

Digital Game Changer

Maßgeschneiderte Digitalkompetenz
für Führungskräfte

Martin Giesswein

Inhalt

1. Europas letzte digitale Chance	7
Einleitung.....	7
Nokia – die fünf größten Fehler	16
2. Digitalökonomie: Gesetze der Internetwirtschaft.....	25
Einleitung.....	25
Die zehn erfolgreichsten Geschäftsmodelle.....	29
Vertiefung: Die Kraft der digitalen Plattformen – und was sie für traditionelle Firmen bedeutet.....	39
Vertiefung: Wirtschaftliche Ökosysteme und wie Unternehmen sie nutzen können	42
Warum voll automatisierte Güter so profitabel sind.....	51
Die drei Ebenen der Digitalisierung.....	56
Digitale Transformation in acht Schritten.....	61
Vertiefung: Einfache digitale Szenarioplanung.....	69
Vertiefung: In 15 Schritten zu mehr Akzeptanz – Vorgehensweise für IT-Projekte und digitale Vorhaben	81
3. Innovationsmanagement	93
Einleitung.....	93
Innovations sprünge.....	97
Der richtige Zeitpunkt für einen Innovationsprung.....	100
Die richtige Umlaufbahn für Ihre Innovation	104
Die Vielfalt der Innovationsmethoden	109
Vertiefung: Design Thinking an einem Tag.....	118
Digitales Innovationsmanagement	132

4. Die Führungskraft als Digital Game Changer	143
Einleitung.....	143
Die vier Kompetenzfelder der Digital Game Changer	144
Das Kompetenzfeld Organisation.....	148
Vertiefung: Agiles Mindset – fünf Irrtümer und fünf Lösungen für Führungskräfte und Unternehmen	152
Das Kompetenzfeld Technologie.....	163
Das Kompetenzfeld Mensch	168
Leadership by Design Thinking.....	170
Lernkultur und Fehlersimulation.....	175
Die Skills der digitalen Game Changer: das Periodensystem der Führung	180
Nach dem Buch: Mitten im Spiel.....	189
Dank an meine Buch-Community!.....	191
Digital Game Changer: Weitere Optionen.....	193
Erwähnte Links und Bücher	194

Die zehn erfolgreichsten Geschäftsmodelle

Das Abo-Modell

Vom ersten Modell, das hier näher beschrieben werden soll, war im Zusammenhang mit dem Experiment von Coca-Cola im vorigen Kapitel schon die Rede: das Abonnement-, kurz: Abo-Modell. Aus dem Englischen ist auch die Bezeichnung „subscription-based model“ gebräuchlich. Es ist alles andere als neu: Zeitungen wurden schon im 19. Jahrhundert an Abonnenten verkauft, auch Versicherungen, Strom und vieles mehr wird im Abonnement vertrieben. Das ist immer dann der Fall, wenn Kunden über einen längeren Zeitraum, zum Beispiel einen Monat, ein Jahr oder unbegrenzt, Lieferungen oder Leistungen bekommen und diese auch periodisch, also monatlich, quartalsweise oder jährlich bezahlen. Meistens gibt es Fristen, zu denen ein Abo beendet werden kann, häufig ist das allerdings nicht ganz offensichtlich für die Kunden. Als CEO einer Immobilienplattform habe ich beispielsweise erlebt, dass Kunden – in diesem Fall die Makler, die im Abo-Modell dafür gezahlt haben, dass ihre Objekte auf der Plattform angezeigt werden – im November anriefen und ihr Abo zum kommenden Jahr ändern wollten. Mein Vertrieb erklärte dann, dass das ein bisschen spät sei, denn die Kündigungs- und Änderungsfrist war schon früher abgelaufen. Wir konnten dann immerhin noch über eine Kulanzlösung sprechen.

Grundsätzlich hat es der Vertrieb im Abo-Modell leicht: Er muss nur dafür sorgen, dass die Zahl der Abmeldungen (engl. churn rate – Abwanderungsquote) möglichst gering ist und immer neue Abokunden dazukommen. Bei einigen modernen digitalen Anbietern von Abo-Modellen, zum Beispiel Netflix oder Amazon Prime, sind sogar Preiserhöhungen möglich. Damit gab es über mehrere Jahre verteilt Preiserhöhungen von zwanzig bis dreißig Prozent. Sie sind möglich, wenn Kunden im laufenden Service einen hohen Wert sehen, der Teil ihres Lebens geworden ist, zum Beispiel spannende Serien auf Netflix. Anders als bei Einzelkäufen müssen Kunden den Service im Abo-Modell aktiv abbestellen – und das tun sie nur, wenn der Nutzen dramatisch sinkt oder die

Kosten unverhältnismäßig steigen. Das Abo-Modell ist also auch im Bereich der Preisgestaltung interessant für Unternehmen.

Das Plattform-/Marktplatz-Modell

Prominentes und sehr erfolgreiches Beispiel für das Marktplatz- oder Plattform-Modell ist – wenig überraschend – der Online-Marktplatz eBay. Weitere erfolgreiche Vertreter dieses Modells sind auch iTunes als Plattform für Musik und Filme, der App Store für Applikationen und Airbnb als Plattform zur Vermietung und Buchung von Unterkünften. In allen Beispielen führt ein Plattformbetreiber Anbieter und Abnehmer zusammen. Das Faszinierende an diesen zweiseitigen Marktplätzen: Der Betreiber hat keine Entstehungskosten für den Inhalt. Stattdessen werden die Inhalte – also die Waren, Apps, Musikstücke oder Unterkünfte – freiwillig von den Händlern, Entwicklern, Musiklabels oder Vermietern auf die Plattform gestellt. Die Betreibenden der Plattformen müssen sich ihrerseits darum kümmern, dass der virtuelle Marktplatz von möglichst vielen Menschen besucht wird, die die Inhalte konsumieren wollen. Der Plattformbetreiber hat außerdem den Vorteil, dass er die Regeln bestimmt, wer seine Inhalte und Güter auf der Plattform vertreiben darf. Mitbewerber können zugelassen oder ausgeschlossen werden; vor allem kann der Betreiber aber auch bestimmen, zu welchen Konditionen dies passiert. So kann er beispielsweise 30 Prozent Revenue Share festlegen, also eine Beteiligung am Umsatz, wenn ein Musikstück verkauft wird.

Plattformbetreiber haben heutzutage noch einen entscheidenden weiteren Vorteil: Sie verfügen über alle Daten: Sie haben Angaben darüber, wer was wann und in welchem Kontext kauft – und diese Daten können sie zur Optimierung ihres Angebots und des Vertriebs jederzeit nutzen. Am Ende des Kapitels werden wir noch einmal detaillierter auf das Plattform-Modell eingehen.

Plattformdenken kann im Bestreben münden, Mitbewerber an den Rand zu drängen und gänzlich aus dem Markt auszuschließen. In diesem Fall ist vom Hypermarket-Modell die Rede, dem dritten Geschäftsmodell.

Das Hypermarket-Modell

Der Begriff Hypermarket steht für einen Markt, der immer stärker wächst und durch Verdrängung Marktvorteile sucht. Prominentes Beispiel ist Amazon. Zunächst nur ein Versandhandel für Bücher und CDs, handelt das Unternehmen heute mit Lebensmitteln und so gut wie allen anderen Gütern, inklusive digitalen. Amazon ist zum Platzhirsch geworden, denn für die Kundschaft gibt es nicht viele Gründe, woanders einzukaufen – da es bei diesem Anbieter alles gibt, ist es einfach unschlagbar bequem.

Auch im analogen Bereich kommen solche Modelle vor. Shoppingmalls und große Einkaufszentren funktionieren nach dem Prinzip des Hypermarkets, wenn die Geschäfte rund um solche Malls keine Daseinsberechtigung mehr haben und sich der Handel auf die Mall konzentriert. Ein anderes Beispiel sind Ölkonzerne, die ihr Tankstellensystem möglichst breit ausrollen, damit kein Platz für andere ist. Zurzeit liegt hier aber eine Art Oligopolsituation der großen Petro-Firmen vor, da Tankstellen nicht digital sind. Der Aufbau eines Netzes dauert lange und ist extrem kostenintensiv; die anderen Ölkonzerne haben Zeit und die Möglichkeit, ebenfalls ein Netz aufzubauen. Statt eines digitalen Hypermarket-Quasi-Monopols, wie es zum Beispiel mit Amazon der Fall ist, entsteht hier mit BP/Aral, Esso, Jet, Shell und anderen ein Oligopol. Doch auch Amazon versucht, sein Hypermarketmodell im realen Raum zu erweitern. So wird berichtet, dass sich Amazon Hafenzulassungen sichert und mit einer Flugzeugflotte, einem internationalen Lieferpartner-Programm und Dronen so zum globalen Logistikdominator wird.

Das Ökosystem-Modell

Beim nächsten Modell baut sich ein Unternehmen sein eigenes Ökosystem auf. Das bedeutet, dass es möglichst viele Produkte und Dienstleistungen entlang einer typischen Wertschöpfungskette selbst anbietet. Beispiele sind die Unternehmen Google und Apple. Apple hat ein umfassendes System geschaffen: mit dem iPhone, dem Betriebssystem iOS, den Plattformen wie iTunes oder dem AppStore, über Apple TV, eigene Flagshipstores, einen perfekten Aftersales-,

also einen Kundendienstservice, bis hin zu einem sehr rigiden Umgang mit Vertriebspartnern. Wenn zum Beispiel ein neues iPhone herauskommt, muss es von den Mobilfunkbetreibern in einer bestimmten Art und Weise beworben werden, damit sie es überhaupt in ihr Sortiment aufnehmen dürfen. Damit sind sehr viele Stationen entlang der Wertschöpfungskette besetzt. Für die Menschen, die diese Ökosysteme nutzen, ist das sehr bequem. Ich zum Beispiel nutze das Google-Ökosystem mit Speicher, Betriebssystem, E-Mail und verschiedenen weiteren Webservices, weil es praktisch ist und einfach gut funktioniert. Wollte ich aus diesem System aussteigen, würde es jedoch für mich sehr teuer und zeitaufwendig, denn ich müsste mir diese Dienstleistungen modulartig woanders zusammensuchen oder in ein anderes Ökosystem Stück für Stück migrieren. Deshalb ist die Verweildauer der Kunden in Ökosystemen meist sehr lang. – Auch zum Ökosystem-Modell wird es am Ende des Buchabschnitts noch vertiefende Informationen geben.

Das Affiliate-/Pyramid-Modell

Wenn digitale Güter verkauft werden, bedienen sich die Firmen oft anderer Organisationen oder Einzelpersonen, um die digitalen Güter an den Mann oder an die Frau zu bringen. Das zugrundeliegende Geschäftsmodell wird Affiliate genannt (von engl. angliedern, aufnehmen).

Beispiele sind der Verkauf von Speicherplatz durch Dropbox oder Buchzusammenfassungen durch Blinkist. Eine Einzelperson, die über Social Media oder andere Webservices wie ein Newsletter viele Kunden ansprechen kann, bewirbt das Produkt, etwa den Speicherplatz oder die Buchzusammenfassung. Bei jedem Verkauf bekommt der Affiliate einen Prozentsatz des Transaktionsvolumens. Das kann hohe Prozentsätze erreichen – bis zu 60 Prozent sind hier möglich. Warum? Der Hersteller des digitalen Guts hat ja marginale Grenzkosten. Bei Kosten von fast null freut sich der Hersteller über seinen verbleibenden 40-Prozent-Anteil, wenn es ein anderer verkauft – Hauptsache, es wird verkauft.

Ähnlich funktioniert das Pyramid-Modell, vor allem im analogen Zusammenhang. Wir kennen es von Microsoft: Das Unternehmen

kann mit wenigen hundert Mitarbeitern pro Land viele Kunden bedienen, und das nur, weil in einer pyramidenartigen Form Tausende IT-Firmen als zertifizierte Microsoft-Partner die Arbeitskräfte und die Expertise vorhalten. Diese haben sich verpflichtet, für das Unternehmen Microsoft nach deren Vorgaben und Konditionen zu verkaufen. Microsoft kann so weltweit sehr viele Kunden bedienen, ohne die Lohnkostenbelastung bei sich zu haben.

Eine aktuelle Sonderform aus dem digitalen Bereich ist das Influencer-Modell. Dabei verdienen Menschen Geld damit, dass sie ihre Popularität auf Instagram oder anderen Social-Media-Plattformen oder Videoportalen wie YouTube zur Verfügung stellen, um ein Produkt eines Markenherstellers zu bewerben. Im Gegensatz zum Affiliate- oder Pyramid-Modell erfolgt die Entlohnung hier nicht pro Transaktion, sondern über einen zuvor vereinbarten Beitrag für diese Produktpromotion. Die Höhe hängt davon ab, wie bekannt ein solcher Influencer oder eine Influencerin ist, also wie viele Follower er oder sie hat. Auch dies ist im Übrigen kein neues Modell, in der analogen Welt besteht es schon seit langer Zeit und wird Sponsoring genannt – zum Beispiel, wenn Dieter Bohlen in RTL-Sendungen ein Camp-David-Hemd trägt, was er sicherlich nicht umsonst tut.

Das Freemium-Modell

„Freemium“ ist ein Kunstwort, das sich aus „free“ und „premium“, also gratis und „Prämie“, zusammensetzt. Wir kennen es von Spotify, dem Streaminganbieter, den sozialen Netzwerken LinkedIn und Xing, von Dropbox und Gmail, aber auch von Onlinezeitungen. Es gibt ein Basisprodukt, das gratis ist. Möchten Kunden mehr – also mehr Funktionalität, mehr Speicher, mehr Analysedaten, mehr lesen oder einfach ein werbefreies Angebot, dann müssen sie etwas zahlen. Die Bezahlvariante läuft übrigens oft über ein Abo, hier gibt es also eine Verschränkung dieser beiden Modelle. Das Freemium-Modell ist interessant für Dienstleister, die geringe Grenzkosten haben. Ihnen ist es wichtig, dass möglichst viele Menschen das Angebot gratis nutzen, damit möglichst viele dieser Gratisnutzer auf das Bezahlssystem umschwenken. LinkedIn berichtet, dass ca. 40 Prozent der Nutzer für den Dienst bezahlen. In einer Überschlagsrechnung mit dem günstigsten Premiumpakt bedeutet

das bei 700 Millionen Nutzern einen Jahresumsatz von ca. 1 Milliarde US-Dollar. Der Gesamtumsatz liegt bei 1,7 Milliarden. Hier sehen Sie die Bedeutung des Freemium-Modells.

Das Gratis-Modell

Noch extremer als das Freemium-Modell ist das Gratis-Modell, bei dem die Nutzer überhaupt nichts zahlen. Wer die Google-Suche nutzt oder auf Facebook Katzenfotos postet, wird nicht zur Kasse gebeten. Wie funktioniert das Modell trotzdem? Es gilt ein Satz, den man sich in Verbindung mit dem Gratis-Modell gut merken kann: „Wenn du für das Produkt nichts zahlst, bist du das Produkt.“ Google, Facebook und andere verwenden die Gratisnutzer, um die Suchtrends oder Werbungsmöglichkeiten Dritten (werbenden Firmen) anzubieten. Dieses Beispiel zeigt die Monetarisierung von Daten, die andere zur Verfügung stellen, am deutlichsten.

Haben Sie sich für Ihre Firma schon einmal überlegt, etwas günstiger oder sogar gratis herzugeben, um die wertvollen Daten der Kunden nutzen zu dürfen? Manche Unternehmen verschenken informative Inhalte (zum Beispiel E-Books oder White Papers) aus dem Expertisefeld der Firma, um die Zustimmung des Kunden für weiteren E-Mail-Kontakt zu bekommen (englische Bezeichnung: lead magnet). Das ist ein einfacher Einstieg ins Gratis-Modell.

Das Verwenden-statt-Eigentum-Modell

Auch dieses Geschäftsmodell gibt es schon lange. Seit Jahrzehnten ist es besonders in drei Branchen gebräuchlich: Autos, Immobilien und Kapital – alles Dinge, deren Anschaffung oder Kulmination sehr teuer ist, also ein Auto oder ein Haus zu kaufen oder schnell viel Geld haben. Die Lösungen sind Mietwohnungen, Carsharing und -leasing sowie der Kredit, um rasch zu Kapital zu kommen. Immer dann, wenn Menschen nur etwas verwenden, nicht aber im Eigentum haben wollen, sparen sie die Anschaffungs- und Vorhaltekosten. Was anfällt, sind allerdings die Verwendungskosten – und

die sind natürlich höher als beim direkten Eigentum. Airbnb ist ein Vertreter dieses Geschäftsmodells, ebenso Share Now und die Kreditinstitute.

Das On-Demand-Modell

„Verwenden statt Eigentum haben“ überschneidet sich oft mit dem On-Demand-Modell, bei dem ein Gut zu einem ganz bestimmten Zeitpunkt genutzt werden kann. Uber ist ein gutes Beispiel aus dem Bereich Auto und Transport. Nutzer können mit Uber sofort einen Fahrdienst nutzen, ohne dass sie sich einen Privatchauffeur leisten müssen, der den ganzen Tag auf sie wartet. Ein anderes Beispiel ist die Durchbrechung des linearen Fernsehens. Viele Sender bieten in ihren Mediatheken die Speicherung und das jederzeitige Abspielen der zuvor im normalen (linearen) Fernsehprogramm gesendeten Beträge an.

Auch aus der Arbeitswelt gibt es Beispiele: Portale wie Fiverr oder Logoshuffle vermitteln Dienstleistungen wie Logoerstellungen on demand. Firmen können sich so ein Logo erstellen lassen, ohne dass sie eine Grafikerin oder einen Grafiker anstellen müssen. Im erweiterten Sinne ist das gesamte Freelance-System ein On-Demand-Modell. Eine Firma zahlt für eine freie Grafikerin oder einen freien Texter zwar mehr, aber eben auch nur dann, wenn die Leistung der Person tatsächlich gebraucht wird, nicht jedoch regelmäßig im Sinne eines Angestelltenverhältnisses mit Lohnnebenkosten.

Das Experience-Modell

Das letzte der 10 erfolgreichsten digitalen Geschäftsmodelle ist das Experience-Modell, mit dem schon im Zusammenhang mit Coca-Cola die Rede war. „Experience“ steht für ein Erlebnis, eine positive Kundenerfahrung. Haben Sie schon einmal eine Testfahrt mit einem Tesla gemacht? Oder besitzen Sie ein iPhone? Dann haben Sie schon ein Experience-Modell kennengelernt. Gezahlt wird nicht nur für das Produkt und seine Funktionalität an sich, sondern auch für den damit verbundenen Status, das einfache Bedienen, das Design und die Zurschaustellung von Luxus – Alleinstellungsmerkmale, die

vom Produkt auf Sie als Kunde übergehen. Unternehmen mit Experience-Produkten sind profitabler: An den Gewinnmargen eines iPhones im Vergleich mit einem chinesischen No-Name-Produkt, bei dem aber ähnliche Komponenten verwendet wurden, sehen Sie, wie sich so ein Experience-Modell auszahlen kann. Apple hat mit dem iPhone 20 Prozent weltweiten Stückzahlen-Marktanteil, verdient jedoch über 80 Prozent des Profits der gesamten Branche!

Im Digitalen findet sich das Experience-Modell besonders bei der Nutzerfreundlichkeit (User Experience). Drehen wir es um – wenn ein digitales Gut, eine App oder eine Software nicht einfach zu bedienen ist, kann es nicht skaliert oder zu einem Preis mit hoher Marge verkauft werden.

Geschäftsmodelle in Kombination

Im Zusammenhang mit den 10 erfolgreichsten digitalen Geschäftsmodellen gibt es noch ein Faktum, das Sie sicherlich schon für sich entdeckt haben: Die Unternehmen sind dann besonders erfolgreich, wenn sie mehr als eines dieser Modelle einsetzen oder verwenden. Ein Unternehmen wie Google taucht als Beispiel in verschiedenen Modellen auf. Der Erfolg eines Unternehmens hängt stark damit zusammen, auf wie vielen dieser erwiesenermaßen erfolgreichen Geschäftsmodelle sein Geschäft beruht. Mein Rat an Sie ist deshalb zu analysieren, auf welchen Modellen Ihr Unternehmen beruht, ob es bereits mehr als eines ist und in welche der beschriebenen Richtungen Sie gehen könnten – zum Beispiel neue Produkte oder Services im Abomodell statt im transaktionsbasierten Vertrieb.

Praxisstrategie: Die Geschäftsmodell-Analyse für Ihr Unternehmen

Das folgende Analysewerkzeug hilft Ihnen, bereits vorhandene Geschäftsmodelle Ihres Unternehmens zu identifizieren und mögliche zukünftige Geschäftsmodelle zu definieren. Sie können gemeinsam mit Ihrem Team oder allein arbeiten.

Zu jedem Modell beantworten Sie die Fragen, ob Sie es bereits

heute mit Ihrer Firma anwenden und ob es in der Zukunft anwendbar ist. Die Unterlagen für Ihre Analyse finden Sie auch zum Download auf www.martingiesswein.com.

In der dritten Zeile zu „Mitbewerb/Challenger“ überlegen Sie sich bitte, wer in Ihrer Branche dieses Geschäftsmodell bereits anwendet – und wer von außerhalb der Branche damit in Ihr Feld hineinkommen könnte. Ein Beispiel: Versicherungen haben bereits heute das Abo-Modell, in Zukunft könnte es aber auch eine Art Freemium-Modell geben, durch das gewisse Schadensleistungen mit Anmeldung kostenfrei abgedeckt sind; wer den vollen Ersatz will, muss das Premium-Angebot wählen. Als Challenger tragen Sie nicht eine andere Versicherung ein, sondern Firmen von außerhalb der Branche wie zum Beispiel Amazon, der für ein verkauftes Produkt wie ein Snowboard eine Versicherung gleich mit anbietet und Sie mit einem Plattform-Geschäftsmodell umgeht.

Geschäftsmodell-Analyse		Das Experience-Modell
Das Abo-Modell	Das Marktplatz- oder Plattform-Modell	Das Hypermarket-Modell
<ul style="list-style-type: none"> ▶ heute: ▶ in Zukunft: ▶ Mitbewerb/Challenger: 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ heute: ▶ in Zukunft: ▶ Mitbewerb/Challenger: 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ heute: ▶ in Zukunft: ▶ Mitbewerb/Challenger:
Das Ökosystem-Modell	Affiliate-, Influencer-, Pyramiden-Modelle	Das Freemium-Modell
<ul style="list-style-type: none"> ▶ heute: ▶ in Zukunft: ▶ Mitbewerb/Challenger: 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ heute: ▶ in Zukunft: ▶ Mitbewerb/Challenger: 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ heute: ▶ in Zukunft: ▶ Mitbewerb/Challenger:
Das Gratis-Modell	Das Verwenden-statt-Eigentum-Modell	Das On-Demand-Modell
<ul style="list-style-type: none"> ▶ heute: ▶ in Zukunft: ▶ Mitbewerb/Challenger: 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ heute: ▶ in Zukunft: ▶ Mitbewerb/Challenger: 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ heute: ▶ in Zukunft: ▶ Mitbewerb/Challenger:

Abbildung: Geschäftsmodell-Analyse

Das Ziel dieses Kapitels ist es, dass Sie Ihre derzeitigen Geschäftsmodelle analysieren und zukünftige kennenlernen. Zum

Ökosystem-Modell und zum Plattform-Modell werden wir später noch eine Betrachtungsebene tiefer gehen. Diese Modelle waren nämlich einerseits die Sargnägel von Nokia, andererseits werden sie von den sechs Topdigitalfirmen der Welt (Facebook, Amazon, Google, Apple, Microsoft und Alibaba) erfolgreich verwendet. Nicht zuletzt sind sie in allen Branchen einsetzbar – und damit von großem Interesse auch für Ihr Unternehmen.

Dank an meine Buch-Community!

Vielen Dank an die Wegbegleiterinnen und Freunde, die dieses Buch möglich gemacht haben. Einige darf ich explizit nennen:

Inhaltliche Sparringspartner und Mitentwicklerinnen:

Judit Giesswein

Maximilian Lammer

Helga Pattart-Drexler

Rupert Benedikt

Christina Knopf

Bernhard Kainrath

Attila János

Afamia Jaddah

Nicole Thurn

Buch-Mentoring: Tom Oberbichler

360-Grad-Lektorat: Katharina Frier-Obad

Korrektorat: Bianca Weirauch

Buchcover: Daniel Morawek

Fotos: Lars Ternes, unsplash, NASA

Digital Game Changer: Weitere Optionen

Seminar

Maßgeschneiderte Digitalkompetenz gibt es auch als Online- und Offline-Seminar. Die aktuellen Termine finden Sie auf www.martingiesswein.com.

Der Ablauf für die Teilnehmenden:

1. Online: Eintauchen ins Thema mit Buch, Podcast und Videos
2. Online: Diskutieren Sie mit mir individuell Ihre persönlichen Standpunkte zum Thema oder den Status Ihrer laufenden digitalen Projekte
3. Vor Ort: eintägiger Intensivworkshop, maßgeschneidert für die Gruppe (max. 18 Personen)
4. Online: persönliches 1:1-Coaching zur Unterstützung Ihrer Projektumsetzung oder Vermittlung von Detail-Know-how
5. Verleihung der Auszeichnung „Digital Game Changer“

Durchlaufzeit: vier Wochen mit einem Präsenztage

In Kooperation mit der WU Executive Academy Wien

Digitale Zweitmeinung

Sie stehen vor einer Entscheidung rund um die Themen Digitalisierung, Innovation oder Leadership? Sie haben eine komplizierte Situation und brauchen frischen, praxistauglichen Input? Vereinbaren Sie einen Online-Termin mit mir. Als Coach oder Sparringspartner durfte ich schon vielen Führungskräften als vertrauensvoller Ansprechpartner zur Seite stehen. Details: www.martingiesswein.com.

Vorträge und Workshops

Es gilt Ihr Team zu inspirieren oder einen neuen kreativen Ansatz zu finden? Als langjähriger Keynote-Speaker und Workshopleiter freue ich mich auf eine maßgeschneiderte Interaktion mit Ihnen. Meine Referenzen finden Sie auf www.martingiesswein.com.

Erwähnte Links und Bücher

Zum Anklicken auch auf www.martingieswein.com:

Top 100 Plattformen

www.netzoekonom.de/plattform-oekonomie/

Das Agile Manifest

agilemanifesto.org

Lebensdauer von Unternehmen

www.creditreform.de/aktuelles-wissen/pressemeldungen-fachbeitraege/news-details/show/spiel-mir-das-lied-vom-tod-der-unternehmen

www.diepresse.com/5646286/menschen-leben-funf-mal-langer-als-unternehmen

Beispiele für offene Ökosysteme

www.digitalcity.wien

www.mobility.community

Failure Talks

thisisdejan.com

Boston Consulting Group (2019): The Most Innovative Companies 2019. The Rise of AI, Platforms, and Ecosystems

image-src.bcg.com/Images/BCG-Most-Innovative-Companies-Mar-2019-R2_tcm9-215836.pdf

Hirschbrich, Michael (2017): Schöne neue Welt 4.0: Die Menschheit im digitalen Wandel. Chancen und Risiken der Vierten Industriellen Revolution. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2. Auflage. Leipzig.

Huemer, Ulrike; Giesswein, Martin (2017): Stadt Wien: DigitalCity. Wien – Eine neue Art der Zusammenarbeit in der Smart City Wien. In: Bartz, Michael; Gnesda, Andreas; Schmutzer, Thomas (Hrsg.): Unternehmen der nächsten Generation: Atlas des neuen Arbeitens. 1. Auflage. Berlin, Heidelberg.

Rifkin, Jeremy (2014): Die Null-Grenzkosten-Gesellschaft. Das Internet der Dinge, kollaboratives Gemeingut und der Rückzug des Kapitalismus. Frankfurt am Main, New York.

Ries, Eric (2012): Lean Startup. Schnell, risikolos und erfolgreich Unternehmen gründen. München.

Willink, Jocko; Babin, Leif (2018): Extreme Ownership – mit Verantwortung führen. Was Führungskräfte von den Navy Seals lernen können.