

Andreas Boes

Vorbild Silicon Valley?

Für einen europäischen Entwicklungsweg zwischen Disruption
und Stabilität

Prolog im Haus Huth
Daimler und Benz Stiftung – Berlin, 5. Oktober 2016

Wirtschaftsclub ePaper Archiv Abo Veranstaltungen Montag, 03.10.2016 Login Registrieren

JETZT 4 WOCHEN GRATIS TESTEN

Handelsblatt

Suchbegriff, WKN, ISIN

Digitalpass Finanzen Unternehmen Politik Technik Auto Sport Panorama Social Media Video Service

Industrie Banken + Versicherungen Handel + Konsumgüter Dienstleister IT + Medien Mittelstand Management Beruf + Büro

Handelsblatt > Unternehmen > Daimler: „Schwarm-Organisation“ auf den Premium-Thron

MIT DAIMLER

Mit der „Schwarm-Organisation“ auf den Premium-Thron

Datum: 03.09.2016 19:20 Uhr

Die wachsende Konkurrenz durch US-IT-Konzerne wie Google und Apple zwingt die traditionelle Autoindustrie, schneller zu agieren und ihre Strukturen zu überdenken. Daimler-Chef Zetsche setzt auf „Schwarm-Organisation“.

Facebook Twitter Google+ Xing LinkedIn

14

</digitalatscale/spark-finalist-refekt-verschaft-den-roentgenblick/14586106.html>

AMZEIGE

DIGITAL AT SCALE.

Eine Revolution in Lichtgeschwindigkeit.

RE'FLEKT verschafft den Röntgenblick

Augmented Reality vereinfacht Arbeitsabläufe und reduziert Kosten. Mit RE'FLEKT ONE können Industrieunternehmen digitale Handbücher oder Diagnose-Apps kreieren – ohne spezielle Programmierkenntnisse oder neues IT-System.

McKinsey&Company

NEWS KOLUMNEN BILANZCHECK

NIEDERLÄNDISCHE GROSBANK 11:19 Uhr
ING streicht 7000 Stellen

OSLO, LONDON, TOKIO 09:33 Uhr
Diese Städte wollen keine Autos mehr

GABRIEL KRITISIERT DEUTSCHE BANK 08:10 Uhr
„Die Bank, die Spekulantentum zum Geschäftsmodell machte“

GRÜNDER IN DEUTSCHLAND 02.10.16

The screenshot shows the homepage of the 'Frankfurter Allgemeine Wirtschaft' section. At the top, there's a header with the newspaper's name and date (Montag, 03. Oktober 2016). Below this is a navigation bar with various categories like POLITIK, WIRTSCHAFT, FINANZEN, etc. A stock market ticker is visible, showing indices like F.A.Z.-Index, DAX, and Dow Jones. The main article is titled 'Der digitale Sturm als Chance' and is circled in red. The subtitle reads: 'Um die Allianz habe sich der „perfekte Sturm“ zusammengebrocht, sagte ihr Chef kürzlich. Seine Zustandsbeschreibung ist richtig. Aber findet er auch die richtigen Lösungen?'. The author is HENNING PEITSMEIER, dated 16.09.2016. To the right of the article are social media sharing buttons (Facebook, Twitter, etc.) and a comment section titled 'Kommentar'.

Armut und Reich:
Schwerpunkt
Ungleichheit

Frankfurter Allgemeine
Wirtschaft

Montag, 03. Oktober 2016

VIDEO THEMEN BLOGS ARCHIV

POLITIK **WIRTSCHAFT** FINANZEN FEUILLETON SPORT GESELLSCHAFT STIL TECHNIK & MOTOR WISSEN REISE BERUF & CHANCE RHEIN-MAIN

F.A.Z.-Index 2.124,41 ±0,00 % DAX 10.511,02 +1,01 % Dow Jones 18.308,15 +0,91 % EUR/USD 1,1234 -0,03 % Alle Kurse

Home > Wirtschaft > Versicherer Allianz kämpft mit der Digitalisierung

AD: Allianz 4.0

Der digitale Sturm als Chance

Um die Allianz habe sich der „perfekte Sturm“ zusammengebrocht, sagte ihr Chef kürzlich. Seine Zustandsbeschreibung ist richtig. Aber findet er auch die richtigen Lösungen?

16.09.2016, von HENNING PEITSMEIER

f Teilen Twittern Teilen E-mailen

Veröffentlicht: 16.09.2016, 11:47 Uhr

Kommentar

In der Falle
Von MANFRED SCHÄPERS
Der Solidaritätszuschlag sollte der Bewältigung der deutschen Einheit



DAIMLER

Mit der „Schwarm-Organisation“ auf den Premium-Thron

Handelsblatt vom 7. September 2016 zum Konzernumbau bei Daimler AG.

<http://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/daimler-mit-der-schwarm-organisation-auf-den-premium-thron/14515590.html>

Allianz 4.0

Der digitale Sturm als Chance

FAZ vom 16. September 2016 zum Konzernumbau bei der Allianz SE.

<http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/versicherer-allianz-kaempft-mit-der-digitalisierung-14437007.html>

Axel Springer verstärkt Umbau zum Digitalkonzern

Welt vom 6. März 2014 zum Konzernumbau bei der Axel Springer SE.

<https://www.welt.de/wirtschaft/article125517338/Axel-Springer-verstaerkt-Umbau-zum-Digitalkonzern.html>

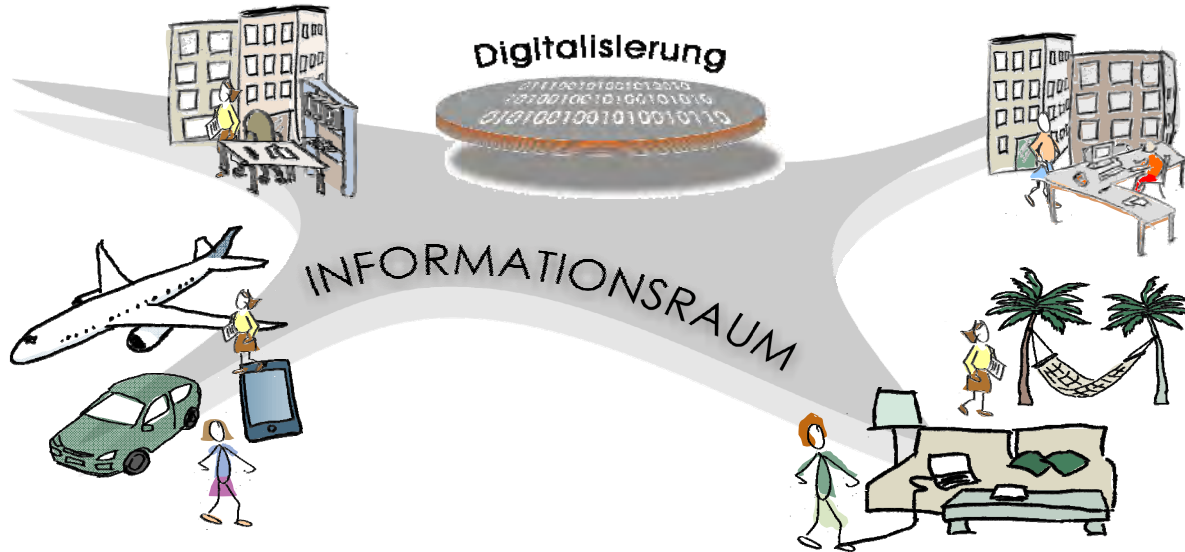
In Dienstleistung und Industrie fragen sich die Unternehmen

- Was ist mein Geschäftsmodell und meine Innovationsstrategie in der digitalen Welt?
- Wie stelle ich meine Produktions- und Wertschöpfungssysteme neu auf?
- Welche Konzepte für die Organisation von Arbeit entwickle ich?

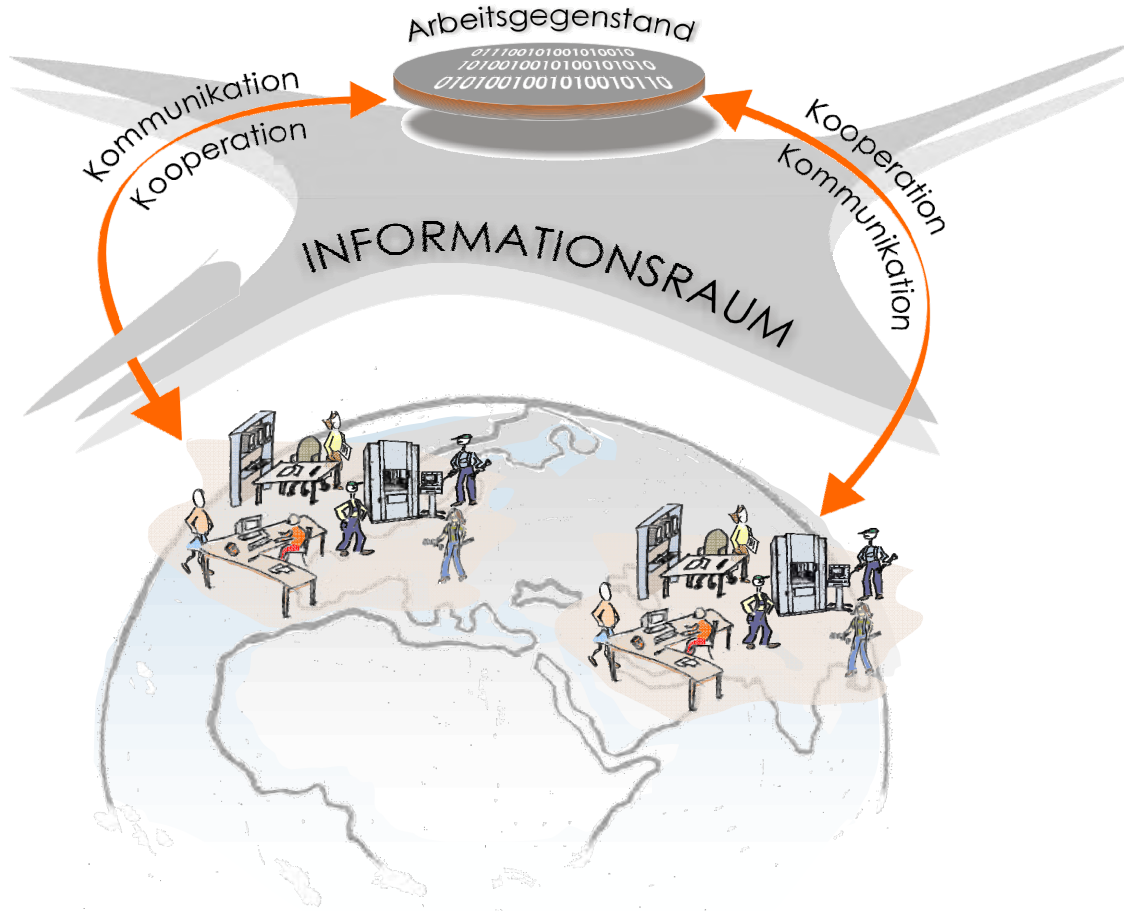
Produktivkraftsprung Informationsraum

Disruptive Innovation – Forerunner Silicon Valley

Herausforderung Gestaltung der Zukunft



- Warum sprechen jetzt alle von Digitalisierung?
- Internet bringt die Digitalisierung in die Gesellschaft – Basis für einen historischen Umbruch
- Was ist das Neue? Informationsraum als neuer **sozialer Handlungsraum**



- Informationsraum als neuer Raum der Wertschöpfung und Produktion
- Unternehmen erfinden sich neu
- Produktivkraftsprung „Informationsraum“ als Ausgangspunkt für den Umbruch von Arbeit und Gesellschaft im 21. Jahrhundert

Produktivkraftsprung Informationsraum

Disruptive Innovation – Forerunner Silicon Valley

Herausforderung Gestaltung der Zukunft

Silicon Valley als „strategischer Ort“ der digitalen Transformation

- **Bekannt ist:** Musterbeispiel eines Innovationsclusters
 - Konzentration der Welt-IT-Industrie: Einzigartiges Eco-System (auf 70 mal 30 km)
 - Vernetzung von Know-How: Unternehmen & Universitäten
 - Risiko-Kapital: Erst der „Überfluss“ von Kapital erlaubt berühmte Fehlerkultur
- **Woher kommt die disruptive Wucht?** Silicon Valley als soziales Biotop für einen Katapultstart in die digitale Gesellschaft – alle machen mit!
- **Risikokapital und Start-Up-Kultur:** Disruption als innerstes Bewegungsprinzip
 - Risiko-Kapital & Plankton: Es geht nicht um kurzfristigen Profit, sondern um Wachstum
 - Ziel sind nicht inkrementelle Verbesserungen, sondern neue Geschäftsmodelle und der Umbruch bestehender Märkte
 - Start-Ups sind ansteckend: Disruptive Arbeits- und Innovationskultur wird Benchmark
- **Internet als Fluchtpunkt:** Alles dreht sich um das Internet und die damit verbundenen Potenziale die Welt zu verändern ... und zu verbessern
 - Stars des Silicon Valley haben die Möglichkeiten des Internet in der DNA: Kommunikation, Vernetzung, Menschen
 - Brückenschlag in industrielle Kerne und traditionelle Dienstleistungsbereiche – Cloud , IoT, E-Commerce
 - Aber: Extremer Technizismus macht blind für die sozialen Herausforderungen des Wandels

- **Expertengespräche:** „Internet of Things“ als „Next big Thing“ im Silicon Valley
 - Sensoren werden billiger und leistungsfähiger ... und sind bereits heute überall zu finden
 - Rechnerleistung und Big Data-Ansätze: Gigantische Datenmengen werden nutzbar
 - Industrielle Kernprozesse: Hier lässt sich wirklich Geld verdienen
- **Was ist das im Kern?** Neue Qualität der Informatisierung der Welt
 - Informatorisches Abbild der „realen“ Welt in Echtzeit
 - Welt als Labor: Alles was wir tun und was passiert, wird gemessen und ausgewertet
 - Informationsebene als echte Handlungsebene: Neuer Ausgangspunkt, um Abläufe und Prozesse zu steuern und auszuführen
- **Mehr als Automatisierung oder einfach nur Vernetzung.** Die Welt wird von den Informationen her gestaltet – hier geht es um die Verbindung der Kommunikation von Menschen mit programmierten Systemen
- **Internet of Things – Neue Spielregeln im internationalen Wettbewerb**
 - IoT ist der strategische Brückenschlag der consumer-orientierten Internetgiganten in die industriellen Kerne
 - Wer macht aus Daten Informationen? Domain-Expertise vs. Big Data-Kompetenz?
 - Neue Player und neue Akteurskonstellationen – Wie strukturieren sich die (industriellen) Wertschöpfungsketten und Branchen neu?

- **Cloud Working & Crowd Sourcing:** Disruption der Arbeitsmärkte
 - Cloud und Plattform als neue Leitorientierungen für die Organisation von Wertschöpfung und Arbeit
 - Von Plattformen für Waren und Dienstleistungen zu neuen Marktplätzen für Arbeitskraft
 - Neben festangestellten Beschäftigten → flexible Nutzung weltweiter Arbeitskraft in der „Cloud“
 - Radikale Nutzung des Informationsraums als neuen „Raum der Produktion“
- **Fallbeispiel:** Organisation einer Workforce von 900.000 Entwicklern als Crowd-Plattform
 - Hochqualifizierte Aufgaben: Design und UI, Entwicklung, Data Science
 - Formierung der Crowd: Qualifizierung und Engagement – Bindung durch Aufbau von individueller Reputation, Anreizsysteme (Aufstiegsmöglichkeiten, Lernen, Preise ...) und Transparenz
 - Wettbewerb als zentrales Prinzip („Gamification“): Bei einer Ausschreibung bekommen nur die beiden besten Lösungen Geld
- **Arbeitsteilig entwickeln in der Crowd?** Neue Qualität der Industrialisierung von Kopfarbeit
 - Konsequente Zerlegung in „Atomized Work Packages“: „Wenn wir einen Ziegel bauen können, können wir ein Haus bauen, und dann können wir auch eine Stadt bauen“
 - Ausdifferenzierung von Rollen: Face-to-the-Customer, Co-Pilot (Projektleiter der Crowd), Reviewer
 - Open Source Community als „Inspiration“: Zerlegung, Transparenz, Wissen teilen, ...
- **Herausforderung:** Nachhaltige Gestaltung des neuen Produktionsmodells
 - Boom der Solo-Selbständigkeit im Informationsraum – Segen oder Fluch?
 - Vom Arbeitsrecht zum BGB: Was wird aus dem Arbeitnehmerstatus und seinen Schutzrechten?
 - „Innen“ gegen „Außen“: Gefahr eines radikalen „Systems permanenter Bewährung“

- **Arbeit im Informationsraum:** Alles was wir in der Arbeit tun, hinterlässt Daten, wird messbar ... und wird analysiert und ausgewertet
- **Arbeitsprozesse tracken und optimieren:** Transparente Prozesse
 - IT-Prozesse und digitale Workflows strukturieren Ablauf von Arbeitsschritten
 - Jede Aktion wird erfasst (Inhalt, Zeitpunkt, Länge...) und mit anderen Daten korreliert
 - Intelligente Prozesse? Permanente Auswertung und Optimierung der Prozesse
- **Fallbeispiel:** Management by objectives 2.0
 - Konsequente Zielsteuerung: Ziele des Vorstands werden bis auf jeden einzelnen Mitarbeiter heruntergebrochen und strukturieren die Arbeit
 - Jeder pflegt kontinuierlich ein Tool und ...
 - ... macht so seinen Arbeitsstand für alle (!) Kollegen jederzeit transparent → systemische Kontrolle
- **Soziales Verhalten steuern:** Wie arbeiten wir zusammen?
 - Zusammenarbeit und Kollegialität findet immer mehr in „sozialen Medien“ statt: Auch hier wird alles gemessen und aufgezeichnet
 - Wie oft wird der „Like-Button“ gedrückt?: Wer nicht „grateful“ ist, muss sich überlegen, ob er noch ins Unternehmen passt
- **Im Informationsraum auf dem Weg in eine Taylorisierung 2.0?**
 - Taylor ist mehr als Arbeitsteilung: Beobachtung von Arbeit, wissenschaftliche Auswertung und Veredelung, Optimierung des Prozesses und Vorgabe des „One best Way“
 - Heute: Von manueller Arbeit ... zu geistigen Tätigkeiten ... bis hin zur Verhaltenssteuerung
 - „The Circle“, Big Brother, ...: Kontrollpanoptikum der Daten als Zukunftsvision?

Produktivkraftsprung Informationsraum

Disruptive Innovation – Forerunner Silicon Valley

Herausforderung Gestaltung der Zukunft

- Industrie 4.0 ist gut gemeint ...
 - ... sie ist der Versuch einer Leitorientierung für die Gesellschaft
 - ... sie setzt an der Stärke der industriellen Kerne an
- **Aber:** Industrie 4.0 führt die Gesellschaft in die falsche Richtung ...
 - ... denn die Gesellschaft ist keine produktionstechnologische Anlage
 - ... statt das Neue zu verstehen, wird es über den Leisten des Alten geschlagen
 - ... statt den Menschen zu helfen, ihren Platz im Umbruch zu finden und darin handlungsfähig zu werden, macht sie die Technik zum vermeintlichen Treiber der Entwicklung und die Menschen zum Objekt
- **Folge:** In der Gesellschaft entwickelt sich eine widersprüchliche Gemengelage aus technizistischem Aktionismus einerseits und einer forcierten Vogel-Strauß-Haltung andererseits
- Die mit dem Umbruch entstehenden Befürchtungen werden nicht in Handlungsfähigkeit transformiert – die „Wiederkehr der sozialen Frage“ findet im „Kampf der Kulturen“ einen anti-zivilisatorischen Ausdruck



Historischer Umbruch

- ... *Grundlegende Veränderungen und radikal beschleunigte Neuerungen – wir betreten „Neuland“*
- ... *Vertrauen für gemeinsame Suche nach strategischen Weichenstellungen aufbauen statt Gunst der Stunde zu nutzen*



Disruptive Innovationen in gewachsenen Beziehungen

- ... *Wir müssen lernen, grundlegende Veränderungen zu bewerkstelligen, ohne die soziale Stabilität zu gefährden*
- ... *Kultur des sozialen Kompromisses als Erfolgsfaktor*



Gestaltung braucht Leitorientierung

- ... *Nicht die Technik, der Mensch ist das Subjekt und der Mittelpunkt der Veränderung*
- ... *Wie nutzen wir die Möglichkeiten des globalen Informationsraums zum Wohle der Menschen?*

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

Weitere Informationen:

PD Dr. Andreas Boes
ISF München
Jakob-Klar-Str. 9, 80796 München
+49 (0) 89 272921-0

<http://digit-DL-projekt.de>
<http://www.isf-muenchen.de>
<http://idguzda.de>
<https://twitter.com/andreasboes>
andreas.boes@isf-muenchen.de