

# Inhalt

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Vorwort – unser Anliegen</b> .....                                   | <b>IX</b> |
| <b>1 Nichts bleibt gleich – konstant ist die Veränderung</b> .....      | <b>1</b>  |
| 1.1 Veränderungen sind überall .....                                    | 1         |
| 1.2 Veränderungen sind komplex – und darum kaum zu steuern .....        | 4         |
| 1.3 Spielregeln für Veränderungen .....                                 | 7         |
| 1.4 Veränderungen erfolgreich gestalten .....                           | 11        |
| 1.5 Veränderungen und die Menschen .....                                | 14        |
| 1.6 Veränderungen und die lernende Organisation .....                   | 18        |
| <b>2 Agilität als Antwort auf stetige Veränderung</b> .....             | <b>23</b> |
| 2.1 Agilität – mehr als ein Trend .....                                 | 23        |
| 2.2 Agiles Handeln verschafft Vorsprung .....                           | 26        |
| 2.3 Agil und Führung .....  | 27        |
| 2.4 Agile Methoden und Formate .....                                    | 29        |
| 2.5 Hin zu mehr Agilität .....  | 33        |
| 2.5.1 Agil und die Kunden .....   | 33        |
| 2.5.2 Agil und die Struktur .....                                       | 34        |
| 2.5.3 Agil und Mitarbeiter .....  | 34        |
| 2.5.4 Agile Organisationen .....  | 36        |
| <b>3 Intermezzo: Die Pfalzwerke arbeiten schon agil – zum Teil</b> .... | <b>41</b> |
| 3.1 Veränderung ist die Regel .....                                     | 41        |
| 3.1.1 Projektbeispiel „FLOW-R“ .....                                    | 42        |
| 3.1.2 Projektbeispiel „Elektromobilität“ .....                          | 43        |
| 3.1.3 Projektbeispiel „Digitales Marketing“ .....                       | 44        |
| 3.1.4 Projektbeispiel „Scrum“ .....                                     | 45        |
| 3.1.5 Projektbeispiel LoRaWAN .....                                     | 47        |
| 3.2 Agil geht – wir machen es zum Teil doch schon .....                 | 47        |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| <b>4</b> | <b>Agile Veränderung braucht Verankerung</b> .....                                       | <b>49</b>  |
| 4.1      | Die Werte der Pfalzerwerke Gruppe .....  | 49         |
| 4.1.1    | Werte neu gestalten .....  | 51         |
| 4.1.2    | Die Umsetzung macht den Unterschied .....  | 54         |
| 4.2      | Führung .....  | 59         |
| 4.2.1    | Agil führen .....  | 59         |
| 4.2.2    | Das Entwicklungsprogramm .....   | 61         |
| <b>5</b> | <b>Agile Veränderung braucht Geschäft – die Initiative Digitale Transformation</b> ..... | <b>67</b>  |
| 5.1      | Veränderung braucht Erfolg im Wettbewerb .....   | 67         |
| 5.2      | Die Initiative Digitale Transformation (IDT) der Pfalzerwerke Gruppe ...                 | 69         |
| 5.3      | Die Elemente der IDT – Aufgabe, Rollen und Zusammenspiel .....                           | 71         |
| 5.3.1    | Das Innovationsteam .....  | 73         |
| 5.3.2    | Digitalisierung als Chance – Start-up für unsere Zukunft .....                           | 84         |
| 5.3.3    | Das DDG:Incubate .....   | 85         |
| <b>6</b> | <b>Agile Veränderung in der Pfalzerwerke Netz AG – T. A. L. K.</b> .....                 | <b>91</b>  |
| 6.1      | T. A. L. K. – ein Reifegradmodell als Basis mit klar definiertem Zielbild                | 91         |
| 6.1.1    | Das Reifegradmodell .....  | 92         |
| 6.1.2    | Die Beurteilung nach dem Reifegradmodell .....   | 95         |
| 6.1.3    | Workshop zur Definition der Handlungsfelder .....  | 97         |
| 6.2      | Veränderungsbegleiter als Multiplikatoren .....  | 98         |
| 6.2.1    | Ein Planspiel zur Vorbereitung .....   | 100        |
| 6.2.2    | Kollaborations-Labs zur Unterstützung .....  | 103        |
| 6.2.3    | T. A. L. K. – die nächste Welle .....  | 106        |
| 6.3      | Die Vision der Pfalzerwerke Netz AG .....  | 108        |
| 6.4      | Neue Geschäftsmodelle für die Pfalzerwerke Netz AG .....                                 | 111        |
| 6.5      | Ein neuer agiler Prozess zur Entwicklung unserer Strategie .....                         | 115        |
| <b>7</b> | <b>Die Autoren</b> .....   | <b>119</b> |
|          | <b>Bibliografie</b> .....  | <b>123</b> |
|          | <b>Index</b> .....   | <b>125</b> |