

Digital Readiness als Grundlage erfolgreicher Digitalisierung

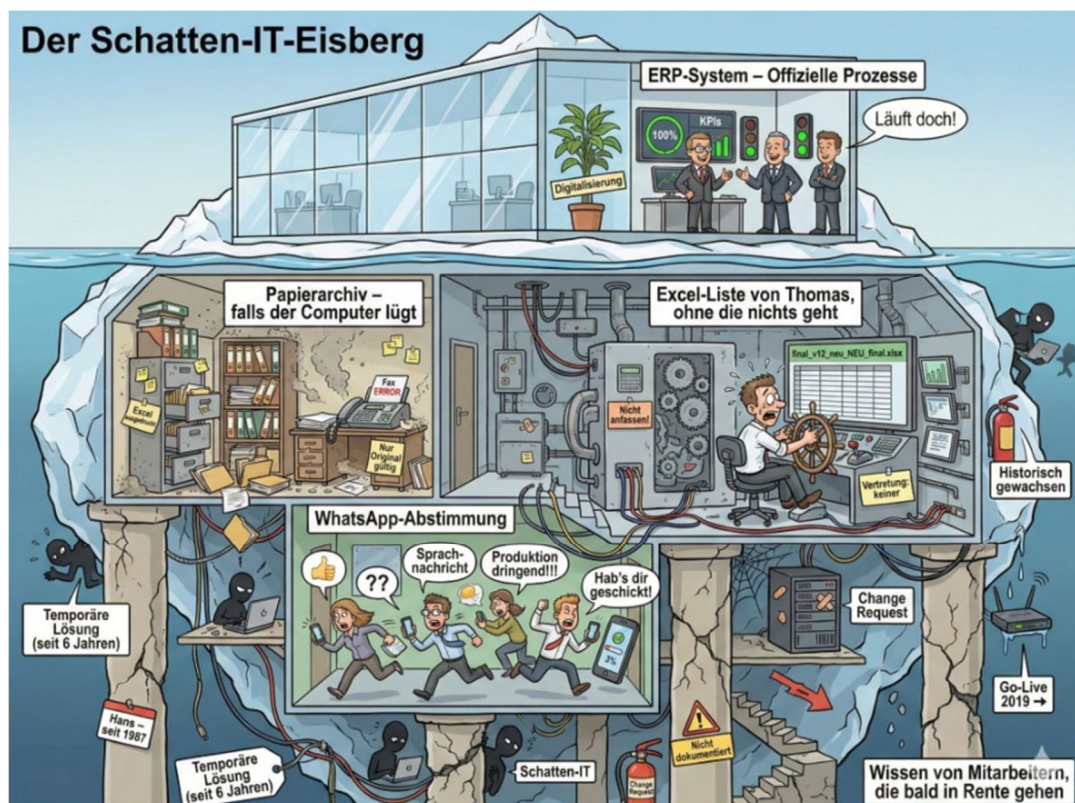
Wer Digitalisierung wirksam gestalten will, sollte nicht mit der Auswahl einer Software beginnen, sondern mit einer ehrlichen Standortbestimmung. Ein Digital Readiness Check zeigt, welche Voraussetzungen bereits vorhanden sind, wo Risiken liegen und welche nächsten Schritte tatsächlich sinnvoll sind.

Digitalisierung beginnt mit Klarheit

Viele Digitalisierungsinitiativen starten mit einer vielversprechenden Lösung. Eine neue Anwendung soll Abläufe beschleunigen, künstliche Intelligenz soll Mitarbeitende entlasten oder eine Plattform soll Informationen endlich bereichsübergreifend verfügbar machen. Die Präsentation überzeugt, das Potenzial scheint offensichtlich – und der Wunsch, möglichst schnell zu starten, ist nachvollziehbar.

In der Umsetzung zeigt sich jedoch häufig, dass die eigentliche Herausforderung nicht in der Technologie liegt. Benötigte Daten sind unvollständig oder über mehrere Systeme verteilt. Prozesse unterscheiden sich von Bereich zu Bereich. Verantwortlichkeiten sind nicht eindeutig geregelt. Mitarbeitende wissen nicht, was sich für sie verändert oder wann sie sich mit der neuen Arbeitsweise vertraut machen sollen. Was zunächst wie ein überschaubares IT-Projekt aussah, wird damit zu einer Veränderung von Abläufen, Rollen und Zusammenarbeit.

Genau hier setzt Digital Readiness an. Sie beschreibt, wie gut ein Unternehmen darauf vorbereitet ist, digitale Veränderungen nicht nur technisch einzuführen, sondern auch organisatorisch zu verankern und im Arbeitsalltag wirksam zu nutzen.



Quelle: Internet, Urheber nicht bekannt

Standortbestimmung statt digitalem Aktionismus

Ein Digital Readiness Check schafft Transparenz, bevor Zeit, Budget und Aufmerksamkeit gebunden werden. Er macht sichtbar, welche Grundlagen für ein konkretes Vorhaben bereits tragfähig sind und wo zunächst Klärungsbedarf besteht. Damit ersetzt er keine Strategie und keine detaillierte Projektplanung. Er liefert jedoch die notwendige Orientierung, um beides auf einer realistischen Ausgangslage aufzubauen.

Angenommen, der Vertrieb möchte Angebote künftig mithilfe künstlicher Intelligenz vorbereiten. Dafür reichen ein geeignetes Werkzeug und eine technische Schnittstelle nicht aus. Die KI benötigt aktuelle Produktinformationen, verlässliche Preise und klare Regeln für die Nutzung der Daten. Ebenso muss feststehen, wer die erzeugten Entwürfe prüft, wer Entscheidungen verantwortet und wie mit Fehlern oder Ausnahmen umgegangen wird. Fehlen diese Voraussetzungen, beschleunigt die neue Technologie nicht automatisch den Prozess – sie kann bestehende Unklarheiten sogar verstärken.

Eine frühe Standortbestimmung verhindert, dass solche Fragen erst während der Einführung auftauchen. Vorarbeiten können gezielt eingeplant, Abhängigkeiten berücksichtigt und geeignete Pilotbereiche ausgewählt werden. Investitionen orientieren sich dadurch stärker an den tatsächlichen Engpässen des Unternehmens.

Digital Readiness betrachtet das gesamte Unternehmen

Digitale Handlungsfähigkeit entsteht aus dem Zusammenspiel mehrerer Perspektiven. Der vorhandene Fragebogen betrachtet deshalb 50 Aussagen in zehn Themenfeldern. Dazu gehören unter anderem Strategie und Führung, Prozesse, Technologien und Systeme, Daten und künstliche Intelligenz, Sicherheit, Kompetenzen und Beteiligung der Mitarbeitenden, Kundenorientierung sowie die Fähigkeit, digitale Vorhaben konsequent umzusetzen.

Diese Themen lassen sich nicht unabhängig voneinander betrachten. Eine moderne Systemlandschaft entfaltet wenig Wirkung, wenn Prozesse ungeklärt bleiben. Gute Daten helfen nur begrenzt, wenn Entscheidungen zu ihrer Nutzung fehlen. Eine ambitionierte Digitalstrategie bleibt folgenlos, wenn sie nicht in priorisierte Vorhaben, Verantwortlichkeiten und verfügbare Ressourcen übersetzt wird. Und selbst eine fachlich überzeugende Lösung wird sich im Alltag kaum etablieren, wenn die betroffenen Mitarbeitenden nicht einbezogen, qualifiziert und unterstützt werden.

Der Check richtet den Blick daher bewusst über die IT hinaus. Digitalisierung ist keine isolierte technische Aufgabe. Sie verbindet Unternehmensstrategie, Fachbereiche, Organisation, IT und Menschen – und genau an diesen Schnittstellen entstehen sowohl die größten Chancen als auch viele der typischen Reibungsverluste.

Unterschiedliche Wahrnehmungen werden zum Erkenntnisgewinn

Besonders wertvoll wird die Standortbestimmung, wenn Geschäftsführung, Führungskräfte, Fachbereiche und IT den Fragebogen zunächst unabhängig voneinander beantworten. Dabei geht es nicht darum, möglichst schnell zu einer einheitlichen Bewertung zu kommen. Gerade unterschiedliche Einschätzungen liefern wichtige Hinweise.

Ein Prozess kann aus Sicht der Leitung klar geregelt sein, während im Tagesgeschäft regelmäßig Rückfragen, Medienbrüche oder manuelle Umgehungslösungen entstehen. Die IT kann ein System als stabil und leistungsfähig bewerten, während Anwenderinnen und Anwender wichtige Informationen nur mit erheblichem Aufwand finden. Führungskräfte können die digitale Ausrichtung für verständlich halten, obwohl Mitarbeitende keinen Bezug zu ihren täglichen Aufgaben erkennen.

Solche Abweichungen sind kein Störfaktor, sondern ein Ausgangspunkt für einen konstruktiven Dialog. Sie zeigen, wo Ziele nicht ausreichend übersetzt, Prozesse unterschiedlich gelebt oder Voraussetzungen unterschiedlich wahrgenommen werden. Damit wird der Fragebogen zugleich zu einem Instrument der Organisationsentwicklung: Er bringt Perspektiven zusammen und schafft eine gemeinsame Sprache für Veränderung.

Von der Bewertung zu klaren Prioritäten

Der Nutzen eines Digital Readiness Checks liegt nicht in einem möglichst hohen Gesamtwert. Entscheidend ist, welche Erkenntnisse daraus für das weitere Vorgehen entstehen. Die Auswertung sollte deshalb nicht bei einer Beschreibung des Ist-Zustands enden, sondern in konkrete Prioritäten münden.

Nicht jedes Handlungsfeld ist für jedes Unternehmen gleich wichtig. Wenn Daten mehrfach erfasst werden und regelmäßig widersprüchliche Informationen entstehen, kann zunächst die Datenqualität oder die Verbindung vorhandener Systeme entscheidend sein. Bleiben Aufgaben liegen, weil Zuständigkeiten fehlen, sollte die Governance geklärt werden. Sind die technischen Voraussetzungen vorhanden, werden neue Lösungen aber kaum genutzt, rücken Beteiligung, Qualifizierung und Führung in den Vordergrund.

Aus den Ergebnissen lassen sich überschaubare Maßnahmen ableiten: Verantwortlichkeiten festlegen, einen kritischen Prozess vereinheitlichen, Datenbestände bereinigen, Entscheidungswege verkürzen, Kompetenzen aufbauen oder einen klar abgegrenzten Pilot starten. So entsteht keine beliebige Sammlung digitaler Einzelprojekte, sondern eine nachvollziehbare Reihenfolge, die sich an strategischer Bedeutung, Nutzen und Umsetzbarkeit orientiert.

Nicht perfekt sein müssen, aber vorbereitet starten

Digital Readiness bedeutet nicht, dass vor dem ersten Projekt überall der höchste Reifegrad erreicht sein muss. Ein Unternehmen muss nicht jede Voraussetzung vollständig erfüllen, bevor es handeln kann. Es sollte jedoch wissen, welche Grundlagen für das geplante Vorhaben unverzichtbar sind, welche parallel aufgebaut werden können und welche Risiken bewusst gesteuert werden müssen.

Gerade für mittelständische Unternehmen ist ein schrittweises Vorgehen häufig sinnvoll. Ein begrenzter Pilot schafft praktische Erfahrungen, ohne die Organisation zu überfordern. Voraussetzung ist, dass Ziel, Verantwortlichkeiten, Erfolgskriterien und Lernfelder vorab geklärt sind. Dann wird aus dem Pilot kein isolierter Versuch, sondern ein bewusst gewählter Baustein der weiteren Entwicklung.

Der Fragebogen ist der Einstieg in den gemeinsamen Dialog

Der Digital Readiness Fragebogen ermöglicht eine strukturierte Selbsteinschätzung. Die Antworten sollten möglichst anhand konkreter Beispiele aus dem Arbeitsalltag gegeben werden. Auch ein „Das können wir derzeit nicht beurteilen“ ist dabei eine relevante Erkenntnis: Es zeigt, welche Informationen fehlen, welche Transparenz geschaffen werden muss oder welche Personen zusätzlich einzubeziehen sind.

Die eigentliche Wirkung entsteht in der gemeinsamen Auswertung. Wo stimmen die Einschätzungen überein? Wo liegen deutliche Unterschiede? Welche Stärken können als Ausgangspunkt genutzt werden? Und welche wenigen Handlungsfelder haben den größten Einfluss auf das nächste Digitalisierungsvorhaben? Aus diesen Fragen entwickelt sich ein belastbares Bild der Ausgangslage – und damit die Grundlage für ein realistisches Zielbild und eine umsetzbare Roadmap.

Fazit

Erfolgreiche Digitalisierung beginnt nicht mit der Frage, welches Werkzeug technisch möglich ist. Sie beginnt mit der Frage, was das Unternehmen erreichen will und ob Strategie, Prozesse, Daten, Systeme, Führung und Mitarbeitende dafür zusammenspielen.

Ein Digital Readiness Check schafft die dafür notwendige Klarheit. Er macht Stärken sichtbar, benennt Handlungsbedarf und hilft, Investitionen auf die Themen zu konzentrieren, die tatsächlich Wirkung entfalten. Vor allem aber schafft er eine gemeinsame Grundlage für Entscheidungen – bevor aus gut gemeintem Fortschritt ein aufwendiges Projekt ohne nachhaltigen Nutzen wird.

Nutzen Sie den Digital Readiness Fragebogen für eine ehrliche Standortbestimmung. Nicht als Prüfung, sondern als Ausgangspunkt für den Dialog darüber, wo Ihr Unternehmen heute steht und welche nächsten Schritte zu Ihrer Strategie, Ihrer Organisation und Ihren Menschen passen.

Probieren Sie gerne den hier ebenfalls zur Verfügung gestellten Fragebogen zur „Digital Readiness“ aus.

Herzlichst, Ute Raböse.