



MANAGEMENTKOMPASS
03 / 2020

Reality Check Digitalisierung

F.A.Z.-INSTITUT

sopra  steria



Urs M. Krämer
CEO
Sopra Steria

„Home Office und Video-konferenzen sind noch keine Digitalisierung. Unternehmen und die öffentliche Verwaltung in Deutschland haben aber gezeigt, dass sie flexibel auf akute Herausforderungen reagieren können. Diese Haltung sollten Entscheider für eine größere Transformationsgeschichte nutzen, auch wenn viele in Krisenzeiten zunächst den operativen Status quo erhalten wollen.“



Dr. Christine Haupt
General Manager
Marketing & Operations bei
Microsoft Deutschland

„Viele Unternehmen haben in der Corona-Krise die richtigen Weichenstellungen vorgenommen. Ich bin zuversichtlich, dass wir kein Digitalisierungsstrohfeuer erleben, sondern tatsächlich einen langfristigen Digitalisierungsschub sehen werden. So können wir diese und kommende Krisen besser bewältigen.“

EXECUTIVE SUMMARY

Zeit für eine Zwischenbilanz 4

TREND

Und dann kam Corona ... 6

Herausforderung angenommen 8

THINK TANK

2020: Experiment der digitalen Transformation 9

DENKANSTOSS

Interview: Neue Infrastrukturen braucht das Land 12

Dr. Gunter Dueck erklärt, warum der Erfolg von Innovationen von Infrastrukturen abhängt.

THINK TANK

Transformation rechnet sich 14

Erste Hürden sind genommen 16

Warum sich Finanzdienstleister hierzulande mit der Digitalisierung (noch) schwertun.

Interview:
Techniker in die Bankvorstände! 19

Maschinendaten nutzen 21

Daten helfen der deutschen Industrie beim Aufstieg zur internationalen Spitze.

Datenhoheit macht den Unterschied 23

PRAXIS

Never waste a crisis 24

Dorothee Bär plädiert dafür, das während der Pandemie beschleunigte Digitalisierungstempo auch künftig beizubehalten.



Dr. Michael Bolle
Geschäftsführer der Robert
Bosch GmbH und CDO/CTO
der Bosch-Gruppe

„Wir brauchen starke Partnerschaften, um die Digitalisierung in Deutschland und Europa voranzutreiben. Dies gilt insbesondere für KI. Hier haben die europäische Industrie und nicht zuletzt Bosch – vor allem im industriellen Kontext – Stärken, die andere nicht haben.“



VORWORT

Der digitale Wandel ist voll im Gang. In konjunkturellen Hochphasen haben Unternehmen viel ausprobiert, vereinzelt Digital Labs gegründet und sind Kooperationen mit Start-ups eingegangen. Zu viele parallel laufende Transformationsprojekte haben jedoch in einigen Organisationen das Digitalisierungstempo gedrosselt, so dass sich der erwünschte Effizienzzuwachs (noch) nicht einstellen konnte.

Besonders im Zuge der Corona-Pandemie machen sich zum einen grundlegende Digitalisierungsdefizite bemerkbar. Gut ein Drittel der im Rahmen unserer Potenzialanalyse „Reality Check Digitalisierung“ befragten Entscheider gibt an, dass die eigene Organisation einen Digitalisierungsrückstand zu Wettbewerbern aufzuholen hat. Kein leichtes Unterfangen, denn in der Krise fahren Unternehmen verstärkt auf Sicht und verringern nicht selten ihre Investitionen. Zum anderen schafft die Pandemie auch ein Bewusstsein für die aus den Errungenschaften der Digitalisierung erwachsende gesteigerte Resilienz im Betriebsalltag.

Grund genug, um die digitale Transformation hierzulande einem Realitätscheck zu unterziehen und die aus vergangenen Digitalisierungsprojekten gewonnenen Erkenntnisse für eine breit angelegte Digitalisierung – vor allem in Hinblick auf Geschäftsmodelle – zu nutzen.

*Sopra Steria
F.A.Z.-Institut*

PRAXIS

B2B-Plattformen:
Für die Kunden mitdenken 26

Linde Material Handling:
Der Zukunft verpflichtet 28

BLICKWECHSEL

Besser scheitern 30

PERSPEKTIVEN

Buch & Web 32

Glossar 34

Aktuelle Studien 35

Impressum 35

Buch & Web

FACHLITERATUR



Martin Andree und Timo Thomsen:
Atlas der digitalen Welt. Campus 2020

In ihrem mit zahlreichen Infografiken gespickten Werk vermessen Andree und Thomsen das Internet auf eine so noch nicht gezeigte Weise. Denn die Tech-Riesen, die die digitale Welt dominieren, also Alphabet, Amazon, Facebook und Apple, halten sich in Sachen Marktanteile für gewöhnlich bedeckt. Mit Hilfe von repräsentativen Paneldaten zum Online-Verhalten der Deutschen – von der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) zur Verfügung gestellt – gelingt es den Autoren, diese Blackbox aufzubrechen. Die digitale Konzentration des Online-Traffics ist offensichtlich größer als erwartet: Auf die Webdienste der sieben größten Digitalunternehmen entfallen derzeit mehr als 50 Prozent der gesamten Internetnutzung. Kein Wunder, dass angesichts solcher Informationen das mit dem Internet einhergehende Versprechen der Demokratisierung von Informationen und die digitale Revolution als naive Wunschvorstellungen zu gelten haben.



André M. Bajorat, Harald Brock und Simon Oberle (Hrsg.):
Köpfe der digitalen Finanzwelt. Persönliches, Meinungen, Utopien. Gabler Verlag 2020

In dem Buch tritt die digitale Finanzwelt in allen Facetten auf: vom Banker über den Start-up-Gründer bis zu den ersten erfolgreichen Fintechs und Insurtechs. Der flott gestaltete Herausgeberband gibt damit einen aktuellen Überblick über die Digitalisierung der Finanzbranche und die Personen, die diese Transformation vorantreiben. In drei Hauptkapiteln – Strategie & Innovation, Vertrieb & Produkte, Abwicklung & Infrastruktur – werden relevante Digitalisierungsaspekte und -ideen für Finanzdienstleister dargestellt. „Sparkassen müssen sich auf ihren Unternehmenszweck fokussieren und Financial-Health Companies werden, um nicht von den digitalen Ökosystemen verdrängt zu werden,“ empfiehlt Dr. Peter Bosek, CEO der Erste Bank Österreich. Oft sind es kleine Erfindungen, die die Weichen neu stellen. Zum Beispiel die Video-identifikation. Frank S. Jorga, Gründer und CEO von Web ID Solutions und Entwickler der Video-ID, schreibt in seinem Beitrag: „In wenigen Jahren könnte es dank digitaler Identitäten und KI möglich sein, sich auf Reisen und im Web jederzeit durch Stimm- und Gesichtserkennung auszuweisen.“

LINKS

» <https://t1p.de/Widerstandsfaeigkeit>

Ergebnisse einer GfK-Umfrage zur Widerstandsfähigkeit deutscher Unternehmen während der Corona-Krise im Auftrag von Microsoft Deutschland und der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA).

» <https://t1p.de/HR-Digitalisierung>

Artikel in der Online-Ausgabe von „Personalwirtschaft“, der den Beitrag von HR zur Unternehmensdigitalisierung beleuchtet.

» <https://t1p.de/Corona-Chancen>

Blog-Beitrag zu den Digitalisierungschancen deutscher Unternehmen, die aus der Corona-Krise entstehen.



Andreas Barthelmess:

Die große Zerstörung. Was der digitale Bruch mit unserem Leben macht.
Dudenverlag 2020

Der Autor schildert anhand seiner Erfahrungen als Start-up-Gründer, wie die digitale Disruption die Gesellschaft verändert. Er verweist auf einen tiefgreifenden Kulturwandel mit neuen Abhängigkeiten und Herausforderungen. Ein Schwerpunkt des Buchs ist die wachsende Marktmacht von Internetplattformen. Hier wünscht sich Andreas Barthelmess mehr Regulierung durch den Staat: „Wenn ein Monopol die unsichtbare Hand des freien Markts fesselt, muss der Staat sie befreien.“ Er plädiert für eine gemeinsame europäische Lösung, die die Souveränität von Staaten und Individuen in der digitalen Welt wiederherstellt. Außerdem setzt er sich für eine gerechtere Verteilung der Digitalisierungsrendite ein, auch um Menschen, die durch die Disruption ihren Job verlieren, zu unterstützen. Das schließt für ihn auch eine einfachere Beteiligung von Bürgern an Venture-Capital-Investitionen ein. Barthelmess ist Publizist mit Schwerpunkt Digitalisierung, hat aber als Unternehmer auch praktische Erfahrungen in der digitalen Geschäftswelt gesammelt. Sein erzählerischer Stil macht das Buch zu einem kurzweiligen Vergnügen.



Leonhard Zintl:

Zukunft einfach machen. Mein Plädoyer für ein Land der 100.000 Wirtschaftswunder.
Haufe 2020

Durch einen sehr persönlichen Stil und mit vielen Schilderungen aus seinem Alltag gelingt es Zintl, die Barriere zwischen Autor und Leser aufzulösen. Sein Ziel ist, den Lesenden dazu zu motivieren, jegliche Bedenken hinter sich zu lassen und die eigene wirtschaftliche Zukunft aktiv zu gestalten. Anhand zahlreicher Erfolgsgeschichten von Kleinunternehmen, aus denen Hidden Champions und Weltmarktführer wurden, macht Zintl die alltäglichen, im Kleinen und Verborgenen liegenden „Wirtschaftswunder“ greifbar. Der Tenor des Buchs: Jeder Mensch hat das Potenzial, etwas Neues zu entwickeln und damit einen Beitrag zum gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Fortschritt zu leisten. Die Rahmenbedingungen dafür seien heute besser als je zuvor.

Glossar

» 5G

Fünfte Generation des Mobilfunks, die die Grundlage für mobiles Internet ist, das eine nahezu in Echtzeit erfolgende Datenübertragung ermöglichen soll. Der neue Mobilfunkstandard bildet unter anderem im Zusammenspiel mit dem Internet of Things die Basis für Industrie 4.0.

» Big Data

Große Mengen von Daten unterschiedlicher Struktur und Herkunft, teils in Echtzeit erhoben, werden durch Big-Data-Technologien für komplexe Analysen (Big Data Analytics) nutzbar.

» Blockchain

Datenbank, in der Transaktionen, Informationen und Werte festgehalten und dokumentiert sind. Jeder Datensatz ist mit dem nächsten kryptographisch verkettet, was Manipulationen nahezu unmöglich macht. Neue Blöcke werden über ein Konsensverfahren an die Blockchain angehängt.

» Cloud Computing

Pool aus abstrahierter, hochskalierbarer und verwalteter IT-Infrastruktur und Software, auf den Kunden im Rahmen eines Servicevertrags zugreifen können.

» Digitales Ökosystem

Digitale Plattform mit zahlreichen Applikationen und Services von unterschiedlichen Anbietern, darunter auch direkten Wettbewerbern, die Kunden lösungsorientierte Bündelprodukte anbieten. Kunden können sich häufig mit Meinungen, Wünschen und Ideen aktiv an der Wertschöpfung beteiligen. Für bedarfsgerechte Angebote werten die Plattformen Kunden- und Nutzungsdaten aus.

» Digital Lab

Innovationseinheit, die räumlich und arbeitstechnisch von anderen Unter-

nehmensbereichen abgegrenzt ist. Teams entwickeln hier interdisziplinär, themenbezogen und ungestört innovative Prozesse und Produkte.

» Edge Computing

Gegensatz zum Cloud Computing, bei dem die dezentrale Datenverarbeitung am Rand eines Netzwerks erfolgt. Dies ermöglicht geringere Latenzzeiten, da die Daten nicht erst an einen anderen Ort übertragen werden müssen. Eine Datenanalyse erfolgt dadurch nahezu in Echtzeit.

» Fintech

Zusammensetzung der Wörter Finanzdienstleistungen und Technologien. Fintech-Unternehmen entwickeln neuartige Lösungen im Finanzdienstleistungsbereich.

» Gaia-X

Gaia-X ist die Vision eines vernetzten, vertrauenswürdigen und sicheren digitalen Ökosystems für Europa. Verschiedene dezentrale Infrastrukturdienste sollen dafür über offene Schnittstellen und gemeinsame Standards miteinander vernetzt werden, um Daten unterschiedlicher Akteure zu speichern, miteinander zu verknüpfen und zu analysieren.

» Internet of Things (IoT)

Vernetzung und Interaktion von Maschinen, Geräten und Anwendungen über digitale Plattformen. Auch: Internet der Dinge. Das IoT ist die Basis für Industrie 4.0.

» Künstliche Intelligenz (KI)

Teilgebiet der Informatik, das sich mit der Automatisierung intelligenten Verhaltens befasst. Meist bezeichnet KI den Versuch, einen Computer so zu bauen oder zu programmieren, dass er eigenständig Probleme bearbeiten kann.

» Low-Code-Plattform

Entwicklungsumgebung für Software, die einen Entwicklungsprozess mittels grafischer Modellierungsmethoden ermöglicht. Der Anwender benötigt dafür keine klassischen, textbasierten Programmierkenntnisse. Das beschleunigt die Entwicklungs- und Bereitstellungszeit für Geschäftsanwendungen.

» Network Slicing

Schlüsseltechnologie im Rahmen des 5G-Mobilfunks, durch die es möglich ist, physische Netzwerkinfrastrukturen in einzelne virtuelle Netzwerkeinheiten mit unterschiedlichen Eigenschaften aufzuteilen. Die einzelnen Slices (deutsch: Teile) erfüllen die unterschiedlichen Anforderungen verschiedener Anwendungsfälle.

» Negative Knowledge

Erfahrungswissen, das sich aus Fehlern der Vergangenheit speist: wissen, welche Handlungen und Pfade künftig vermieden werden sollten.

» Plug & Produce

Aus dem Englischen: plug = einstecken; produce = produzieren. Verfahren, das vor allem in der verarbeitenden Industrie angewendet wird, durch das sich Fertigungsanlagen, Maschinen und Geräte technisch so aufrüsten lassen, dass sie sich selbständig konfigurieren, miteinander kommunizieren und anpassungsfähig arbeiten.

» Predictive Analytics

Teildisziplin von Business Analytics, die unter Verwendung historischer Daten zukünftige Ereignisse vorhersagt. Big Data und maschinelles Lernen bilden die technologische Grundlage von Predictive Analytics.

Aktuelle Studien



Managementkompass Cloud in Europa

Obwohl Cloud Computing die Sicherheit der Datenverarbeitung prinzipiell erhöht und auch – wie der Covid-19-Lockdown zeigt – zum Krisenschutz beiträgt, sind Sicherheitsbedenken für manche IT-Entscheider immer noch ein Hindernis auf dem Weg in die Cloud. Die europäische Initiative Gaia-X setzt hier an und verspricht Anwendern und Nutzern neue Möglichkeiten und mehr Datenschutz. Der Managementkompass zeigt, wie sich Cloud Computing heute nutzen lässt.

Branchenkompass Public Sector

Die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung hat durch die Covid-19-Beschränkungen einen Schub bekommen, manche Entscheidungsträger sprechen von einer Wende. Doch bereits vor der Pandemie haben die Behörden viel digitales Know-how aufgebaut und in E-Government-Bausteine investiert. Zahlreiche weitere Investitionen werden gerade realisiert oder sind konkret geplant. Was derzeit genau auf der Agenda steht, zeigen die Befragung von 100 Entscheidern aus Bund, Ländern und Kommunen sowie drei vertiefende Experteninterviews.



Branchenkompass Manufacturing

Befragung von 100 Führungskräften aus mittelständischen Industrieunternehmen in Deutschland zu ihren Erfahrungen und Plänen mit digitalen Services. Außerdem gibt es Experteninterviews mit Volker Ganz (KraussMaffei Technologies), Dr. Christian Schlögel und Daniel Szabo (Körber) sowie Tobias Rappers (Maschinenraum/Viessmann) über ihre praktischen Erfahrungen mit der digitalen Transformation. Die Chancen der deutschen Wirtschaft, im internationalen Digitalisierungswettbewerb aufzuholen, liegen in der Industrie und hier vor allem im Mittelstand.

IMPRESSUM

Haftungsausschluss: Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion, Verlag und Herausgeber keine Gewähr.

© November 2020

Sopra Steria SE
Hans-Henny-Jahnn-Weg 29, 22085 Hamburg

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH
Frankenallee 71–81, 60327 Frankfurt am Main

Verlag: F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH –
Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe
Frankenallee 71–81, 60327 Frankfurt am Main
Geschäftsführung: Dominik Heyer, Hannes Ludwig

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.

ISBN: 978-3-948353-04-9

Redaktion: Eric Czotscher, Georg Poltorak, Jacqueline Preußer
Gestaltung und Satz: Christine Lambert
Lektorat: Juliane Streicher

Titelfoto: Plattform/Getty Images

Druck und Verarbeitung: Boschen Offsetdruck GmbH
Alpenroder Straße 14, 65936 Frankfurt am Main
www.boschendruck.de

Mit Ökofarben auf umweltfreundlichem Papier gedruckt.
Diese Studie wurde klimaneutral hergestellt. Der CO₂-Ausstoß wurde durch Klimaschutzprojekte kompensiert.



Ansprechpartner

Sopra Steria SE
Corporate Communications
Birgit Eckmüller
Hans-Henny-Jahn-Weg 29
22085 Hamburg
Telefon: (040) 22703-5219
E-Mail: birgit.eckmueller@soprasteria.com

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt-
und Medieninformationen GmbH
Jacqueline Preußner
Frankenallee 71–81
60327 Frankfurt am Main
Telefon: (069) 7591-1961
E-Mail: j.preusser@faz-institut.de

ISBN: 978-3-948353-04-9



F.A.Z.-INSTITUT

sopra  steria