

<b>Vorwort</b> .....	<b>V</b>
<b>1 Gewinnen im digital-vernetzten Wettbewerb</b> .....	<b>3</b>
<i>Oliver Gassmann, Philipp Sutter</i>	
1.1 Die Übernissierung 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 Informationsverarbeitungsempass .....	19
1.9 Erfolgsfaktoren der Führung der digitalen Transformation .....	20
<b>2 Management von KI-Initiativen in Unternehmen</b> .....	<b>25</b>
<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
<b>3 Der Plattform-Navigator: Chancen der Plattformökonomie realisieren</b> .....	<b>43</b>
<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
<b>4</b>	<b>Digitale Servicesysteme .....</b>	<b>75</b>
	<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
<b>5</b>	<b>Cybersicherheit: Wie das Streben nach Effizienz den langfristigen Wert von vernetzten Ecosystemen schmälert ..</b>	<b>87</b>
	<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
<b>6</b>	<b>Digitales Vertrauen in der vernetzten Wirtschaft .....</b>	<b>103</b>
	<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

<b>7</b>	<b>Industrie 4.0: Wege für produzierende Unternehmen</b> .....	<b>119</b>
	<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
<b>8</b>	<b>3D-Druck: Neue Geschäftsmodelle mit additiver Fertigung</b> ..	<b>143</b>
	<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
<b>9</b>	<b>Less Trust, More Truth: Web3 für das Industrial Internet of Things</b> .....	<b>161</b>
	<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
<b>10</b>	<b>Die digital-frugale Innovation</b> .....	<b>179</b>
	<i>Lukas Neumann, Oliver Gassmann</i>	
10.1	Frugale Innovation: Neue Funktionalität zu niedrigeren Kosten .....	179
10.2	Frugale Innovationen als Wachstumstreiber .....	183
<b>11</b>	<b>Kunden transformieren die Versicherungsmärkte</b> .....	<b>187</b>
	<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
<b>12</b>	<b>Bereit für den digitalen Endkunden? Ein Fähigkeitsmodell ..</b>	<b>207</b>
	<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
<b>13</b>	<b>NewSpace – LEO-Satelliten und ihr Potenzial für die moderne vernetzte Welt .....</b>	<b>223</b>
	<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
<b>14</b>	<b>Crowd Science: Forschung im digitalen Zeitalter .....</b>	<b>235</b>
	<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
<b>15</b>	<b>55+ Muster erfolgreicher Geschäftsmodelle .....</b>	<b>247</b>
	<i>Oliver Gassmann, Karolin Frankenberger</i>	
<b>16</b>	<b>Zühlke: Digitalisierungsprojekte erfolgreich machen .....</b>	<b>265</b>
	<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

<b>17</b>	<b>BASF: Digitale Geschäftsmodelle in der Landwirtschaft . . . . .</b>	<b>279</b>
	<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
<b>18</b>	<b>My Zurich: Kundennutzen mit Daten und Know-how . . . . .</b>	<b>287</b>
	<i>André Guyer, Markus Reding</i>	
18.1	Kundenbindung durch Innovation . . . . .	287
18.2	Voraussetzungen für erfolgreiche Umsetzung . . . . .	289
<b>19</b>	<b>Rocket Internet: Erfolgreiches Skalieren . . . . .</b>	<b>293</b>
	<i>Alexander Kudlich</i>	
19.1	Software is Eating the World . . . . .	293
19.2	Industrialisierung des Internetunternehmertums . . . . .	294
<b>20</b>	<b>Illwerke: E-Mobilitätsgeschäftsmodelle umsetzen . . . . .</b>	<b>301</b>
	<i>Michael Hirschbichler</i>	
20.1	Digitalisierung als Grundlage der Geschäftsentwicklung . . . . .	302
20.2	Aktuelle Situation in Vorarlberg . . . . .	304
20.3	Zusammenfassung . . . . .	306
<b>21</b>	<b>Cambridge Analytica: Aufstieg, Fall und Konsequenzen . . . . .</b>	<b>309</b>
	<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
<b>22</b>	<b>Swisscom Enterprise: Agiles Business Development . . . . .</b>	<b>319</b>
	<i>Alexandra Collm</i>	
22.1	Telcos: Treiber und Getriebene der Digitalisierung . . . . .	319
22.2	Agiles Business Development . . . . .	321
<b>23</b>	<b>Zühlke: Empowering Ideas . . . . .</b>	<b>327</b>

**24   Literatur ..... 329**

**25   Autorinnen und Autoren ..... 343**

**Firmenverzeichnis ..... 355**

**Index ..... 363**