

Andreas Hendrix

**Geschäftsmodellinnovationen
im Mobile Business**

Entstehung und Gestaltungsmöglichkeiten

Verlag Dr. Kovač

**Hamburg
2005**

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis.....	XV
Abkürzungsverzeichnis	XVII
1 Einführung.....	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Forschungskonzeption.....	4
1.3 Aufbau der Arbeit.....	8
2 Kennzeichen von Geschäftsmodellen und Geschäftsmodell- innovationen.....	11
2.1 Geschäftsmodelle als Erkenntnisobjekte der Betriebswirtschaftslehre	11
2.1.1 Annäherung an den Geschäftsmodellbegriff	11
2.1.2 Perspektivenorientierte Systematisierung des Geschäftsmodellbegriffs	13
2.1.2.1 Geschäftsmodelle aus der Wertschöpfungsperspektive.....	13
2.1.2.2 Perspektive betrieblicher Produktions- und Leistungserstellung	14
2.1.2.3 Synthese: Systematisierung aus modelltheoretischer Perspektive.....	16
2.1.3 Strukturbildende und gestaltende Elemente eines Geschäftsmodells.....	23
2.1.3.1 Integrative Interpretation eines Geschäftsmodells	23
2.1.3.2 Markt und Ressourcen als konstituierende Elemente.....	25
2.1.3.3 Partialmodelle als konstruierende Elemente	32
2.1.3.4 Value Proposition als konkretisierendes Element	36
2.2 Geschäftsmodelle als innovationswissenschaftliche Erkenntnisobjekte	42
2.2.1 Explikation des Begriffs Geschäftsmodellinnovation.....	42
2.2.1.1 Definition von Geschäftsmodellinnovation	42
2.2.1.2 Merkmale von Geschäftsmodellinnovationen.....	46
2.2.2 Inhaltliche Dimension von Geschäftsmodellinnovationen.....	50
2.2.2.1 Grundlegende Sichtweisen zum Neuheitsgehalt	50
2.2.2.2 Binnenorientierte Innovationsbetrachtung	53
2.2.2.3 Außenorientierte Innovationsbetrachtung.....	55
2.2.3 Relation von Strategie und Geschäftsmodellinnovation	59
2.2.4 Geschäftsmodellinnovationen aus der Prozessperspektive	64
2.2.4.1 Kennzeichen von Innovationsprozessen	64

2.2.4.2	Besonderheiten geschäftsmodellspezifischer Innovationsprozesse	68
2.2.4.2.1	Iterativer Charakter	68
2.2.4.2.2	Partnerschaftlicher Charakter	73
2.2.4.2.3	Evolutionärer Charakter	77
2.2.4.3	Kritische Betrachtung alternativer Geschäftsmodell-innovationsprozesse	82
3	Mobile Business als Analyseeinheit für Geschäftsmodellinnovationen	91
3.1	Begriffliche Abgrenzung eines Mobile Business	91
3.1.1	Das Spezifikum der Mobilität	91
3.1.2	Einordnung des Mobile Business	96
3.2	Geschäftsmodellsignifikante Mobile Business Determinanten.....	101
3.2.1	Zielgruppen im Mobile Business.....	101
3.2.2	Mobile Business Technologien	107
3.2.3	Mobile Dienste.....	114
3.2.4	Situationsspezifische Angebote.....	120
3.3	Geschäftsmodellspezifische Potenziale im Mobile Business	127
3.3.1	Relevanz von Geschäftsmodellpotenzialen im Innovationsprozess.....	127
3.3.2	Technologiegetriebene Geschäftsmodellpotenziale	130
3.3.2.1	Kompromiss zwischen Reichweite und Reichhaltigkeit	130
3.3.2.2	Kompromissdekonstruktion im Mobile Business	134
3.3.3	Nachfragergetriebene Geschäftsmodellpotenziale.....	140
3.3.3.1	Derivation von Potenzialen aus dem Konsumentenverhalten.....	140
3.3.3.2	Mobile Business Potenziale im Geschäftskundenbereich ..	150
3.4	Akteure des Entstehungsprozesses von Geschäftsmodellinnovationen	156
3.4.1	Elemente einer idealisierten Akteursstruktur.....	156
3.4.2	Darstellung der netzwerkbasierten Akteursstruktur	162
4	Konstruktion eines Modells der Entstehung von Geschäftsmodell-innovationen im Mobile Business.....	167
4.1	Gestaltungsmöglichkeiten einer Modellkonstruktion	167
4.1.1	Die Modellanalyse als Instrument zur Erfassung von Gedankengebilden	167
4.1.2	Verwendung von Modellen im Sinne von Stellvertretern	170
4.2	Herleitung eines Modells der Entstehung von Geschäftsmodell-innovationen.....	174
4.2.1	Bildung einer Modellvorstellung.....	174
4.2.1.1	Zieldefinition für die Modellkonstruktion	174
4.2.1.2	Randbedingungen des idealisierten Phasenmodells	176
4.2.1.3	Strukturell-funktionale Betrachtung des idealisierten Modells	186

4.2.2 Identifikation eines geeigneten Stellvertreterobjekts	192
4.2.2.1 Modell der Entwicklungsphasen kleiner Gruppen von Bruce W. Tuckman	192
4.2.2.2 Analogieableitung für die Entstehung von Geschäftsmodellinnovationen im Mobile Business	198
4.2.2.2.1 Maßgaben einer Analogieableitung ¹	198
4.2.2.2.2 Ableitung funktionaler Analogien	200
4.2.2.2.3 Ableitung von Verhaltensanalogien.....	203
4.2.2.2.4 Ableitung strukturell-funktionaler Analogien.....	209
4.2.3 Modellkonkretisierung auf der Basis des Stellvertreterobjekts	221

5 Entstehungsphasen und Gestaltung von Geschäftsmodellinnovationen im Mobile Business

5.1 Transforming - Auslöser von Geschäftsmodellinnovationen im Mobile Business	227
5.1.1 Charakteristik einer mobilen Transformation.....	227
5.1.2 Enabler und Akzeleratoren einer mobilen Transformation	234
5.1.2.1 Kritische Betrachtung der Enablerrolle technologischer Innovationen	234
5.1.2.2 Branchenseitige Akzeleratoreffekte.....	238
5.1.2.3 Innovative Geschäftsmodelle als Akzeleratoren einer mobilen Transformation (am Beispiel von i-mode)	246
5.2 Forming - Formen einer Geschäftsmodellorientierung im Mobile Business	253
5.2.1 Darstellung von Mobile Business Entwicklungspfaden.....	253
5.2.1.1 Anwendungsmöglichkeiten eines Technologie- Roadmapping	253
5.2.1.2 Szenariogestützte Vorausschau von Geschäftsmodell- potenzialen	258
5.2.1.2.1 Verwendung von Szenarien zur Potenzialanalyse.....	258
5.2.1.2.2 Prozess der Szenarioerstellung	260
5.2.1.2.2.1 Aufgaben- und Situationsanalyse	260
5.2.1.2.2.2 Identifikation und Analyse relevanter Einflussfaktoren	265
5.2.1.2.2.3 Ermittlung von Zukunftsprojektionen.....	269
5.2.1.2.2.4 Szenarioerstellung und Interpretation	271
5.2.2 Ausarbeitung einer Geschäftsmodellorientierung.....	273
5.2.2.1 Visionsfindung für Geschäftsmodellinnovationen	273
5.2.2.2 Missionsbildung mittels einer Ausrichtung von Geschäftsmodellelementen.....	281
5.3 Storming - Kreatives Erarbeiten gedanklicher Geschäftsmodelle im Mobile Business	286
5.3.1 Bedeutung der Kreativität im Innovationsprozess	286

5.3.2 Anwendbarkeit von Kreativitätstechniken zur Geschäftsideengenerese	288
5.3.2.1 Eignung von Kreativitätstechniken in der Storming-Phase	288
5.3.2.2 Ideengenerierung für eine Gestaltung der Value Proposition.....	293
5.3.2.2.1 Intuitiv-kreative Ideensammlung.....	293
5.3.2.2.2 Eingrenzung auf die Techniken lateralen Denkens	295
5.3.2.3 Systematisch-analytische Ideengenerierung zur Partialmodellgestaltung	298
5.3.3 Methodischer Einsatz von Kreativitätstechniken zur Ideengenerese	301
5.3.3.1 Value Proposition typische Ideenproduktion	301
5.3.3.1.1 Situationsspezifische Ideengenerese mit dem Konzeptfächer	301
5.3.3.1.2 Dienstbasierte Ideenproduktion anhand der Techniken einer mentalen Provokation.....	308
5.3.3.2 Anwendung morphologischer Tableaus zur partialmodellspezifischen Ideengenerese.....	314
5.4 Norming - Konsolidieren von Geschäftsmodellinnovationen im Mobile Business	318
5.4.1 Evaluation von Geschäftsideen	318
5.4.2 Darstellung möglicher Mobile Business Geschäftsmodelle.....	329
5.4.3 Geschäftsmodellkonsolidierung anhand von Prototypen	338
5.4.3.1 Experimentieren mit Geschäftsmodellen im Labor.....	338
5.4.3.2 Eigenarten einer Geschäftsmodellpilotierung	345
5.5 Performing - Erfolg mit Geschäftsmodellinnovationen im Mobile Business	353
5.5.1 Umsetzung von Mobile Business Geschäftsmodellinnovationen....	353
5.5.1.1 Etablierung neuer Geschäftsmodelle im Linienmodus.....	353
5.5.1.2 Besonderheiten einer Geschäftsmodellkoexistenz	362
5.5.2 Absicherung von Mobile Business Geschäftsmodell- innovationen	366
5.5.2.1 Strategien zur Absicherung der Value Proposition	366
5.5.2.1.1 Einfluss des Netzeffektes auf die Strategiewahl.....	366
5.5.2.1.2 Methoden einer Verbundenheitsstrategie.....	369
5.5.2.1.3 Praktiken einer Gebundenheitsstrategie.....	374
5.5.2.2 Strategien zum Schutz vor Geschäftsmodelllimitation.....	379
5.5.2.2.1 Erfordernis zur Abwehr von Imitations- handlungen.....	379
5.5.2.2.2 Maßnahmen einer Imitationsabwehr.....	382

6 Schlussbetrachtung	393
6.1 Management Summary.....	393
6.2 Ausblick.....	395
Anhang	399
Literaturverzeichnis	407