
Peter Granig • Erich Hartlieb • Doris Lingenhel
(Hrsg.)

Geschäftsmodellinnovationen

Vom Trend zum Geschäftsmodell

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|---|
| Vorwort der Herausgeber | 5 |
| Vorwort des Bundesministers für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft | 7 |
| Vorwort des Bundesministers für Verkehr, Innovation und Technologie | 9 |

Teil 1: Grundlagen zu Geschäftsmodellinnovationen..... 15

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Geschäftsmodelle entwickeln: Von der Kunst zum Handwerk | 17 |
| | <i>Prof. Dr. Oliver Gassmann, Prof. Dr. Karolin Frankenberger</i> | |
| 1.1 | Industrielogiken verändern sich rasch | 17 |
| 1.2 | Die 55 Muster der Geschäftsmodelle..... | 19 |
| 1.3 | Lernen von anderen Industrien..... | 30 |
| 1.4 | Fazit | 32 |
| 2 | Wellenreiten und das Innovationspotenzial der Gesundheitswirtschaft | 35 |
| | <i>FH-Prof. Dr. Nils Otter, FH-Prof. Ing. Mag. Dr. Peter Granig</i> | |
| 2.1 | Zur Einführung: Eine kurze Dogmengeschichte der Theorie der langen Wellen 36 | |
| 2.2 | Kondratieff-Depression: Die große Rezession von 2008 neu interpretiert | 40 |
| 2.3 | Die Gesundheitswirtschaft als neue Basistechnologie? | 43 |
| 2.4 | Ausblick: Der Wohlfahrtsstaat 2.0 | 45 |
| 3 | Praxisorientierter Ansatz für die Entwicklung von Geschäftsmodellen..... | 51 |
| | <i>Dr. Peter Affenzeller, DI Dr. Erich Hartlieb, Dipl.-Ing. Stefan Posch</i> | |
| 3.1 | Einleitung..... | 52 |
| 3.2 | Definition von Geschäftsmodell und Überblick von vorhandenen Ansätzen | 52 |
| 3.3 | Klassifizierung der Ausgangssituation für die Entwicklung von Geschäftsmodellen | 54 |
| 3.4 | Bedeutung unterschiedlicher Ausgangssituationen für die Geschäftsmodellentwicklung | 55 |
| 3.5 | Bausteine und Vorgehensmodell für die Entwicklung von Geschäftsmodellen .. | 56 |
| 3.6 | Anwendungsbeispiele aus der Industrie | 60 |
| 3.7 | Praxistipp..... | 61 |
| 3.8 | Ausblick | 61 |

| | | |
|---|---|------------|
| 4 | Prozessmodell zur systematischen Geschäftsmodellinnovation..... | 65 |
| | <i>Univ.-Prof. DI Dr. Erich J. Schwarz, Dr. Ines Krajger, Mag. Patrick Holzmann</i> | |
| 4.1 | Einleitung..... | 66 |
| 4.2 | Prozess der Geschäftsmodellentwicklung..... | 67 |
| 4.3 | Gestaltung der Geschäftsmodellelemente | 72 |
| 5 | Geschäftsmodellentwicklung für Start-up Unternehmen | 79 |
| | <i>Thomas Kandolf, MA</i> | |
| 5.1 | Geschäftsmodelle verändern Märkte | 80 |
| 5.2 | Dilemma der Geschäftsmodellentwicklung bei Start-up Unternehmen..... | 80 |
| 5.3 | Entwicklung neuer Geschäftsmodelle..... | 82 |
| 5.4 | Vorgehensmodell für die systematische Entwicklungsphase | 83 |
| | | |
| Teil 2: | | |
| Strategische Aspekte für innovative Geschäftsmodelle..... 93 | | |
| 6 | Customer Centered Innovation: | |
| | Einbeziehung von Kunden in den Innovationsprozess | 95 |
| | <i>FH-Prof. Dr. Alexander Schwarz-Musch</i> | |
| 6.1 | Integration von Kunden in den Innovationsprozess | 96 |
| 6.2 | Phasenmodell der kundenzentrierten Innovation im Überblick..... | 98 |
| 6.3 | Phase 1: Identifikation von Kundenproblemen | 99 |
| 6.4 | Phase 2: Entwicklungsprozess..... | 102 |
| 6.5 | Phase 3: Markteinführung..... | 103 |
| 6.6 | Resümee..... | 104 |
| 7 | Open Innovation – ein Erfahrungsbericht..... | 107 |
| | <i>Dr. Stephan Friedrich von den Eichen, Dipl. Kfm. Niels Cotiaux, Dr. Klaus Wildhirt</i> | |
| 7.1 | Über bisherige und künftige Reiserouten..... | 108 |
| 7.2 | Über Columbus und seine Schritte | 110 |
| 7.3 | Über mehr Fahrtwind durch Impulse von außen | 114 |
| 7.4 | Zum Schluss noch ein paar Reisetipps | 115 |
| 8 | Collaborative Consumption: Teilen statt Besitzen..... | 119 |
| | <i>Univ.-Prof. Dr. Kurt Matzler, Viktoria Veider, Wolfgang Kathan</i> | |
| 8.1 | Einleitung..... | 120 |
| 8.2 | Warum Besitz an Attraktivität verliert..... | 120 |
| 8.3 | Empirische Studie..... | 123 |
| 8.4 | Implikationen | 126 |
| 8.5 | Fazit | 129 |

| | | |
|--|---|------------|
| 9 | Kommunikationskultur als Voraussetzung für erfolgreiche Geschäftsmodellinnovationen..... | 133 |
| | <i>Christina Fischer-Kienberger BA, MA</i> | |
| 9.1 | Einleitung..... | 134 |
| 9.2 | Menschliche Motivationssysteme | 135 |
| 9.3 | Unternehmenskultur und die Bereitschaft zur Veränderung..... | 136 |
| 9.4 | Integrated Clarity® – eine neue Unternehmenskultur | 137 |
| 9.5 | Den Wandel in innovativen Geschäftsmodellen erfolgreich führen – Erfolgsfaktor Empathie..... | 139 |
| 9.6 | Zusammenfassung und Ausblick | 142 |
| 10 | Systematische Geschäftsmodellinnovation | 145 |
| | <i>Frank Piller, Christian Gülpen und Dirk Lüttgens, RWTH Aachen</i> | |
| 10.1 | Das neue Verständnis von Geschäftsmodellinnovation..... | 146 |
| 10.2 | Moderne Ansätze von BMI | 147 |
| 10.3 | Systematische Konstruktion von Geschäftsmodellen | 149 |
| Teil 3: | | |
| Trendforschung als Trigger für Business Innovation..... | | 155 |
| 11 | Corporate Foresight als Instrument des Innovationsmanagements..... | 157 |
| | <i>Priv.-Doz. Dr. Karl-Heinz Leitner, Dipl.-Kfm. Djordje Pinter</i> | |
| 11.1 | Einleitung..... | 158 |
| 11.2 | Bedeutung des Corporate Foresight..... | 159 |
| 11.3 | Was ist Corporate Foresight?..... | 160 |
| 11.4 | Methoden des Corporate Foresight | 163 |
| 11.5 | Nutzen für das Innovationsmanagement | 166 |
| 11.6 | Fazit | 170 |
| 12 | Strategic Foresight & Open Innovation | 175 |
| | <i>Dipl. Oec. Caroline V. Rudzinski</i> | |
| 12.1 | Einleitung..... | 176 |
| 12.2 | Strategie und Innovation: Das Warum?..... | 177 |
| 12.3 | Das Projekt: Das Wie? | 182 |
| 12.4 | Ergebnisse..... | 185 |
| 12.5 | Resümee | 185 |

Teil 4:

| | |
|---|--|
| Best Practice zu Geschäftsmodellinnovationen | 189 |
| 13 Geschäftsmodellinnovation im Gesundheitswesen | 191 |
| <i>FH-Prof. Ing. Mag. Dr. Peter Granig, Mag. (FH) Doris Lingenhel, MA</i> | |
| 13.1 | Aller Anfang ist schwer oder wohnt ihm doch ein Zauber inne? 192 |
| 13.2 | Kurzes Intro: Die österreichische Gesundheitswirtschaft 192 |
| 13.3 | Geschäftsmodelle im Gesundheitswesen 194 |
| 13.4 | Zum Projekt: Vom Trend zur Geschäftsmodellinnovation..... 196 |
| 13.5 | Fazit und Praxistipps 206 |
| 14 Geschäftsmodellinnovation bei FunderMax | 209 |
| <i>Ing. Rene Haberl</i> | |
| 14.1 | Ausgangssituation und Zielsetzung..... 210 |
| 14.2 | Vorgehensweise und eingesetzte Methoden..... 210 |
| 14.3 | Projektergebnisse..... 212 |
| 14.4 | Ausblick 212 |
| 14.5 | Erfahrungen und Praxistipps 212 |
| 15 Mit Cross-Innovation zum Geschäftsmodell-Design | 215 |
| <i>DI Mozghan Sadr, MBA und Ing. Franz Schmalzbauer</i> | |
| 15.1 | Wir brauchen neue Wege 216 |
| 15.2 | Raumbesichtigung schon während Planungsphase 218 |
| 15.3 | Fazit 220 |
| 16 InnovationCamp©: QuerdenkerInnen designen Innovationen | 223 |
| <i>FH-Prof. Ing. Mag. Dr. Granig Peter, MMag. Dr. Waltraud Grillitsch, DI Dr. Reinhard Willfort, Mag. Dr. Conny Weber</i> | |
| 16.1 | Konzept des InnovationCamps und der Begleitevaluation: Überblick..... 224 |
| 16.2 | Open Innovation und Crowdsourcing: Perspektiven vervielfachen 226 |
| 16.3 | Crowdsourcing Technologien: Ideen gewinnen und bewerten 227 |
| 16.4 | Methode „InnovationCamp“: Details zu den Arbeitsphasen..... 230 |
| 16.5 | InnovationCamp 2013: Innovationsbedarf der beteiligten Unternehmen 232 |
| 16.6 | InnovationCamp 2013: Auswahl der Projekte 234 |
| 16.7 | Offline-Phase des InnovationCamps 2013: Ausgangslage und Rahmenbedingungen..... 235 |
| 16.8 | Endphase des InnovationCamps 2013: Inhaltliche Ergebnisse der Innovationsteams..... 237 |
| 16.9 | Gesamtbeurteilung InnovationCamp 2013: Meinungen der TeilnehmerInnen 239 |
| 16.10 | Zusammenführung und Fazit 241 |