

Roman Stöger

Toolbox Digitalisierung

Vorsprung durch Vernetzung

SCHÄFFER
POESCHEL

SCHÄFFER

POESCHEL

Roman Stöger

Toolbox Digitalisierung

Vorsprung durch Vernetzung

2017
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem, säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-7910-4008-0 Bestell-Nr. 10233-0001
ePDF: ISBN 978-3-7910-4009-7 Bestell-Nr. 10233-0150

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes
ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere
für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung
und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2017 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH
www.schaeffer-poeschel.de
service@schaeffer-poeschel.de

Umschlagentwurf: Goldener Westen, Berlin
Umschlaggestaltung: Kienle gestaltet, Stuttgart (Bildnachweis: Shutterstock.com)
Satz: Claudia Wild, Konstanz
Druck und Bindung: BELTZ Bad Langensalza GmbH, Bad Langensalza

Printed in Germany
Juni 2017

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Ein Tochterunternehmen der Haufe Gruppe

für Elisabeth, Maria und Johannes

Vorwort

Die Digitalisierung ist eine der bedeutendsten Entwicklungen des 21. Jahrhunderts. In den letzten Jahren sind tausende Bücher, Artikel und Fachbeiträge erschienen, die das Thema aus unterschiedlichen Richtungen beleuchten und darstellen, wo Chancen und Potenziale liegen. Was in der Forschung und Veröffentlichungen nach wie vor zu kurz kommt, ist die Frage nach der Umsetzung der Digitalisierung. Es gibt sehr viele, gute Beispiele, von denen gelernt werden kann und die eine erstaunliche Ähnlichkeit in der Vorgehensweise vorweisen.

Im Zentrum dieses Buches steht nicht die Digitalisierung, sondern die Umsetzung der Digitalisierung. Das ist keine sprachliche Spitzfindigkeit, sondern ein wesentlicher Unterschied. Ich konzentriere mich nicht auf IT-, System- oder technische Fragen, sondern auf das Management der Digitalisierung. Es geht um bewährte Vorgehensweisen und Werkzeuge, wie sich ein Unternehmen digital entwickeln und Resultate erzielen kann. Nicht technische Spielereien oder bunte PowerPoint-Folien entscheiden über den Erfolg der Digitalisierung, sondern konkrete Maßnahmen. Das ist der Schritt vom Wunsch zur Wirkung.

Neu sind nicht Internet, IT oder Technik. All das gibt es schon seit Jahrzehnten. Neu sind Intelligenz, Individualisierung, Dezentralisierung, Vernetzung, Tempo, Nachhaltigkeit und die Veränderung von Geschäftsmodellen. Die Digitalisierung sollte daher als Anlass gesehen werden, das Unternehmen wieder einmal grundsätzlich auf den Prüfstand zu stellen. Die zentrale Frage für das Management lautet: Wie können wir die Potenziale der Digitalisierung in echten Nutzen und echte Resultate umwandeln?

Die Digitalisierung verändert nichts an den „Naturgesetzen“ des Wirtschaftens. Im Zentrum steht nach wie vor die Frage: Ist der Kunde bereit, für eine digitale Lösung eine Rechnung zu bezahlen? Die Digitalisierung verändert aber alles hinsichtlich unserer Veränderungsfähigkeit. Der Engpass sind nicht die Vorschläge, Potenziale, Chancen oder Ideen. Entscheidend ist die Umsetzungsstärke unserer Unternehmen. Und dies bedingt nicht eine Cloud oder das Silicon Valley, sondern kompetentes Management. Dafür ist dieses Buch geschrieben.

Prof. Dr. Roman Stöger

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	VII	5. Eine Wettbewerbsanalyse mit den Digital Five Forces durchführen	30
Verzeichnis der Modelle und Kernthemen	XII	6. Mit dem Change-Camp die Digitalisierung anstoßen	33
Verzeichnis der Werkzeuge und Beispiele	XIV	EINE DIGITALISIERUNGSAGENDA ENTWICKELN ...	37
Verzeichnis der Abkürzungen	XVII	1. Eine Marktanalyse für die Digitalisierung durchführen	38
Angaben zum Autor	XX	2. Ein Digitalisierungsleitbild entwickeln	42
Die Digitalisierung als Königsdisziplin im Management des 21. Jahrhunderts	1	3. Den Kundennutzen durch die Digitalisierung systematisch steigern	45
DAS SZENARIO FÜR DIE DIGITALISIERUNG ENTWERFEN	15	4. Die relevanten Digitalisierungsfelder definieren	48
1. Ein gemeinsames Digitalisierungsverständnis im Management entwickeln	16	5. Das digitale Geschäftsmodell konzipieren	52
2. Ein Szenario für die digitale Transformation erarbeiten	20	6. Eine Digitalisierungsstrategie erarbeiten	56
3. Das digitale Substitutionsradar nutzen	23		
4. Das Digitalisierungsbenchmarking einsetzen ..	26		

DIE DIGITALE ORGANISATION**PRODUKTIV MACHEN** 61

1. Mit digitaler Schnittstellen-Vereinbarung
Chancen und Risiken erkennen 62
2. Die digitalen Prozessaufträge ableiten 66
3. Ein digitales Funktionenprogramm
entwickeln 69
4. Mit dem Funktionendiagramm
die digitale Organisation herstellen 76
5. Das digitale Kostentreiber-Management
nutzen 79
6. Ein digitales Produktivitätsprogramm
entwickeln 83

EINE KULTUR DER DIGITALEN**VERÄNDERUNGSFÄHIGKEIT HERSTELLEN** 89

1. Eine digitale Unternehmenskultur
entwickeln 90
2. Das digitale Change-Management nutzen 94
3. Die Stakeholder-Kommunikation
in der digitalen Welt steuern 98

4. Mit der systematischen Müllabfuhr
die „Alte Welt“ hinter sich lassen 102
5. Ein permanentes Digitales
Verbesserungsprogramm (DVP) einführen 105
6. Eine Digitalisierungs-Personalentwicklungs-
agenda starten 109

EINE RASCHE UMSETZUNG SICHERSTELLEN 113

1. Mit der DSC Digital Scorecard die
Umsetzung vorbereiten 114
2. Durch agiles Projektvorgehen
die Umsetzung beschleunigen 118
3. Die Digitalisierung mit Schlüsselaufträgen
und Zielvereinbarungen umsetzen 122
4. Mit dem Digitalisierungsradar Chancen
und Risiken erkennen 126
5. Ein konsequentes Umsetzungscontrolling
für die Digitalisierung sicherstellen 130
6. Mit dem Digitalisierungsbericht echte Resultate
ausweisen 133

Zusammenfassung: Digitalisierungsthemen und Nutzen für das Unternehmen	137
Literatur	145
Stichworte	149