltung (Fallstudie)
Kundensegmente	Magistratsabteilungen mit Beschaffungshoheit; ausgegliederte Rechtsträger (Stadtwerke, Gesundheitsverbund, Wiener Wohnen).
Wertversprechen	Reality-Check gegen Souveränitätsziele + DSGVO/CLOUD Act/NIS2/AI Act; Output Score, Gap, Maßnahmenplan.
Kanäle	Direktvergabe (formfrei); Sichtbarkeit über B2B Software Days, Open Source Hub Vienna, Fachvorträge.
Kundenbeziehung	persönlich, vertrauensbasiert; Wiederkehr per Relevanz (Trigger-Event), nicht per Vertrag.
Einnahmequellen	Premium-Tagsätze (~1.800–2.500 €), gedeckeltes Volumen; alle Einzelaufträge < 140.000 €.
Schlüsselressourcen	Bewertungs-IP (Raster); wachsender Wien-Benchmark; Reputation; Assessment-Tool.
Schlüsselaktivitäten	Assessments; IP-Pflege; Benchmark kuratieren; Regulatory-Monitoring (EuGH, NIS2, AI Act).
Schlüsselpartner	Wien Digital (MA 01); OSSBIG/Open Source Hub; Rahmenvertrags-Inhaber; Kanzleien; EU-Anbieter (Nextcloud, Mistral).
Kostenstruktur	schlankes Solo-Setup: Arbeitszeit, Tool-Pflege, Weiterbildung, Marketing; keine Personal-/Infrastruktur-Fixkosten.

4.1 Rekombinierte Muster & die zentrale Trade-off-Entscheidung

Rekombinierte Muster: Solution Provider (definiertes Ergebnis statt Stunden), Leverage Customer Data (anonymer Wien-Benchmark als Differenzierer), Trigger-Event-Wiederkehr (Ersatz fürs erschwerte Abo — neues Urteil = neuer Auftrag) und Self-Service/Tool (Effizienzhebel, erhöht den effektiven Stundenwert).

AUSGEFÜLLTER CASE Trade-off: Tagsatz vs. produktisierter Festpreis

Entscheidung: bewusst Tagsätze mit gedecktem Volumen statt Festpreis-Produktisierung.

Warum: Einkommensstabilität über Skalierungs-Upside — rational beim Aufbau parallel zu MBA und bestehender Beratung.

Preis dafür: lineare Kopplung von Umsatz an Zeit.

Gegenmittel: Tool erhöht Stundenwert; Benchmark rechtfertigt Tagsatz-Premium; Volumendeckel ist bewusstes Portfolio-Design.

Option: Kippen Richtung Festpreis bleibt offen, sobald Nachfrage den Deckel übersteigt.

VERSTÄNDNISFRAGEN Kapitel 4

1. Nennen Sie fünf der neun Canvas-Bausteine und füllen Sie sie für ein Beispiel aus.
2. Welche vier St.-Galler-Muster kombiniert das Fallmodell — und wozu je?
3. Erklären Sie die Trade-off-Entscheidung Tagsatz vs. Festpreis und ihre Gegenmittel.

KAPITEL 5

Wettbewerbsvorteil & Nachhaltigkeit

Resource-Based View (Barney, 1991): Ein dauerhafter Wettbewerbsvorteil entsteht aus Ressourcen, die **VRIN** sind — valuable, rare, inimitable, non-substitutable.

AUSGEFÜLLTER CASE Der Wien-Benchmark als VRIN-Ressource

Valuable: sichert Beschaffungsentscheidungen ab (Entscheidungssicherheit).

Rare: niemand hat vergleichbare Wiener Assessment-Daten.

Inimitable: entsteht nur durch Zeit und Mandate, nicht durch Kapital.

Non-substitutable: kein gleichwertiger Ersatz — ein großes Haus mit mehr Manpower kann hier nicht einfach überholen.

5.1 Nachhaltigkeitsdimension

Die Forschung wandert Richtung Konvergenz von Digitalisierung und Nachhaltigkeit — „sustainable data-centric enterprises“ (Marquardt & Harima, 2025). Im Fall: **Open-Source-Souveränität** reduziert Lock-in, verlängert Lebenszyklen und schafft langfristige Wartbarkeit — Wien rahmt seine Strategie selbst so (Stadt Wien, 2025).

MERKSATZ „Ein Differenzierer, den man mit Kapital nicht kaufen kann, ist der beste — der Wien-Benchmark wächst nur mit Zeit und Mandaten.“

VERSTÄNDNISFRAGEN Kapitel 5

1. Was bedeutet VRIN — und warum ist der Benchmark ein dauerhafter Vorteil?
2. Wie zeigt sich Nachhaltigkeit im digitalen Modell (Open Source)?
3. Warum kann ein kapitalstärkerer Wettbewerber den Benchmark nicht einfach kopieren?

VERTIEFUNG

Markt- & Rechtskontext 2025–2026 — das Spielfeld des Modells

Das Geschäftsmodell lebt vom Zusammenspiel aus Marktlücke und Rechtsrahmen. Drei aktuelle Entwicklungen bestimmen das Spielfeld:

Kontext	Kern	Wirkung auf das Modell
Digital Austria Act 2.0 (Ministerrat Juni 2025)	gemeinsamer Bundesrahmen für nutzerorientierte, innovative, souveräne Digitalisierung; Fokus KI in der Verwaltung; „Digi-Ready-Check“; Prüfung eines Bundes-Sprachmodells	schafft Umsetzungs- und Beratungsbedarf; legitimiert das Souveränitäts-Narrativ des Modells
eGovernment & Wien-Vorreiterrolle	AT Platz 10/27 (2024), Schwäche bei Interoperabilität; EU würdigt Wien als OSS-Führer; > 1 Mio. € p. a. für Souveränität	Wien hat die Strategie — jede Dienststelle braucht die methodische Übersetzung (die Marktlücke)
EU-Schwellenwerte 2026–2027 (Delegierte VO 2025/2150–2152, ab 01.01.2026)	Dienstleistungen: 140.000 € (zentral) bzw. 216.000 € (subzentral); darunter Direktvergabe formfrei	unterhalb der Schwelle entscheiden Reputation & Spezialisierung, nicht Konzerngröße — das Spielfeld des Solo-Advisors

§ VERTIEFUNG · AKTUELLE RECHTSLAGE 2025–2026 Beschaffungsrecht als Geschäftsmodell-Enabler

Direktvergabe: Aufträge unterhalb der Schwelle formfrei vergebbar → der Spezialist gewinnt über Reputation, nicht über Ausschreibungsapparat.

Subzentrale Auftraggeber: Wiens Magistratsabteilungen/ausgegliederte Rechtsträger fallen unter die höhere Schwelle (216.000 €) → noch größerer direktvergabefähiger Spielraum.

Indirekter Volumenzugang: Andocken an bestehende Beratungs-Rahmenverträge als Sub-/Bietergemeinschaftspartner für größere Volumina.

Rechtsrahmen als Trigger: jeder EuGH-Entscheid oder AI-Act-/NIS2-Meilenstein erzeugt einen eigenständig beauftragbaren Re-Assessment-Anlass (Trigger-Event-Muster).

Verweis: Schwellenwerte, Gesetzeslage und Förderprogramme sind vor produktiver Nutzung im Einzelfall zu verifizieren.

VERSTÄNDNISFRAGEN Vertiefung Rechtslage

1. Warum ist die Direktvergabegrenze strategisch zentral für einen Solo-Advisor?
2. Welche EU-Schwellenwerte gelten 2026–2027 für zentrale vs. subzentrale Auftraggeber?
3. Wie schafft der Digital Austria Act 2.0 Beratungsbedarf für das Modell?

FALLSTUDIE

Digital Sovereignty Advisory für die Stadt Wien

Kernidee: der „Digital Sovereignty Reality-Check“ — ein standardisiertes, tool-gestütztes Assessment, das ein konkretes IT-Vorhaben gegen die selbst deklarierten Souveränitätsziele und die einschlägigen Rechtsrahmen (DSGVO, CLOUD Act, NIS2, EU AI Act) prüft. Verkauft wird nicht Beratungszeit, sondern **Entscheidungssicherheit**. Die Leitfrage ist nicht „Sollen wir souverän sein?“, sondern „Erfüllt dieses Vorhaben die selbstgesetzten Ziele — oder ist es Souveränitäts-Theater?“

Die vier Souveränitäts-Prüfdimensionen

Dimension	Prüfkriterien
Rechtliche Souveränität	DSGVO; CLOUD-Act-/FISA-Exposure; Transfermechanismen; NIS2-Pflichten; AI-Act-Risikoklasse.
Architektonische Souveränität	On-Prem-/EU-Cloud-Anteil; offene Schnittstellen; Datenhoheit & Schlüssel; reale Exit-Fähigkeit.
Operative Souveränität	eigene Betriebs-/Wartungsfähigkeit; Anbieterabhängigkeit für Updates; Know-how in der Verwaltung.
Strategische Kohärenz	Deckt sich das Vorhaben mit Wiens Zielen? Wo klafft die Lücke — das „Souveränitäts-Theater“?

Der Leitfaden: fünf Phasen (das Kern-IP)

Phase	Ziel & Kern
A Scoping	Vorhaben präzise abgrenzen; Schutzbedarf/Datenklassen (NIS2); Stakeholder; Sollwert fixieren; Auftrag < Direktvergabegrenze.
B Ist-Aufnahme	tatsächliche Architektur erfassen: Datenfluss-Mapping, Kontroll-/Abhängigkeitsanalyse (Lock-in/Exit), Vertrags-/Lizenzlage.
C Bewertung	Score-Raster über die vier Dimensionen (Skala 0–4), mit konkreten Belegen unterlegt.
D Gap & Maßnahmen	Soll-Ist-Lücken; Risiken priorisieren; beschaffungsfähige Maßnahmen; Quick Wins von Strukturellem trennen.
E Bericht & Übergabe	Management-Summary mit Ampel-Score; prüffeste Detailbefunde (Rechnungshof/DSB); Maßnahmenplan; anonymisierte Benchmark-Einspeisung.

VERNETZUNG Die vier Souveränitätsdimensionen spiegeln die Doktrin aus M4-LV1 (symbolische vs. architektonische Souveränität) und M3 (Trustworthy AI) — hier als verkaufsfähiges GovTech-Produkt operationalisiert.

Markteintritt & MVP

6. Bewertungsraster als Papierversion formulieren — das eigentliche IP, ohne Tool-Investment.
7. Ein reales Pilotmandat zum reduzierten Pilot-Tagsatz gegen Referenz und Lernen; zentrale Hypothese: Zahlungsbereitschaft für Entscheidungssicherheit.
8. Benchmark-Saat: ab dem ersten Mandat anonymisiert dokumentieren, um den Differenzierer von Tag eins an aufzubauen.

SYNTHESE

Synthese, Handlungsempfehlungen & Prüfung

Alle Lernergebnisse greifen im Fall ineinander: LE2 (Reifegrade) zeigt den Wandel vom Zeit- zum Datenmodell; LE3 (St. Galler) erzeugt es durch Rekombination; LE4 (Canvas) beurteilt seine Elemente; LE1 (VRIN) sichert den Vorteil über den Benchmark; LE5 (Leitfaden A–E) identifiziert die Umsetzungsschritte. Die Rechtslage (Direktvergabe, Digital Austria Act 2.0) ist der Enabler.

Fünf Handlungsempfehlungen

- 9. Ergebnis statt Zeit verkaufen:** Solution-Provider-Muster — definiertes Assessment mit Score, Gap, Maßnahmenplan; beschaffungsfähig und vergleichbar.
- 10. Datenvorteil von Tag eins bauen:** jeden Auftrag anonymisiert in den Benchmark einspeisen — die VRIN-Ressource, die Kapital nicht kaufen kann.
- 11. Recht als Wiederkehr nutzen:** EuGH-/AI-Act-/NIS2-Meilensteine als Trigger-Event-Re-Assessments (Ersatz fürs erschwerte Abo).
- 12. Unter der Schwelle spielen:** Aufträge bewusst unter der Direktvergabegrenze halten; subzentrale Auftraggeber (216.000 €) nutzen; an Rahmenverträge andocken.
- 13. Minimum viable transformation:** Raster auf Papier am Pilotmandat validieren, bevor in Software investiert wird — kontrolliert klein scheitern.

VERNETZUNG Von der Geschäftsmodell-Entwicklung zur Umsetzung → M4-LV3 (KI-Strategien & Management); Recht/Ethik → M3; Strategie-Instrumente → M4-LV1.

10 Prüfungsfragen zum Selbsttest

1. Was unterscheidet ein digitales von einem analogen Geschäftsmodell?
2. Nennen Sie die drei Reifegrade des Wandels mit je einem Beispiel.
3. Was sind die vier Dimensionen des St. Galler Navigators?
4. Worauf beruht die Kernidee der 55 Muster?
5. Was ist eine minimum viable transformation?
6. Nennen Sie vier Canvas-Bausteine und füllen Sie sie beispielhaft aus.
7. Warum ist der Benchmark eine VRIN-Ressource?
8. Wie zeigt sich Nachhaltigkeit im digitalen Modell?
9. Warum ist die Direktvergabegrenze strategisch zentral?
10. Beschreiben Sie die fünf Phasen des Reality-Check-Leitfadens (A–E).

ÜBUNG

Essay-Übung — Modul 4

Wählen Sie **eine** der drei Forschungsfragen und verfassen Sie einen wissenschaftlichen Essay (Richtwert 2.000–3.000 Wörter, APA 7), argumentiert mit Blick auf den öffentlichen Sektor. Verzahnt mit Modul 2 (Academic Research Skills).

Forschungsfrage 1 · Servitization & Geschäftsmodell-Rekombination

„Wie verschiebt der St. Galler Business Model Navigator ein zeitbasiertes Beratungsangebot zu einem ergebnis- und datenbasierten digitalen Geschäftsmodell — und welche der 55 Muster tragen den größten Wertbeitrag?“

Abstract: Auf Basis von Gassmann et al. (2014) und Li (2025) analysiert der Essay die Rekombination der Muster Solution Provider, Leverage Customer Data, Trigger-Event und Self-Service. Methodisch wird der Wertbeitrag je Muster gegen die value-capture-Logik geprüft. Erwarteter Beitrag: eine Muster-Priorisierung für Servitization im GovTech-Kontext.

Forschungsfrage 2 · Datenbenchmark als VRIN-Ressource

„Inwiefern ist ein anonymisierter Domänen-Benchmark eine VRIN-Ressource, die ein Solo-Advisor dauerhaft gegen kapitalstärkere Wettbewerber verteidigen kann?“

Abstract: Ausgehend von Barney (1991) und der Nachhaltigkeitskonvergenz (Marquardt & Harima, 2025) prüft der Essay, warum ein zeit- und mandatsgebundener Datenbestand nicht durch Kapital imitierbar ist. Methodisch wird ein VRIN-Bewertungsraster entwickelt und am Wien-Benchmark validiert. Erwarteter Beitrag: eine Heuristik für datenbasierte Wettbewerbsvorteile kleiner Anbieter.

Forschungsfrage 3 · Beschaffungsrecht als Markteintritts-Enabler

„Wie prägt die Direktvergabe- und EU-Schwellenwert-Logik (2026–2027) die optimale Markteintrittsstrategie für spezialisierte GovTech-Beratung — und welche Rolle spielt der Digital Austria Act 2.0?“

Abstract: Der Essay verbindet die Markteintrittsplanung (LE1) mit dem Vergaberecht (Delegierte VO 2025/2150–2152). Methodisch wird eine Schwellenwert-gestützte MVP-/Markteintritts-Strategie hergeleitet und gegen den Digital Austria Act 2.0 als Nachfragetreiber geprüft. Erwarteter Beitrag: eine rechtssensible Markteintrittsdoktrin für Solo-GovTech-Advisor.

AUFBAU DES ESSAYS (APA 7) 1) Einleitung & Fragestellung · 2) Theorie / Stand der Forschung · 3) Analyse & Argumentation · 4) Fazit & Praxisbezug · 5) Literaturverzeichnis (APA 7).

Literaturverzeichnis (APA 7)

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bundesbeschaffung GmbH [BBG]. (2026). Wichtiger Hinweis zur Direktvergabegrenze: Neue EU-Schwellenwerte 2026–2027. bbg.gv.at.
- Digital Austria / Bundeskanzleramt. (2025, Juni). Digital Austria Act 2.0 — gemeinsamer Rahmen für nutzerorientierte, innovative und souveräne Digitalisierung. digitalaustria.gv.at.
- Europäische Kommission. (2025). Delegierte Verordnungen (EU) 2025/2150, 2025/2151 und 2025/2152 — Schwellenwerte für die öffentliche Auftragsvergabe 2026–2027.
- Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2014). *The St. Gallen Business Model Navigator: 55 models that will revolutionise your business*. Pearson.
- Li, Y. (2025). Literature review on business model innovation: Digital technology perspective. *SAGE Open*.
- Marquardt, K., & Harima, A. (2025). Mapping trends in digital business research: From bit transformation to sustainable data-centric enterprises. *Humanities and Social Sciences Communications*.
- Österreichische Akademie der Wissenschaften, Institut für Technikfolgen-Abschätzung [ÖAW/ITA]. (2025). *Digital transformation of public administration*.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Wiley.
- Stadt Wien. (2025). Open Source Bericht der Stadt Wien 2025. wien.gv.at.