

13.3	Umsetzung eines Werkzeugs zur systematischen Vorbereitung	233
13.4	Praktische Anwendung des Werkzeugs	234
13.5	Fazit	237
13.6	Literatur	238
14	Leitfaden zur Entwicklung von innovativen digitalen Services für die Industrie	241
	<i>Stephan Verclas</i>	
14.1	Thesen und Prognosen zur Digitalisierung und zur digitalen Transformation	241
14.1.1	Digitalisierung und digitale Transformation	241
14.1.2	Die Digitalisierung im Alltag ist heute allgegenwärtig	242
14.1.3	Prognosen zur Zukunft	243
14.1.4	Thesen zur Digitalisierung	243
14.2	Innovationsmethoden für die Entwicklung von digitalen Services	244
14.3	Ideen generieren – Ideation	249
14.3.1	Pain Points identifizieren	249
14.3.2	Kundenanforderungen erfassen	250
14.3.3	Geschäftsmodell analysieren	251
14.3.4	Status der Digitalisierung analysieren	252
14.3.5	Analyse des digitalen Reifegrades	253
14.3.6	Digitale Vision entwickeln	253
14.4	Ideen evaluieren	254
14.4.1	Greenfield-Ansatz	254
14.4.2	Ideen entwickeln	255
14.4.3	Digitale Potenziale ermitteln	255
14.4.4	Best Practices analysieren	256
14.4.5	Draft des neuen, idealen Soll-Prozesses	256
14.5	Ideen validieren und Lösungsideen beschreiben	257
14.5.1	Brownfield-Reflektion	257
14.5.2	Ideen bewerten anhand klarer Kriterien	257
14.5.3	Business Model	258
14.5.4	Kosten-Nutzen-Analyse	258
14.5.5	Ideen priorisieren	259

14.5.6 Strategischer Fit	259
14.5.7 Lösungsideen beschreiben	260
14.6 Fazit	261
14.7 Literatur	262
15 Erfolgreicher Vertrieb digitaler Dienstleistungen	265
<i>Arndt Borgmeier, Christina Buchholz, Alexander Grohmann, Manuel Nagel und Tim Schöllkopf</i>	
15.1 Dienstleistungen und seine anspruchsvollen Konsequenzen aus Vertriebssicht	266
15.2 Vielfältige Herausforderungen für den Vertrieb	269
15.3 Abgeleitete Lösungsansätze für den Vertrieb von Smart Services	270
15.4 Fazit und Ausblick	276
15.5 Literatur	279
Anhang	
Abkürzungsverzeichnis	283
Community	287
Die Herausgeber	287
Die Autoren	289
Index	303

Vorwort

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

Sie halten die vollständig überarbeitete 2. Auflage unseres Werkes in Händen. Seit dem Erscheinen der 1. Auflage in 2017 hat sich die digitale Transformation weiter beschleunigt und alle Industrien und Branchen erfasst. Erweiterte oder neue Technologiefelder und Anwendungsmöglichkeiten bieten Unternehmen zusätzliche Chancen, verschärfen gleichzeitig aber auch den Wettbewerb und Innovationsdruck.

Der vorliegende, entsprechend aktualisierte Sammelband soll Ihnen vor diesem Hintergrund weiterhin ein fundierter und umfassender Ratgeber sein. Er liefert Ihnen einen „State of the art“-Überblick über die Bereiche Industrie 4.0, Big Data, Machine Learning, Blockchain, kollaborative Ökosysteme und Human Centricity und zeigt Ihnen, wie es im digitalen Zeitalter gelingt, profitable Geschäftsmodelle und Smart Services zu entwickeln und umzusetzen. Erfasst werden der B2B- und der B2C-Bereich.

Dabei wird im Buch der Tatsache Rechnung getragen, dass sich, dem typischen Entwicklungsmuster von Innovationen folgend, die praktischen Aufgaben für Unternehmen in vielen Fällen verschieben. Die Herausforderungen liegen nicht mehr allein oder hauptsächlich im Bereich der eigenen technischen Befähigung, sondern zunehmend auf Feldern wie dem Aufbau erfolgreicher Serviceorganisationen, der Verknüpfung unterschiedlicher Systemelemente, der Interaktion beteiligter Partner oder der erfolgreichen Vermarktung und Kundeneinbindung. Entsprechend werden verstärkt auch Aspekte wie Leadership, interaktionsspezifisches Verhalten oder Governance betrachtet.

Großen Wert haben wir dabei auf die Verbindung wissenschaftlicher Fundierung und hoher Praxisorientierung gelegt, was in der Einbeziehung einer Vielzahl an Best Practices und konkreter Lösungs- und Handlungsanleitungen zum Ausdruck kommt.

Besonderer Dank gilt dabei den an diesem Werk beteiligten Autoren und Experten. So umfasst das Werk 15 Beiträge, an denen 33 Autorinnen und Autoren mitgewirkt haben, die Herausgeber eingeschlossen. Die Autorinnen und Autoren vertre-

ten eine große Vielfalt unterschiedlicher Organisationen, darunter fünf namhafte Forschungsinstitute und Transfereinrichtungen, sieben Lehrstühle als Professoren sowie Bestsellerautoren, erfahrene Coaches und viele Unternehmen. Die Bandbreite und Positionierung der Autoren-Community belegt die in diesem Buch gebündelte Wissenschafts- und Praxiskompetenz auf dem Feld der digitalen Transformation und der Smart Services (einen Überblick über unsere Community finden Sie am Ende des Buches).

Beim Studium des vorliegenden Werkes wünschen wir Ihnen eine inspirierende Lektüre und wertvolle Einsichten und Erkenntnisse!

Prof. Dr. Arndt Borgmeier, Prof. Dr. Alexander Grohmann, Dipl.-Kfm. Stefan F. Gross

TEIL A:

**Smart Services und
Internet der Dinge:
State of the art**