



Teil A: Einleitung

1 Motivation und Aufbau des Buches

G. Oswald, H. Krcmar

1.1 Motivation

Die digitale Transformation ist derzeit ein viel debattiertes Thema und gut geeignet, in absehbarer Zukunft die Agenda von Unternehmen weltweit zu bestimmen. Die zunehmende Digitalisierung unseres privaten, beruflichen und öffentlichen Lebens wird häufig als Veränderungsprozess bezeichnet, der die Art wie Unternehmen untereinander konkurrieren, Werte schaffen und mit ihren Geschäftspartnern und Kunden interagieren grundlegend verändert.

Eine Metapher, die in Diskussionen über die Auswirkungen der Digitalisierung häufig verwendet wird, ist die einer Welle, die alle Unternehmen droht mitzureißen, die sich nicht auf das Wellenreiten spezialisiert haben. In diesem Zusammenhang steht das Wellenreiten für die Ausnutzung des Geschäftspotenzials von digitalen Technologien wie Big-Data-Analytics, Sensornetze oder künstliche Intelligenz. Die Metapher der digitalen Welle ist ein überzeichnetes Bild der Wirklichkeit. Nichtsdestotrotz zeigen Umwälzungen wie sie in der Outsourcing-Branche mit der Etablierung von IT-Services aus der Cloud zu beobachten waren die Veränderungskraft digitaler Transformationsprozesse auf. Für die Outsourcing-Branche war das Cloud-Computing ein Weckruf und hat die Spielregeln auf dem Markt neu definiert. Cloud-Computing hat die Entwicklung von höchst agilen, cloudbasierten Unternehmen ermöglicht und diesen zum Eintritt in etablierte Märkte verholfen. Diese etablierten Märkte wurden vorher vor neuen Marktteilnehmern durch Markteintrittsbarrieren in der Gestalt von hohen Investitionskosten in spezialisierte IT-Kenntnisse und IT-Infrastrukturen geschützt.

Beispiele dafür, wie Unternehmen digitale Technologien einsetzen, um ihre Unternehmen zu transformieren, können in fast jeder Branche gefunden werden (z.B. das Pharmaunternehmen Roche mit seinen Patientenfernüberwachungssystemen, Premium-Modemarke Burberry mit seiner Omnichannel-Strategie zur Verbesserung der Kundenerfahrung oder Landmaschinenhersteller John Deere mit seiner MyJohnDeere-Plattform). Diese Beispiele geben anderen Unternehmen ein Gefühl dafür, in welche Richtung sich ihre eigenen Wertversprechen und die Märkte in denen sie agieren in der Zukunft entwickeln könnten. Der Konjunktiv soll an dieser Stelle bewusst verwendet werden, da nicht jede Branche zum gleichen Zeitpunkt und in gleicher

© Der/die Autor(en) 2018

G. Oswald und H. Krcmar (Hrsg.), *Digitale Transformation*, Informationsmanagement und digitale Transformation, https://doi.org/10.1007/978-3-658-22624-4_1

Weise von den Kräften erfasst wird, die zu dem führen, was Clayton Christensen und Joseph Bower (1996) in den 90er Jahren als Disruption bezeichneten – die grundlegende Veränderung der Wettbewerbsregeln durch neue Akteure in einem etablierten Markt.

Innovationen im Bereich der digitalen Technologien werden sowohl in der akademischen Literatur als auch in der Praxisliteratur häufig mit den Adjektiven revolutionär oder disruptiv versehen. In Kombination mit der Veränderungsgeschwindigkeit mit der sich digitale Technologie weiterentwickeln, ist es für Entscheider eine schwierige Aufgabe, die Orientierung zu behalten. Die große Herausforderung einer digitalen Transformation liegt jedoch nicht nur in der Einschätzung der Bedeutung neuer, digitaler Technologien für die Wertschöpfung des eigenen Unternehmens, sondern auch in der Konzeption einer Digitalisierungsstrategie und, aufgrund der unter Umständen erheblichen Beharrungskräfte in etablierten Unternehmen, in der erfolgreichen Initiierung und Steuerung des Transformationsprozesses.

Vor diesem Hintergrund ist es das Ziel dieses Buches Entscheidern Orientierung in der digitalen Transformation zu geben. Einerseits geschieht dies durch die Aufarbeitung der begrifflichen, konzeptionellen und technologischen Grundlagen digitaler Transformation. Andererseits werden anhand von Fallstudien praxisnahe Einblicke in die Veränderungen gegeben, die sich durch die digitale Transformation auf der Unternehmensebene und der Ebene von Wertschöpfungsnetzwerken vollziehen.

1.2 Aufbau des Buches

Teil B beschäftigt sich mit den Grundlagen der digitalen Transformation. Neben den Charakteristika und den Technologietrends (wie z.B. Cloud-Computing oder das Internet-of-Things), die eine zentrale Rolle in der digitalen Transformation spielen, werden dort auch die Auswirkungen auf den Wettbewerb zwischen verschiedenen Unternehmen und die Herausforderungen bei der Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle aufgezeigt.

In **Teil C** wird der aktuelle Stand der digitalen Transformation aus verschiedenen Perspektiven untersucht. Anhand quantitativer Studien werden die größten Herausforderungen, vor denen IT-Entscheider in der heutigen Zeit stehen, sowie der Fortschritt der digitalen Transformation in ausgewählten Ländern und Regionen erörtert.

Teil D beschreibt durch eine Reihe an Fallbeispielen aus verschiedenen Branchen, wie die digitale Transformation in der Praxis umgesetzt wird. Hier werden sowohl einzelne Unternehmen wie die KAESER SE, als auch ganze Industriezweige wie beispielsweise die Automobilindustrie betrachtet.

Teil E stellt den Abschluss dieses Buches dar und zeigt auf, wie vielfältig und herausfordernd der Prozess der digitalen Transformation sein kann.

1.3 Literaturverzeichnis

Bower, J. L., & Christiansen, C. M. (1996). Disruptive Technologies: Catching the Wave. *Journal of Product Innovation Management*, 13(1), 75-76.

Open Access Dieses Kapitel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>) veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

Die in diesem Kapitel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.

