



Inhaltsverzeichnis

Oliver Gassmann, Karolin Frankenberger, Michaela Csik

Geschäftsmodelle entwickeln

55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator

ISBN (Buch): 978-3-446-43567-4

ISBN (E-Book): 978-3-446-43765-4

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-43567-4>

sowie im Buchhandel.

Inhalt

TEIL I

Der St. Galler Business Model Navigator™	1
1 Die Logik von Geschäftsmodellen	3
1.1 Das Zeitalter der Geschäftsmodellinnovationen	3
1.2 Elemente eines Geschäftsmodells	5
1.3 Die dominante Branchenlogik als größte Herausforderung	10
2 Das Prinzip des St. Galler Business Model Navigators™	15
2.1 Zentrale Erkenntnis: kreative Imitation und die Bedeutung der Rekombination	17
2.2 Initiierung: Umfeld analysieren	22
2.2.1 Akteure verstehen	24
2.2.2 Einflussfaktoren analysieren	28
2.3 Ideenfindung: Muster adaptieren	33
2.3.1 Muster adaptieren nach dem Ähnlichkeitsprinzip	35
2.3.2 Muster adaptieren nach dem Konfrontationsprinzip	36
2.3.3 Ideenfindung erfolgreich durchführen	39
2.3.4 Ideenselektion – der NABC-Ansatz	42
2.4 Integration: Geschäftsmodell ausgestalten	44
2.4.1 Interne Konsistenz	45
2.4.2 Externe Konsistenz	47
2.5 Implementierung: Plan umsetzen	49
3 Den Wandel führen	55
3.1 Den Wandel vorantreiben	56
3.1.1 Commitment zeigen	56
3.1.2 Mitarbeiter in den Wandelprozess involvieren	57
3.1.3 Aufbau von Champions und Wandelverantwortlichen	58
3.1.4 Entscheidungsopathologien vermeiden	59
3.1.5 Wandel führen erfordert Geduld	61

3.2	Eine grobe Stoßrichtung definieren	62
3.2.1	Vision entwickeln	62
3.2.2	Schnelle Erfolge erzielen	63
3.3	Strukturen, Prozesse und Ziele definieren	64
3.3.1	Strukturen festlegen	64
3.3.2	Ziele definieren	65
3.3.3	Performance-Management-Systeme einführen	66
3.4	Fähigkeiten aufbauen	67
3.4.1	Das richtige Team selektieren	67
3.4.2	Fehlende Fähigkeiten aufbauen	68
3.5	Kultur als Treiber des Wandels	70
TEIL II		
Die 55 Muster zur Geschäftsmodellinnovation		73
1	ADD-ON	
	Separate Verrechnung von Extras	76
2	AFFILIATION	
	Erfolg des Partners = eigener Erfolg	80
3	AIKIDO	
	Stärken des Gegners in Schwächen umwandeln	83
4	AUCTION	
	Drei, zwei, eins ... meins	86
5	BARTER	
	Kuppelprodukte als Zugabe	89
6	CASH MACHINE	
	Liquidität durch negatives Umlaufvermögen	93
7	CROSS SELLING	
	Zwei Fliegen mit einer Klappe	96
8	CROWDFUNDING	
	Schwarmfinanzierung	99
9	CROWDSOURCING	
	Schwarmauslagerung	102
10	CUSTOMER LOYALTY	
	Anreize für lange Treue	106

11	DIGITALIZATION	
	Digitalisierung physischer Produkte	110
12	DIRECT SELLING	
	Auslassen von Zwischenhändlern	114
13	E-COMMERCE	
	Transparenz und Kostenreduktion durch Online-Handel	117
14	EXPERIENCE SELLING	
	Emotionalisierung von Produkten	121
15	FLATRATE	
	Unlimitierter Konsum zum Festpreis	125
16	FRACTIONALIZED OWNERSHIP	
	Effizienter Nutzen durch Teileigentum	128
17	FRANCHISING	
	Einer für alle, alle für einen	131
18	FREEMIUM	
	Freie Basis- und kostenpflichtige Premiumversion	134
19	FROM PUSH-TO-PULL	
	Kundensog als Zentrum der Wertschöpfungsgestaltung	137
20	GUARANTEED AVAILABILITY	
	Gewährleistete Verfügbarkeit der Produkte	141
21	HIDDEN REVENUE	
	Trennung von Einkünften und Kunde	144
22	INGREDIENT BRANDING	
	Marke in der Marke	147
23	INTEGRATOR	
	Mehrwert durch Integration	150
24	LAYER PLAYER	
	Der Schichtenspezialist	153
25	LEVERAGE CUSTOMER DATA	
	Mehrseitige Nutzung der Kundendaten	156

26 LICENSE	
Kommerzialisierung von geistigem Eigentum	160
27 LOCK-IN	
Zwangsloyalität durch hohe Wechselkosten	163
28 LONG TAIL	
Kleinvieh macht auch Mist	167
29 MAKE MORE OF IT	
Multiplikation von Kompetenzen außerhalb des Kerngeschäfts	170
30 MASS CUSTOMIZATION	
Individualität von der Stange	173
31 NO FRILLS	
Alles, außer teuer	176
32 OPEN BUSINESS MODEL	
Hebeleffekte durch kollaborative Wertschöpfung	180
33 OPEN SOURCE	
Gemeinsam eine freie Lösung	184
34 ORCHESTRATOR	
Dirigieren der Wertschöpfungskette	188
35 PAY PER USE	
Nutzungsabhängige Vergütung	191
36 PAY WHAT YOU WANT	
Zahle, wie viel es Dir wert ist	194
37 PEER-TO-PEER	
Von Mensch zu Mensch	197
38 PERFORMANCE-BASED CONTRACTING	
Ergebnisabhängige Vergütung	200
39 RAZOR AND BLADE	
Haken und Köder	203
40 RENT INSTEAD OF BUY	
Entgeltliches, temporäres Nutzungsrecht	206

41 REVENUE SHARING	
Symbiotische Gewinnteilung	209
42 REVERSE ENGINEERING	
Rasches Lernen vom Wettbewerber	212
43 REVERSE INNOVATION	
Lernen von Einfachstlösungen	215
44 ROBIN HOOD	
Nehmt es den Reichen und gebt es den Armen	218
45 SELF-SERVICE	
Der arbeitende Kunde	221
46 SHOP-IN-SHOP	
Symbiotisches Huckepack	224
47 SOLUTION PROVIDER	
Alles-aus-einer-Hand-Anbieter	228
48 SUBSCRIPTION	
Abonnieren von Leistungen	232
49 SUPERMARKET	
Große Auswahl, kleine Preise	235
50 TARGET THE POOR	
Kunde am Fuß der Welteinkommenspyramide	238
51 TRASH-TO-CASH	
Monetarisierung von Abfall	241
52 TWO-SIDED MARKET	
Anziehungskraft indirekter Netzwerkeffekte	244
53 ULTIMATE LUXURY	
Mehr-als-Mehr-Strategie	247
54 USER DESIGNED	
Der Kunde als erfinderischer Unternehmer	250
55 WHITE LABEL	
Eigenmarkenstrategie	253

TEIL III

Anhang: Gut zu wissen für die Umsetzung	255
1 Buch gelesen, jetzt umsetzen!	257
2 Glossar	263
3 Alle Muster auf einen Blick	267
4 Literaturhinweise	281
5 Stichwortverzeichnis	291
6 Firmenverzeichnis	297
7 Autoren	303