Einführung 3

Was ist eine digitale Plattform? 5

Warum brauchen Sie Platform Thinking? 8

Wie kann Ihnen Platform Thinking helfen? 12

Die fünf Grundsätze für den Erfolg von Plattformen 15

Ergebnisse erzielen 22

Plattformen sind der Weg, nicht das Ziel 24

Plattformen und das moderne digitale Unternehmen 29

Planen Sie Ihren Weg zum plattformgestützten Erfolg 31

Einführung

Im Artikel The Art of Platform Thinking von 2017 heben die Autoren die Stärke, das Potenzial und den geschäftlichen Wert des Platform Thinking hervor. Einfach ausgedrückt: Platform Thinking ist nichts anderes als Product Thinking, angewandt auf digitale Plattformen. Es stellt den Plattformkunden (ob intern oder extern) bei der Planung Ihrer Entwicklungsprojekte in den Mittelpunkt Ihrer Entscheidungsfindung.

Platform Thinking, wie wir es heute kennen, war 2017 ein noch relativ neues Konzept. Seitdem hat es sich auf breiter Ebene durchgesetzt, die Verfahren haben sich weiterentwickelt. Dazu haben eine Handvoll globaler Super-Apps, Produkte und Marken gezeigt, wie wertvoll plattformbasierter Ansätze und Bereitstellungsmodelle sein können.

Amazon, Uber, Netflix, Alibaba, Spotify. Sie alle repräsentieren plattformgestützte Unternehmen, die in unglaublich kurzer Zeit beispiellose Erfolge erzielt und ihre Unternehmen zu gewaltiger Größe ausgebaut haben.

Solche Erfolgsgeschichten haben digitalen Plattformen viel Aufmerksamkeit verschafft und zu ihrer Akzeptanz beigetragen. Unternehmen sind bestrebt, sich ähnliche Fähigkeiten zunutze zu machen, die gleichen flexiblen und skalierbaren Grundlagen für ihr Wachstum zu legen und in die Fußstapfen dieser Vorbilder zu treten. Praktisch gesehen müssen die meisten Organisationen überhaupt nicht die Größe dieser Spitzenunternehmen erreichen, um mit ihren digitalen Plattformen signifikante Wertschöpfung zu generieren.

Unabhängig von der Unternehmensgröße verfügen digitale Plattformen über das Potenzial, Ihnen bei der Bewältigung einiger der größten betrieblichen und technologischen Herausforderungen zu helfen — und gleichzeitig Innovation und Wachstum zu fördern. Platform Thinking eröffnet neue Möglichkeiten für Unternehmen, die schnell skalieren und wachsen wollen. Gleichzeitig bietet es einen flexiblen Zugang zu gemeinsam genutzten Diensten und geschäftskritischen Funktionen, die Unternehmen dabei helfen, Innovationen zu schaffen und strategische Weichenstellungen schnell vorzunehmen.

Was ist eine digitale Plattform?

Der Begriff „Plattform“ ist mehrdeutig. Sprechen drei

Wir verwenden den Begriff “digitale Plattformstrategie”, um die Kombination aus einer digitalen Plattform und Platform Thinking zu definieren.

Bei Thoughtworks sprechen wir rund um den Aufbau von Plattformen grob über drei Arten, die jeweils unterschiedliche organisatorische Anforderungen erfüllen können:

Auf Entwickler:innen ausgerichtete Infrastrukturplattformen

Plattformen für Business Capabilities

Plattform-Geschäftsmodelle

- Auf Entwickler:innen ausgerichtete Infrastrukturplattformen, die den Weg zur Produktion ebnen, die technische Qualität erhöhen, die Markteinführungszeit verkürzen und dank eines gemeinsam validierten Ansatzes für Sicherheit und Compliance möglich (14.2 g) 1.1 (e)5.6 sa (2 (i)2d673.1 a(6e89 b)] TJETE
- Plattformen für Business Capabilities, beschls5Tw 10 0 0 10 BDC 0.562 0

Warum brauchen Sie Platform Thinking?

Schauen wir uns ein typisches Unternehmen an, das einen Platform Thinking-Ansatz für den Aufbau seiner Plattform in Betracht ziehen sollte. Nachdem mehr als eine Generation lang die Vertriebsstrategie „Schnell handeln und Marktanteile gewinnen“ im Vordergrund stand, ist das Tech-Portfolio breiter aufgestellt und kommt zudem spezialisierter daher — mit einer Vielzahl gleichartiger Anwendungen, die schnell zur Marktreife gebracht werden, um kurzfristige Anforderungen zu bedienen.

Ihre produktbezogenen und technischen Abteilungen können die kombinierten Gemeinkosten, die sich aus den steigenden technischen Schulden und der kontinuierlichen Produktentwicklung ergeben, nur mit Mühe bewältigen. Dazu kommt eine Kombination aus einigen der folgenden häufigen Fehlern, die das Modernisierungstempo verlangsamen, wenn Unternehmen skalieren:

- Architektonische Verflechtungen
  Implementiert ein Unternehmen im Laufe der Jahre zahlreiche Systeme und Lösungen und integriert nachmehreren Übernahmen viele weitere, entsteht im Unternehmen eine überaus komplexe Architektur. Diese Verflechtung architektonischer Elemente schränkt die Interoperabilität ein, hemmt Innovationen und schafft Monolithen, deren Betrieb immer mehr Geld verschlingt. Diskussionen rund um das Thema Investitionen zur Behebung dieses Problems enden häufig mit Verzögerungen — „beim nächsten Mal“ oder „im nächsten Geschäftsjahr“.

- Innovationsschulden
  Wird ein breites Spektrum an Innovationsprojekten untersucht und verfolgt, wird nicht jedes davon positive Ergebnisse

liefern und eindeutige Wertnachweise erbringen. Das Unternehmen hat sich über die Jahre hinweg intensiv um Innovationen bemüht und ist mit mehreren Programmen und Implementierungen beschäftigt, die zu lange liefen, nicht den gewünschten ROI erbrachten und die Infrastruktur und den IT Bestand weiter verkompliziert haben.

eine Art Transformationsmüdigkeit entwickelt. Sie macht es schwieriger, die notwendige Akzeptanz und Zustimmung für eine erfolgreiche digitale Transformation zu sichern.

- Langsame Markteinführung
  Behäbige Prozesse und komplexe Architekturen spielen zusammen und behindern eine schnelle Markteinführung. Das Unternehmen hat Schwierigkeiten, neue Software

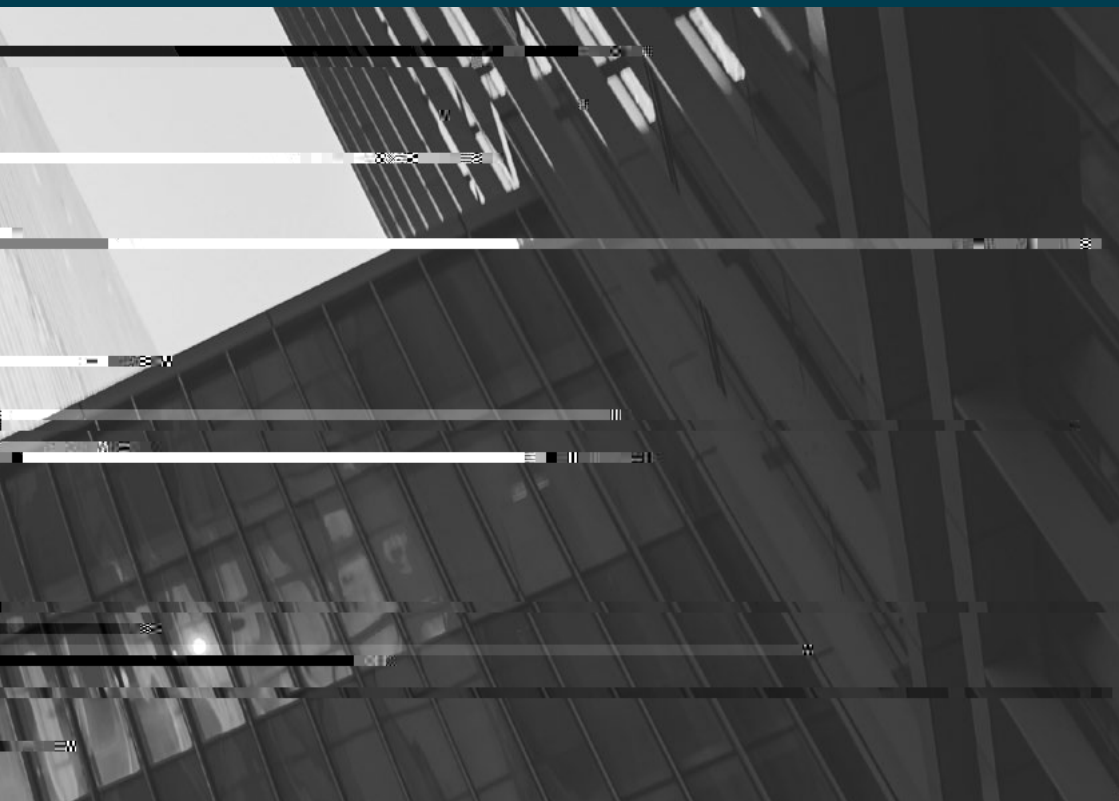
Wie kann Ihnen Platform Thinking helfen?

Es gibt einen Grund, warum sich Plattformen in den letzten Jahren so weit verbreitet haben und so häufig diskutiert wurden. Digitale Plattformen, die Platform Thinking integrieren und unterstützen, halten eine kaum zu übertreffende Position. Sie helfen Unternehmen dabei, eine Vielzahl ihrer größten digitalen Herausforderungen zu bewältigen und einige ihrer ambitioniertesten strategischen Ziele zu erreichen.

Digitale Plattformstrategien, die Platform Thinking und Plattformentwicklung kombinieren, unterstützen Unternehmen dabei, ihre technologischen Schulden strategisch anzugehen. Darüber hinaus lassen sich mit ihrer Hilfe die Schwachstellen beheben, welche die Produktentwicklung und -bereitstellung verlangsamen. So entsteht ein flexibleres Fundament für langfristiges Wachstum.

Die Kombination aus den von Ihnen entwickelten digitalen Plattformen — auf Entwickler:innen ausgerichtete Infrastruktur, Plattformen für Business Capabilities oder Geschäftsmodelle — und was Sie damit B0.in7leh nba.-9018.8 (-0.)tzBn9 mSwswlle.8 (i)-5(t)-90

„Plattformen und Platform Thinking sind keine Allheilmittel. Sie sind Kanäle und Katalysatoren für



Die fünf Grundsätze für den Erfolg von Plattformen

Der potenzielle Wert des Platform Thinking neben dem Aufbau von Plattformen ist unbestreitbar. Sie brauchen zur Realisierung dieses Werts allerdings eine Strategie mit einer Perspektive, die über die Entwicklung der Plattform hinausgeht. Eine Strategie, die Ihr gesamtes Unternehmen bei seiner Weiterentwicklung unterstützt. So können Sie den größtmöglichen Nutzen aus den Plattformen ziehen, die Sie entwickeln möchten.

Wir verraten die fünf Grundsätze, die für den Erfolg auf dem Weg zur Plattform entscheidend sind:

Grundsatz Nr. 1:
Eine klare Vision und klare Werthypothesen

Grundsatz Nr. 2:
Eine stimmige digitale Plattformstrategie

Grundsatz Nr. 3:
Product Thinking

Grundsatz Nr. 4:
Neue Arb 7(510.45 BDC Bnkin4) 4 (16Tm[01 105 (5 11 CID 4

Grundsatz Nr. 1:
Eine klare Vision und klare Werthypothesen

Unternehmen benötigen zu Beginn ihrer Plattform-Reise eine klare Vision, was genau sie mit ihrer Plattform erreichen möchten. Denn sowohl die Definition als auch das Potenzial von Plattformen sind so breit gefächert, dass diese Vision zur spezifischen Ausrichtung für jede Entscheidung im gesamten Prozess unerlässlich ist.

Formulieren Sie die Ziele eher vage — wie (en)8.9 (A)12.2zcür6.4 ie10.4 (S)-

Eine Scorecard für die Unternehmensmodernisierung

Geschäftliche Kennzahlen

- Kürzere Markteinführungszeit für neue Produkte
- Höhere Geschwindigkeit und Kapazität zur Schaffung von innovativen Produkten und Dienstleistungen
- Höhere Umsätze
- Bessere Daten, Erkenntnisse oder Geschäftsinformationen
- Kurzfristige Kosteneinsparungen
- Langfristige Kosteneinsparungen

Kundenorientierte Kennzahlen

- Verbesserte Kundenerfahrung und verbesserter Self-Service
- Verbesserte Kundenbindung
- Gesteigerte Neukundenakquise

Mitarbeiterkennzahlen

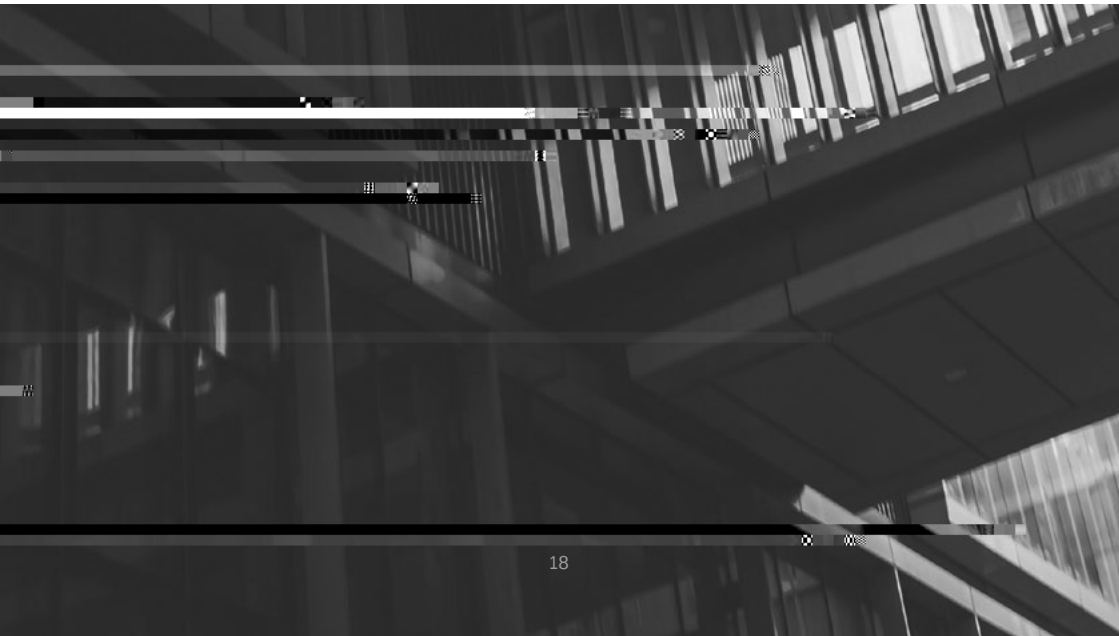
- Gesteigerte Automatisierung und Produktivität von Mitarbeiter:innen
- Bessere Mitarbeiterrekrutierung und -bindung

Technologische Kennzahlen

- Höhere IT-Flexibilität und Fähigkeit, auf geschäftliche Anforderungen zu reagieren
- Verbesserte Wiederverwendbarkeit von technologischen Komponenten oder Unternehmensleistungen
- Bessere Sicherheit und Infrastruktur – Betriebszeit und durchschnittliche MTTR
- Geringere technische Verpflichtungen für laufende Anwendungen und geringerer Prozentsatz an Ausfällen durch Änderungen
- Entkopplung von monolithischen Anwendungen; individuelle Team-Releases und höhere Bereitstellungsfrequenz

Wie bereits erwähnt, erfordert der Erfolg einer Plattform sehr viel mehr als nur Technologie. Technologie ist dennoch nach wie vor ein wichtiger Teil des Gesamtbilds. Ihre digitale Plattformstrategie — d.h., was Sie entwickeln möchten, wie Sie es entwickeln und wie es entsprechend der weiteren Entwicklung Ihrer Anforderungen und Fähigkeiten gepflegt und erweitert werden soll — ist entscheidend für Ihren Erfolg.

Die Plattformstrategie ist eine Disziplin für sich — mit vielen Faktoren und Dimensionen, die Sie sorgfältig betrachten müssen. In die Definition dieses Bereichs haben wir bei Thoughtworks viel Zeit und Aufwand investiert — und eine Reihe von Templates und Frameworks ausgearbeitet. Sie helfen Ihnen bei der Entwicklung und Umsetzung Ihrer eigenen Strategie.



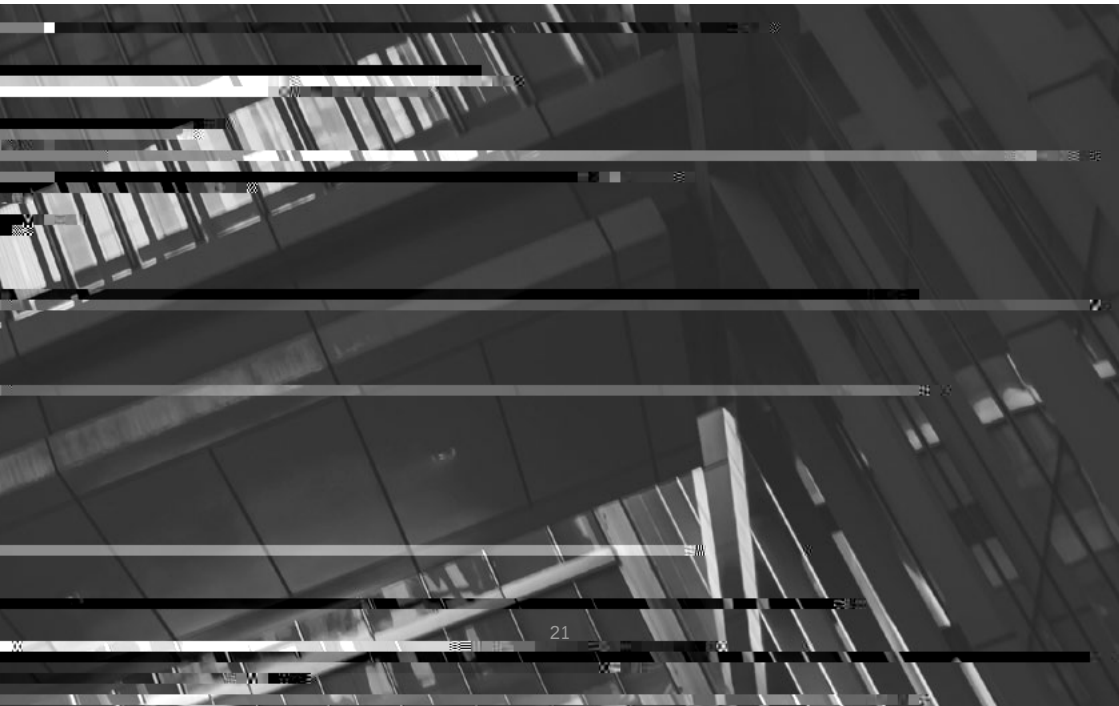
Grundsatz Nr. 4:
Neue Arbeitsweisen und Teamstrukturen

Plattformen und Platform Thinking können die Arbeitsweise Ihres Unternehmens verändern — von den Bereitstellungsprozessen bis hin zu Ihren Geschäftsmodellen. Aber wenn Sie solche Veränderungen wollen, müssen Sie sie fördern.

Plattformen sorgen in manchen Fällen für neue Betriebsmodelle

Grundsatz Nr. 5:
Sorgsames Change Management

Der Aufbau von Plattformen und die Übernahme von Platform Thinking stellen für viele Unternehmen eine große Veränderung dar — und zwar eine, die sich auf Mitarbeiter:innen aller Ebenen auswirken wird. Diese müssen sorgsam durch den Übergang geführt werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass sie



Ergebnisse erzielen

Eine digitale Plattformstrategie ist angesichts ihres geschäftlichen Werts eine langfristige Aufgabe. Sie ist Grundlage für langfristigen Erfolg und erfordert Veränderungen in den Arbeits- und Denkweisen. Dieser Prozess kann viel

Ermitteln Sie zunächst den Standpunkt Ihres Unternehmens im Hinblick auf die fünf Grundsätze, bevor Sie Ihr benötigtes Slice

1. Bewerten Sie Ihre geschäftlichen Anforderungen ständig neu und entwickeln Sie Ihre Plattform weiter, um diese zu unterstützen

2. Machen Sie Product Thinking zur Priorität

3. Sorgen Sie dafür, dass Ihre Teams auf die Ziele Ihrer Plattform abgestimmt sind

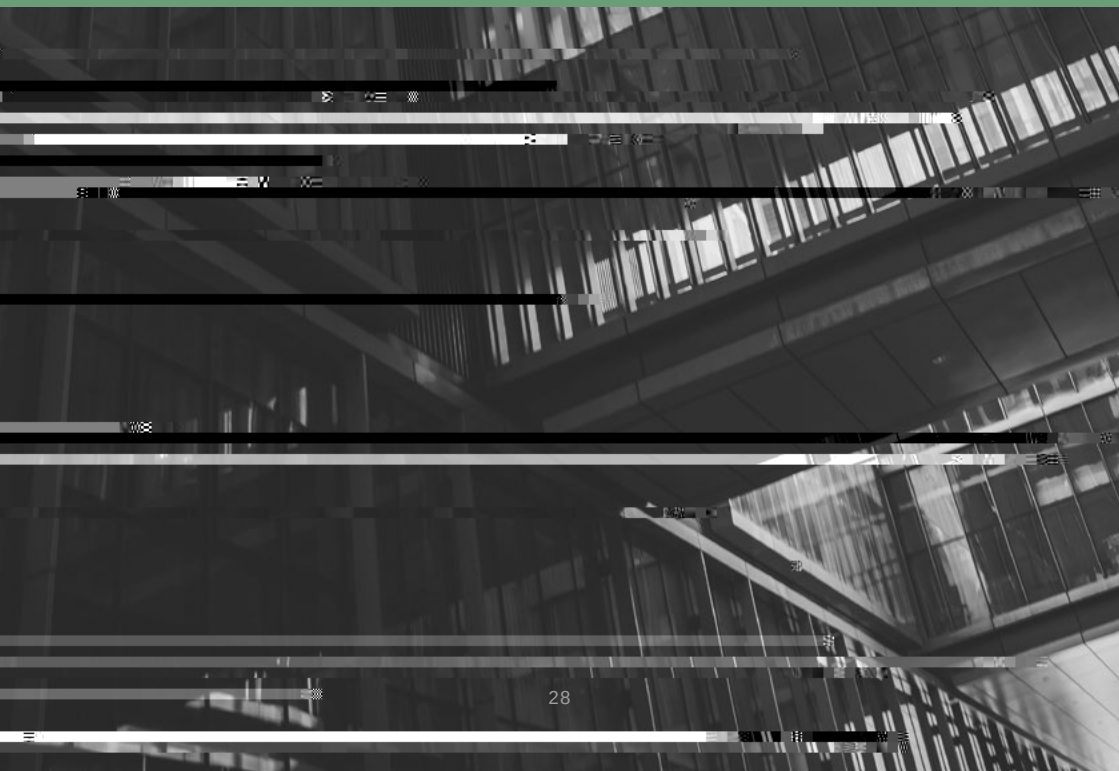
1. Bewerten Sie Ihre geschäftlichen Anforderungen ständig neu und entwickeln Sie Ihre Plattform weiter, um diese zu unterstützen

Wahrscheinlich haben Sie Ihren Weg zur Plattform mit einer klaren Vision davon begonnen, was Sie mit Ihrer Plattform erreichen wollen. Ihre strategischen Prioritäten werden sich allerdings mit hoher Wahrscheinlichkeit im Laufe der Zeit verändern. In diesem Fall müssen Sie Ihre Plattform entsprechend weiterentwickeln.

Eine regelmäßige Neubewertung Ihrer geschäftlichen Anforderungen und die Identifizierung neuer Herausforderungen für Ihr Unternehmen helfen Ihnen dabei, einen sich kontinuierlich weiterentwickelnden Fahrplan für Ihre Plattform auszuarbeiten. Mithilfe dieses Fahrplans können Sie auf zukünftige Anforderungen eingehen und proaktiv die Fähigkeiten entwickeln, die Ihr Unternehmen in naher Zukunft brauchen wird. Verborgene oder isoliert vorhandene Fähigkeiten können auf diesem Weg zusätzlich freigelegt werden.

Dieses Denkmuster lässt Sie auch nicht dem Trugschluss gesunkener Kosten verfallen. Dank der regelmäßigen Neubewertung, wie gut Ihre Plattform dem Geschäft und IhrenKund:innen dient, treffen Sie fundierte Zukunftsentscheidungen. Auf diese Weise halten Sie nicht an einem bestimmten Weg fest, nur weil Sie ihn bereitsbeschritten haben. Plattformen sind anpassungsfähig. Es liegt also an Ihnen, sie anzupassen, wenn sie nicht

„Plattformen unterstützen Sie dabei, die Geschäfts- und Produktperformance zu verstehen. Die Plattform liefert die nötigen Informationen, die Sie zur Verbesserung benötigen. Durch Monitoring dieser

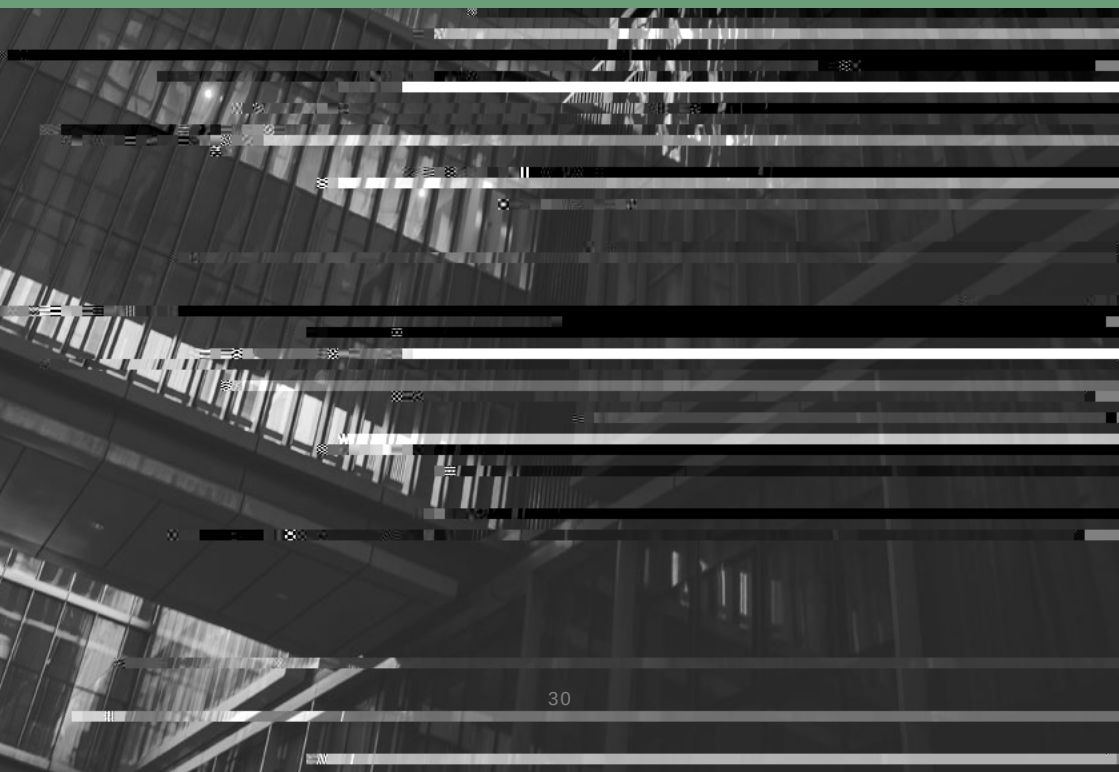


Plattformen und das moderne digitale Unternehmen

Denken Sie auf Ihrem Weg zur Plattform immer daran, dass

„Unser Framework für moderne digitale Unternehmen vereint Eigenschaften und Fähigkeiten, die in den kommenden Jahren für geschäftlichen Erfolg unerlässlich sein werden. Plattformen und Platform Thinking allein schaffen nicht automatisch ein modernes digitales Unternehmen, aber sie sind unglaublich wichtige und wertvolle Aspekte von Organisationen, die sich Millionen von Unternehmen als Vorbild genommen haben."

Sarah Taraporewalla, Director of Enterprise Modernization, Platforms and Cloud, Thoughtworks Australien



Planen Sie Ihren Weg zum plattformgestützten Erfolg

Plattformen und Platform Thinking bieten das Potenzial, entscheidende technologische Herausforderungen zu meistern,