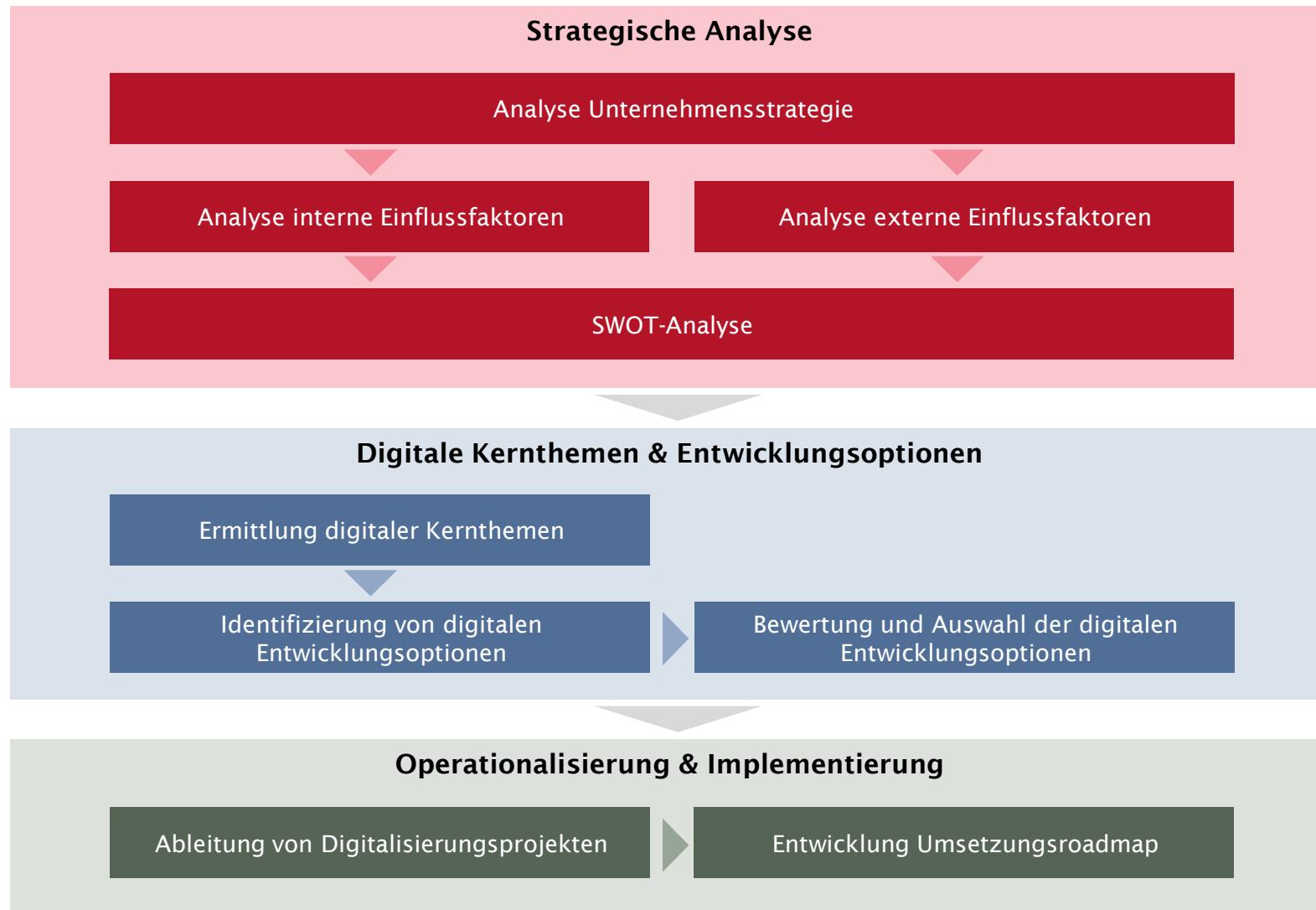
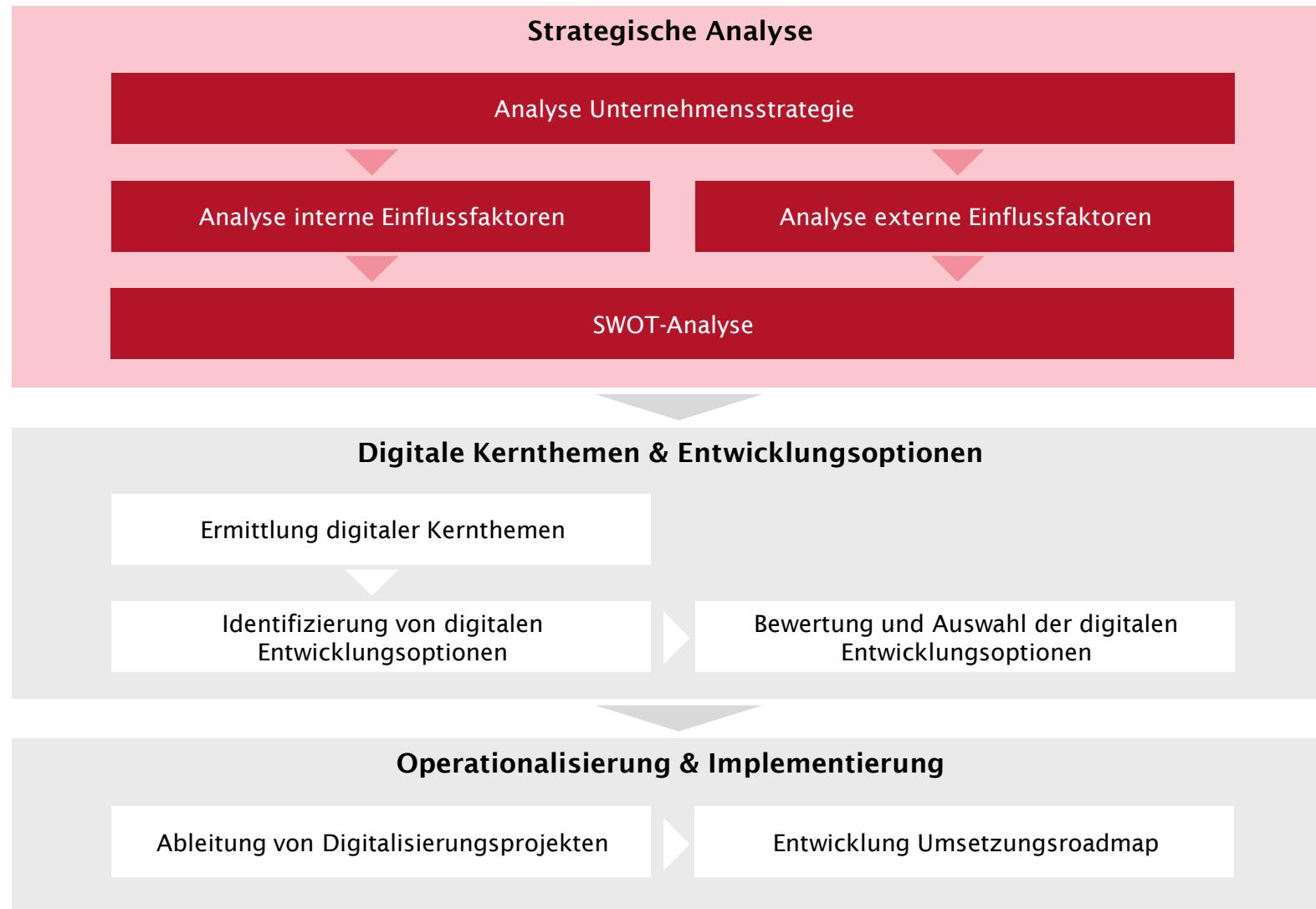


# Leitfaden Digitalstrategie WH40

Version: 1.0; 15.01.2025





1

## Unternehmensstrategie



### Analyse INTERNER Einflussfaktoren

3.1 Kompetenzen & Kultur



3.2 Prozesse & Datenflüsse



3.3 Infrastruktur



3.4 Digitale Projekte

### Analyse EXTERNER Einflussfaktoren

2.1 Rahmenbedingungen



2.2 Technologien



2.3 Wettbewerb & Wertschöpfungskette



2.4 Kundenbedürfnisse

3

### SWOT-Analyse

4

«Digitale» Stärken & Schwächen

«Digitale» Chancen & Gefahren

2

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Kernaussagen der Unternehmensstrategie dienen u.a. als Basis für die Auswahl von Entwicklungsoptionen und für die Erarbeitung des Zielbilds in der Phase 2 «Optionen &amp; Formulierung».</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Was ist unser Leitbild (Vision, Mission, Werte)?</li> <li>Welche Ziele und Stossrichtungen verfolgen wir bereits?</li> <li>Welche strategischen Analysen sind vorhanden?</li> <li><b>1. Bereiche:</b> Welche Marktsegmente und Regionen mit welchen Produktkategorien?; welche technischen Mittel? (Marktsegmentierung / Geschäftspfotolio)</li> <li><b>2. Unterscheidungsmerkmale:</b> Wie abheben von Mitbewerbern? – Preis, Image, Individualisierung, etc. (Differenzierungsstrategie)</li> <li><b>3. Mittel:</b> Wie Ziele erreichen – Alleingang, Partnerschaften, Lizenzen, etc.? (Wachstumsstrategie)</li> <li><b>4. Dringlichkeitsstufen:</b> Welche Vorgehensreihenfolge? (Roadmap)</li> <li><b>5. Ökonomische Logik:</b> Wie Gewinne erzielen – Skaleneffekte, Premiumpreise, etc.?</li> <li>Welche Anforderungen ergeben sich aus der Unternehmensstrategie für unsere digitale Transformation?</li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vision</li> <li>Mission</li> <li>Werte</li> <li>Ziele und Stossrichtungen</li> <li>Bestehende Unternehmensstrategie</li> </ul>
ANSÄTZE	<p><b>Pragmatisch-intuitiv – Option 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Leitfragen beantworten und Kernpunkte direkt in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</li> </ol> <p><b>Pragmatisch-intuitiv – Option 2</b></p> <p>Verwenden des Instruments «Strategie Check Wald &amp; Holz 4.0»:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Strategie Check durchführen</li> <li>Anhand Erkenntnisse daraus Kernpunkte in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden festhalten</li> </ol>

## 2.1 Rahmenbedingungen

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Für ein Unternehmen ist es entscheidend, die für sie relevanten Rahmenbedingungen zu kennen, zu beobachten und in die strategischen Entscheidungen mit einzubeziehen. Die Rahmenbedingungen stecken den Spielraum für die Digitalisierungsvorhaben ab und fließen in die Beurteilung der Chancen &amp; Gefahren ein.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welche relevanten externen Faktoren beeinflussen das eigene Unternehmen, die Wertschöpfung und die Branche heute und in naher Zukunft (ca. nächste 5 Jahre)?</li> <li>Wie können wir darauf reagieren und die Tendenzen für uns nutzbar machen?</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Welche Anforderungen ergeben sich daraus für unsere digitale Transformation?</li> </ul>
INPUT	<p>Mögliche Quellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analystenberichte</li> <li>Branchenreports</li> <li>Statistische Ämter (BFS, etc.)</li> <li>Verbände</li> <li>Forschungsinstitute</li> <li>Kantons- und Bundesämter</li> <li>Messen und Kongresse</li> <li>Tagespresse und Fachzeitschriften</li> <li>Brancheneinschätzungen von Banken und Rating-Agenturen</li> <li>Internationale Organisationen</li> </ul>
ANSÄTZE	<p><b>Pragmatisch-intuitiv</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Leitfragen beantworten und daraus abgeleitete Chancen &amp; Gefahren direkt in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</li> </ol> <p><b>Ausführlich-analytisch</b></p> <p>Verwenden des Instruments «PESTEL-Analyse» (PESTEL = Englisch für die Umweltfaktoren: Politisch, Ökonomisch, Soziokulturell, Technologisch, Ökologisch, Rechtlich):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>PESTEL-Analyse durchführen (vor dem Hintergrund der Digitalisierung)</li> <li>Anhand Erkenntnisse daraus Chancen &amp; Gefahren ableiten und in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</li> </ol>

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Technologische Chancen und Risiken frühzeitig zu erkennen, kann Unternehmen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil sichern. Dazu müssen relevante Technologien identifiziert und deren Leistungsfähigkeit und Potenziale richtig eingeschätzt werden. Durch einen systematischen Prozess zur Technologiefrüherkennung können Unternehmen die Informationsflut bewältigen und eine belastbare Basis für Technologieentscheidungen schaffen.</li> <li>Die Erkenntnisse fließen in die Beurteilung der Chancen &amp; Gefahren ein.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Was sind wichtige technologische Entwicklungen?</li> <li>Welche Technologien und technologischen Trends schaffen neue Möglichkeiten für uns?</li> <li>Welche möglichen Substitutionstechnologien könnten entstehen?</li> </ul>
INPUT	<p>Mögliche Quellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fachzeitschriften</li> <li>Messen und Kongresse</li> <li>Forschungsinstitute / Whitepapers</li> <li>Marktforschungs- und Analystenberichte</li> <li>Gartner Technologies Trends Radar / Hype Cycles</li> <li>Google Trends</li> <li>Trend-Radar</li> </ul>
ANSÄTZE	<p><b>Pragmatisch-intuitiv</b></p> <p>1) Leitfragen beantworten und daraus abgeleitete Chancen &amp; Gefahren direkt in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</p> <p><b>Ausführlich-analytisch</b></p> <p>Verwenden der Instrumente «Technologie- /Trend-Radar» und «PESTEL-Analyse» (Technologischer Umweltfaktor):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Technologie-Screening anhand Instruments «Technologie- /Trend-Radar » durchführen</li> <li>2) Technologische Umweltfaktoren im Instrument «PESTEL-Analyse» ergänzen</li> <li>3) Anhand Erkenntnisse daraus Chancen &amp; Gefahren ableiten und in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</li> </ol>

## 2.3 Wettbewerb & Wertschöpfungskette

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Um als Unternehmen im Wettbewerb zu bestehen, ist es erforderlich, die Wettbewerbssituation sowie weitere Akteure der Wertschöpfungskette zu untersuchen, in der man agiert. Man erhält Erkenntnisse über die (digitale) Entwicklung der Mitbewerber, der Kunden, der Lieferanten und bedrohenden Substitutionsprodukte und schliesslich über die Attraktivität der Branche. Dies ermöglicht es, Massnahmen für eine langfristig wettbewerbsfähige Position des eigenen Unternehmens abzuleiten.</li> <li>Die Erkenntnisse fliessen in die Beurteilung der Chancen &amp; Gefahren ein.</li> </ul>
LEITFRAGE N	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie entwickelt sich unsere Branche?</li> <li>Welche digitalen Vorhaben verfolgen unsere Mitbewerber?</li> <li>Wo stehen unsere Lieferanten und Kunden (B2B) in der Digitalisierung?</li> <li>Was sind mögliche digitale Substitute für unsere Leistungen?</li> <li>In welchen Geschäftsfeldern besteht das Risiko von neuen Mitbewerbern?</li> <li>Wie kann unser Unternehmen langfristig wettbewerbsfähig bleiben?</li> </ul>
INPUT	<p>Mögliche Quellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analystenberichte</li> <li>Branchenreports</li> <li>Statistische Ämter (BFS, etc.)</li> <li>Verbände</li> <li>Forschungsinstitute</li> <li>Kantons- und Bundesämter</li> <li>Messen und Kongresse</li> <li>Tagespresse und Fachzeitschriften</li> <li>Brancheneinschätzungen von Banken und Rating-Agenturen</li> <li>Interviews mit unternehmensinternen und –externen Experten</li> </ul>
ANSÄTZE	<p><b>Pragmatisch-intuitiv</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Leitfragen beantworten und daraus abgeleitete Chancen &amp; Gefahren direkt in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</li> </ol> <p><b>Ausführlich-analytisch</b></p> <p>Verwenden des Instruments «Branchenstrukturanalyse (Porter's 5 Forces)» (5 Forces = Potenzielle neue Konkurrenten, Wettbewerb in der Branche, Substitutionsprodukte, Lieferanten, Kunden):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Branchenstrukturanalyse durchführen (vor dem Hintergrund der Digitalisierung)</li> <li>Anhand Erkenntnisse daraus Chancen &amp; Gefahren ableiten und in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</li> </ol>

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Im digital geprägten Zeitalter mit veränderten Kundenerwartungen und der Tendenz zu digitalen Interaktionen müssen Unternehmen ihre Kundeninteraktionen entsprechend anpassen.</li> <li>► Durch die Analyse der Kaufprozesse aktueller und potenzieller Kunden und Kundinnen erhält man Erkenntnisse für die Optimierung bestehender Kundenberührungspunkten sowie Erkenntnisse für den Aufbau von bisher nicht gepflegten Kanälen.</li> <li>► Die Erkenntnisse fliessen in die Beurteilung der Chancen &amp; Gefahren ein.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>► In welchen Schritten gehen die aktuellen / potenziellen Kunden und Kundinnen beim Kauf einer bestimmten Leistung des Unternehmens vor?</li> <li>► Welche Kommunikations- und Vertriebskanäle werden dabei durch die Kunden und Kundinnen verwendet?</li> <li>► Was sind mögliche «Pains» und «Gains» für die aktuellen / potenziellen Kunden und Kundinnen bei den einzelnen Kaufprozess-Schritten bzw. beim Verwenden der Kanäle?</li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Zielgruppen</li> <li>► Eingesetzte Kommunikations- und Vertriebskanäle</li> </ul> <p>Mögliche Quellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>► Google Trends</li> <li>► Reports und Studien</li> <li>► Sinus-Milieus / Internet-Milieus Schweiz (Sinus-Institut)</li> <li>► Megatrends und Lebensstile (Zukunftsinstitut)</li> <li>► CRM-System</li> <li>► Kundenfeedbacks</li> <li>► Marketing- und/oder Verkaufsabteilung</li> <li>► Kundenumfragen</li> </ul>
ANSÄTZE	<p><b>Pragmatisch-intuitiv</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Leitfragen beantworten und daraus abgeleitete Chancen &amp; Gefahren direkt in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</li> </ol> <p><b>Ausführlich-analytisch</b></p> <p>Verwenden des Instruments «Customer Journey Mapping»:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Customer Journey Mapping durchführen</li> <li>2) Anhand Erkenntnisse daraus Chancen &amp; Gefahren ableiten und in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</li> </ol>

## 3.1 Kompetenzen & Kultur

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Erhebung gibt Aufschluss hinsichtlich der Bereitschaft und Motivation für die bevorstehenden Digitalisierungsvorhaben.</li> <li>Die Erkenntnisse fließen in die Beurteilung der Stärken &amp; Schwächen ein.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<p><b>Kompetenzen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Besitzen die Mitarbeitenden die Kompetenzen, die für die digitale Transformation relevant sind (z.B. technische Kompetenzen wie Cyber Security, methodische Kompetenzen wie Changemanagement oder Soziale- und Führungskompetenzen wie digitale Führung)?</li> <li>Wie digital affin sind unsere Mitarbeitenden (Anpassungsfähigkeit an Technologien)?</li> </ul> <p><b>Kultur:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Weiss die vorherrschende Unternehmenskultur jene Schlüsselmerkmale auf, damit die digitale Transformation nicht nur technisch, sondern auch kulturell erfolgreich umgesetzt werden kann (Digitale Kultur)?</li> <li>Wie offen ist unsere Kultur für Veränderungen?</li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeitenden-Interviews</li> <li>Schriftliche Umfragen</li> <li>Beobachtung</li> <li>Workshops</li> </ul> <p><b>ANSÄTZE</b></p> <p><b>Pragmatisch-intuitiv</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Leitfragen beantworten und daraus abgeleitete Chancen &amp; Gefahren direkt in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</li> </ol> <p><b>Ausführlich-analytisch</b></p> <p>Verwenden der Instrumente «Kompetenzen-Matrix» und «Unternehmenskulturanalyse»:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kompetenzen-Matrix &amp; Unternehmenskulturanalyse anwenden</li> <li>Anhand Erkenntnisse daraus Chancen &amp; Gefahren ableiten und in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</li> </ol>

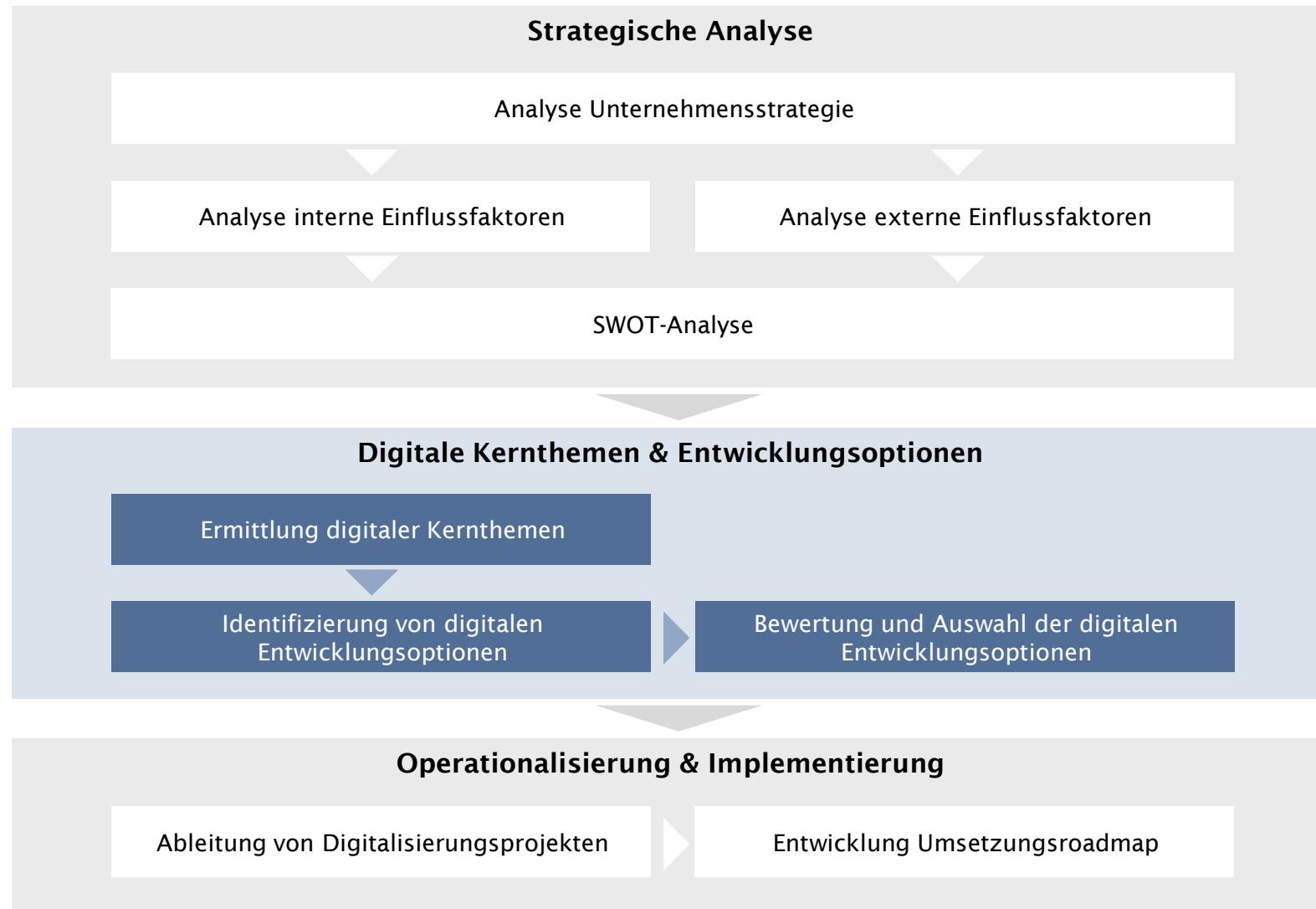
## 3.2 Prozesse & Datenflüsse

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Analyse der Prozesse und der Datenflüsse selektiert die für den Geschäftserfolg relevanten Prozesse, bei welchen allfällige Ineffizienzen bzw. Optimierungspotenziale vorliegen. Die Erkenntnisse helfen bei der Schwerpunktsetzung von Entwicklungsoptionen in der Phase 2.</li> <li>Die Erkenntnisse fliessen in die Beurteilung der Stärken &amp; Schwächen ein.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welche unserer Prozesse sind besonders relevant für unseren Geschäftserfolg (Erfüllung strategische Erfolgsfaktoren)?</li> <li>Welchen Reifegrad haben diese Prozesse aktuell erreicht? - initial, wiederholbar, standardisiert, verwaltet, optimiert</li> <li>Welche allfälligen Verschwendungen / Ineffizienzen weisen die identifizierten Prozesse auf?</li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ggf. bestehende Unternehmensstrategie</li> <li>Vorhandene Prozessdokumentationen</li> <li>Ggf. Qualitätsmanagement-Handbuch (ISO 9001)</li> <li>Bestehende Prozesskennzahlen</li> <li>Ggf. Unterstützung durch Prozesseigner</li> </ul>
ANSÄTZE	<p><b>Pragmatisch-intuitiv – Option 1</b></p> <p>1) Leitfragen beantworten und daraus abgeleitete Chancen &amp; Gefahren direkt in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</p> <p><b>Pragmatisch-intuitiv – Option 2</b></p> <p>Verwenden des Instruments «Prozess- &amp; Datenfluss-Analyse»:</p> <p>1) Prozess- &amp; Datenfluss-Analyse durchführen</p> <p>2) Anhand Erkenntnisse daraus Chancen &amp; Gefahren ableiten und in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</p>

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die bereits vorhandene und die geplante Infrastruktur soll Einschränkungen – z.B. durch Lock-in Effekte – aufdecken und kann ggf. anderweitige Einsatzmöglichkeiten für die Firma aufzeigen.</li> <li>Die Erkenntnisse fliessen in die Beurteilung der Stärken &amp; Schwächen ein.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welche Infrastruktur ist vorhanden und/oder geplant?</li> <li>Welchen Zustand hat unserer Infrastruktur?</li> <li>Inwiefern sind meine Systeme kompatibel miteinander (Interoperabilität)?</li> <li>Welche Risiken gehen mit der Nutzung veralteter oder fehleranfälliger Systeme einher?</li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ggf. vorhandene Inventar-Liste der Infrastruktur</li> <li>Unterstützung durch Prozesseigner oder System-Anwender</li> </ul>
ANSÄTZE	<p><b>Pragmatisch-intuitiv</b></p> <p>1) Leitfragen beantworten und daraus abgeleitete Chancen &amp; Gefahren direkt in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</p> <p><b>Ausführlich-analytisch</b></p> <p>Verwenden des Instruments «Infrastruktur-Aufnahme»:</p> <p>1) Infrastruktur anhand Instruments «Infrastruktur-Aufnahme» erfassen</p> <p>2) Anhand Erkenntnisse daraus Chancen &amp; Gefahren ableiten und in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</p>

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Laufende und geplante Digitalisierungsprojekte werden bei der Auswahl der Stossrichtungen in Phase 2 berücksichtigt und dadurch Insellösungen vermieden.</li> <li>▶ Die Erkenntnisse fliessen in die Beurteilung der Stärken &amp; Schwächen ein.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Welche Digitalisierungsprojekte sind aktuell in Umsetzung oder sind bereits geplant?</li> <li>▶ Zu welchen Handlungsfelder gehören diese Projekte? <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Leistungserstellung (Prozesse &amp; Infrastruktur)</li> <li>▶ Kundeninteraktionen</li> <li>▶ Leistungsangebot (Produkte / Services)</li> <li>▶ Geschäftsmodelle</li> <li>▶ Kompetenzen</li> </ul> </li> </ul>
INPUT	<p>Mögliche Quellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Eigene firmeninterne Recherchen</li> <li>▶ Interviews mit Mitarbeitenden</li> <li>▶ Workshop mit relevanten Abteilungen</li> <li>▶ Projekt- und/oder Produkt-Roadmap</li> </ul>
ANSÄTZE	<p><b>Pragmatisch-intuitiv</b></p> <p>1) Leitfragen beantworten und daraus abgeleitete Chancen &amp; Gefahren direkt in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</p> <p><b>Ausführlich-analytisch</b></p> <p>Verwenden des Instruments «Digitalprojekt-Karte»:</p> <p>1) Aufnahme laufender oder geplanter Digitalprojekte anhand Instruments «Digitalprojekt-Karte» durchführen</p> <p>2) Anhand Erkenntnisse daraus Chancen &amp; Gefahren ableiten und in «Analyse-Karte (1)» im entsprechenden Feld festhalten</p>

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die SWOT-Analyse fasst die Erkenntnisse aus den einzelnen Analysefelder zu «digitalen» Stärken &amp; Schwächen sowie «digitalen» Chancen &amp; Risiken zusammen und bringt diese in einen Gesamtzusammenhang. Diese Übersicht dient als Basis für die Ableitung von digitalen Kernthemen für die Firma in Phase 2.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Was machen wir gut? Wo sind wir stark gegenüber Wettbewerbern? (Stärken) und Wo gibt es Verbesserungspotenzial? (Schwächen) <ul style="list-style-type: none"> <li>– u.a. hinsichtlich Prozesse, Datenflüsse, Infrastruktur, Kompetenzen &amp; Kultur, etc.</li> </ul> </li> <li>Welche externen Möglichkeiten können wir nutzen? (Chancen) und welche externen Gefahren bestehen? <ul style="list-style-type: none"> <li>– u.a. aufgrund ändernder Rahmenbedingungen, neuen Technologien, Änderungen im Wettbewerb und in der Wertschöpfungskette, ändernde Kundenbedürfnisse, etc.</li> </ul> </li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Festgehaltene Stärken und Schwächen sowie Chancen und Gefahren je Analysefeld der Phase 1 «Analyse» in der «Analyse-Karte» (Falls einzelne Analysen durchgeführt wurden)</li> </ul> <p>Ansonsten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Schritt 2 «Analyse externer Einflussfaktoren» und Schritt 3 «Analyse interner Einflussfaktoren» der Phase 1 «Analyse»</li> <li>Bestehende Unternehmensstrategie</li> <li>Eigene firmeninterne Recherchen</li> <li>Interviews mit Mitarbeitenden</li> <li>Workshop mit relevanten Abteilungen</li> <li>Eigene Recherchen (Web, Fachartikel, Trendreport, etc.)</li> </ul>
ANSÄTZE	<p><b>Pragmatisch-intuitiv</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Fünf wesentlichen Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren direkt in «Analyse-Karte (2)» im entsprechenden Feld festhalten und daraus Normstrategien ableiten</li> </ol> <p><b>Ausführlich-analytisch</b></p> <p>Verwenden des Instruments «SWOT-Normstrategie»:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) «Digitale» Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren anhand Instrumentes «SWOT-Normstrategien» zusammentragen, priorisieren und daraus Normstrategien ableiten</li> <li>2) Die fünf jeweils am höchsten priorisierten Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren sowie die Normstrategien in «Analyse-Karte (2)» in entsprechende Felder übertragen</li> </ol>



1

**Ermittlung digitaler Kernthemen**



2

**Identifizierung von digitalen Entwicklungsoptionen**



3

**Bewertung und Auswahl der digitalen Entwicklungsoptionen**

ZWECK	► Die digitalen Kernthemen berücksichtigen die Chancen und Gefahren der Unternehmensumwelt und die Stärken und Schwächen des Unternehmens. Sie stecken hiermit den strategiekonformen Rahmen für die Wahl der digitalen Entwicklungsoptionen ab.
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Welches sind für uns die fünf wesentlichen digitalen Kernthemen aufgrund der aktuellen Unternehmenssituation?</li> <li>► Welche Erfolgsfaktoren sollten wir abgeleitet davon im digitalen Kontext erfüllen?</li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>► «Analyse-Karte (2)» aus Phase 1 «Analyse»</li> </ul>

## Ansätze

## Pragmatisch-intuitiv

- 1) Fünf wesentliche digitale Kernthemen und deren Erfolgsfaktoren direkt in «Strategie-Karte (1)» in entsprechende Felder festhalten

## Ausführlich-analytisch

Verwenden des Instruments «Digitale Kernthemen»:

- 1) Digitale Kernthemen anhand Instruments «Kernthemen-Übersicht» festhalten, bewerten und priorisieren sowie Erfolgsfaktoren ableiten
- 2) Die fünf wesentlichen digitale Kernthemen und deren Erfolgsfaktoren in «Strategie-Karte (1)» in entsprechende Felder übertragen

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifizierung möglicher sinnvoller digitaler Entwicklungsoptionen für die zuvor definierten digitalen Kernthemen des Unternehmens.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welche digitalen Entwicklungsoptionen könnten für unsere definierten digitalen Kernthemen sinnvoll sein?</li> <li>Welche weiteren digitalen Entwicklungsoptionen sind aus operativer und taktischer Sicht sinnvoll?</li> <li>Inwiefern sind die identifizierten digitalen Entwicklungsoptionen inhaltlich zusammenhängend?</li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die fünf am höchsten priorisierten digitalen Kernthemen des Unternehmens (vgl. Phase 2 / Schritt 1)</li> <li>Sammelsurium digitale Entwicklungsoptionen, gegliedert nach digitale Handlungsfelder und deren digitalen Stossrichtungen</li> <li>Generative KI-Tools</li> </ul>

## Ansätze

## Pragmatisch-intuitiv

- Mögliche digitale Entwicklungsoptionen je identifiziertem Kernthema direkt in «Strategie-Karte (1)» in entsprechenden Feldern festhalten

## Ausführlich-analytisch

Durchführen der folgenden Schritte:

- Identifizieren möglicher digitaler Entwicklungsoptionen anhand Instruments «Optionen-Raster»
- Mögliche digitale Entwicklungsoptionen in «Strategie-Karte (1)» in entsprechende Felder übertragen

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Auf Basis der zuvor festgehaltenen digitalen Entwicklungsoptionen werden diejenigen ausgewählt, welche das grösste Nutzenpotenzial aufweisen, in einem vertretbaren Verhältnis zum Aufwand stehen und eine hohe Realisierbarkeit haben.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Wie hoch schätzen Sie das Nutzenpotenzial, den Aufwand für die Umsetzung (initiale und wiederkehrende Aufwände) sowie die Realisierbarkeit der einzelnen zuvor festgehaltenen digitalen Entwicklungsoptionen ein?</li> <li>▶ Welche digitalen Entwicklungsoptionen sollten in den nächsten 12-18 Monaten angegangen werden?</li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Mögliche digitale Entwicklungsoptionen je Kernthema (vgl. Phase 2 / Schritt 2)</li> </ul>

## Ansätze

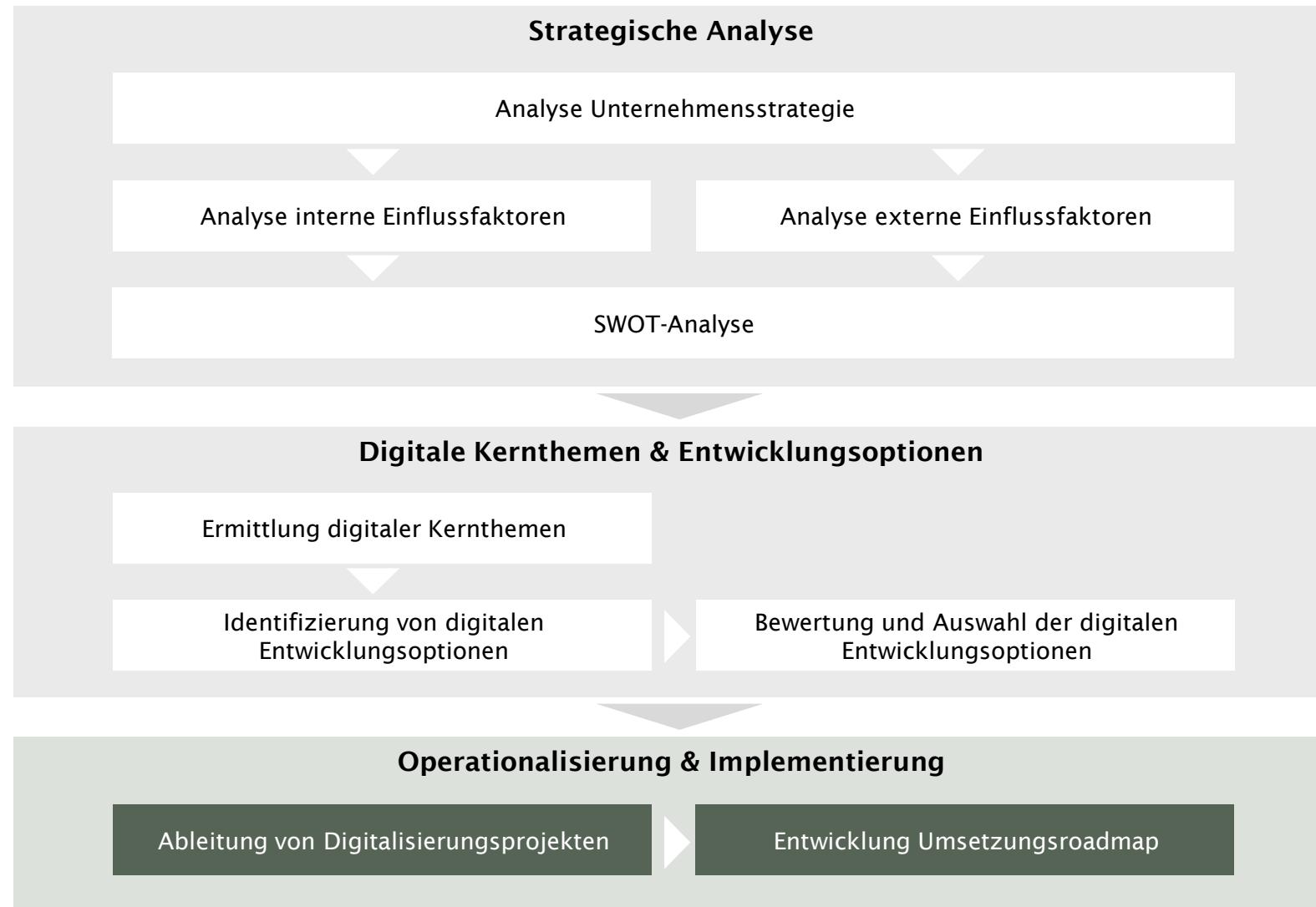
### Pragmatisch-intuitiv

- 1) Digitale Entwicklungsoptionen direkt in «Strategie-Karte (2)» festhalten

### Ausführlich-analytisch

Durchführen der folgenden Schritte:

- 1) Bewertung und Auswahl digitaler Entwicklungsoptionen anhand Instruments «Digitales Portfolio» durchführen
- 2) Digitale Entwicklungsoptionen in «Strategie-Karte (2)» übertragen



1

**Ableitung von Digitalisierungsprojekten**



2

**Entwicklung Umsetzungsroadmap**

# Ableitung von Digitalisierungsprojekten

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Aus den priorisierten digitalen Entwicklungsoptionen werden klar abgegrenzte und planbare Digitalisierungsprojekte abgeleitet und skizziert.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Anhand welcher Digitalisierungsprojekte können die zuvor priorisierten digitalen Entwicklungsoptionen angegangen werden?</li> <li>▶ Was ist die Ausgangslage und die Problemstellung, welche die jeweiligen Digitalisierungsprojekte aufgreifen? Welche Ziele und Nutzen verfolgen die Digitalisierungsprojekte?</li> <li>▶ Was beinhalten die jeweiligen Digitalisierungsprojekte, was</li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ «Strategie-Karte (2)» aus Phase 2 «Digitale Kernthemen &amp; Entwicklungsoptionen</li> </ul>

## Ansätze

nicht (Abgrenzung)? Was wäre ein möglicher Lösungsansatz und welche Ressourcen werden benötigt?

- ▶ Welche Aufwände entstehen durch die jeweiligen Digitalisierungsprojekte? Welche Abhängigkeiten und Voraussetzungen müssen berücksichtigt werden? Welche Risiken und kritischen Erfolgsfaktoren müssen berücksichtigt werden?

### Pragmatisch-intuitiv

- 1) Digitalisierungsprojekte direkt in «Digitale Roadmap (1)» festhalten

### Ausführlich-analytisch

Verwenden des Instruments «Onepager Digitalisierungsprojekt»:

- 1) Digitalisierungsprojekte anhand Instruments «Onepager Digitalisierungsprojekt» skizzieren
- 2) Die Onepager in «Digitale Roadmap (1)» übertragen

ZWECK	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ableitung einer priorisierten und realistischen Abfolge der definierten Digitalisierungsprojekten unter Berücksichtigung von Abhängigkeiten zu anderen Projekten sowie der verfügbaren Ressourcen. Dadurch entsteht ein gemeinsames Zielbild innerhalb des Unternehmens für die nächsten Jahre.</li> </ul>
LEITFRAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ In welcher zeitlichen Abfolge können die definierten Digitalisierungsprojekte sinnvollerweise im Unternehmen bearbeitet werden?</li> <li>▶ Welche Abhängigkeiten bestehen zwischen den Digitalisierungsprojekten sowie zu weiteren Projekten des Unternehmens?</li> </ul>
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Onepager Digitalisierungsprojekt (vgl. Phase 3 / Schritt 1) bzw. «Digitale Roadmap (1)»</li> </ul>

## Ansätze

## Pragmatisch-intuitiv

- 1) Zeitliche Abfolge der Digitalisierungsprojekte direkt in «Digitale Roadmap (2)» abbilden

## Ausführlich-analytisch

Verwenden des Instruments «Digitale Roadmap»:

- 1) Zeitliche Abfolge der Digitalisierungsprojekte anhand Instruments «Digitale Roadmap» definieren
- 2) Zeitliche Abfolge in «Digitale Roadmap (2)» übertragen

# Leitfaden Digitalstrategie WH40 – Quellen

Kleinert, L., 2020. Reifegradmodell für die Digitalisierung im Einkauf. Online: <https://beschaffung-aktuell.industrie.de/e-procurement/wenn-der-einkauf-umzieht/> (25.04.2024)

Hofer, C., 2019. Veränderung der Kaufverhalten durch die Digitalisierung

Industrie 2025, 2021. Navigator Digitalstrategie - Ein Framework zur Entwicklung von Digitalstrategien für Industriefirmen

Kerth, K., et al., 2020. Die besten Strategietools in der Praxis, 6. Auflage

OMG, o.J. BPMM Reifegradmodell

Rellstab, C., 2024. Lean Management. In Unterrichtsunterlagen Betriebsorganisation HFHB

Schallmo, D. & Lohse, J., 2020. Digitalstrategien erfolgreich entwickeln – Grundlagen, Ansätze und Vorgehensweise

Stich, V., et al., FIR an der RWTH Aachen, 2022. Digitalisierung der Wirtschaft in Deutschland – Technologie- und Trendradar 2022. Online: <https://www.de.digital/DIGITAL/Navigation/DE/Lagebild/Technologie-und-Trendradar/technologie-und-trendradar.html> (21.03.2024)

Uxadvise, 2022. Reifegradmodell für digitale Prozesse – So bestimmen Sie Ihren Status. Online: <https://uxadvise.com/reifegradmodell-fur-digitale-prozesse-so-bestimmen-sie-ihren-status/> (25.04.2024)