

Ralf T. Kreuzer · Tim Neugebauer ·  
Annette Pattloch

# Digital Business Leadership

Digitale Transformation –  
Geschäftsmodell-Innovation –  
agile Organisation – Change-Management

 Springer Gabler

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Hintergrund und Notwendigkeit zum Aufbau einer Digital Business Leadership</b> . . . . .	1
1.1	Digitaler Darwinismus und die Neuverteilung der Welt . . . . .	2
1.2	Treiber digitaler Veränderungen . . . . .	8
1.3	Vom klassischen nicht-digitalen Geschäft zu digitalen Ökosystemen im Internet of Everything . . . . .	22
1.4	Position und Aufgabenfelder der deutschen Wirtschaft auf der digitalen Landkarte . . . . .	37
<b>2</b>	<b>Acht Handlungsfelder zum Aufbau einer Digital Business Leadership</b> . . .	43
2.1	Guidelines zur Erarbeitung einer Vision für das digitale Zeitalter . . . . .	43
2.1.1	Unternehmerische Visionen im digitalen Zeitalter . . . . .	44
2.1.2	Verankerung der Visionsausgestaltung im strategischen Management . . . . .	47
2.1.3	Vom Unternehmenszweck zur Vision . . . . .	52
2.1.4	Eine tragfähige digitale Vision erzeugen . . . . .	57
2.2	Konzepte zur Erarbeitung von Geschäftsmodell-Innovationen . . . . .	61
2.2.1	Geschäftsmodelle und ihre Perspektiven . . . . .	61
2.2.2	Grundtypen und Muster von Geschäftsmodellen . . . . .	65
2.2.3	Vom bestehenden Geschäftsmodell zur Geschäftsmodell-Innovation . . . . .	73
2.2.4	Inkrementelle digitale Optimierung bestehender Geschäftsmodelle . . . . .	79
2.2.5	Geschäftsmodell-Innovationen mit erheblicher Innovationshöhe realisieren . . . . .	84
2.3	Wie eine digitale Organisation auszugestaltet ist . . . . .	91
2.3.1	Den digitalen Wandel als Aufgabe des Innovationsmanagements begreifen . . . . .	91
2.3.2	Verankerung der Netzwerkorganisation im Top-Management . . . . .	106
2.3.3	Die gesamte Organisation digital ausrichten . . . . .	110
2.3.4	Neue Organisationskonzepte für eine neue, digital zentrierte Welt . . . . .	117
2.4	Vom Produkt zum Prozess – Die Relevanz von Dienstleistungen . . . . .	121

2.4.1	Einführende Bemerkungen zum Bedeutungszuwachs von Dienstleistungen . . . . .	121
2.4.2	Smart Services als digitalisierte Dienstleistungen . . . . .	122
2.4.3	Die theoretische Fundierung von Dienstleistungen . . . . .	123
2.4.4	Service-Transformation – Vom Produkthersteller zum Dienstleistungsanbieter . . . . .	127
2.4.5	Konzeption von Dienstleistungen mit Service Design und Design Thinking . . . . .	131
2.5	Open Innovation – Wie Kunden in Innovationsprozesse zu integrieren sind . . . . .	139
2.5.1	Handlungshintergrund für Open-Innovation-Konzepte . . . . .	139
2.5.2	Grundlagen von Open-Innovation-Konzepten . . . . .	142
2.5.3	Einsatzfelder von Open-Innovation-Konzepten . . . . .	145
2.6	Nutzerzentrierung – Welche Anforderungen die digitale Customer Journey stellt . . . . .	154
2.6.1	Aktuelle Herausforderungen im Kaufverhalten von Konsumenten . . . . .	154
2.6.2	Erfassung und Ausgestaltung der Customer Journey . . . . .	160
2.6.3	Management der Customer Touchpoints . . . . .	162
2.6.4	Customer-Experience-Management . . . . .	173
2.7	IT als Enabler der Digitalisierung von Geschäftsprozessen, Produkten und Services . . . . .	177
2.7.1	Das Web als Plattform . . . . .	177
2.7.2	Von offenen Industriestandards zu Open-Source-Software und wandlungsfähigen Systemen . . . . .	183
2.7.3	Technologische Innovationen schaffen neue Chancen für digitale Leader . . . . .	192
2.8	Controlling einer digitalisierten Organisation . . . . .	197
2.8.1	Rahmenbedingungen für die Ausgestaltung des Controllings . . . . .	197
2.8.2	Transformation des Controllings . . . . .	206
<b>3</b>	<b>Change-Management – Wandel erfolgreich gestalten . . . . .</b>	<b>213</b>
3.1	Grundlagen des Change-Managements . . . . .	213
3.2	Instrumente und Prozesse des Change-Managements . . . . .	222
3.3	Position der Mitarbeiter im Change-Prozess . . . . .	229
<b>4</b>	<b>Best Practices beim Aufbau einer Digital Business Leadership . . . . .</b>	<b>235</b>
4.1	Axel Springer – Ein Verlag im Wandel zum digitalen Publisher . . . . .	235
4.1.1	Das Unternehmen Axel Springer SE . . . . .	237
4.1.2	Unternehmenskultur von Axel Springer – Drei handlungsleitende Werte . . . . .	239
4.1.3	Change-Management bei <i>Axel Springer move</i> . . . . .	241
4.2	<i>XING</i> – Digitale DNA in Aktion . . . . .	245

4.2.1	Das Unternehmen <i>XING</i> . . . . .	245
4.2.2	Was macht <i>XING</i> zum Digital Business Leader? . . . . .	246
4.2.3	Vision, Kultur und Führung eines Digital Business Leaders . . . . .	247
4.2.4	Wie die Vision durch eine starke Führungspersönlichkeit umgesetzt wird . . . . .	251
4.3	<i>ImmobilienScout24</i> – Der digitale Titan . . . . .	257
4.3.1	Das Unternehmen . . . . .	258
4.3.2	Der Mensch mit Gesicht und Geschichte zu den Fakten . . . . .	259
4.3.3	<i>ImmobilienScout24</i> und Big Data – Produktentwicklung entlang der Customer Journey . . . . .	265
4.3.4	Persona-Daten – Start-ups und wie weiter? . . . . .	269
4.4	Dalia Research – Silicon Valley in Berlin . . . . .	271
4.4.1	Die Idee . . . . .	272
4.4.2	Massive Skalierbarkeit durch quelloffene Software . . . . .	276
4.4.3	Die Response . . . . .	277
<b>5</b>	<b>Der Anfang ist das Schwierigste von allem – Unsere Aufforderung zum Handeln . . . . .</b>	<b>279</b>
	<b>Die Autoren . . . . .</b>	<b>283</b>
	<b>Literatur . . . . .</b>	<b>287</b>
	<b>Sachverzeichnis . . . . .</b>	<b>299</b>