
Steuerung von Digitalisierungsstatus und -entwicklung mit dem digitalen Reifegradcockpit „Digipit“



Prof. Dr. Hartmut Reinhard

Ricco Rentz

Timo Sommerfeld



Prof. Dr. Hartmut Reinhard (Technische Hochschule Köln)



Ricco Rentz (PricewaterhouseCoopers GmbH)



Timo Sommerfeld (PricewaterhouseCoopers GmbH)

Steuerung von Digitalisierungsstatus und -entwicklung mit dem digitalen Reifegradcockpit „Digipit“

© 2019

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung oder Veröffentlichung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der Autoren unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Covergestaltung: reimus.NET / Wolff von Rechenberg

Covergrafik: Panthermedia.net / bakhtiarzein

Inhaltsverzeichnis Veröffentlichung

Inhaltsverzeichnis Veröffentlichung	II
1 Motivation für das Reifegradcockpit „DigiPit“	4
2 Stand der Forschung sowie Begriffe und methodische Vorgehensweise bei der Entwicklung des digitalen Reifegrad Cockpits „DigiPit“	6
3 Operationalisierung der Bewertungsdimensionen und Kriterien.....	9
3.1 Ausprägungsermittlung der Kriterienreifestufe	10
3.2 Ermittlung des Dimensionsreifegrades und Digitaler Reifegrad	13
3.3 Praktische Operationalisierung der Kriterien am Beispiel zweier Dimensionen	14
3.3.1 Customer Experience.....	14
3.3.2 Prozessdigitalisierung	17
3.4 Erstellung des digitalen Reifegradcockpits.....	21
3.4.1 Datenmodell.....	23
3.4.2 Design des Übersichtcockpits	23
3.4.3 Design der Detailcockpits.....	26
3.5 Zusammenfassung	31
Literaturverzeichnis	VI

1 Motivation für das Reifegradcockpit „DigiPit“

Digitalisierung als globaler Megatrend hat gleichermaßen erheblichen Einfluss auf das gesellschaftliche Leben und die Zusammenarbeit in Unternehmen. In beiden Wirkungsbereichen wird die Digitalisierung dabei als Chance wahrgenommen aber auch mit großen Herausforderungen und ernstzunehmenden Risiken assoziiert.¹ Laut einer aktuellen PwC-Studie sieht die Mehrheit aller mittelständischen Unternehmen in Deutschland die Digitalisierung als Chance für Vereinfachung von Arbeitsabläufen, für Umsatzwachstum und Innovation, während die Herausforderungen insbesondere in den Bereichen Datensicherheit, der notwendigen Veränderung der Unternehmenskultur und fehlendem Know-How der Mitarbeiter gesehen werden.² Es geht also bei erfolgreicher Digitalisierung längst nicht nur um die Nutzung moderner Technologien, sondern insbesondere darum, die Unternehmenskultur und notwendige organisatorische Veränderung im Rahmen einer Digitalen Transformation zu berücksichtigen.³ Befragt nach dem eigenen, aktuellen Digitalisierungsgrad, schätzt sich der deutsche Mittelstand auf einer Skala von eins („sehr gering“) bis fünf („sehr hoch“) zwar mit einer 3,0 ein – die Unterschiede zwischen den einzelnen Unternehmen sind aber immens.⁴ Die umfassende Einschätzung des digitalen Reifegrades fällt Unternehmern dabei ebenso schwer wie die Planung und Messung des Fortschritts im Rahmen der Digitalen Transformation. So ist in der Praxis oftmals eine technologische Problemstellung oder geplante Innovation - wie beispielsweise die Einführung eines modernen CRM-Systems - unvorhergesehener Auslöser für eine umfassende Transformation, die auch Strategie, Organisationsdesign und operative Geschäftsprozesse verändern kann.

Damit Unternehmen den Weg der Digitalen Transformation erfolgreich beschreiten können, bedarf es also einer umfassenden Steuerungsgröße, die gleichzeitig technologische, prozessuale, kulturelle und strategische Dimensionen miteinbezieht und es den Entscheidern ermöglicht dauerhafte Fortschrittsmessung sowie gezielte Maßnahmenplanung vorzunehmen. Hierfür eignen sich Digitale Reifegradmodelle insofern, als dass sie Unternehmen umfassend alle Bereiche der Digitalisierung aufzeigen und eine Messung des Status-Quo ermöglichen.⁵ Zu diesem Zweck haben wir den DigiGrad entwickelt, der in einer Gesamtzahl anzeigt, wo das Unternehmen bezüglich der Digitalisierung aktuell steht. Daneben werden in Unternehmen bereits Management-Cockpits eingesetzt, die meist komplexe, finanzielle Zusammenhänge

¹ Vgl. PwC 2018.

² Vgl. PwC Mittelstandsstudie 2015, S. 27.

³ Vgl. Microsoft 2018, S. 5.

⁴ Vgl. PwC Mittelstandsstudie 2015, S. 19.

⁵ Vgl. Rossmann 2016, S 42-47.

und Kennzahlen verständlich darstellen und somit die Steuerung, Entscheidungsfindung Maßnahmenplanung und –nachverfolgung unterstützen. Zur umfassenden und transparenten Steuerung der Digitalen Transformation bietet es sich also an, die genannten Vorteile von Digitalen Reifegradmodellen und Management-Cockpits zu vereinen. und nicht nur einen DigiGrad als Überblickswert zu ermitteln, sondern mithilfe eines Cockpits, des sogenannten DigiPits, die Aspekte und die Entwicklung im Einzelnen zu beleuchten. Daher wird im Folgenden der „DigiGrad“ als Wert für die Bestimmung des Digitalen Reifegrades und das „DigiPit“ als Digitalisierungssteuerungscockpit entwickelt.

Die Ermittlung des DigiGrads soll den Entwicklungsstand der digitalen Transformation erklären bzw. messen. Hierbei handelt es sich um eine Ist-Situation des aktuellen Stands der digitalen Transformation, wie es andere Reifegradmodelle auch abbilden. Im DigiPit werden über die reine Feststellung des derzeitigen digitalen Reifegrades hinaus die wirtschaftlichen Einheiten zur Generierung und Umsetzung von Maßnahmen zur Verbesserung des digitalen Reifegrades angeregt, um Weiterentwicklungen im Unternehmen vorantreiben zu können, was in der Praxis eine Seltenheit darstellt.