

Inhaltsverzeichnis

1	Auf dem Weg zum digitalen nachhaltigen Unternehmen	1
1.1	Zukunftstrends denen sich Unternehmen ausgesetzt sehen	2
1.2	Die Auswirkungen von Veränderungen auf den Beschaffungs- und Absatzmärkten	10
1.3	Der digitale Reifegrad internationaler Unternehmen im Vergleich	17
1.4	Von der Produktionsorientierung zur Nachfrageorientierung	30
1.5	Digitalisierung erhöht die Flexibilität und Geschwindigkeit und hilft die Resilienz der Organisation zu steigern: Gastbeitrag von Shantall Saldana Cisneros	33
	Literatur	47
2	Strategieentwicklung und integrierte Steuerung als Basis für jedes Unternehmen	51
2.1	Potenziale digitaler Geschäftsmodelle erkennen und nutzen	53
2.2	Von der Strategie zur Umsetzung – Data Analytics als strategisches Instrument	60
2.3	Integrierte finanzielle und nicht-finanzielle Planung und Steuerung	68

X Inhaltsverzeichnis

2.4	Strategische Entscheidungen auf Basis von Daten treffen: Gastbeitrag von Shantanu Jadhav	74
	Literatur	83
3	Organisation und Führung sind wesentliche Faktoren für die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen	85
3.1	Der Zusammenhang zwischen Digitalisierung und Organisationsstruktur: Gastbeitrag von Thomas Meuche	86
3.2	Führung als Management knapper Ressourcen	98
3.3	Entwicklung einer Kultur des Tuns	102
3.4	Der richtige Umgang mit Fehlern	105
	Literatur	108
4	Integrierte Prozesse als Erfolgsfaktor	109
4.1	Vertikale und horizontale Integration im Unternehmen	110
4.2	Die Chocolate Company – eine integrierte Lernumgebung, um Komplexität zu verstehen	115
4.3	Das Szenario – Vom Auftrag über die auftragsspezifische Produktion bis zur Auslieferung	122
4.4	Flexibilität durch Standardisierung – wie standardisierte Schnittstellen und offene Daten Prozesse vereinfachen	133
4.5	Automatisierung ist ein wichtiger Aspekt in der Digitalisierung, aber nicht um jeden Preis	138
4.6	Prozesse über die eigene Organisation hinausdenken – Lösungsansätze bei der Integration von Lieferanten im internationalen Umfeld	142
	Literatur	146
5	Daten als Asset verstehen, um international erfolgreich zu sein	149
5.1	Daten für Entscheidungen zu nutzen erfordert hohe Datenqualität und Integration	150
5.2	Stammdaten ändern sich häufiger als man denkt – der Stellenwert von Änderungen	157

5.3	Nutzung der Transparenz von Daten zur Erhöhung der Flexibilität in den Lieferketten	161
5.4	Was Marketing, Vertrieb, Produktion und Beschaffung gemeinsam haben und wie diese voneinander profitieren können	167
5.5	Umgang mit Zielkonflikten wie der Erreichung von Nachhaltigkeit und der Reduzierung von Kosten	170
5.6	Daten sind der Schlüssel einer ganzheitlichen nachhaltigen Entwicklung	174
	Literatur	177
6	Der Mehrwert neuer Technologien steckt in deren Integration	179
6.1	Blockchain als wichtiges Instrument für die Nutzung neuer Technologien	180
6.2	Cloud Computing als Treiber der Digitalisierung	182
6.3	Einsatz geeigneter Technologien zur Datenerhebung am Beispiel von Process Mining	186
6.4	Die integrierte Betrachtung von Strategie, Prozessen, Technologie und Daten	198
6.5	Eine netzwerkbasierte Architektur hat im Gegensatz zu einer traditionellen Plattformarchitektur das Potenzial, die Branche zu revolutionieren: Gastbeitrag von Ravi Prakash	200
6.6	Mehrwert bei der Nutzung von Künstlicher Intelligenz	213
	Literatur	220
7	Die Qualifizierung des Personals ist ein wichtiger Schlüssel bei der Digitalisierung	223
7.1	Warum die Digitalisierung ohne die Mitarbeiter*innen nicht funktionieren kann	224
7.2	Datenkompetenz ist so wichtig wie die Bedienung eines Computers	227
7.3	Interdisziplinarität ist eine Grundvoraussetzung für Digitalisierungsprojekte	230

XII Inhaltsverzeichnis

7.4	Gezielte Entwicklung von Kompetenzen als Basis erfolgreichen agilen Arbeitens	235
7.5	Globale Zusammenarbeit als Lösungsansatz für Personalmangel	237
	Literatur	238
	Zusammenfassung	241