UdZ

2/2014

Unternehmen der Zukunft

Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung

ISSN 1439-2585







Impressum

UdZ - Unternehmen der Zukunft

FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung, 15. Jg., Heft 2/2014, ISSN 1439-2585

"UdZ – Unternehmen der Zukunft" informiert mit Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen drei Mal im Jahr über die wissenschaftlichen Aktivitäten des FIR.

Herausgeber

FIR e. V. an der RWTH Aachen Campus-Boulevard 55 · 52074 Aachen Tel.: +49 241 47705-0 · Fax: +49 241 47705-199

E-Mail: info@fir.rwth-aachen.de Internet: www.fir.rwth-aachen.de

Direktor

Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Wirt. Ing. Günther Schuh

Geschäftsführer

Prof. Dr.-Ing. Volker Stich

Leiter Geschäftsbereich Forschung

Dr.-Ing. Gerhard Gudergan

Leiter Geschäftsbereich Industrie

Dr.-Ing. Carsten Schmidt

Bereichsleiter

Informationsmanagement: Dr.-Ing. Matthias Deindl (inhaltlich verantwortlich für dieses Heft) Business Transformation: Dr.-Ing. Gerhard Gudergan Dienstleistungsmanagement: Dipl.-Wirt.-Ing. Christian Fabry Produktionsmanagement: Dipl.-Wirt.-Ing. Niklas Hering

Redaktionelle Mitarbeit

Julia Quack van Wersch, M. A. Simone Suchan M.A

Korrektorat/Lektorat

Simone Suchan M.A. Taissia Gareina B.A.

(Die Seiten 29 und 30 wurden auf Wunsch der Autoren nicht von der Redaktion korrigiert.)

Satz und Bildbearbeitung

Julia Quack van Wersch, M. A.

Druck

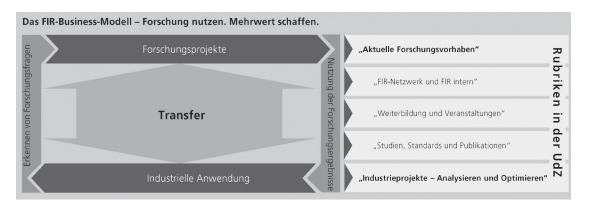
AWD Druck + Verlag GmbH

Kein Teil dieser Publikation darf ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Bildnachweis

Titelbild (rechts): © FIR e. V. an der RWTH Aachen; Titelbild (links): @ Julien Eichinger – Fotolia; Soweit nicht anders angegeben: @ FIR e. V. an der RWTH Aachen

Ihr Wegweiser durch die UdZ



Das FIR-Business-Modell spiegelt den für unser Haus typischen Kreislauf aus Leistungen der Forschung und Erfolgen aus der Praxis wider. In Forschungsprojekten werden Problemstellungen bearbeitet und gelöst, die im Rahmen der industriellen Auftragsforschung als wiederkehrende, strukturbasierte Probleme identifiziert wurden. Die erarbeiteten Forschungsergebnisse kommen anschließend wieder unseren Kunden zugute. Das in diesem Wechselspiel generierte Wissen wird der Öffentlichkeit in Form von Veranstaltungen, Weiterbildungsangeboten, praktischen Hilfsmitteln und Standards zur Verfügung gestellt. Diese Struktur findet sich auch wieder in den Rubriken der UdZ.



Einfach diesen QR-Code mit Ihrem Smartphone einscannen und die aktuelle UdZ online lesen!

Inhaltsverzeichnis

6 Informationsmanagement im Unternehmen der Zukunft Wie die richtige Anwendung der IT im Unternehmen einen Wertbeitrag schafft

FIR-Forschungsprojekte

- 10 Informationsmanagement für Industrie 4.0
- 14 Ereignisverarbeitung in Produktion und Logistik
 Vorberechnete Zustände als Basis für intelligente Handlungsalternativen
- 17 Stammdatenmanagement wertorientiert gestalten
 Wie eine Nutzentransparenz im Bereich Stammdatenmanagement erzeugt werden kann
- 20 Intelligentes Energiemanagement in der Produktion
 Effizientere Energienutzung in der Fertigung durch Energiemonitoring und Lastmanagement
- 23 Integration von Usability in den Software-Auswahlprozess von Dokumentenmanagementsystemen Optimierung des Auswahlprozesses von Dokumentenmanagementsystemen in KMU durch die Entwicklung und Integration von Usability-Kriterien
- 26 Exzellenz in Produkten und Prozessen der IT Wie sich die IT-Abteilung wertorientiert steuern lässt
- 29 Business Transformation
 Unternehmen erfolgreich und nachhaltig verändern

Cluster Logistik auf dem RWTH Aachen Campus



- Neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Forschung und Industrie und das Enterprise-Integration-Center Aachen (EICe)
- Tagebuch des Clusters Logistik
 Was bisher geschah...
- Neue Partner im Cluster Logistik stellen sich vor
- 39 Smart-Systems-Innovation-Lab Entwicklung innovativer IT-Lösungen, Demonstratoren und Prototypen im Smart-Systems-Innovation-Lab



Industrieprojekte – Analysieren und optimieren



- 43 Was macht IT-Projekte erfolgreich?
 Die Auswahl von Projektmanagementsoftware
 und das IT-Projektreview leisten einen Beitrag
 zum Erfolg von IT-Projekten
- 47 Welchen Wert stiftet Ihre IT?
 Wie Sie den Wertbeitrag Ihrer Unternehmens-IT transparent machen können
- IT und Business, mehr als eine Zweckehe?
 Mit grab@Pizza spielerisch Antworten finden auf
 die Fragen "Warum versteht mich mein
 Business nicht?" und "Warum versteht
 mich meine IT nicht?"
- Prozess- und IT-Analyse beim Aachener Kindermissionswerk "Die Sternsinger"
 Analyse der Informationsflüsse sowie IT-Unterstützung entlang der Projekt- und Spendenverwaltungsprozesse
- Data-Governance bei einem Maschinen- und Anlagenbauunternehmen
 Dublettensuche und Entwicklung eines
 Governance-Konzepts für Adressdaten
- Neue Informationstechnologien erfolgreich nutzen
 IT-Innovationen und -Trends müssen systematisch für den Einsatz im Unternehmen bewertet werden
- Dokumentenmanagementsystem für agile Projekte im Messebau Mit dem 3PhasenKonzept zur passenden DMS-Lösung bei der Walbert-Schmitz GmbH & Co. KG
- 61 Social CRM: Wenn Unternehmen wüssten, was ihre Kunden wissen Soziale Technologien führen zu einer nachhaltigen Veränderung des Kundenbeziehungsmanagements

Weiterbildung und Veranstaltungen



- 63 Ankündigung: Aachener Seminare 2014
 Thema: Stammdaten und Dokumentenmanagement in der Praxis
- Ankündigung: RWTH-Zertifikatkurs "Chief Information Manager"
- Nachbericht: Zertifikatkurs für "Instandhaltung für Entscheider" erfolgreich gestartet FIR und FVI vermitteln Wissen auf eine neue Art
- Nachbericht: 21. Aachener ERP-Tage Industrie 4.0: Bloßer Hype oder Realität?

FIR-Netzwerke/FIR intern

- 71 Nachbericht: FIR-Team "2Fast2Curious" zurück von der Allgäu-Orient-Rallye
 Heimkehr aus der Wüste
- 72 Künftig unter einem Dach: 13 Institute und Land gründen Johannes-Rau-Forschungsgemeinschaft Neue Impulse für NRW-Forschungsstrategie

Studien, Standards und Publikationen

- 73 FIR-Studie "Stammdatenmanagement" erschienen
 Stammdatenmanagement in der produzierenden Industrie
- Jubiläumsband zum 60-jährigen Bestehen des Instituts unter dem Titel "Enterprise-Integration" erschienen
- 74 Literatur aus dem FIR

Business Transformation

Unternehmen erfolgreich und nachhaltig verändern

Viele Unternehmen stehen vor der Herausforderung, eigene Angebote, Geschäftsmodelle und Organisationsformen fortlaufend zu hinterfragen und sich immer wieder und in kürzester Zeit an neue Gegebenheiten anzupassen. Die vergangenen Jahrzehnte sind durch eine Reihe von maßgeblichen Entwicklungen charakterisiert, die zu grundlegenden Veränderungen in der Art, wie Unternehmen arbeiten und strukturiert sind, geführt haben. 65% der Unternehmen sehen in der Bewältigung der Fragen der Nachhaltigkeit den größten Einfluss auf Ihre Geschäftstätigkeit [1]. Andere zentralen Triebkräfte der globalisierten und volatilen Welt ergeben sich insbesondere aus dem Fortschreiten der Informationstechnologie bzw. des Internets und die damit einhergehende Digitalisierung der Wirtschaft. Wissenschaft wie Praxis bestätigen gleichermaßen ein starkes branchenübergreifendes Wachstum in der Bedeutung von "Social Business" [2]. Die sich verändernde volatile Welt treibt Unternehmen an, sich zu verändern. Globale Mega-Trends wie beispielsweise Social Media, Lean Manufacturing, Shared Economy und Green Technology aber auch regionale Phänomene wie der demografische Wandel verstärken die Intensität des Wandels.

Die genannten Triebkräfte stellen Unternehmen vor komplexe Herausforderungen, eröffnen aber gleichzeitig völlig neue Chancen. Beispielsweise ist die Digitalisierung sowohl Ursprung als auch Ermöglicher für Transformation. Im Gegensatz zu bloßen Anpassungsprozessen und kontinuierlichen Entwicklungen versteht man unter Transformation die Umgestaltung und Umwandlung eines Bestehenden in eine neue Form im Sinne eines Musterwechsels, bei dem alte Strukturen sowie Verhaltensweisen aufgegeben und durch neue ersetzt werden.

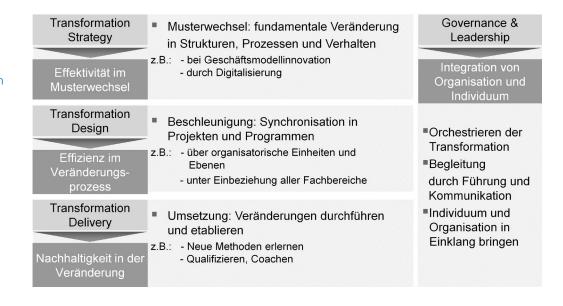
Zahlreiche Studien belegen, dass strategische Initiativen zur Transformation in der Phase ihrer Umsetzung nicht den gewünschten Erfolg herbeiführen [1; 3]. Der Hauptgrund dafür, dass drei von vier Initiativen in der Umsetzung scheitern, liegt darin begründet, dass das Augenmerk allein auf der Sachebene liegt. Veränderungen erzeugen bei Mitarbeitern Widerstand und Verweigerung. Daher ist es notwendig, neben der Sachebene auch die Verhaltensebene zu adressieren. Die explizite Berücksichtigung des Verhaltens und des Denkens der Mitarbeiter auf allen Unternehmensebenen ermöglicht einen nachhaltigen Transformationserfolg. Dabei haben eine transformationale Führung und entsprechendes Mitarbeiterverhalten eine deutlich höhere Erfolgsrelevanz als rein technische Fähigkeiten [4]. Nur so lassen sich auf der strategischen Ebene, bei der Synchronisation zwischen strategischer und operativer Ebene und im Veränderungsprozess Misserfolge

In der klassischen Organisationsentwicklung werden Veränderungen von innen heraus aus dem Unternehmen initiiert und durchlaufen. Dies erfolgt unter breitflächiger Einbindung der Betroffenen, wobei zwar eine hohe Integration jedoch ein nur langsamer Fortschritt erzielt werden. Zudem bedarf es einer hohen Ressourcenbindung. Change-Management-Ansätze hingegen zeichnen sich dadurch aus, dass Veränderungen mit Hilfe externer Berater und dem Topmanagement herbeigeführt wird. Dabei kommt es oftmals zu einer mangelnden Akzeptanz und somit zu Schwierigkeiten bei der Umsetzung einer Lösung. Sowohl bei der Organisationsentwicklung als auch beim Change Management bleiben die tatsächlich erreichten Ergebnisse oft beträchtlich hinter den anfänglichen Erwartungen zurück.

Um Unternehmen bei der Veränderung ihrer Struktur und Verhaltensweisen erfolgreich zu unterstützen, beschäftigt sich der Bereich Business Transformation mit der übergeordneten Fragestellung, wie strategische Veränderungsmaßnahmen initiiert werden und wie die Wirksamkeit strategischer Initiativen nachhaltig sichergestellt werden kann. Der Veränderungserfolg in Organisationen hängt sowohl von der inhaltlichen Qualität einer aus einem Veränderungsprozess gewonnenen Lösung als auch von der Akzeptanz dieser Lösung durch die relevanten Umwelten ab. Mit dem Begriff Business Transformation verbindet man eine bestimmte Art von Veränderungen. Es geht um die Umgestaltung und Umwandlung einer bestehenden Organisation in eine neue Form, bei der alte Strukturen und Verhaltensweisen aufgebrochen oder ganz aufgegeben werden. Die Veränderung erfolgt so dass eine Option zu einem Musterwechsel eröffnet und innerhalb vertretbarer Zeit umsetzbare und im System akzeptierte Lösungen hervorgebracht werden.

Um betriebliche Transformationen in Form einer Um- oder Neugestaltung bestehender

Bild 1: Themenfelder und die dazugehörigen Teilfragestellungen von Business Transformation



Strukturen und Verhaltensweisen erfolgreich zu bewältigen, muss das Management dazu befähigt werden, eine Kombination aus sach- und verhaltensbezogenen Veränderungsmaßnahmen umzusetzen. Dabei sind die strategischen Veränderungsmuster und die Erfolgsbewertung ebenso zu berücksichtigen wie Methoden zur Bewältigung von Veränderungen und eine transformationale Führung und Kommunikation zur Integration von Individuum und Organisation. Bild 1 fasst die zentralen Themenfelder und die dazugehörigen Teilfragestellungen zusammen.

Literatur

- [1] Capgemini Consulting: Accelerated change ist the new norm. In: Transformation Trends 2012. Capgemini Norge, Oslo 2012.
- [2] Kiron, D.; Palmer, D.; Phillips, A. N. U. Kruschwitz, N.: What Managers Really Think About Social Business. MIT Sloan Management Review 53(2012)4, S. 50 -
- [3] Deloitte: Driving Change Five questions every bank must answer to justify a core transformation. Deloitte Development LLC, London 2013.

- [4] Daruvala, T.; Sengupta, J.; Dietz, M.; Voelkel, M.; Härle, P.; Windhagen, E.: The triple tansformation: Achieving a sustainable business model. Hrsg.: McKinsey&Company, 2012.
- [5] Schulte-Derne, M.: Transformation follows strategy: Transformation und Strategieentwicklung von innen. Springer, Berlin [u. a.] 2004.





Dr. Gerhard Gudergan (li.) FIR, Bereichsleiter Business Transformation Tel.: +49 241 47705-104 E-Mail: Gerhard.Gudergan@fir.rwth-aachen.de

Achim Buschmeyer, M. Sc. (re.) FIR, Bereich Business Transformation Tel.: +49 241 47705-237

E-Mail: Achim.Buschmeyer@fir.rwth-aachen.de