

Oliver Gassmann
Philipp Sutter

Digitale Transformation gestalten

Geschäftsmodelle, Erfolgsfaktoren, Checklisten

3., aktualisierte Auflage

HANSER

Inhalt

Vorwort	V
1 Gewinnen im digital-vernetzten Wettbewerb	3
<i>Oliver Gassmann, Philipp Sutter</i>	
1.1 Die Ubernisierung der Wirtschaft	3
1.2 Kundenerlebnis im Zentrum	10
1.3 Fertigung revolutioniert mit Industrie 4.0	11
1.4 Moores Gesetz als Treiber der Digitalisierung	11
1.5 Angriff auf traditionelle Geschäftsmodelle	12
1.6 Neue digitale Geschäftsmodelle entstehen	13
1.7 Segen und Fluch der Regulierung	17
1.8 Der Mensch als Informationsverarbeitungsempfänger	19
1.9 Erfolgsfaktoren der Führung der digitalen Transformation	20
2 Management von KI-Initiativen in Unternehmen	25
<i>Naomi Häfner, Philipp Morf</i>	
2.1 Treiber des KI-Booms	28
2.2 KI als Schlüsseltechnologie	29
2.3 Erfolgsfaktoren für die Anwendung von KI im Unternehmen	33
3 Der Plattform-Navigator: Chancen der Plattformökonomie realisieren	43
<i>Felix Wortmann, Sven Jung, Wolfgang Bronner, Oliver Gassmann</i>	
3.1 Der Plattform-Navigator	43
3.2 In fünf Schritten zum eigenen Plattform-Geschäftsmodell	45

3.3	Die 88 Muster zur Plattformentwicklung im Überblick	47
3.3.1	Schritt 1 – Ideenfindung: Welche Möglichkeiten gibt es?	47
3.3.2	Schritt 2 – Design: Wie sieht die Wertschöpfung aus?	51
3.3.3	Schritt 3 – Monetarisierung: Wie sieht die Ertragsmechanik aus? ..	57
3.3.4	Schritt 4 – Skalierung: Wie können wir wachsen?	61
3.3.5	Schritt 5 – Management: Wie managen wir?	66
3.4	Überblick über die 88 Muster	71
4	Digitale Servicesysteme	75
	<i>Mahei Manhai Li, Christoph Peters, Naim Zierau, Jan Marco Leimeister</i>	
4.1	Serviceinnovationen zu Zeiten der Digitalisierung	76
4.2	Use Case aus dem Gesundheitswesen	77
4.3	Use Case aus dem ITSM	79
4.4	Chancen und Herausforderungen	81
4.5	Systematische Entwicklung von Servicesystemen	84
5	Cybersicherheit: Wie das Streben nach Effizienz den langfristigen Wert von vernetzten Ecosystemen schmälert ..	87
	<i>Raphael M. Reischuk</i>	
5.1	Ein Blick zurück	87
5.2	Konnektivität und Kommunikation als Grundbedürfnis	89
5.3	Der Wert und die Kosten eines Netzwerks – intuitiv	90
5.4	Lineare Kosten auch in einem potenziell feindseligen Umfeld?	91
5.5	Cyber-Resilienzstrategien zur Rettung	95
5.6	Warum sich das Streben nach Effizienz als größter Gegner von Resilienz erweist	98
5.7	Resilienz im Cyberspace – aber wie?	100
6	Digitales Vertrauen in der vernetzten Wirtschaft	103
	<i>Fabian Schäfer</i>	
6.1	Digitales Vertrauen als Basis für datengetriebenes Geschäft	103
6.2	Vertrauen schaffen, aber wie? Wege zum digitalen Vertrauen	105
6.3	Strategische Positionierungen zu digitalem Vertrauen	110
6.4	Operationalisierung der strategischen Positionierung	112

7	Industrie 4.0: Wege für produzierende Unternehmen	119
	<i>Felix Jordan, Christian Maasem, Violett Zeller, Günther Schuh</i>	
7.1	Bedeutung von Industrie 4.0 für produzierende Unternehmen	119
7.2	Etappe 1: Etablierung des digitalen Schattens	124
7.3	Etappe 2: Wirkungszusammenhänge verstehen	129
7.4	Etappe 3: Vorausschauen können	133
7.5	Etappe 4: Selbstoptimierung	136
7.6	Industrie 4.0 als Transformation	139
8	3D-Druck: Neue Geschäftsmodelle mit additiver Fertigung ..	143
	<i>Stephan Winterhalter, Christoph H. Wecht, Oliver Gassmann</i>	
8.1	Mehr als nur ein Hype – 3D Printing	143
8.2	Entwicklung des 3D-Printing-Umfelds	145
8.3	3D Printing als Integrator	147
8.4	Das 3D-Printing-Ecosystem	148
8.5	Auf dem Weg zum Erfolg mit 3D	156
9	Less Trust, More Truth: Web3 für das Industrial Internet of Things	161
	<i>Kilian Schmück, Oliver Gassmann</i>	
9.1	Voraussetzungen für das Industrial IoT	161
9.2	Federated Platform Ecosystems	163
9.3	Coopetition & Platform-Governance	167
9.4	Komposition von Netzwerkeffekten	170
9.5	Use Cases im B2B-Umfeld	172
9.6	More Truth, Less Trust: Dezentrale Architekturen	175
9.7	Fazit	176
10	Die digital-frugale Innovation	179
	<i>Lukas Neumann, Oliver Gassmann</i>	
10.1	Frugale Innovation: Neue Funktionalität zu niedrigeren Kosten	179
10.2	Frugale Innovationen als Wachstumstreiber	183
11	Kunden transformieren die Versicherungsmärkte	187
	<i>Peter Maas, Pascal Bühler, Martin Bieler</i>	
11.1	Veränderte Kundenbedürfnisse transformieren die Märkte	189
11.2	Wertschöpfungslogik der Assekuranz in der digitalisierten Welt	190

11.3	Customer Value Design entscheidet über Erfolg	195
11.4	Erfolgsentscheidend: Kundenbeziehung	202
12	Bereit für den digitalen Endkunden? Ein Fähigkeitsmodell ..	207
	<i>Jochen Wulf, Walter Brenner</i>	
12.1	Grundlagen des Fähigkeitsmodells	207
12.2	Komponenten des Fähigkeitsmodells	209
12.3	Erfahrungen bei der Modellnutzung	219
12.4	Fazit	220
13	NewSpace – LEO-Satelliten und ihr Potenzial für die moderne vernetzte Welt	223
	<i>Davut Dayan, Felix Wortmann, Wolfgang Bronner</i>	
13.1	Satellitenkommunikation im Wandel	223
13.2	GEO, MEO, LEO: Es gibt drei unterschiedliche Satellitenarten	224
13.3	Die Besonderheiten der LEO-Satellitenkommunikation	225
13.4	LEO-Satellitenkonstellationen adressieren drei unterschiedliche Anforderungsprofile	228
13.5	Potenzielle Anwendungen mit LEO-Satellitenvernetzung	231
13.6	Zusammenfassung	233
14	Crowd Science: Forschung im digitalen Zeitalter	235
	<i>Sascha Friesike, Benedikt Fecher</i>	
14.1	Wissenschaft im Wandel	235
14.2	Drei Versprechen der digitalen Wissenschaft	236
14.3	Schritte zur Umsetzung von Crowd Science	240
15	55+ Muster erfolgreicher Geschäftsmodelle	247
	<i>Oliver Gassmann, Karolin Frankenberger</i>	
16	Zühlke: Digitalisierungsprojekte erfolgreich machen	265
	<i>Cédric Riester</i>	
16.1	Barrieren und Vorgehen	266
16.2	Strategie und Organisation	268
16.3	Festlegung Schwerpunktthemen	269
16.4	Exploration	270
16.5	Agile Realisierung der Lösung	274

17	BASF: Digitale Geschäftsmodelle in der Landwirtschaft	279
	<i>Christoph H. Wecht, Christoph Meister, Matthias Nachtmann, Elmar Groiss</i>	
17.1	Herausforderungen der <i>BASF</i> Agricultural Solutions	279
17.2	Precision Farming durch <i>BASF</i>	280
17.3	Erfolgsfaktoren für <i>BASF</i>	283
18	My Zurich: Kundennutzen mit Daten und Know-how	287
	<i>André Guyer, Markus Reding</i>	
18.1	Kundenbindung durch Innovation	287
18.2	Voraussetzungen für erfolgreiche Umsetzung	289
19	Rocket Internet: Erfolgreiches Skalieren	293
	<i>Alexander Kudlich</i>	
19.1	Software is Eating the World	293
19.2	Industrialisierung des Internetunternehmertums	294
20	Illwerke: E-Mobilitätsgeschäftsmodelle umsetzen	301
	<i>Michael Hirschbichler</i>	
20.1	Digitalisierung als Grundlage der Geschäftsentwicklung	302
20.2	Aktuelle Situation in Vorarlberg	304
20.3	Zusammenfassung	306
21	Cambridge Analytica: Aufstieg, Fall und Konsequenzen	309
	<i>Raphael Bömelburg</i>	
21.1	Microtargeting	310
21.2	„You are what you like“ – mit Facebook zum Persönlichkeitsprofil	310
21.3	Wissen, welche Knöpfe man drücken muss – mit Persönlichkeitsprofilen zu politischen Botschaften	313
21.4	Auswirkungen des Falls <i>Cambridge Analytica</i>	315
22	Swisscom Enterprise: Agiles Business Development	319
	<i>Alexandra Collm</i>	
22.1	Telcos: Treiber und Getriebene der Digitalisierung	319
22.2	Agiles Business Development	321
23	Zühlke: Empowering Ideas	327

24	Literatur	329
25	Autorinnen und Autoren	343
	Firmenverzeichnis	355
	Index	363