

Oliver Gassmann / Philipp Sutter

DIGITALE TRANSFORMATION IM UNTERNEHMEN GESTALTEN

GESCHÄFTSMODELLE

ERFOLGSFAKTOREN

HANDLUNGSANWEISUNGEN

FALLSTUDIEN

HANSER

Inhalt

Vorwort	V
TEIL 1	
1 Software erobert die Welt	3
2 Geschäftsmodell als Gral der Digitalisierung	15
2.1 Digitalisierung - mehr als Bits und Bytes	15
2.2 Vier Formen der Digitalisierung	17
2.3 Der Weg zum digitalen Geschäftsmodell	24
2.4 Das Geschäftsmodell als digitaler Gral	26
3 Digitale Service-Systeme	29
3.1 Was sind Services und Servicesysteme?	30
3.2 Serviceinnovationen zu Zeiten der Digitalisierung	31
3.3 Use Case aus dem Gesundheitswesen	33
3.4 Chancen und Herausforderungen	34
3.5 Zusammenfassung und Ausblick	37
4 Industrie 4.0: Implikationen für produzierende Unternehmen	39
4.1 Bedeutung von Industrie 4.0 für produzierende Unternehmen	39
4.2 Etappe 1: Etablierung des digitalen Schattens	43
4.3 Etappe 2: Wirkungszusammenhänge verstehen	48
4.4 Etappe 3: Vorausschauen können	51
4.5 Etappe 4: Selbstoptimierung	54
4.6 Resümee	57

5	Thesen zu Logistik 4.0	59
5.1	Auswirkungen von Logistik 4.0	60
5.2	Langfristige Perspektiven von Logistik 4.0	62
5.3	Erfolgsfaktoren für Logistik 4.0	64
6	20 Linsen auf digitale Geschäftsmodelle	65
7	Digitale Plattformen als Geschäftsmodell	71
7.1	Treiber zur (R)evolution von Industrien	71
7.2	Plattformen - Herkunft und Merkmale	74
7.3	Machen oder machen lassen – eine Frage der Ressourcen	76
7.4	Das Geschäftsmodell als Motor der Plattform	77
7.5	Plattformpflege und -optimierung	79
7.6	Was bleibt – Implikationen für Manager	82
8	3D-Druck: neue Geschäftsmodelle mit additiver Fertigung	85
8.1	Mehr als nur ein Hype – 3-D-Printing	85
8.2	Entwicklung des 3-D-Printing-Umfelds	86
8.3	3-D-Printing als Integrator	88
8.4	Das 3-D-Printing Ecosystem	89
8.5	Showstopper – oder die große Chance?	96
9	Kunden transformieren die Versicherungsmärkte	99
9.1	Veränderte Kundenbedürfnisse transformieren die Märkte	100
9.2	Wertschöpfungslogik der Assekuranz in der digitalisierten Welt	101
9.3	Customer Value Design entscheidet über Erfolg	105
9.4	Erfolgsfaktoren	111
10	Bereit für den digitalen Endkunden? Ein Fähigkeitsmodell	115
10.1	Grundlagen des Fähigkeitsmodells	115
10.2	Komponenten des Fähigkeitsmodells	117
10.3	Erfahrungen bei der Modellnutzung	126
10.4	Fazit	127
11	Die digital-frugale Innovation	129
11.1	Frugale Innovation: Neue Funktionalität zu niedrigeren Kosten	129
11.2	Frugale Innovationen als Wachstumstreiber	133

12 Crowd Science: Forschung im digitalen Zeitalter	135
12.1 Wissenschaft im Wandel	135
12.2 Drei Versprechen der digitalen Wissenschaft	136
12.3 Die Herausforderungen der drei Versprechen	140
12.4 Die Bewältigung dieser Herausforderungen	143
13 Regulierungsradar: Recht und Internet	147
13.1 Die klassische Risikoperspektive: Recht als Gefahr für Innovation	147
13.2 Gefühlte Restriktionen als Chancen nutzen	151
13.3 Recht und Standards frühzeitig mitgestalten	153
14 55 Muster erfolgreicher Geschäftsmodelle	155
TEIL 2	
15 Bosch Flottenmanagement: Das IoT fordert die Organisation	173
16 DB Cargo: Digitale Plattformen in der Intermodalen Logistik ..	179
16.1 Was ist Intermodale Logistik?	179
16.2 Wie verändern digitale Plattformen den Logistikmarkt?	180
16.3 Welcher Ansatz ist der beste für DB Cargo?	181
17 Rocket Internet: Erfolgreiches skalieren	185
17.1 Software is eating the world	185
17.2 Industrialisierung des Internetunternehmertums	186
18 BASF: Digitale Geschäftsmodelle in der Landwirtschaft	193
18.1 Herausforderungen der BASF Agricultural Solutions im Zeitalter der Digitalisierung	193
18.2 Präzisionslandwirtschaft durch BASF: agIT	194
18.3 Erfolgsfaktoren	197
19 My Zurich: Daten und Know-how nutzen	201
19.1 My Zurich – Kunden forderten Innovation	202
19.2 Erfolgsfaktoren	203
20 Zühlke: Praxiserfahrungen aus Digitalisierungsprojekten	207
20.1 Optimale Rahmenbedingungen schaffen	209
20.2 Schwerpunktthemen identifizieren	210
20.3 Ist- und Sollzustand der Schwerpunktthemen definieren	211
20.4 Lösungsidee ausarbeiten	212

20.5 Lösung agil umsetzen	213
21 SAP: Sprache der digitalen Transformation	215
21.1 Digitale Schlüsselemente von SAP	216
21.2 Design Thinking und Geschäftsmodellinnovation	217
21.3 Zusammenfassung	220
22 Swisscom Enterprise: Agiles Business Development	223
22.1 Telcos: Treiber und Getriebene der Digitalisierung	223
22.2 Der agile Business-Development-Ansatz	225
22.3 Erfolgsfaktoren	227
23 Alpiq: Wertschöpfung über Digitalisierung des Energiesektors	229
23.1 Digitalisierung als Hebel für eine effizientere Verteilernetznutzung	229
23.2 Die GridSense-Technologie: Regelung durch selbstlernende Algorithmen	230
23.3 Ampeltarif für das Netz als möglicher zusätzlicher Werttreiber	231
23.4 Der Einbezug des Ökosystems als Erfolgsfaktor in der Energiewirtschaft	232
24 Illwerke: E-Mobility-Geschäftsmodelle umsetzen	235
24.1 Normierung als Basis	235
24.2 Aktuelle Situation	238
24.3 Zusammenfassung	240
25 Endress+Hauser: Online-Bestandsmanagement für die Prozessindustrie	241
26 Literatur	247
27 Autoren	255
Herausgeber	255
Autoren	256
28 Firmenverzeichnis	269
29 Index	275
30 Zühlke: Empowering Ideas	281