

Erfolgreiche Digitale Transformation im industriellen Mittelstand

Wess / Finkler / Müller-Seitz

2023

ISBN 978-3-8006-7204-2

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de

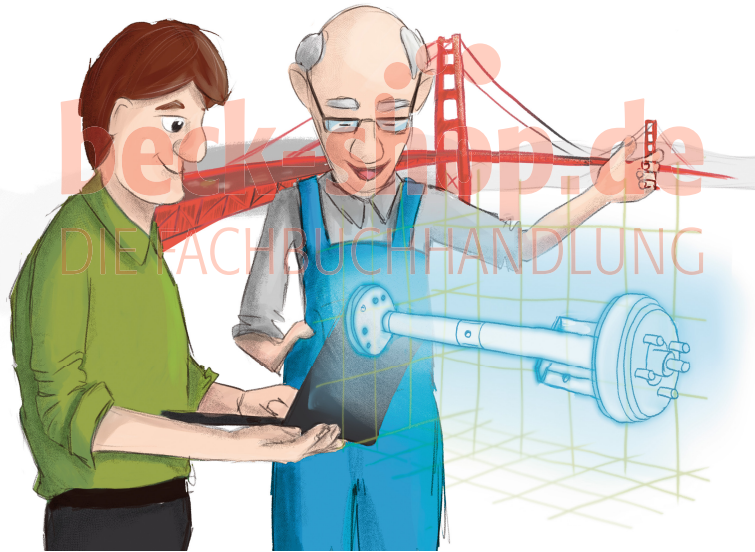
Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein

umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

ERFOLGREICHE DIGITALE TRANSFORMATION IM INDUSTRIELLEN MITTELSTAND

Ein Reiseführer für Führungskräfte



Stefan Wess • Michael Finkler • Gordon Müller-Seitz

Dr. Stefan Wess ist Gründer der Empolis Information Management GmbH, Mitglied im Aufsichtsrat des Deutschen Forschungszentrums für Künstliche Intelligenz und Mitglied im Wirtschaftsbeirat der GI (Gesellschaft für Informatik).

Michael Finkler ist Vorstandsvorsitzender von VDMA Fachverband Software und Digitalisierung (Verband deutscher Maschinen- und Anlagenbauer) und Geschäftsführer der proALPHA GmbH.

Univ.-Prof. Dr. habil. Gordon Müller-Seitz ist Inhaber des Lehrstuhls für Strategie, Innovation und Kooperation an der RPTU Kaiserslautern-Landau.

ERFOLGREICHE DIGITALE TRANSFORMATION IM INDUSTRIELLEN MITTELSTAND

Ein Reiseführer für Führungskräfte

Von
beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Dr. Stefan Wess
Michael Finkler

Univ.-Prof. Dr. Gordon Müller-Seitz

Verlag Franz Vahlen München

VORWORT

Die digitale Transformation stellt heutzutage eine Herausforderung dar, die faktisch alle Organisationen betrifft. Dies gilt auf volkswirtschaftlicher Ebene für sämtliche Branchen sowie ebenfalls auf Unternehmensebene für sämtliche Aspekte von Arbeit, Innovation, Organisation und kundenorientierten Aktivitäten. Aktuelle Entwicklungen, wie etwa die Twin Transformation, die sowohl auf die digitale als auch eine nachhaltige Transformation von Organisationen abzielt, untermauern diese Beobachtungen.

Insofern lautet die Frage nicht, ob sich ein Unternehmen mit der Digitalisierung auseinandersetzen hat, sondern vielmehr in welchen Bereichen und wie stark diese voranzutreiben ist. Dieses Gebot gilt keineswegs, um mit dem Zeitgeist mitzuhalten, sondern um weiterhin wettbewerbsfähig zu bleiben.

Nähert man sich dem Thema digitale Transformation an, so stellt man schnell fest, dass es sich dabei um eine sehr unübersichtliche Landschaft mit unzähligen Digitalisierungsoptionen und -phänomenen handelt. Dabei lassen sich die meisten Publikationen zum Thema in zwei Lager verorten: Entweder sind die Abhandlungen sehr ingenieurs- oder informatikgetrieben oder sie sind

Lobeshymnen auf weltweit tätige U.S.-amerikanische Konzerne – zumeist Alphabet, Amazon, Meta oder Tesla. Deren Vorgehen wird dabei üblicherweise als vorbildhaft herausgestellt und es kommt zu einer einseitig heroischen Darstellung dieser Unternehmen.

Wir wollen uns mit diesem Buch bewusst von diesen Beiträgen abheben. So wollen wir aufzeigen, dass es keinen ‚one best way‘ gibt. Vielmehr sollte die digitale Transformation als eine individuelle „Unternehmensreise“ verstanden werden. Und diese Reise besteht keineswegs nur darin, die vermeintlich richtigen Technologien zu identifizieren und im Unternehmen zu implementieren. Digitalisierung beziehungsweise digitale Transformation umfasst wesentlich mehr Aspekte, wie etwa eine kritische Reflexion des eigenen Geschäftsmodells, die intensive Auseinandersetzung mit Kundenbedürfnissen, die Befähigung zu agilem Arbeiten oder die Kompetenz in Netzwerken zu denken und zu agieren. Ein einseitiges Adaptieren und Imitieren von vor allem U.S.-amerikanischen Best Practices ist dabei genauso fehl am Platze wie der Irrglaube, dass alles sofort perfekt funktionieren muss. Außerdem sind die Anregungen von global agierenden U.S.-Großkonzernen üblicherweise wenig hilfreich für mittelständische Unternehmen, da diese nicht über derart üppige finanzielle und/oder personelle Ressourcen verfügen und meist völlig anderen rechtlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen unterliegen.

Diese Überzeugungen bilden den Kern dieses Buchs. Dabei widmen wir uns dem Thema der digitalen Transformation aus Sicht des Managements mittelständischer Unternehmen in Form einer fiktiven Geschichte. Leitgedanke ist dabei die Reise der Führungskräfte eines Mittelständlers in das Silicon Valley. Diese soll dazu dienen, mit den Mythen und Legenden U.S.-amerikanischer Unternehmen aufzuräumen und aufzuzeigen, welche Aspekte bei der digitalen Transformation gerade für mittelständische Unternehmen relevant sind. An jedem Kapitelende werden die zentralen, meist kontraintuitiven Leitgedanken festgehalten, welche die Leserinnen und Leser zum Nachdenken und reflektierten Handeln anregen sollen. Pro forma sei angemerkt, dass sämtliche Personen und Unternehmensnamen rein fiktiv sind und von uns ‚ins Leben geschrieben‘ wurden. Nichtsdestotrotz stehen die unterschiedlichen Akteure Pars pro Toto für mittelständische Industrieunternehmen in Deutschland.

Der Reiz dieses Buchprojekts ist auch in der Kombination der Autoren begründet, die seit Jahren erfolgreich miteinander kooperieren – sowohl hinsichtlich der Unterstützung auf dem Weg zum digital transformierten Unternehmen, als auch in der Verbindung von Theorie und Praxis in Form von Lehr- und Forschungsk Kooperationen. Die nahbare Aufbereitung der Thematik in diesem innovativen Buchformat basiert zudem auf der Überzeugung, dass auch komplexe Sachverhalte leicht verständlich und unterhaltsam vermittelt werden können.

Zudem möchten wir uns bei den Personen bedanken, die uns im Rahmen dieses Buchprojekts tatkräftig unterstützt haben. Hierzu zählen mit Blick auf das inhaltliche Feedback Prof. Dr. Dirk Steffens, Ralph Traphöner, Ronny Winkler. Weitere wertvolle Anregungen erhielten wir durch die Kooperationspartner des Mittelstand-Digital Zentrum Kaiserslautern sowie des Projekts Offene Digitalisierungsallianz Pfalz II. Angelina Horbach gilt Dank dafür, dass uns Word nicht an den Rande des Wahnsinns getrieben hat und last but by no means least ein großes Dankeschön an Nicole Schuhmacher für die sehr gelungenen Grafiken.

Kaiserslautern, im Juni 2023

Stefan Wess, Michael Finkler und Gordon Müller-Seitz

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

INHALT

VORWORT

1	DAS WETTEIFERN DANACH, WIE DIE U.S. -AMERIKANISCHEN IKONEN ZU SEIN – EIN ABENDESSEN ZUM THEMA DIGITALE TRANSFORMATION	11
1.1	DIE DIGITALE TRANSFORMATION IST IN ALLER MUNDE	20
1.2	SCHONUNGSLOSE ANALYSE UND CALL TO ACTION	29
2	REISEPLANUNG	33
2.1	VORBEREITUNGEN FÜR DIE DIGITALE TRANSFORMATION TREFFEN: AGIL PLANEN	39
2.2	REISELEITER GESUCHT: NETZWERKE MANAGEN	48
3	DIE ANREISE	59
3.1	KUNDENORIENTIERUNG IST NICHT ALLES. KUNDENBEDÜRFNISSE SIND DER SCHLÜSSEL!	63
3.2	DATEN – DIVIDE ET IMPERA	67

4	UNTERNEHMENSBEISICHTIGUNGEN 80
4.1	BACK TO THE BASICS – ÜBER SKALIERBARE GESCHÄFTSMODELLE UND EXPONENTIELLES WACHSTUM 86
4.2	DIGITALE PLATTFORMEN – FÜR ALLE, ABER NICHT FÜR ALLE! 94

5	DER HÖHEPUNKT: EIN MEETING MIT DEM SOFTWARE CEO 108
5.1	„HI FRANK“ – UNTERNEHMENSKULTURELLE ÄNDERUNGEN IM ANMARSCH 116
5.2	TOO BIG TO FAIL? RUHEN SIE SICH NICHT AUF IHREN ERFOLGEN AUS 122

6	ZURÜCK BEI MTEC – ALLGEMEINE BEGEISTERUNG ABER AUCH GROSSE ERNÜCHTERUNG 132

	PRAKTISCHE REISEINFORMATIONEN ZU AN- UND RÜCKREISE 155