

Inhaltsverzeichnis

Teil I Entstehung, Arten und Steuerung digitaler Geschäftsmodelle

1 Wertebasierte Geschäftsmodellentwicklung	3
Johannes Ellenberg	
1.1 Ein Plädoyer für einen wertebasierten Ansatz der Geschäftsmodellentwicklung	4
1.2 Werte – Was sind Werte und brauchen wir sie?	5
1.3 Das Geschäftsmodell als Grundlage des wirtschaftlichen Handelns	6
1.4 Der fehlende Link – Der Mensch im Geschäftsmodell	8
1.5 Der Prozess der wertebasierten Geschäftsmodellentwicklung	8
1.6 Zusammenfassung	12
Literatur	12
2 Subscribe Now!?	13
Martin Allmendinger, Patrik Walter und Sven Jagusch	
2.1 Gründe zur Marktverbreitung von Abo-basierten Geschäftsmodellen	14
2.2 Vorgehensweisen zur Einführung von Abo-basierten Geschäftsmodellen in Unternehmen	17
2.3 Ergebnisse und Fallbeispiele von Abo-basierten Geschäftsmodellen im Überblick	23
2.4 Zusammenfassung	27
Literatur	27
3 Wie No-Code die Entwicklung von digitalen Geschäftsmodellen deutlich zugänglicher macht	29
Alexander Sachs	
3.1 Was ist No-Code?	30
3.2 Grenzen von No-Code	30
3.2.1 Performance und Skalierbarkeit	30
3.2.2 Versionierung und Wartung	31

3.3	Die wichtigsten Akteure auf dem No-Code-Markt und was sie heute bereits können	33
3.3.1	Applikationen	34
3.3.2	Integrationen	35
3.3.3	Datenkonsolidierung	35
3.3.4	SaaS	36
3.4	Geschäftsmodell-Validierung mit No-Code	36
3.5	Ausblick auf die Zukunft mit No-Code	37
3.6	Zusammenfassung	38
	Literatur	38
4	Multi-Level Digital Business Model Transformation	39
	Michael Hepp und Stefan Detscher	
4.1	Pipeline vs. Plattform Business	40
4.2	Geschäftsmodellinnovationen	41
4.3	Transformationshürden und Transformationstreiber	42
4.4	Multi-Level Digital Business Model Konzept	44
4.5	Case Study – Fertigungsindustrie	46
4.6	Fazit und Ausblick	48
	Literatur	49
5	Digitales Plattformmodell am Beispiel eines Blechbearbeitungsunternehmens	51
	Stefan Waitzinger und Claudia Nietsch	
5.1	Einleitung	52
5.2	Das Beispiel-Unternehmen Franz Hof GmbH	53
5.3	Vision der Franz Hof GmbH	55
5.4	Referenzbeispiele: Dienstleistungen zur Blechbearbeitung auf Onlineplattformen	56
5.4.1	247TailorSteel	57
5.4.2	Cutworks	58
5.4.3	GeersCutting	59
5.4.4	Laserteile4you	60
5.4.5	Laserhub	61
5.4.6	Laserteileonline	62
5.4.7	Sheetmetal24	63
5.4.8	Trionline24	64
5.4.9	Xometry	65
5.4.10	Ableitung wesentlicher Merkmale und Unterschiede zum aktuellen Geschäftsmodell der Franz Hof GmbH	66
5.5	Anforderungen an das Auftragsmanagement	68
5.6	Aufbau eines Partnernetzwerks	71
5.7	Zusammenfassung	73
	Literatur	74

6	Planung und Wachstumssteuerung digitaler Geschäftsmodelle	77
	Stefan Detscher und Oliver Würtenberger	
6.1	Digitale Geschäftsmodelle und deren Wert-/ Wachstumstreiber	78
6.1.1	Digitale Geschäftsmodelle	78
6.1.2	Business Model Canvas	79
6.1.3	Wert- und Wachstumstreiber – Growth Hacking und Wachstumsgleichung.	79
6.2	Treiberbasiertes Business Planning und Forecasting	81
6.2.1	Treibermodell-basierte Planung	81
6.2.2	Typische Unit Economics digitaler Geschäftsmodelle.	83
6.2.3	Szenarienhafte Simulation und Strategieintegration	84
6.3	Performance Management	86
6.3.1	Treiberbasiertes Reporting und agiles Forecasting	86
6.3.2	Cockpits und Dashboards.	88
6.3.3	Business Reviews	88
6.3.4	Systembasiertes (Real-Time) Traction Monitoring	90
6.3.5	Organisatorische Umsetzung	91
6.4	Fazit und Ausblick	92
	Literatur.	93
7	Lean Startup Valuation	95
	Hannes Schubert	
7.1	Herausforderungen in der klassischen Startup-Bewertung	96
7.2	Discounted-Cashflow-Methodik	96
7.3	Die Lean-Startup-Methodik	97
7.4	Startup-Risiken vs. Lean-Startup-Metriken	98
7.5	Das Lean Startup Valuation Model	100
7.5.1	Potenzial-Analyse	101
7.5.2	Risiko-Assessment	102
7.5.3	Bewertung	102
7.6	Zusammenfassung und Ausblick	106
	Literatur.	106

Teil II Digitale Innovation, Transformation und agile Entwicklung von Organisationen

8	Innovationsmanagement	111
	Serge Reit	
8.1	Charakteristika des Innovationsbegriffes	112
8.1.1	Einordnung des Innovationsbegriffs.	112
8.1.2	Ergebnisorientierte Sichtweise.	113
8.2	Gestaltung von Innovationsprozessen	114
8.2.1	Phasenmodelle aus gängiger Literatur in Deutschland	115

8.2.2	Historische Entwicklung von Innovationsprozessen	116
8.2.3	Ausgestaltung der Grundtypen von Innovationsprozessmodellen	117
8.3	Entwicklung und Umsetzung von Innovationen	119
8.3.1	Vom Impuls zur Ideengewinnung über die -bewertung bis zur Auswahl erfolgsversprechender Ideen	120
8.3.2	Umsetzung ausgewählter Ideen zur Innovation	121
8.3.3	Controlling als phasenübergreifender Querschnittsprozess ...	122
8.4	Zusammenfassung und Ausblick	123
	Literatur.	124
9	Intrapreneurship.	127
	Marco Pfeiffer	
9.1	Unternehmertum und Innovation in großen Unternehmen	128
9.2	Intrapreneurship: Bottom-up-Unternehmer sein	129
9.3	Corporate Entrepreneurship: Top-down-Unternehmer sein.	130
9.4	Intrapreneurship – Widerstände im Unternehmen	130
9.5	Zehn Gebote für Intrapreneure nach Pinchot.	131
9.6	Intrapreneurship – das Kickbox-Modell	132
9.6.1	Kickbox – historische Entwicklung	132
9.6.2	Kickbox – elementare Grundgedanken	133
9.6.3	Kickbox – was ist eine Kickbox und welche Phasen gibt es? ...	134
9.6.4	Kickbox – wer bekommt eine Kickbox?	135
9.7	Kickbox – eine Variante der praktischen Umsetzung	135
9.7.1	Rahmenbedingungen und Ausgangslage	135
9.7.2	Individuelle Ausgestaltung des Kickbox-Modells	136
9.7.3	Zentrale Akteure und deren Rollen	137
9.7.4	Zentrale Events und Meilensteine	139
9.7.5	Optionen der unternehmensinternen Kommunikation und Vermarktung	140
9.7.6	Reflexion – Widerstände bei der Umsetzung	142
9.7.7	Reflexion – Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung	143
9.8	Zusammenfassung	144
	Literatur.	144
10	Digitaler Darwinismus der Organisationen	147
	Stefan Detscher und Amelie Schmid	
10.1	Digitale Veränderungen und Disruptionen	148
10.2	Agile Zielsteuerung in Unternehmen	149
10.2.1	Ableitung agiler Ziele aus dem Unternehmensleitbild.	149
10.2.2	Objectives & Key Results (OKR) als Ansatz agiler Unternehmenssteuerung	150

10.2.3	Einführung und idealtypischer Ablauf des OKR-Ansatzes	151
10.2.4	Implementierungsvarianten des OKR-Ansatzes	154
10.2.5	Erfolgsmessung im Rahmen des OKR-Ansatzes	156
10.3	Agile und multiplikative Führung	156
10.3.1	Der Multiplier-Ansatz als Konzept agiler Führung	157
10.3.2	Kerndisziplinen des Multiplier-Ansatzes	159
10.3.3	Transformationspfad zur Multiplier-Organisation	164
10.4	Agile Personalentwicklung	165
10.4.1	Der Topgrading-Ansatz	166
10.4.2	Die Rolle des A-Players und dessen Schlüsselkompetenzen . . .	167
10.4.3	Umsetzungsschritte des Top-Grading-Prinzips im Recruitingprozess	168
10.4.4	Agile Personalentwicklung	171
10.4.5	Work-Rules-Ansatz als Weiterentwicklung	173
10.5	Fazit und Ausblick	174
	Literatur	175
11	Transformation erfolgreich gestalten: Adaptive by Design.	177
	Thomas Ginter und Alexander Romppel	
11.1	Zeitenwende: Neue Herausforderungen für das Management	178
11.2	Die Vision: Adaptive Organisationen	179
11.3	Der Weg: Transformation erfolgreich gestalten	184
11.3.1	Exkurs: Die Steuerung von Komplexität	184
11.3.2	Designprinzipien einer Transformation	187
11.3.3	Die Planung der Transformation	188
11.4	Zusammenfassung: Gemeinsam Zukunft gestalten	190
	Literatur	190
12	Learning Journey – von Customer Journey zu Community Management	191
	Tanja Eggers	
12.1	Journeys im digitalen Zeitalter	192
12.2	Exkurs Neurowissenschaft: Lebenslanges Lernen	194
12.3	Wirkungsfeld Community Management	195
12.3.1	Definition Community Management	195
12.3.2	Erfolgsfaktoren Community Management	196
12.3.3	Ver-rücktes Mindset	199
12.3.4	Zielgruppe Mensch	202
12.4	Lessons learned aus der Praxis	203
12.5	Zusammenfassung und Ausblick	206
	Literatur	207

13 Kommunikation als Erfolgsfaktor für Digitalstrategien	209
Simon Drescher, Sebastian König und Michael Hepp	
13.1 Eine Digitalstrategie als wichtiger Bestandteil für die erfolgreiche digitale Transformation	210
13.2 Kommunikationsberatung zum Strategie-Rollout: Ein Fallbeispiel	212
13.3 Die Anforderungen an eine Change-Theorie zur digitalen Transformation.....	214
13.4 Der rhetorische Ansatz.....	215
13.5 Ein pentatisches Handlungsmodell zur Begleitung von Digitalstrategien.....	218
13.5.1 Die Zielfindung	218
13.5.2 Das Adressatenkalkül.....	219
13.5.3 Die Widerstandsanalyse.....	220
13.5.4 Die Framekonstruktion.....	221
13.5.5 Die Kommunikationsplanung	222
13.6 Ausblick auf weiterführende Betrachtungen	223
Literatur.....	226
 Teil III Digitale Disruption des Marketings und der Customer Journey	
14 Digitale Disruption im Marketing	231
Stefan Detscher und Martin Handschuh	
14.1 Disruptionen und disruptives Marketing	232
14.2 Growth Hacking.....	233
14.3 Agiles Marketing	234
14.4 Analysemethodik.....	234
14.5 Kernherausforderungen der Marketing- und Vertriebsmanager.....	235
14.6 Disruptive Optimierungspotenziale	237
14.7 Relevanz und Umsetzungsgrad digitaler Marketing- und Vertriebsansätze	238
14.8 Operative Verbesserungen als Zielsetzungen.....	241
14.9 Fazit und Ausblick	244
Literatur.....	245
 15 Kleine Marken, große Wirkung?	247
Richard Linxweiler, Yasmin Merz und Pascal Scheu	
15.1 Einleitung.....	248
15.2 Micro-Brands	249
15.2.1 Begriffsklärung und Abgrenzung von Micro-Brands.....	249
15.2.2 Die Marketing-Instrumente der Micro-Brands	252
15.3 Typisierung von Influencern – Micro-, Macro- und Social-Influencer ...	255
15.3.1 Follower-Anzahl als Güte- und Auswahlkriterium von Influencern.....	255
15.3.2 Zusätzliche quantitative Auswahlkriterien für Influencer	256

15.4	Erfolgsmessung	259
15.5	Zusammenfassung und Ausblick	261
	Literatur	262
16	Digital Branding im Premiumsegment – Luxusmarken	
	digital vermarkten	265
	Dario Müller	
16.1	Was ist eine Luxusmarke? Was Luxusgüter auszeichnet	266
16.2	Evolution von E-Commerce im Luxusgütersegment	268
16.3	Typologie des E-Commerce	269
16.3.1	Monobrand Store	269
16.3.2	Multibrand Store	270
16.3.3	Shopping Club	270
16.3.4	Marketplace	271
16.4	Konsumentenverhalten im E-Commerce für Luxusgüter	271
16.5	Ausblick	274
	Literatur	275
17	Unternehmenskommunikation in Zeiten der Digitalisierung	277
	Robin Wankel	
17.1	Einleitung	278
17.2	Marketing-Mix: Der Paradigmenwechsel	281
17.3	Digitale Disruption in der Unternehmenskommunikation	283
17.4	Strategieentwicklung und Fokussierung	286
17.5	Herausforderungen und Potenziale	288
17.6	Zusammenfassung und Ausblick	289
	Literatur	289
18	Künstliche Intelligenz im Marketing und im Vertrieb –	
	Evolutionsstufen und Anwendungsbereiche	293
	Martin Handschuh und Stefan Detscher	
18.1	Digitale Disruption in Marketing & Vertrieb	294
18.2	MarSales Tech	294
18.3	Artificial Intelligence+Analytik+Automatisierung	297
18.4	„Envision & Build“-Ansätze für schnelle Implementierung und positive Systemdynamik	300
18.5	Fazit & Ausblick	302
	Literatur	302
19	Der Chatbot-Guide	305
	Julia Lehmann	
19.1	Einleitung	306
19.2	Die Messaging Revolution als Katalysator für Bot-Technologien	307
19.3	Wie Unternehmen von Chatbots profitieren können	308

19.3.1	Einsatz von Chatbots in der Praxis.	308
19.3.2	Welchen Mehrwert virtuelle Assistenten leisten können	309
19.4	Wie Maschinen menschenähnliche Konversationen führen.	310
19.4.1	Typen von Chatbots: Mit steigendem Reifegrad wächst auch die Komplexität	311
19.4.2	Verstehen von natürlicher Sprache als Grundlage des Begreifens von virtuellen Assistenten: Maschinelles Lernen und NLP.	311
19.5	Vom Chatbot-Konzept zur praktischen Umsetzung.	312
19.5.1	Conversation Design als Grundlage für den Erfolg eines Chatbots	313
19.5.2	Fragen, die vor der Entwicklung eines Bots gestellt werden sollten	316
19.6	Wie Chatbots funktionieren	317
19.6.1	Chatbot-Terminologie: Intents, Utterances und Entities	317
19.6.2	Herausforderungen bei der Chatbot-Entwicklung	319
19.6.3	Die Integrationen	321
19.7	Tool-Evaluierung	321
19.8	Die Zukunft der Bot-Technologie	321
	Literatur.	323

Teil IV Digitalisierung der Vertriebskanäle in B2C und B2B

20	Multi-Channel vs. Omni-Channel: Vertriebskanäle bestimmen und kombinieren.	329
	Dirk Funck	
20.1	Multikanalsysteme.	330
20.2	Die Kombination von Kanälen.	332
20.2.1	Multi-Channel vs. Omni-Channel	332
20.2.2	Instrumente zur Verbindung von Vertriebskanälen	334
20.3	Auswahl der Fälle und weiteres Vorgehen.	335
20.4	Fallbeispiele zum Multi-Channel- und Omni-Channel-Handel.	337
20.4.1	Markenhersteller	337
20.4.2	Handelsunternehmen mit überregionaler Bedeutung.	339
20.4.3	Mittelständisch geprägter Fachhandel	342
20.5	Zusammenfassung und Hypothesen.	344
	Literatur.	346
21	Die „Amazonisierung“ des Handels	349
	Markus Fost	
21.1	Die Amazon-Welt im Überblick	350
21.2	Das Amazon-Ökosystem – der Best-Practice-Blueprint der Plattform-Ökonomie	352
21.2.1	Amazon Retail Services	353

21.2.2	Amazon Business	356
21.2.3	Amazon Web Services	359
21.2.4	Amazon Advertising	362
21.2.5	Amazon Prime	364
21.2.6	Innovation Hub für weitere Disruptionen	368
21.3	Veränderung der Marktspielregeln durch Amazon	370
21.3.1	Wie Amazon das Kundenverhalten verändert	371
21.3.2	Gewinner durch den Amazon-Effekt	374
21.3.3	Verlierer durch den Amazon-Effekt	377
21.4	Einfluss von Amazon auf Branchen und Industrien.	382
21.4.1	Handel	383
21.4.2	Produzierende Unternehmen (Non-Food)	392
21.5	„Amazonisierung“ – eine Bedrohung für Akteure, die nichts unternehmen.	397
	Literatur.	398
22	Die Digitalisierung von Kundenbeziehungen im mittelständischen Einzelhandel	401
	Dirk Funck	
22.1	Der mittelständische Handel im digitalen Wettbewerb	402
22.2	Digitalisierungsstufen Im Stationären Handel.	403
22.2.1	Digitale Gestaltungsfelder im Überblick	403
22.2.2	Digitale Stärkung des stationären Handels	405
22.2.3	Multi-Channel-Handel	417
22.2.4	Digitale Wertschöpfung	420
22.3	Den digitalen Reifegrad bestimmen und individuell entwickeln.	421
	Literatur.	422
23	Impact of AI on the Digital Sales Funnel in E-Commerce	425
	Stefan Detscher and Mona Stoll	
23.1	Introduction	426
23.2	Artificial Intelligence Technology	426
23.3	Customer Experience.	427
23.4	Digital Sales Funnels	427
23.5	Fashion E-Commerce.	429
23.6	Hypotheses and Methodology of the Value-Benefit-Analysis	430
23.7	Set of Artificial Intelligence Applications as Evaluation Criteria	432
23.8	Comparative Analysis of German and U.S. Online Fashion Stores.	433
23.8.1	U.S. Fashion Online Stores	433
23.8.2	German Fashion Online Stores	434
23.8.3	Summary of the Empirical Results	436
23.9	Interpretation of the Results of the Value-Benefit-Analysis	437
23.10	Recommendations for an Improved Customer Experience through Artificial Intelligence Applications	439

23.11	Conclusion and Outlook	440
	References.....	442
24	Die Online Customer Journey – Moments of Truth	445
	Martin Stirzel und Armando Di Nisio	
24.1	Erkenntnisinteresse auf dem Gebiet Online Customer Journey.....	446
24.2	Die Customer Journey	447
24.3	Prozesse in der Online Customer Journey/im Kaufprozess.....	448
24.4	Moments of Truth in der Online Customer Journey beim Automobilkauf.....	451
24.5	Zusammenfassung und Ausblick	455
	Literatur.....	455
25	Multikanalvertrieb von innovativen Energielösungen im B2B-Segment... ..	457
	Martin Handschuh und Sascha Kreiskott	
25.1	Digitale Vertriebs- und Marketingansätze	458
25.2	„Unwiderstehliche“ Angebote	459
25.3	The Next Big Thing: Market Creating and Activating AI	462
25.4	Leistung und Innovation „aus der Mitte der Organisation“.....	463
25.5	Fazit	464
	Literatur.....	464
26	Werkbank für digital unterstütztes Wachstum	467
	Martin Handschuh	
26.1	Wie gut sind Sie in Marketing und Vertrieb?.....	468
26.2	Konzentrieren Sie sich auf das wirklich Wichtige und Wirkungsvolle?..	470
26.3	Wie halten Sie es mit der Digitalisierung?.....	471
26.4	Nutzen Sie die Kraft von Analytik, Automatisierung und artifizieller Intelligenz (AAA)?	472
26.5	Wie machen Sie Ihre Angebote unwiderstehlich?.....	473
26.6	Wie wichtig sind AAA-Anwendungen für Sie?.....	474
26.7	Welche Managementansätze sind wichtig für zukünftiges Wachstum?..	476
	Literatur.....	477
 Teil V Anwendung von Technologien und Analytics zur Digitalisierung von Managementfunktionen		
27	Data Science – Nutzung von KI für Predictive Analytics	481
	Mathias Engel	
27.1	Was ist Predictive Analytics?.....	482
27.1.1	Konzepte des Data Science	483
27.1.2	Verfahren und Aufgaben des Predictive Analytics.....	484
27.2	Mathematische Grundlagen des Predictive Analytics	486
27.2.1	Künstliche Intelligenz (KI)	486

27.2.2	Das Perzeptron	487
27.2.3	Machine Learning	490
27.2.4	Deep Learning	493
27.3	Die Umsetzung von Predictive Analytics mit einem interaktiven visuellen Workflow-Programm	494
27.3.1	Ablauf eines Predictive-Analytics-Prozesses	495
27.3.2	Installation und Oberfläche des Programms „Orange3“	496
27.3.3	Schritt 1 und 2: Daten importieren, aufbereiten und visualisieren	497
27.3.4	Schritt 3 und 4: Daten analysieren und Ergebnisse validieren	499
27.3.5	Schritt 5: Vorhersagen für unbekannte Kunden treffen	499
27.4	Zusammenfassung	502
	Literatur.	502
28	Hyperautomation	505
	Mario Herrmann, Malte Horstmann und Nils Kaper	
28.1	Was ist Hyperautomation?	506
28.2	Überblick über die Kerntechnologien von Hyperautomation	506
28.2.1	Künstliche Intelligenz	506
28.2.2	Maschinelles Lernen (ML).	507
28.2.3	Robotic Process Automation (RPA).	507
28.2.4	Intelligent Process Automation (IPA)	508
28.2.5	Low-Code-Ansatz	508
28.2.6	Zusammenwirkung/Verteilung.	508
28.3	Hyperautomation im Trend	510
28.3.1	Hyperautomation im Trend	510
28.4	Hyperautomation in Unternehmen.	511
28.4.1	Mehrwert für die Unternehmen	511
28.4.2	Strategisches Vorgehen.	513
28.4.3	Fehler und Risiken	516
28.4.4	Typische Einsatzgebiete.	518
28.5	Fazit	521
	Literatur.	522
29	Digitale Prozessoptimierung in Einkaufsbereichen	525
	Stefan Waitzinger	
29.1	Einleitung	526
29.2	Betrachtungsgegenstand: Kernprozesse in Einkaufsbereichen	527
29.2.1	Strategischer Einkauf	529
29.2.2	Operativer Einkauf	530
29.2.3	Projekteinkauf	531
29.3	Optimierung in Einkaufsprozessen	531

29.4	Digitale Prozessoptimierung in Einkaufsbereichen	533
29.4.1	Digitale Tools zur Prozessoptimierung	535
29.4.2	Process Mining.	537
29.4.3	Robotic Process Automation (RPA).	539
29.4.4	Künstliche Intelligenz (KI)	540
29.5	Zusammenfassung	542
	Literatur.	543
30	Blockchain-Technologie	545
	Marc Flammer	
30.1	Globalisierte Liefernetzwerke	546
30.2	Blockchain-Technologie	548
30.3	Smart Contracts	551
30.4	Auswahl der geeigneten Blockchain-Technologie.	552
30.5	ERP/Blockchain-Architektur.	556
30.6	Mögliche Anwendungsszenarien im Supply Chain Management	557
30.6.1	Procurement/Beschaffung	558
30.6.2	Herkunftsnachweis und Rückverfolgung	559
30.6.3	Digitale Verträge und Zahlungen	561
30.6.4	Logistik	562
30.6.5	Fertigung und Produktion	563
30.7	Ausblick.	564
	Literatur.	565
31	Digitalisierung des Controllings durch Business Analytics.	567
	Ulrich Sailer	
31.1	Controlling und Digitalisierung	568
31.1.1	Ausgangslage	568
31.1.2	Konzeption einer Digitalisierung des Controllings	569
31.2	Digitalisierungsstrategie im Controlling	574
31.2.1	Analyse der Ausgangslage	574
31.2.2	Identifikation der Nutzerbedürfnisse	575
31.2.3	Zielentwicklung	577
31.2.4	Strategiegenerierung und -implementierung	577
31.2.5	Einbindung von Mitarbeitern und Nutzern	578
31.3	Business Analytics	580
31.3.1	Begriff und Inhalt.	580
31.3.2	Business Analytics Prozess	581
31.3.3	Anwendungsfelder im Controlling.	583
31.3.4	Business Analytics in der Unternehmensplanung	585
31.4	Paradigmenwechsel im Controlling.	589
31.5	Zusammenfassung	590
	Literatur.	591

32 Ethik und Digitalisierung – gehört das zusammen?	593
Ulla Coester	
32.1 Fortschritt kontra Werte	594
32.2 Digitalisierung: aus Sicht der Gesellschaft	596
32.2.1 These: Vertrauen – kann das tatsächlich souverän geschenkt werden?	596
32.2.2 These: Profiling – es geschieht etwas mit unserem (eigenen) Menschenbild	597
32.2.3 These: Menschenwürde – es ist möglich, dass Einschränkung im Verlust endet	598
32.3 Digitalisierung: Perspektivenwechsel zu Unternehmen.	599
32.3.1 These: Sehnsucht/Illusion – kalkulierbare Zukunft mit ständiger Effektivitätssteigerung	599
32.3.2 These: Menschen-zentriert – ein doppeldeutiger Begriff.	600
32.3.3 These: Digitalisierung – kurzfristige und langfristige Betrachtung	602
32.4 Lösungsansätze: Menschengerechte Digitalisierung	603
32.4.1 Ansatz: In den Diskurs gehen	603
32.4.2 Ansatz: Gesetzliche Regelungen	604
32.4.3 Ansatz: Vertrauenswürdige Unternehmen	605
Literatur.	606