

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	5
Abbildungsverzeichnis .....	13
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>15</b>
1.1 Buchstruktur .....	15
1.2 Wie die Digitalisierung die Wirtschaft verändert .....	17
1.2.1 Die vierte industrielle Revolution ist da .....	17
1.2.2 Wie die Digitalisierung Industrien und Nationen verändert .....	19
1.3 Treiber des digitalen Wandels .....	20
1.3.1 Unternehmen im Auge des digitalen Sturms .....	20
1.3.2 Neue Technologien .....	21
1.3.3 Gesellschaftlicher Wandel .....	21
1.3.4 Veränderte Marktstrukturen .....	22
1.4 Was wir aus vergangenen industriellen Revolutionen lernen können .....	24
1.5 Wie Unternehmen in diesem Kontext agieren müssen .....	27
1.5.1 Agieren im dynamisches Unternehmensumfeld .....	27
1.5.2 Das Management muss das Steuer übernehmen .....	28
<b>Teil A: Wahl der digitalen Basisstrategie .....</b>	<b>31</b>
<b>2 Wettbewerbsvorteile .....</b>	<b>33</b>
2.1 Wirtschaftlicher Erfolg: Zwingende Ambition jedes Unternehmens .....	33
2.2 Wettbewerbsvorteile: Voraussetzung für unternehmerischen Erfolg .....	34
2.3 Wie Wettbewerbsvorteile entstehen .....	36
<b>3 Digitale Wettbewerbsvorteile aufbauen .....</b>	<b>39</b>
3.1 Handlungsfelder der digitalen Transformation .....	39
3.2 Erweitertes ROM-Modell mit digitalen Potenzialen .....	41
3.3 Digitale Basisstrategien .....	42
3.3.1 Digitally Enhanced Business .....	44
3.3.2 Digitally Expanded Business .....	44
3.3.3 New Digital Business .....	45
3.3.4 Entwicklungsstufen der digitalen Transformation .....	45
3.4 Differenzierter Prozess zum Aufbau digitaler Wettbewerbsvorteile .....	46
<b>4 Digitale Basisstrategie wählen .....</b>	<b>49</b>
4.1 Herleitung .....	49
4.2 Investitionsentscheide mit der Neunfeldermatrix treffen .....	49
4.3 Marktattraktivität .....	50

## 8 Inhaltsverzeichnis

---

4.4	Wettbewerbsstärke .....	52
4.4.1	Relative Marktposition .....	52
4.4.2	Relatives Ressourcenpotenzial .....	52
4.5	Auswahl der digitalen Basisstrategie .....	53
5	<b>Dokumentationsansatz wählen .....</b>	<b>57</b>
5.1	Digitalstrategie .....	57
5.2	Überarbeitung der »klassischen« Strategien .....	58
5.3	Wahl des Strategiedokumentation .....	58
	<b>Teil B: Erarbeitung einer Strategie des Digitally Enhanced Business .....</b>	<b>61</b>
6	<b>Digital unterstützte Prozesse &amp; Wertschöpfungsketten .....</b>	<b>65</b>
6.1	Einleitung Prozessmanagement .....	65
6.2	Geschichtlicher Hintergrund .....	65
6.3	Business Process (Re-)Engineering .....	66
6.4	Prozessautomatisierung und Robotic Process Automation (RPA) .....	67
6.5	Intelligente Automatisierung (IA) .....	68
6.6	Digitale Potenziale in Wertschöpfungsketten identifizieren .....	69
6.7	Vorgehen: Prozesse und Wertschöpfungsketten in der Strategieentwicklung .....	70
6.8	Unternehmensprozesse auf die Markt- und Kundenbedürfnisse abstimmen .....	72
7	<b>Customer Experience .....</b>	<b>73</b>
7.1	Einleitung: Customer Experience und Kundenorientierung .....	73
7.2	Die Customer Journey .....	73
7.3	Kundenbefragungen, Net Promotor Score, Design Thinking und Personas .....	75
7.4	Vorgehen: Kundenfokussierung strategisch verankern .....	77
7.5	Neue Kompetenzen und Fähigkeiten in Unternehmen .....	79
8	<b>Digital Mindset: Kultur und Kompetenzen .....</b>	<b>81</b>
8.1	Kulturentwicklung im digitalen Zeitalter .....	81
8.2	Moderne Arbeitswelt .....	82
8.3	Digitale Kompetenzen und Fähigkeiten fördern .....	83
8.4	Digital Human Resources Management .....	83
8.5	Den Veränderungsprozess aktiv gestalten (Change-Management) .....	84
8.6	Vorgehen: Digitales Mindset und digitale Kultur nachhaltig stärken .....	86
8.7	Digitale Technologien und Cybersicherheit als Erfolgsfaktoren in der Kultur- und Kompetenzentwicklung .....	88
9	<b>Digitale Technologien und Cybersicherheit .....</b>	<b>89</b>
9.1	Digitale Technologien – Weshalb sind sie so dominant? .....	89
9.2	Vom Anforderungsempfänger zum Business Enabler: Erkennen wichtiger Technologien ..	90

9.3	Digitale Technologien testen und Strategiepoteenziale identifizieren .....	91
9.4	Cybersicherheit – Erfolgsfaktor zur Wahrung digitaler Wettbewerbsvorteile .....	93
9.5	Vorgehen: Digitale Technologien und Cybersicherheit strategisch nutzen .....	94
9.6	Digitally Enhanced Business – Erfolgsfaktoren für digitale Technologien .....	96
<b>Teil C: Erarbeitung einer Strategie des Digitally Expanded Business .....</b>		<b>99</b>
<b>10</b>	<b>Grundlagen der Strategie des Digitally Expanded Business .....</b>	<b>103</b>
10.1	Vision und Strategie in der digitalen Ära .....	103
10.2	Der ressourcenbasierte Ansatz (RBV) in der Digitalstrategie .....	104
10.3	Dynamische Fähigkeiten (DC) in der Digitalstrategie .....	107
<b>11</b>	<b>Anpassungsstrategien für digitale Geschäftsmodelle: Exploration, Exploitation und die Rolle der Ambidextrie .....</b>	<b>111</b>
11.1	Digitale Innovation: Chance für Unternehmen .....	111
11.2	Marktzugang und Wettbewerbsvorteile .....	111
11.3	Reduzierung von Distanzen und Kosten .....	112
11.4	Die Balance zwischen Exploration und Exploitation im digitalen Zeitalter .....	115
11.5	Ambidextrie: Der Schlüssel zum Erfolg .....	116
<b>12</b>	<b>Rahmenbedingungen für Strategien des Digitally Expanded Business .....</b>	<b>119</b>
12.1	Strategische Ressourcenoptimierung für das Management im Zeitalter der Digitalisierung .....	119
12.2	Integration von Business Analytics in strategische Entscheidungsprozesse .....	120
12.3	Integration der Nachhaltigkeit in die digitale Strategie .....	122
<b>13</b>	<b>Drei praxiserprobte Vorgehensweisen bei Strategien des Digitally Expanded Business .....</b>	<b>127</b>
13.1	Corporate Entrepreneurship (CE): Entfesselung des Unternehmmergeistes als Motor für digitales Wachstum .....	127
13.2	Digital Innovation Labs (DILs): Motor für Innovation und Effizienz .....	129
13.3	Digital Mergers and Acquisitions – Schlüssel zur digitalen Transformation für etablierte Unternehmen .....	133
<b>14</b>	<b>Strategien für die Zukunft: Methoden und Verfahren des Digitally Expanded Business .....</b>	<b>135</b>
14.1	Marktexpansion: Digitale Präsenz als Wachstumstreiber .....	135
14.2	Wertschöpfungstiefe und -breite: Digitale Integration als Fundament .....	136
14.3	Digitale Geschäftsfeldinnovation: Digitalen Wandel gestalten .....	136
<b>15</b>	<b>Fallbeispiel: Klöckner &amp; Co – Stahlharter Wandel durch digitale Innovation .....</b>	<b>139</b>
15.1	Ausgangslage und Anstoß zur Transformation .....	139
15.2	Herausforderungen und Lösungsansätze .....	139
15.3	Fazit und Ausblick .....	140

<b>Teil D: Erarbeitung einer Strategie des New Digital Business .....</b>	<b>141</b>
<b>16 Geschäftsfelder und Geschäftsmodelle entwickeln .....</b>	<b>145</b>
16.1 Einleitung: Geschäftsfelder .....	145
16.2 Diversifikation im Unternehmen .....	145
16.3 Aufbau von Geschäftsfeldern .....	146
16.4 Digitale Geschäftsfelder und neue (digitale) Geschäftsmodelle .....	147
<b>17 Digitale Ökosysteme und Plattformen .....</b>	<b>153</b>
17.1 Ökosysteme und digitale Plattformen als digitale Wettbewerbsvorteile .....	153
17.2 Das Topmanagement und die Etablierung von Rahmenbedingungen für digitale Ökosysteme und strategische Allianzen .....	155
17.3 Wie können digitale Ökosysteme/Plattformen skalieren? .....	156
17.4 Disruption mit digitalen Ökosystemen/Plattformen .....	156
17.5 Ökosysteme im Überblick .....	158
17.6 Internationalisierung mittels digitaler Ökosysteme und Plattformen .....	162
<b>18 Internationalisierung mittels digitaler Strategien .....</b>	<b>163</b>
18.1 Wie digitale Technologien helfen, international erfolgreicher zu sein .....	163
18.2 Mit E-Commerce in neue geografische Märkte eintauchen .....	164
18.3 Die Governance internationaler Strategien .....	164
18.4 Digitales Marketing als virtueller Zugang zu ausländischen Märkten .....	165
18.5 Mit digitalen Technologien und Strategien die Internationalisierung vorantreiben .....	169
<b>Teil E: Umsetzung und Verankerung der gewählten Strategie .....</b>	<b>171</b>
<b>19 Die transformative Kraft digitaler Strategien .....</b>	<b>173</b>
19.1 Digitale Basisstrategien zur Entwicklung digitaler Wettbewerbsvorteile .....	173
19.2 Erfolgsfaktoren für die erfolgreiche Umsetzung und Verankerung der Transformation ....	174
<b>20 Projektmanagement, Change-Management und Monitoring .....</b>	<b>177</b>
20.1 Führung digitaler Portfolios und Projektmanagement .....	177
20.2 Change-Management – Wandel aktiv begleiten .....	179
20.3 Definition und Monitoring von Ziel- und Messgrößen .....	181
<b>Teil F: Entwicklung von Digital Leadership .....</b>	<b>185</b>
<b>21 Unternehmenskultur als Treiber der digitalen Transformation .....</b>	<b>187</b>
21.1 »Culture eats strategy for breakfast« .....	187
21.2 Führungsqualitäten im digitalen Zeitalter: Mehr als nur technisches Know-how .....	188
21.3 Digitale Führungsorganisationen im Vergleich zu traditionellen Unternehmen .....	189
21.4 Vielfalt der Führungsstile: Rollen im digitalen Transformationsprozess .....	191

<b>22</b>	<b>Digital Leadership: Über technische Expertise hinaus</b>	<b>195</b>
22.1	Praxis der transformationalen digitalen Führung	195
22.2	Agilität als Kernmerkmal der Digital Leadership	197
<b>23</b>	<b>Aufbau und Entwicklung strategischer Digitalkompetenz</b>	<b>203</b>
23.1	Aufbau von Führungskompetenzen bei Digitally Enhanced Business	204
23.2	Aufbau von Führungskompetenzen bei Digitally Expanded Business	205
23.3	Aufbau von Führungskompetenzen bei New Digital Business	206
<b>24</b>	<b>Microsofts Wandel: Ein neues Paradigma der digitalen Führung</b>	<b>209</b>
24.1	Hintergrund	209
24.2	Schlüsselkomponenten der digitalen Transformation von Microsoft	209
24.3	Lehren aus dem Erfolg von Microsoft	210
	Literaturverzeichnis	213
	Über die Autoren	219