

1	Excel-Kompetenz statt Copy-Paste-Reporting	1
1.1	Excel, Excel und noch mehr Excel	1
1.1.1	Excel ist überall	2
1.1.2	Excel im Arbeitsalltag lernen	3
1.2	Excel-Basics	5
1.2.1	Excel-Menü-Funktionen	5
1.2.2	Hilfreiche Excel-Shortcuts	7
1.2.3	Grundlegende Berechnungsfunktionen	8
1.2.4	Grundregeln zur Excel-Arbeit	9
1.3	Die intensive Nutzung von Excel im unternehmensweiten Reporting	10
1.3.1	Controlling + Excel = Reporting	11
1.3.2	Das Problem mit dem Copy-Paste-Reporting	12
1.3.3	Woran man ein Zuviel an Excel erkennt	15
1.3.4	Was ist der Fehler Nr.1 in der Arbeit mit Excel?	16
1.3.5	Welche Funktionen mit Vorsicht zu genießen sind	16
1.3.6	Schluss mit VBA-Makros und Microsoft Access	19
1.3.7	Schluss mit „Never change a running system“	20
1.4	Möglichkeiten innerhalb von Excel	21
1.4.1	„Exceln“ ohne Formeln	21
1.4.2	Warum Pivotieren über Studieren geht	25
1.4.3	Power-Tools in Excel	31
1.5	Excel-Risiken und wie man damit umgeht	35
1.5.1	Excel-Risiken	35
1.5.2	Schritt für Schritt Copy-Paste-Reporting verhindern	38
1.5.3	Excel-Kompetenz aufbauen	38
1.5.4	Warum eine Welt ohne Excel unvorstellbar ist	39
	Literatur	41

2	Kreative Kompetenz	43
2.1	Kreativität – Kompetenz der Zukunft	44
2.1.1	Kreativität – Kunst oder Weg	45
2.1.2	Kreativität im privaten und beruflichen Umfeld	46
2.2	Gründe für einen Mangel an Gestaltung	48
2.2.1	Keine Zeit	49
2.2.2	Das gute alte Bauchgefühl	50
2.2.3	Probleme sind nur Herausforderungen	50
2.2.4	Historisch gewachsen	51
2.2.5	Änderungen sind nicht erwünscht	52
2.2.6	Keine Vorstellungskraft	52
2.3	Risiken von mangelnder Kreativität	53
2.3.1	Zwang zur Veränderung	53
2.3.2	Mangelnde Akzeptanz von kreativen Personen	54
2.3.3	Der Mensch ist nur ein Kostenfaktor	55
2.3.4	Probleme werden zu Risiken	55
2.3.5	Output ist nicht skalierungsfähig	56
2.3.6	Alter Wein in neuen Schläuchen	56
2.3.7	Kleine und große Ideen gehen verloren	57
2.4	Kreativitätsentwicklung	57
2.4.1	Love it, Change it or Leave it	58
2.4.2	Voraussetzungen, um kreativ zu sein	59
2.4.3	Der kreative Denkprozess	60
2.4.4	Denkprofile	62
2.4.5	Co-Kreativ arbeiten	63
2.5	Kreative Gestaltung der Datenarbeit	63
2.5.1	Vorstellungskraft	65
2.5.2	Das Problem mit den Problemen	67
2.5.3	Bestehende Ideen sammeln	69
2.5.4	Kreative Ideen entdecken	69
2.5.5	Ideen bewerten	72
2.5.6	Ideen ausprobieren	74
2.5.7	Prototyping	75
2.5.8	Ideen verwerfen - realistisch und optimistisch bleiben	75
2.6	Kreative Werkzeuge	76
2.6.1	Visualisieren bei jeder Gelegenheit	76
2.6.2	Virtuelle Whiteboards für mehr Interaktivität	76
2.6.3	Klebezettel für die schnelle Struktur	77
2.6.4	Sketchnotes zur Auflockerung	77
2.6.5	Gleichwertig zu Sketchnotes oder WIKIs	77
2.6.6	Wikis für das Wissensmanagement	78

2.6.7	Social Media & Communities	78
2.6.8	Storytelling.	79
2.6.9	Kollaborations- und Chat-Tools.	79
2.6.10	Spielerisch kreativ werden.	80
2.6.11	Kommunikationsideen.	80
	Literatur.	82
3	Datenkompetenz in der Praxis.	83
3.1	Datenkompetenz light	84
3.1.1	Definitionen von Menschen unterschiedlicher Datenkompetenz.	84
3.1.2	Begriffe für mehr Datenkompetenz	85
3.1.3	Praktische Elemente der Datenkompetenz.	86
3.1.4	Eine Datenkompetenz-Erfolgsgeschichte	88
3.2	Data Scientist – Der anscheinend sexieste Job des 21. Jahrhunderts.	90
3.2.1	Data Scientists	90
3.2.2	Nicht nur Data Scientists sind datenkompetent	91
3.2.3	Voraussetzungen für die Beschäftigung von Data Scientists	91
3.3	Digitale Kompetenzen	92
3.3.1	Das digitale Kompetenzrad	92
3.3.2	Digitale Kompetenz in der Schulbildung	93
3.3.3	Digitale Kompetenz im Studium	94
3.3.4	Digitale Kompetenz in der beruflichen Weiterbildung	95
3.3.5	Digital kompetent durch Excel?.	95
3.4	Datenkompetenz als Teil der digitalen Kompetenz	96
3.4.1	Kompetenzen der Zukunft	96
3.4.2	Kompetenz-Matrix	97
3.4.3	Bestandteile einer Kompetenz	97
3.5	Datenkompetenz-Definitionen	102
3.5.1	NewDataWork-Definition	102
3.5.2	Data Literacy	103
3.5.3	Datenkompetenz als Fortführung des analytischen Denkens	103
3.5.4	Klassische Definition	103
3.5.5	Perspektiven der Datenkompetenz.	104
3.5.6	Datenkompetenz als Teil der digitalen Transformation	105
3.5.7	Datenkompetenz als Zukunftsschlüsselkompetenz	106
3.5.8	Das Risiko fehlender Datenkompetenz	106
3.6	Persönlicher Ausbau der Datenkompetenz	107
3.6.1	Persönliche Datenkompetenz-Entwicklung	107
3.6.2	Datenkompetenz im Unternehmen einfordern.	108
3.6.3	Datenkompetenz im Team	109
3.7	Praktische Tipps zur Datenkompetenz.	110
3.7.1	SVERWEIS() ähnelt dem SQL-Left Join	110
3.7.2	Eine neue Datentabelle verstehen	110

3.8	Maßnahmen zur Stärkung der Datenkompetenz im Unternehmen	111
3.8.1	Überholten Umgang mit Daten und Überforderung wahrnehmen	112
3.8.2	Excel-Power-Tools lernen & verwenden	112
3.8.3	Die Grenzen von Excel respektieren und auf professionelle Tools umsteigen	113
3.8.4	Power BI als Alternative zu Excel	114
3.8.5	Datenbank-Strukturen fokussieren.	115
3.8.6	Interne Talente fördern.	116
	Datenkompetenz ist die aktive, kreative Gestaltung der Datenwelt	116
	Literatur.	117
4	Business Intelligence	119
4.1	Business Intelligence als Kompetenz.	119
4.1.1	Was ist eigentlich BI?	120
4.1.2	Für wen ist BI?	121
4.1.3	Wie kann es sein, dass Unternehmen BI nicht etabliert haben? . . .	122
4.1.4	Wo kann BI integriert werden?	122
4.1.5	BI ermöglicht Veränderung	123
4.1.6	Welche Mehrwerte entstehen durch die Einführung von BI?	124
4.1.7	Auswirkungen der BI-Arbeit im Unternehmen	125
4.1.8	Auf- und Ausbau der BI-Kompetenz	127
4.1.9	Die vier Dimensionen der BI-Arbeit	128
4.2	Die Datenprodukt-Business-Dimension	129
4.2.1	Die faktische Ist-Analyse.	129
4.2.2	Die praktische Ist-Analyse.	130
4.2.3	Welche Entscheidungen hängen vom Reporting ab?	130
4.2.4	Schlaraffenland Rohdaten	130
4.2.5	Dimensionen und Metriken unterscheiden	131
4.2.6	Detaillierungsgrad in Datenprodukten.	132
4.2.7	Grundkenntnisse Datentypen	133
4.3	Die Tools- und Technik-Dimension	134
4.3.1	Wie sieht eine BI-Landschaft aus?	134
4.3.2	Was sind Datenbanken?	134
4.3.3	Was ist eine Tabelle?	135
4.3.4	Was ist SQL?	135
4.3.5	BI-Reporting Tools	137
4.4	Die Prozess-Dimension	138
4.4.1	Die Rolle von BI in Projekten	138
4.4.2	Das Prinzip der Automatisierung.	140
4.4.3	Process Mining.	148

4.5	Die Dimension Mensch	149
4.5.1	Kommunikation – das A und O in der BI-Arbeit.	149
4.5.2	BI als Brückenbauerin	150
4.5.3	Entwicklung von BI-Kompetenz	150
4.5.4	BI-Berufe	151
4.5.5	BI-Onboarding im Unternehmen	153
4.5.6	Anzeichen für den Schritt in Richtung BI	155
	Goodbye Copy-Paste-Reporting – Hello BI	156
	Literatur.	156
5	Agilität als Kompetenz	157
5.1	Die Notwendigkeit von Agilität	158
5.1.1	Die vorgetäuschte Agilität	158
5.1.2	Was war vor der Agilität?	159
5.1.3	Agilität bedeutet Gestaltung	161
5.1.4	Agile Dateninitiativen starten	162
5.2	Der agile Baum	162
5.2.1	Baumwurzeln: agile Werte	163
5.2.2	Stamm: agile Prinzipien	166
5.2.3	Äste: agile Frameworks	168
5.2.4	Blätter: agile Tools und Methoden	170
5.3	Agile Transformation	177
5.3.1	Motive der agilen Transformation	177
5.3.2	Notwendigkeit agiler Transformation	178
5.3.3	Mit agiler Transformation beginnen	179
5.3.4	Agilität in Produkten	179
5.3.5	Agile Datenanalyse	180
5.3.6	Agiles Lernen	180
5.3.7	Drei Schritte in die Agilität	182
	Literatur.	182
6	Strategieumsetzung als Kompetenz	185
6.1	Begriffe rund um Strategie	185
6.1.1	Entscheidungen treffen	185
6.1.2	Vision	186
6.1.3	Mission	186
6.1.4	Strategie	186
6.1.5	Strategieumsetzung & Taktik	187
6.2	Digitale Transformation	187
6.2.1	Wertschöpfung durch digitale Transformation	188
6.2.2	Daten sind der Schlüssel	188

6.3	Datenstrategie	189
6.3.1	Was ist das Ziel der Datenstrategie?	189
6.3.2	Wer ist für die Datenstrategie verantwortlich?	190
6.3.3	Datenstrategie Bottom-up	190
6.3.4	Wie wird eine Datenstrategie entwickelt?	191
6.3.5	Was gehört zu einer Datenstrategie?	191
6.3.6	Wie wird eine Datenstrategie verwirklicht?	191
6.3.7	Gefahren einer Strategie.	193
6.3.8	Welche Datenstrategien gibt es?	194
6.4	Datenqualität	195
6.4.1	Faktoren der Datenqualität.	195
6.4.2	Datenqualität überprüfen	195
6.4.3	Schutz personenbezogener Daten	196
6.4.4	Datenvertrauen	196
6.5	Datenkultur	197
6.5.1	Was ist eine Kultur?	197
6.5.2	Wie etabliert man eine Datenkultur im Unternehmen?	197
6.5.3	Was ist Data Driven?	198
6.5.4	Datenaffine MitarbeiterInnen fordern und fördern	199
6.5.5	Interne Aus- und Weiterbildung und intensive Kommunikation ...	199
6.5.6	Wie baut man ein Data-Team auf?	200
6.5.7	Teamübergreifendes Arbeiten	200
6.5.8	Die Chance des Schatten-BIs.	201
6.5.9	Datenkultur-Multiplikatoren	201
6.6	Datenorganisation	202
6.6.1	Digitalisierung konsequent umsetzen	202
6.6.2	Inventur der Reporting-Landschaft	202
6.6.3	Datenquellen untersuchen	204
6.6.4	Erschließung der Datenlandschaft	204
6.6.5	Redundante Reportings	204
6.6.6	Die Toolfrage	205
6.6.7	Auswirkungen von unternehmerischen Neuerungen	205
6.6.8	Orientierung am Datenlebenszyklus	206
6.7	Strategie umsetzen	207
6.7.1	Strategie entwickeln.	207
6.7.2	Datenthemenportfolio	207
6.8	Trends in der Datenstrategie	209
	Ein bisschen Strategie schadet nie	211
	Literatur.	212

7 NewDataWork-Prinzipien	213
7.1 NewDataWork als Strategie	213
7.1.1 Veränderung anstoßen	214
7.1.2 Veränderung in der Datenwelt	215
7.2 Die NewDataWork-Prinzipien	216
7.2.1 Das Pivot-Prinzip	216
7.2.2 Das Kreativitätsprinzip	217
7.2.3 Das Prinzip der Datenkompetenz-Entwicklung	217
7.2.4 Das Business-Intelligence-Prinzip	218
7.2.5 Das Agilitätsprinzip	218
7.2.6 Das Strategie-Prinzip	218
7.3 Das NewDataWork-Radar	219
7.4 NewDataWork-Tabelle	220
7.5 NewDataWork-Dreiklang	222
7.5.1 Datenprodukte	222
7.5.2 NewDataWork-Organisation	228
7.5.3 NewDataWork-Mindset	229
7.6 NewDataWork-Verwirklichung	231
7.6.1 Mit NewDataWork durchstarten	231
7.6.2 NewDataWork-Initiativen	231
Viel Spaß mit NewDataWork	232
Literatur	233