

Inhalt

Einleitung	VII
Teil I – Sensing: Verstehen des radikalen Wandels und Identifizieren von Opportunitäten und Gefahren	1
1 Erkenne und verstehe den radikalen Wandel	5
1.1 Technologische Innovationen	7
1.2 Verschiebungen von Konsumgewohnheiten	10
1.3 Neue Spielregeln durch Regulierungen und Gesetze	11
1.4 Veränderte Wettbewerbsbedingungen	12
2 Identifiziere wertvolle Ressourcen und Fähigkeiten	15
2.1 Entkoppeln vom Bestandsgeschäft	17
2.2 Einsatz in entstehenden Wachstumsmärkten	19
2.3 Bewerten und Selektieren der Opportunitäten	20
3 Vernetze dich mit dem Umfeld	23
3.1 Horizontale Vernetzung und Austausch	25
3.2 Vertikale Vernetzung und Austausch	27
3.3 Globale Vernetzung und Austausch	27
4 Institutionalisiere die Ideengenerierung	31
4.1 Interne Vernetzung und Teilnehmerkreis	33
4.2 Strukturierte Meeting-Formate	34
4.3 Kuratierter Wissensdatenbank	35
4.4 Bewertung und Selektion	36
4.5 Belohnen und Feiern	36

5	Experimentiere mit neuen Geschäftsideen	39
5.1	Testen, testen, testen	40
5.2	Junior verantwortlich, Senior als Sponsor	42
5.3	Kein Business Case	43
5.4	Interne Funktionen umgehen	44
5.5	Erlernte Marktregeln vergessen	45
6	Pirsche dich schrittweise an neues Geschäft heran	47
6.1	Minderheitsbeteiligungen	49
6.2	Joint Ventures	51
6.3	Start-up-Förderung	53
6.4	Target Screening und Due Diligence	55
Teil II – Seizing: Erschließen von und Investieren in Opportunitäten, Technologien, Kundenlösungen und Geschäftsmodelle		59
7	Kreiere neue Geschäftsmodelle	63
7.1	Value Proposition	65
7.2	Zielgruppe	66
7.3	Ertragsmodell	68
7.4	Wertschöpfungsarchitektur	70
8	Akquiriere neue Ressourcen und Fähigkeiten	73
8.1	Lücken identifizieren	75
8.2	Make-Optionen	77
8.3	Buy-Optionen	78
8.4	Ausbau finanzieren	80
9	Verbünde dich mit Partnern	83
9.1	Systematische Auswahl der Partner	84
9.2	Ausgestaltung der Partnerschaften	86
9.3	Interessen sichern und Exit planen	88
9.4	Bestehende Partner wechseln	90
10	Trete in neue Märkte ein	93
10.1	Neue Kunden, bisherige Produkte und Dienstleistungen	95

10.2	Neue Produkte und Dienstleistungen, bisherige Kunden	98
10.3	Neue Kunden, neue Produkte und Dienstleistungen	101
11	Gestalte den radikalen Wandel aktiv mit	105
11.1	Formulierung eines Wunschszenarios	106
11.2	Übersetzung in Trigger	107
11.3	Abgleich mit Einflussosphäre	109
11.4	Umsetzung und Kontrolle	110
12	Denke Entscheidungsfindung und Evaluation neu	113
12.1	Einführung neuer Metriken	115
12.2	Delegation in die Dezentralität	116
12.3	Geschwindigkeit und Häufigkeit	117
12.4	Separates Reporting	118
Teil III – Transforming: Ausrichten und Rekonfigurieren des Unternehmens an die neuen Realitäten		121
13	Sammle und verbreite neues Wissen	125
13.1	Lernen aus ersten Erfahrungen	127
13.2	Lernen aus Misserfolgen	127
13.3	Lernen von neuen Mitarbeitern	128
13.4	Lernen durch Weiterbildung	129
13.5	Lernen von externen Beratern	130
14	Profitabilisiere das Bestandsgeschäft	133
14.1	Kontinuierliche Preiserhöhungen	135
14.2	Proaktive Senkung der Betriebskosten	137
14.3	Limitierung der Ersatzinvestitionen	138
15	Veräußere nicht-strategische Assets	141
15.1	Umnutzung und Neuinterpretation	143
15.2	Konsolidierer	144
15.3	Wettbewerber	145
15.4	Finanzinvestoren	146

16	Separiere die Organisation	149
16.1	Bestandsgeschäft	151
16.2	Neues Geschäft	152
16.3	Allokation von Ressourcen und Fähigkeiten	154
16.4	Supportfunktionen	155
16.5	Headquarter	156
17	Reinterpretiere die Unternehmenskultur	159
17.1	Verstehen der Herkunft	161
17.2	Definition der Soll-Kultur	163
17.3	Vermittlung des Kulturwandels	164
18	Gehe iterativ vor	167
18.1	Transforming zu Beginn	168
18.2	Nie aufhören mit Sensing	170
18.3	Fehlinvestitionen beseitigen	171
18.4	Ende des radikalen Wandels erkennen	172
18.5	Geschäft ohne radikalen Wandel exkludieren	173
	Synopsis – <i>Adaption!</i> kurz dargestellt	177
	Literaturverzeichnis	181
	Glossar	185
	Der Autor	189
	Index	191