

Steigerung der digitalen Reife Ihres Unternehmens

Der Mensch im Mittelpunkt

08.06.2022
Kapfenberg

Mag. Christine Lichem-Herzog
FH Joanneum | Lecturer

MMag. Dr. Sabrina Romina Sorko
FH Joanneum | Senior Lecturer | Leiterin der Forschungsgruppe ‚Arbeit der Zukunft‘



UNSER FAHRPLAN

/ Quo Vadis Digitale Reife

- Was verstehen wir darunter?
- Wo stehen Sie?
- Wo stehen andere?

/ Der Mensch und Veränderung

- Wie gehen Menschen mit Veränderung um?
- Warum kommt es zu Widerstand?
- Wie kann die digitale Reife von Menschen in der Organisation erhoben werden?

/ High Potential KMU

- Was bedeutet das Gehörte nun für Unternehmen insgesamt?
- Warum haben KMU insbesondere dabei einen Startvorteil?

Quo Vadis Digitale Reife

WAS VERSTEHEN WIR UNTER DIGITALER REIFE?



Bundesministerium
Bildung, Wissenschaft
und Forschung
Forschungsinfrastruktur
forschungsinfrastruktur.bmbwf.gv.at

Bundesministerium
Bildung, Wissenschaft
und Forschung
Forschungsinfrastruktur
forschungsinfrastruktur.bmbwf.gv.at

WO STEHEN SIE?

Ihre Digitale Reife?

- Was bedeutet digitale Reife für Ihr Unternehmen?
- Welche Projekte haben Sie schon umgesetzt?
- Wie sieht es mit der Strategie aus?
- Welche „Ah Ha-Effekte“ hatten Sie bisher betreffend digitaler Transformation?
- Haben Sie konkrete „Schmerzpunkte“ die die digitale Transformation lösen soll?

Ihre MA und Digitalisierung?

- Welche Rolle haben die MA bei Digitalisierungsvorhaben?
- Wie ist die Einstellung Ihrer MA gegenüber Digitalisierung?
- Und: Woran können Sie das erkennen?
- Welche Erfahrungen haben Sie mit MA bei Digitalisierung schon gemacht?
- Was ist bisher besonders gut/überhaupt nicht gut bei Ihren MA angekommen im Bereich digitaler Transformationsprojekte?

WO STEHEN ANDERE?

- / Ernst & Young: „Digitaler Wandel im österreichischen Mittelstand“ 2022
 - +600 mittelständische Unternehmen mit 30 bis 2.000 Mitarbeiter:innen in Österreich befragt
 - 80 Prozent der Betriebe weisen digitalen Technologien eine mittelgroße oder sehr große Bedeutung zu – noch mehr als im Vorjahr (77 %)
 - Mehr als drei Viertel (77 %) sehen Digitalisierung der Wirtschaft als Chance
 - Dennoch plant nur jeder 2. Betrieb Investitionen in Digitalisierung
 - Fehlendes Personal und begrenzte finanzielle Ressourcen als größte Investitionshemmnisse
- / Statista: „Umfrage zu Digitalisierung in Unternehmen in Österreich 2021“
 - 59,4 Prozent der Unternehmen geben an, dass es ihnen gut gelänge die Herausforderungen der Digitalisierung zu meistern
 - Weitere 59 Prozent meinten, dass Digitalisierung für ihr Unternehmen bedeute Bestehendes zu optimieren

WO STEHEN ANDERE?

- / Ingenics (internationale Unternehmensberatung für die Transformation und Digitalisierung von Geschäftsmodellen): „Digitaler Reifegrad produzierender Unternehmen“ 2021
 - Klare Digitalisierungsstrategie und Organisation sind Erfolgsfaktoren!
 - Strategische Planung = höhere Effizienz
- / Bundesministeriums für Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie: „Metrik zur Erfassung des Digitalisierungsgrades in produzierenden Unternehmen“ 2021
 - „[Obwohl die] Digitalisierung, wenn richtig um- und eingesetzt, zahlreiche Möglichkeiten und Wettbewerbsvorteile für Unternehmen aller Branchen generieren kann, fällt die konsequente Umsetzung gerade kleinen und mittelständischen Unternehmen häufig schwer.“

WEITERE STUDIEN

- / ▪ Informations- und Kommunikationstechnologien-(IKT)-Einsatz in Unternehmen 2020, Statistik Austria
- / ▪ Reifegradmodell Digitale Geschäftsprozesse, Bitkom
- / ▪ Digitalisierungsindex Mittelstand, Techconsult/Telekom
- / ▪ Industrie 4.0 Maturity Index, acatech
- / ▪ Studie Digitalisierungsindex bei KMU in NRW, FHM – Fachhochschule des Mittelstands
- / ▪ Mittelstand im Wandel – Wie ein Unternehmen seinen digitalen Reifegrad ermitteln kann, Business School Berlin (BSP)
- / IKT-Statusreport 2019, KIHS, UBIT/WKO
- / ▪ Der Readiness-Check Digitalisierung – Ein Instrument zur Bestimmung der digitalen Reife von KMU, ITA/Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Kaiserslautern
- / ▪ Reifegradmessung zur digitalen Transformation von KMU, Universität Potsdam
- / ▪ Intel: The Intel IoT (Internet of Things) Readiness Assessment, Intel

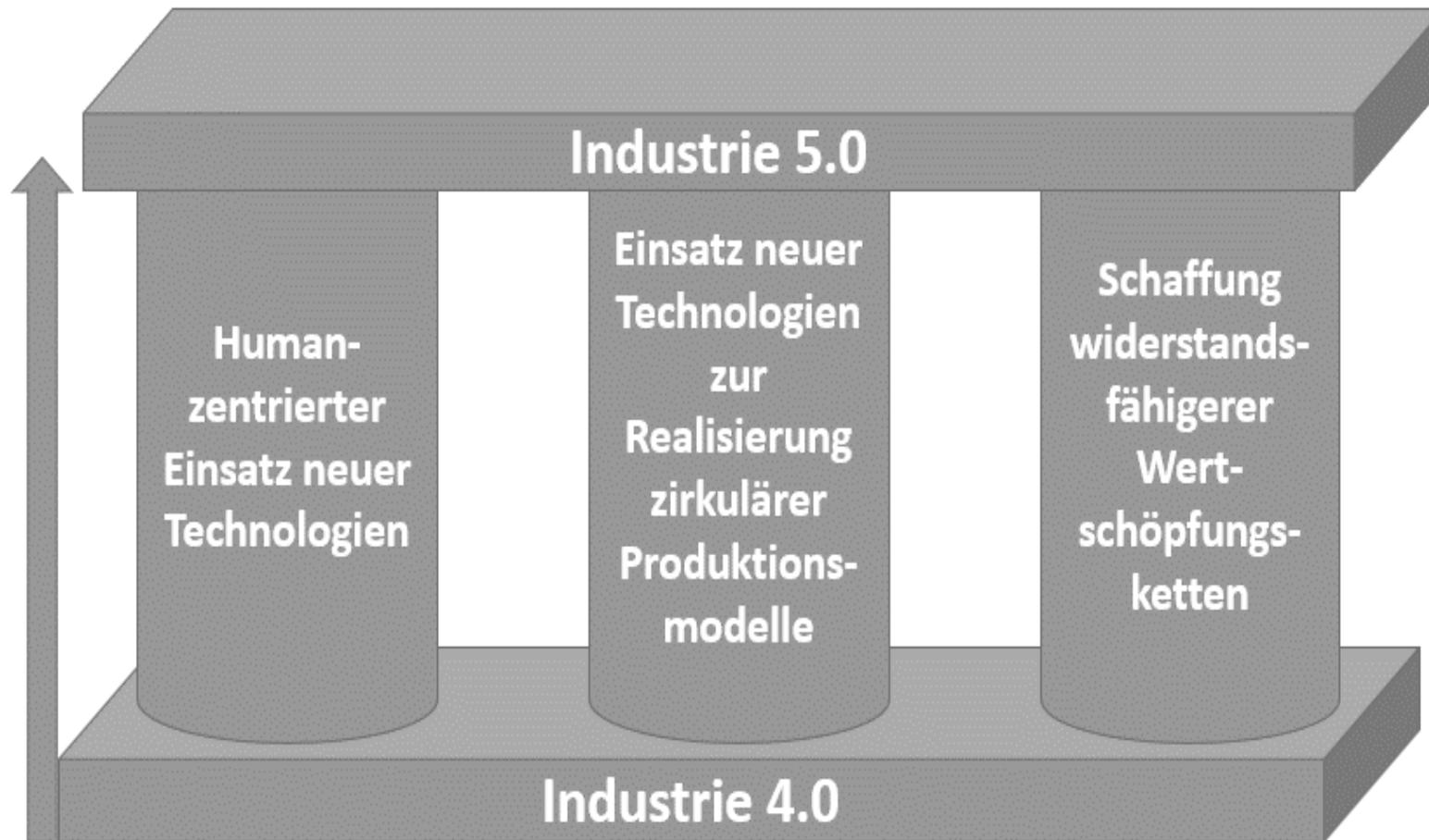
<https://www.bmk.gv.at/dam/jcr:a0700612-6a83-40ee-a943-e0e0193a5c97/BMK%20Metrik%20zur%20Erfassung%20des%20Digitalisierungsgrades%20in%20produzierenden%20Unternehmen%20->

WEITERE STUDIEN

- / ▪ Impuls-Studie: Industrie 4.0-Readiness, IW Consult/FIR an der RWTH Aachen (2015)
- / ▪ Studie Industrie 4.0 – Eine Standortbestimmung der Automobil- und Fertigungsindustrie, MHP (2014)
- / ▪ Industrie 4.0 – Chancen und Herausforderungen der vierten industriellen Revolution, Strategy&/pwc (2014)
- / ▪ Digitale Transformation von KMUs in Österreich 2019, Erfassung des Digitalisierungsindex 2019, WKÖ/Arthur D Little (2019)
- / ▪ Bedeutung der Digitalisierung im Mittelstand, IfM-Materialien Nr. 244, IfM Bonn (2015)
- / ▪ Digitalisierungsprozesse von KMU im Verarbeitenden Gewerbe, IfM-Materialien Nr. 255, IfM Bonn (2017)
- / ▪ Projekt KMU 4.0 (Interreg Bayern-Österreich 2014-2020), Salzburg Research Forschungsgesellschaft mbH
- / ▪ Roadmap Industrie 4.0, Digitalisierung bzw. Smart Production und Services strukturiert in Unternehmen umsetzen, FH Joanneum (2019)
- / ▪ Digitalisierung im Mittelstand, Deloitte (2013)
- / ▪ Der Digitalisierungsindex für das Handwerk, Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen (2018)

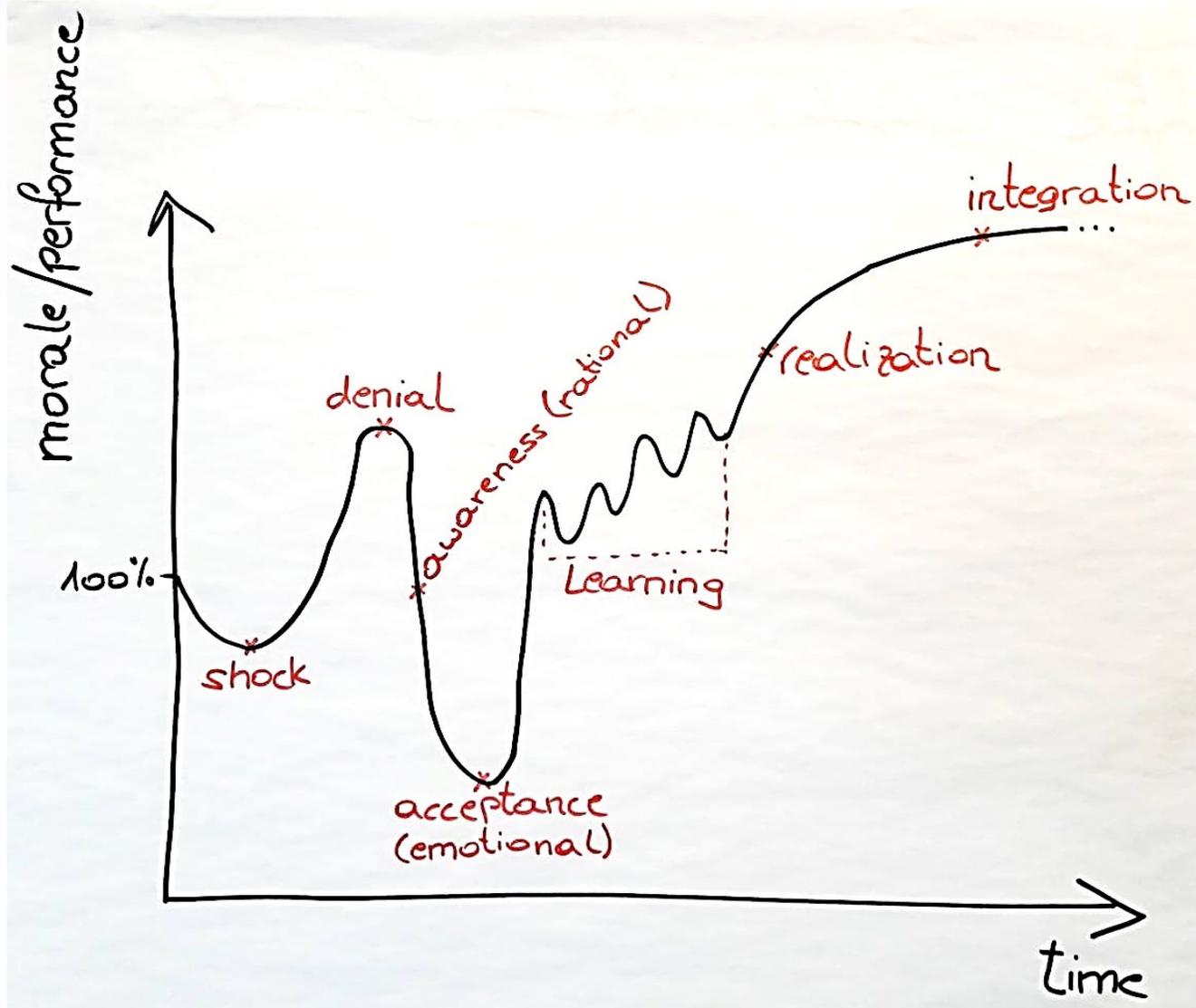
<https://www.bmk.gv.at/dam/jcr:a0700612-6a83-40ee-a943-e0e0193a5c97/BMK%20Metrik%20zur%20Erfassung%20des%20Digitalisierungsgrades%20in%20produzierenden%20Unternehmen%20->

Der Mensch und Veränderung



Jeder 3. Veränderungsprozess scheitert am Widerstand der Mitarbeiter:innen

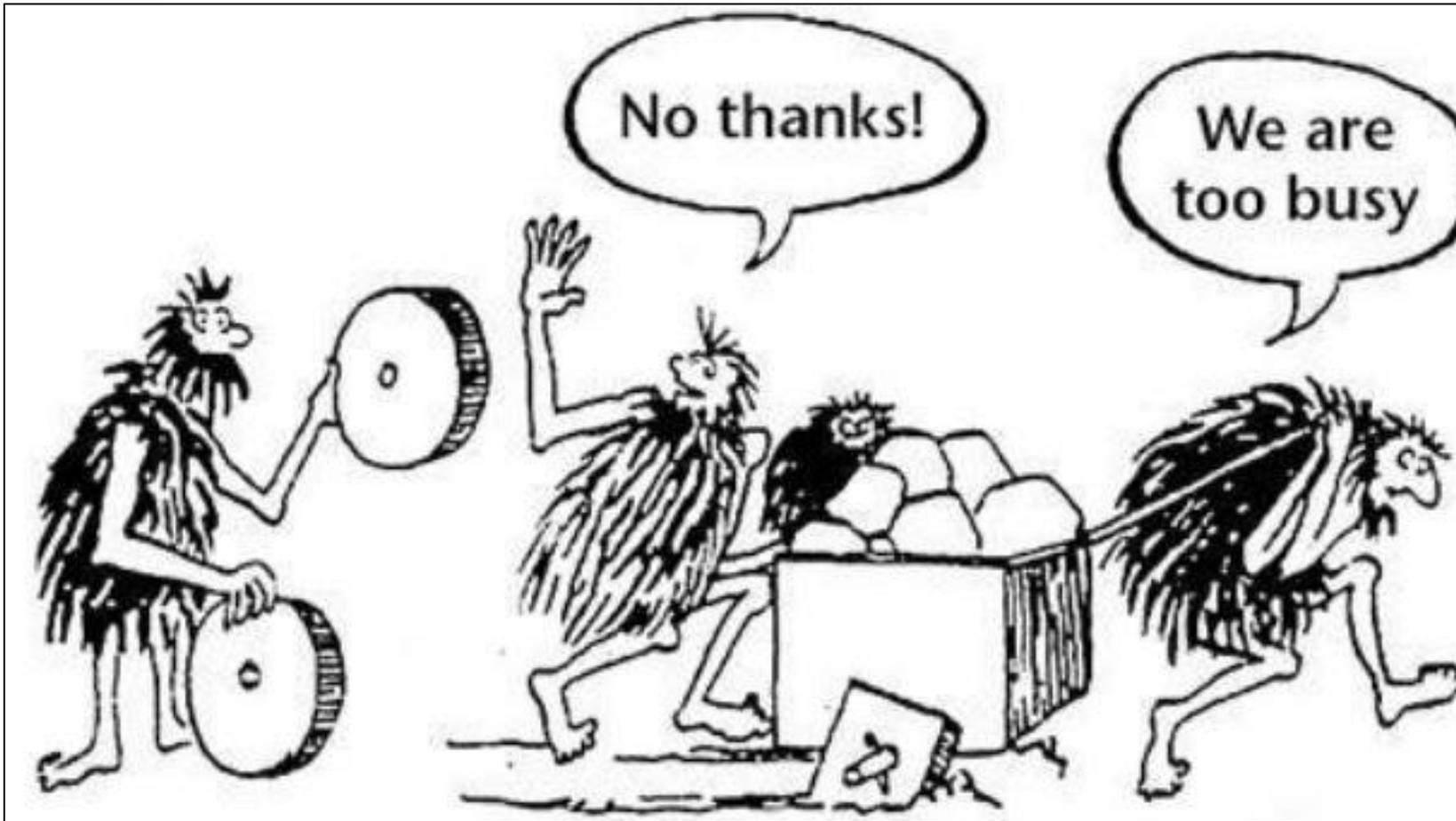
UMGANG MIT VERÄNDERUNG



/ Change Curve nach Kübler-Ross

- Auswirkungen von Veränderungen auf Moral/Leistung im Zeitverlauf
- Trifft JEDEN Menschen (auch Führungskräfte) aber jede(n) individuell in der Ausprägung

WIDERSTÄNDE BEI VERÄNDERUNGEN

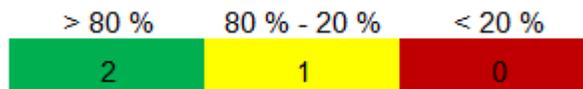


/ Widerstände haben unterschiedliche Ursachen...

- Logisch/rationale
- Politische
- emotionale

REIFEGRAD ERMITTELN

- / 3 Themenschwerpunkte: Unternehmensentwicklung, Mitarbeiter:innen, Organisation & Führung
- / 13 Dimensionen inkl. Beschreibung: zB Unternehmensstrategie, Akzeptanz, digitale Kompetenz, Führungsstil etc.
- / 5 Reifestufen von „Starter“ bis zu „Visionär“



Reifegrad				
1	2	3	4	5

Ziel und Bewertung				
IST-Profil	Soll-Profil	Delta	Nutzen	Aufwand

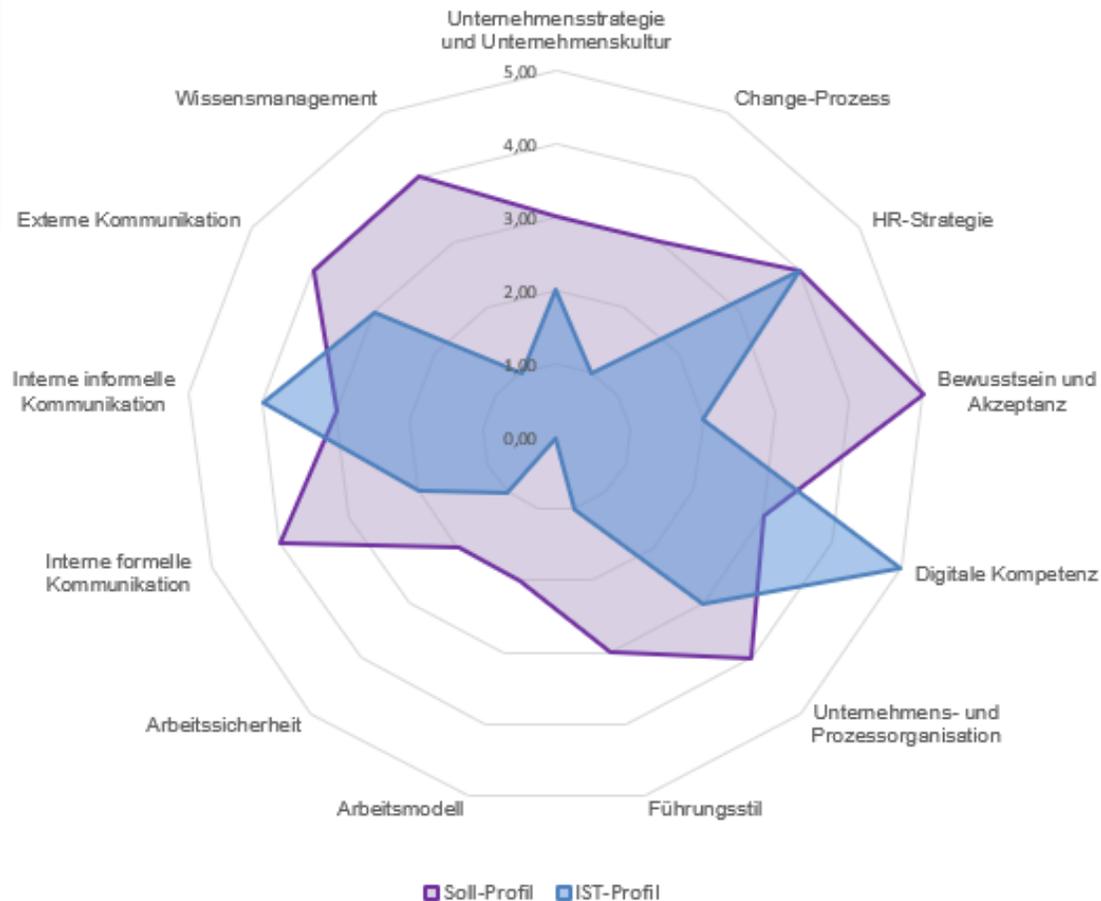
REIFEGRAD ERMITTELN: LET'S GET ACTIVE!

Ausgangspunkt Mensch		Reifegrad				
Zielkomponente	Fragestellung & Ergebnisse	1	2	3	4	5
1	Malwarekennzeichner Wie effektiv ist die Malwarekennzeichner- und -entfernung? (Indikator 4.8) und damit risikogebundene Maßnahmen in der Malwarekennzeichner-Praxis? Wie stark ist die Malwarekennzeichner-Praxis durch Indikatoren 4.8 geprägt und wie stark ist diese getriggert? I Interpretation von 4.8 II Umsetzung III Malwarekennzeichner IV Malwarekennzeichner-Effektivität	Indikator 4.8 findet keine/keine/Deutlichkeit der Malwarekennzeichner. Eine Auswertungsergebnis mit dem Thema ist nicht möglich.	Indikator 4.8 findet keine/keine/Deutlichkeit der Malwarekennzeichner. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist jedoch nicht optimal und somit kann es zu einer Verschärfung der Malwarekennzeichner-Praxis kommen.	Indikator 4.8 findet keine/keine/Deutlichkeit der Malwarekennzeichner. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist jedoch nicht optimal und somit kann es zu einer Verschärfung der Malwarekennzeichner-Praxis kommen.	Indikator 4.8 findet keine/keine/Deutlichkeit der Malwarekennzeichner. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist jedoch nicht optimal und somit kann es zu einer Verschärfung der Malwarekennzeichner-Praxis kommen.	Indikator 4.8 findet keine/keine/Deutlichkeit der Malwarekennzeichner. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist jedoch nicht optimal und somit kann es zu einer Verschärfung der Malwarekennzeichner-Praxis kommen.
2	Change-Prozess Wie effektiv ist der Change-Prozess? (Indikator 4.8) und damit risikogebundene Maßnahmen in der Change-Prozess-Praxis? Wie stark ist die Change-Prozess-Praxis durch Indikatoren 4.8 geprägt und wie stark ist diese getriggert? I Kommunikation II Organisation III Dokumentation	Veränderungsprozesse werden ausschließlich vom Management organisiert und umgesetzt. Mitarbeiter haben keine Möglichkeit, die Veränderungsmaßnahmen zu beeinflussen. Die Umsetzung wird nicht überwacht und es gibt keine Rückmeldung.	Die Mitarbeiter werden nur bei Bedarf über die geplanten Veränderungen informiert. Die Mitarbeiter haben keine Möglichkeit, die Veränderungsmaßnahmen zu beeinflussen. Die Umsetzung wird nicht überwacht und es gibt keine Rückmeldung.	Es gibt eine definierte Change-Prozess-Strategie, die von allen Mitarbeiter kommuniziert wird. Die Mitarbeiter haben die Möglichkeit, die Veränderungsmaßnahmen zu beeinflussen. Die Umsetzung wird überwacht und es gibt eine Rückmeldung.	Die Wirksamkeit von Change-Prozessen wird durch die Führung als auch durch die Mitarbeiter bewertet. Die Mitarbeiter haben die Möglichkeit, die Veränderungsmaßnahmen zu beeinflussen. Die Umsetzung wird überwacht und es gibt eine Rückmeldung.	Change-Management wird in der Malwarekennzeichner-Praxis als integraler Bestandteil betrachtet. Die Mitarbeiter haben die Möglichkeit, die Veränderungsmaßnahmen zu beeinflussen. Die Umsetzung wird überwacht und es gibt eine Rückmeldung.
3	HR-Strategie I Interpretation von 4.8 II Umsetzung	Indikator 4.8 findet keine/keine/Deutlichkeit der HR-Strategie. Eine Auswertungsergebnis mit dem Thema ist nicht möglich.	Indikator 4.8 findet keine/keine/Deutlichkeit der HR-Strategie. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist jedoch nicht optimal und somit kann es zu einer Verschärfung der HR-Strategie kommen.	Indikator 4.8 findet keine/keine/Deutlichkeit der HR-Strategie. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist jedoch nicht optimal und somit kann es zu einer Verschärfung der HR-Strategie kommen.	Indikator 4.8 findet keine/keine/Deutlichkeit der HR-Strategie. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist jedoch nicht optimal und somit kann es zu einer Verschärfung der HR-Strategie kommen.	Indikator 4.8 findet keine/keine/Deutlichkeit der HR-Strategie. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist jedoch nicht optimal und somit kann es zu einer Verschärfung der HR-Strategie kommen.
Faktor: Mitarbeiter		1	2	3	4	5
4	Dokumentation und Abgleich Wie effektiv ist die Dokumentation und Abgleich der Malwarekennzeichner-Praxis? (Indikator 4.8) und damit risikogebundene Maßnahmen in der Dokumentation und Abgleich-Praxis? Wie stark ist die Dokumentation und Abgleich-Praxis durch Indikatoren 4.8 geprägt und wie stark ist diese getriggert? I Organisation II Einweisung III Dokumentation IV Abgleich	Keine Dokumentation/Prozesse werden nicht dokumentiert. Die Dokumentation ist unvollständig und nicht aktuell. Die Abgleich-Praxis ist nicht etabliert.	Der Großteil der Mitarbeiter sind die Dokumentation der Malwarekennzeichner-Praxis als notwendig und wichtig für die Verbesserung der Malwarekennzeichner-Praxis. Die Dokumentation ist unvollständig und nicht aktuell. Die Abgleich-Praxis ist nicht etabliert.	Die Dokumentation der Malwarekennzeichner-Praxis ist als integraler Bestandteil betrachtet. Die Mitarbeiter haben die Möglichkeit, die Dokumentation der Malwarekennzeichner-Praxis zu beeinflussen. Die Abgleich-Praxis ist etabliert.	Die Dokumentation der Malwarekennzeichner-Praxis ist als integraler Bestandteil betrachtet. Die Mitarbeiter haben die Möglichkeit, die Dokumentation der Malwarekennzeichner-Praxis zu beeinflussen. Die Abgleich-Praxis ist etabliert.	Alle Mitarbeiter sind mit der Dokumentation der Malwarekennzeichner-Praxis beauftragt. Die Mitarbeiter haben die Möglichkeit, die Dokumentation der Malwarekennzeichner-Praxis zu beeinflussen. Die Abgleich-Praxis ist etabliert.
5	Digitale Kompetenz I Interpretation von 4.8 II Umsetzung III Dokumentation IV Abgleich	Die Mitarbeiter können keine digitalen Fähigkeiten anwenden. Die Mitarbeiter können keine digitalen Fähigkeiten anwenden. Die Mitarbeiter können keine digitalen Fähigkeiten anwenden.	Die Mitarbeiter können einfache digitale Fähigkeiten anwenden. Die Mitarbeiter können einfache digitale Fähigkeiten anwenden. Die Mitarbeiter können einfache digitale Fähigkeiten anwenden.	Die Mitarbeiter können komplexe digitale Fähigkeiten anwenden. Die Mitarbeiter können komplexe digitale Fähigkeiten anwenden. Die Mitarbeiter können komplexe digitale Fähigkeiten anwenden.	Die Mitarbeiter können komplexe digitale Fähigkeiten anwenden. Die Mitarbeiter können komplexe digitale Fähigkeiten anwenden. Die Mitarbeiter können komplexe digitale Fähigkeiten anwenden.	Die Mitarbeiter können komplexe digitale Fähigkeiten anwenden. Die Mitarbeiter können komplexe digitale Fähigkeiten anwenden. Die Mitarbeiter können komplexe digitale Fähigkeiten anwenden.
Faktor: Organisation und Führung		1	2	3	4	5
6	Malwarekennzeichner I Interpretation von 4.8 II Umsetzung III Dokumentation IV Abgleich	Keine Malwarekennzeichner-Praxis. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist nicht etabliert.	Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert.	Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert.	Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert.	Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert. Die Malwarekennzeichner-Praxis ist etabliert.

Reifegrad					Ziel und Bewertung				
1	2	3	4	5	IST-Prakt.	Soll-Prakt.	Delta	Maßnahmen	Ausführung

High Potential KMU

KONSEQUENZ FÜR UNTERNEHMEN



- / Systematische Herangehensweise ist der Schlüssel: Vision – Strategie – Projektmanagement – geplante Kommunikation- und Partizipation
- / Ausgehend vom IST-Zustand
- / Definieren des individuellen SOLL-Zustandes
- / Priorisieren die Dimensionen
- / Setzen von Maßnahmen

STARTVORTEIL KMU

- / Kurze Entscheidungswege
- / Viele Fördermöglichkeiten insbesondere im Bereich digitaler Transformation (siehe [FFG](#))
- / Kommunikation- und Partizipation ist leicht umzusetzen – demnach weniger Widerstand

NUTZEN SIE IHRE POLE POSITION!



Mag. Christine Lichem-Herzog
FH Joanneum | Lecturer

MMag. Dr. Sabrina Romina Sorko
FH Joanneum | Senior Lecturer | Leiterin der Forschungsgruppe ‚Arbeit der Zukunft‘