

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Wer hat's geschrieben?	2
1.2	Wie funktioniert dieses Buch?	4
1.3	Was steckt inhaltlich dahinter?	6
 Teil I „Setting the Scene“ – Das Fundament zukunftssicher aufbauen		
2	Unternehmenskultur im 21. Jahrhundert – „Culture eats strategy for breakfast.“ (Peter F. Drucker)	13
2.1	Failure Story: Warum ein Software-Entwickler den weltgrößten Automobilzulieferer verlässt	14
2.2	Erkenntnis 1: Die Bedürfnisse der Mitarbeitenden kennen und verstehen	17
2.3	Erkenntnis 2: Culture eats Strategy for Breakfast	19
2.4	Conclusio I: Motivierende Kultur und Arbeitsbedingungen schaffen, um die besten (Software-)Fachkräfte an Bord zu holen.	20
2.5	Conclusio II: Transformation von „Old Work“ zu „New Work“	21
2.6	Conclusio III: Kontinuierlich und systematisch an Verbesserungen arbeiten.....	25
	Literatur.....	29
3	Leadership im 21. Jahrhundert – „If you don't understand the details of your business you are going to fail.“ (Jeff Bezos)	31
3.1	Failure Story: „Walk the talk... aber nur solange es mir in den Kram passt.“	32
3.2	Erkenntnis: Deep Dives – Die Details und Zusammenhänge des eigenen Verantwortungsbereiches verstehen	35
3.3	Conclusio I: Leadership an die Anforderungen der VUCA-Welt und digitale Transformation anpassen	37

3.4	Conclusio II: Bridging the Gap – Mit Reverse Mentoring die Stärken der Generationen nutzen	43
Literatur.		46
4	Kultur, Leadership und Strategien im Zusammenspiel – „Finally, strategy must have continuity. It can't be constantly reinvented.“ (Michael E. Porter)	47
4.1	Success Story: Wie ein Produktmanagementteam zur strategischen Kernabteilung wird.	48
4.2	Erkenntnis 1: Unternehmenskultur und Leadership als Erfolgsfaktoren	51
4.3	Erkenntnis 2: Das Management legt das Fundament für erfolgreiche Strategien	51
4.4	Conclusio I: „Finally, strategy must have continuity. It can't be constantly reinvented.“ (Michael E. Porter)	53
4.5	Conclusio II: Hohe Leistungsstandards definieren und nach kontinuierlichen Verbesserungen streben.	55
4.6	Conclusio III: Empowerment, Transparenz und Teamspirit als Enabler	58
Literatur.		64
Teil II	„Staying in Control“ – Strategien erfolgreich entwickeln und umsetzen	
5	Mit Reverse Engineering den Erfolg der Strategien absichern – „Ich mach mir die Welt, wie sie mir gefällt.“ (Pippi Langstrumpf)	67
5.1	Failure Story: Der Unterschied zwischen Theorie und Praxis bei Strategien	68
5.2	Erkenntnis: Reverse Engineering zur Absicherung nachhaltiger Strategien nutzen	72
5.3	Conclusio: Es ist immer genügend Zeit für das Reverse Engineering vorhanden. Immer? Immer!	78
Literatur.		82
6	Strategien auf allen Ebenen implementieren – „It's all about people.“ (Steffen Haack)	83
6.1	Success Story: Wie komplexe Umstrukturierungen im Vertrieb erfolgreich umgesetzt werden	85
6.2	Erkenntnis 1: Die Machbarkeit mit Rüttelstrecken absichern	92
6.3	Erkenntnis 2: Professionelles Change Management als Enabler	97
6.4	Conclusio I: Professionelles Change Management als Basis für effektive Veränderungen nutzen	100

6.5	Conclusio II: Es ist immer genügend Zeit für Rüttelstrecken vorhanden. Immer? Immer!	102
6.6	Conclusio III: Je besser Leadership und Unternehmenskultur zusammenspielen, desto erfolgreicher die Veränderungen	102
	Literatur.	105
7	Mit Resilienz-Strategien Krisen meistern – „Effective crisis management is king, communication is queen.“ (Stefan Hirth)	107
7.1	Success Story: Wie ein Handelsunternehmen für Maschinenelemente die Finanzkrise 2008/09 nutzt	108
7.2	Erkenntnis 1: Verhaltensmuster der Marktteilnehmer im eigenen Ökosystem kennen und Wendepunkte nutzen	109
7.3	Erkenntnis 2: Konjunkturelle Wendepunkte für frühzeitige Entscheidungen identifizieren	111
7.4	Erkenntnis 3: Warum der Vertrieb bei wirtschaftlichen Umschwüngen nicht immer richtig liegt	114
7.5	Conclusio I: Routinen für die Bewältigung von Wirtschaftskrisen	115
7.6	Success Story: Wie ein Hersteller für Fabriksautomation die Fukushima-Katastrophe 2011 meistert	117
7.7	Conclusio II: Effective crisis management is king, communication is queen.	118
7.8	Conclusio III: Gemeinsames Verständnis für den Umgang mit Risiken im Unternehmen schaffen.	120
	Literatur.	124
Teil III	„Accelerate and Maintain Speed“ – Zukünftiges Wachstum mit Innovationen generieren	
8	Neue Geschäftsmodelle im Unternehmen etablieren – „Disruptive technology should be framed as a marketing challenge, not a technological one.“ (Clayton M. Christensen)	127
8.1	Failure Story: Neue Geschäftsmodelle benötigen Zeit und starke Einbindung des Vertriebs	128
8.2	Erkenntnis 1: Aufkommende Technologien verändern bestehende Geschäftsmodelle.	131
8.3	Erkenntnis 2: IoT-Produkte führen zu hybriden Wertversprechen	132
8.4	Conclusio I: Neue datengetriebene Geschäftsmodelle erfordern Interoperabilität und werden häufig erst auf lange Frist erfolgreich	134
8.5	Conclusio II: Technologische Innovationen erfordern hohe Lernbereitschaft im Vertrieb	138
	Literatur.	144

9	The Lean Startup für Innovationen im Konzern – „Take extreme ownership“ (Jocko Willink)	147
9.1	Success Story: Von der Produktidee zur Gründung eines Joint Ventures	148
9.2	Erkenntnis 1: Ideen und Erfindungen entstehen meist auf der Arbeitsebene	151
9.3	Erkenntnis 2: Komplementäre Charaktere – auch hier entscheidet die Team-Konstellation	152
9.4	Erkenntnis 3: Das geschriebene Wort gibt auch in digitalen Zeiten den Ausschlag.	154
9.5	Conclusio I: Ein früher Prototyp (MVP) hilft bei der Validierung des Wertversprechens	155
9.6	Conclusio II: Erst wenn die Zielgruppe „ <i>Skin in the Game</i> “ bringt, ist die Erfindung validiert.	158
9.7	Conclusio III: Die Übergabe in die Produktentwicklung des operativen Kerngeschäfts erfordert Fingerspitzengefühl	159
	Literatur.	162
10	Lernende Organisationen als Wettbewerbsvorteil etablieren – „Organizations learn only through individuals who learn.“ (Peter Senge)	163
10.1	Lösungsansatz für Failure Story: Der Unterschied zwischen Theorie und Praxis bei Strategien	165
10.2	Systemdenken am Beispiel konjunktureller Boomphasen und Lieferengpässen.	168
10.3	Conclusio I: Manifest der lernenden Organisation	174
10.4	Conclusio II: Starre Organisationen zu lernenden Einheiten entwickeln	177
10.5	Conclusio III: Erfolgskriterien definieren, Reifegrade messen und Entwicklungsziele verfolgen	179
	Literatur.	186