
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