

Auf einen Blick

Digitalisierung erfordert Haltung!

Bitkom-Zahl

90 Prozent der deutschen Unternehmen sehen Digitalisierung als Chance. Gleichzeitig beträgt der Anteil der deutschen Unternehmen, die im Jahr 2020 ins digitale Geschäft investieren wollen, nur **24 Prozent**.

(lt. einer Umfrage von [Bitkom Research](#))

Ausgangslage

Die Coronakrise führt uns die Bedeutung digitaler Lösungen, Prozesse und Daten für Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft sehr klar vor Augen. Mehr denn je heißt es nun die Digitale Transformation in Deutschland voran zu treiben. Es gilt dabei aber, Fehler der Vergangenheit nicht zu wiederholen. Digitalisierung bedeutet nicht nur eine weitere Technologie, es sind vollkommen neue Möglichkeiten.

Bitkom-Bewertung des Lenkungsausschuss Software

Wir brauchen eine neue Haltung zur Digitalisierung: Erfolgreiche und nachhaltige digitale Lösungen können mehr, als das Elektrifizieren analoger Vorbilder. Das volle Potenzial der Digitalisierung erfordert, dass Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle vor dem Hintergrund neuer Möglichkeiten vollkommen neu gedacht und erfunden werden. **Unser Ziel ist**, einen Weckruf an die deutsche Wirtschaft, Gesellschaft und Politik zu richten, eine neue Haltung zur Digitalisierung zu entwickeln und auf neue Herangehensweisen zu setzen.

Das Wichtigste

Damit Digitalisierung gelingt und die neuen Möglichkeiten sinnvoll ausgeschöpft werden können, braucht es eine veränderte Haltung:

- 1. Digitalisierung ohne Mehrwert ist keine Digitalisierung**
- 2. Elektrifizieren ist Digitalisieren mit angezogener Handbremse**
- 3. Innovative Digitalisierung kann nur in Spannungsfeldern entstehen**
- 4. Digitalisierung braucht Mut zur Kollaboration und Transparenz**
- 5. Investition in Verständnis und Köpfe ist der Schlüssel**

Diskussionspapier des LA Software

Digitalisierung erfordert Haltung!

1. Juli 2020

Seite 1

Die aktuelle Situation rund um die Corona-Pandemie führt Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft sehr klar vor Augen, wie essentiell Digitalisierung und digitale Lösungen sind. Wenn die direkte Begegnung und das persönliche Zusammenarbeiten von Menschen nicht möglich sind, dann versetzen uns digitalisierte Prozesse und Lösungen weiterhin in die Lage, Produkte und Dienstleistungen anbieten und vertreiben zu können, in verteilten Umgebungen von überall arbeitsfähig zu sein und eine effiziente Verwaltung aufrecht erhalten zu können.

Es zeigt sich, dass diejenigen Unternehmen, Organisationen und Behörden einen Vorteil haben, die bereits in der Vergangenheit in die Digitalisierung investiert haben. Andere wiederum versuchen nun unter Hochdruck Digitalisierung rasch nachzuholen, um die aktuelle Krise überhaupt überstehen zu können. Unter den aktuellen Bedingungen erwächst dies natürlich umso mehr zu einer Herkulesaufgabe. Umso wichtiger ist es, schon jetzt die Zeit nach der Krise ins Auge zu fassen. So muss auf der einen Seite der Aufbau digitaler Infrastrukturen, die Digitalisierung von Geschäftsprozessen und die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle eine neue Priorität erhalten. Auf der anderen Seite verdeutlicht die öffentliche Diskussion rund um die Corona-App, dass die Gesellschaft durchaus sensibel auf die Gestaltung von digitalen Lösungen reagieren kann. Mit der Frage nach »zentraler vs. dezentraler Datenspeicherung« schaffen es dann sogar konzeptuelle Fragestellungen in einen breiten öffentlichen Diskurs.

Die Gestaltung und Entwicklung digitaler Lösungen ist zweifelsohne eine Tätigkeit hochqualifizierter Expert*innen. Das eben genannte Beispiel macht jedoch deutlich, dass die Vorgehensweise bei der Entwicklung digitaler Lösungen einen entscheidenden Erfolgsfaktor ausmacht, damit Lösungen schlussendlich auch akzeptiert, verbreitet und wirksam werden.

Dennoch birgt eine neu beginnende Digitalisierungswelle die Gefahr, Fehler der Vergangenheit zu wiederholen und somit bestehendes Potenzial der Digitalisierung ungenutzt zu lassen. Damit Digitalisierung gelingt und die Möglichkeiten des Digitalen bestmöglich genutzt werden, bedarf es einer neuen Haltung gegenüber der Digitalisierung, die in den nachfolgenden Punkten zum Ausdruck gebracht werden soll:

Bitkom
Bundesverband
Informationswirtschaft,
Telekommunikation
und Neue Medien e.V.

Dr. Frank Termer
Bereichsleiter Software
T +49 30 27576-232
f.termer@bitkom.org

Albrechtstraße 10
10117 Berlin

Präsident
Achim Berg

Hauptgeschäftsführer
Dr. Bernhard Rohleder

Diskussionspapier des LA Software Digitalisierung erfordert Haltung!

Seite 3|6

1. Digitale Lösungen müssen einen gesellschaftlich relevanten Nutzen haben!

kurz: *Digitalisierung ohne Mehrwert ist keine Digitalisierung*

Ausgangspunkt für erfolgreiche digitale Lösungen ist die Erkenntnis, dass sie einen echten Mehrwert für Mitarbeiter*innen, Bürger*innen und Verbraucher*innen bieten müssen. Ansonsten werden bestehende analoge Lösungen bevorzugt. Der Mehrwert muss daher im Mittelpunkt aller Entwicklungen stehen.

Neue (agile) Ansätze und Methoden wie bspw. Human-Centered-Design orientieren sich in der Lösungsentwicklung konsequent an den Perspektiven und Erlebnissen des Nutzers. Die Herstellung von Relevanz ist ein essentieller Teil der strategischen Gesamtbetrachtung des Geschäftsmodells, der Produkte und der Dienstleistungen. Auch muss eine gute Gebrauchstauglichkeit, sprich Usability, als eine wichtige Grundvoraussetzung für die erfolgreiche Gestaltung angestrebt werden.

Unternehmen und Angebote, die sich der *Haltung des Human-Centered-Design* verschreiben und den geschäftlichen sowie gesellschaftlichen Nutzen für den Menschen in den Fokus rücken, werden in Folge eine bessere Gebrauchstauglichkeit und damit auch deutliche Vorteile im Wettbewerb erzielen.

2. Digitale Transformation ist mehr als Analoges zu elektrifizieren!

kurz: *Elektrifizieren ist Digitalisieren mit angezogener Handbremse*

Bei der Konzeption digitaler Lösungen ist unbedingt zu berücksichtigen, dass es meist nicht genügt, ein bisher bestehendes analoges Angebot 1:1 in die digitale Welt zu kopieren. Werden lediglich analoge Vorbilder ohne Transformation ins Digitale übertragen, fallen dafür entsprechende Kosten an, ohne einen Effektivitätsgewinn bei der Problemlösung zu erzielen.

Digitale Transformation hat das Potenzial, Angebote, Produkte und Dienstleistungen konsequent von der zugrunde liegenden Problemstellung her neu zu denken und durch digitale Technologie neu zu erfinden. Mehr als zuvor bietet die aktuelle Situation die Gelegenheit zum Überdenken oder gänzlich Neudenken von bestehenden Lösungen. Es ist die Chance, sich von Altlasten zu trennen und sowohl die Wirtschaft als auch die Gesellschaft mit neuen, digitalen Lösungen zu stärken. Mit einem solchen Ansatz kann der wirtschaftliche, aber vor allem auch der gesellschaftliche Nutzen der Digitalisierung gesteigert werden.

Es braucht daher eine Haltung, die das bestehende Analoge kritisch hinterfragt und nach neuen Lösungsmöglichkeiten vor dem Hintergrund der digitalen Möglichkeiten sucht.

Diskussionspapier des LA Software Digitalisierung erfordert Haltung!

Seite 4|6

Die neue Haltung manifestiert sich im konstruktiv-kritischen Hinterfragen. Zwanghaftes Neuerfinden kann genauso schädlich sein, wie das zwanghafte Elektrifizieren analoger Vorbilder.

3. Jedes Digitalisierungsvorhaben muss vom Dreiklang aus dem technisch Machbaren, dem Nützlichen und der Wirtschaftlichkeit ausgehen!

kurz: Innovative Digitalisierung kann nur in Spannungsfeldern entstehen

Digitalisierung, Technologie und wirtschaftliche Interessen sind vor dem Hintergrund unserer europäischen Grundwerte kein Selbstzweck. Für einen nachhaltig erfolgreichen Weg in das digitale Zeitalter muss jedes Digitalisierungsvorhaben von Anfang an das Spannungsfeld des Dreiklangs aus technisch Machbaren, dem wünschenswerten Nutzen und der Wirtschaftlichkeit betrachten. Denn in diesem Spannungsfeld entstehen die umsetzungsstärksten und auch die wirkungsvollsten Ideen.

Die Haltung manifestiert sich in dieser Synthese in der Gleichberechtigung aller drei Perspektiven und im Aushalten der kritischen Diskussion entlang des Spannungsfelds dieser drei Perspektiven. Nur so kann das Spannungsfeld optimal erforscht und genutzt werden, um die besten digitalen Lösungsideen zu erdenken und zu realisieren.

4. Erfolgreiche digitale Lösungen entstehen durch Mut zur Kollaboration und Transparenz!

kurz: Digitalisierung braucht Mut zur Kollaboration und Transparenz

Die Digitalisierung eröffnet vollkommen neue Möglichkeiten, auch in der Zusammenarbeit über Unternehmensgrenzen hinweg. Erfahrungen und Lösungen aus dem Open-Source- und Open-Data-Umfeld können helfen, innovative Lösungen zu entwickeln, Aufwände zu reduzieren, die Geschwindigkeit bei der Lösungsentwicklung zu erhöhen und die Qualität von Produkten und Dienstleistungen zu verbessern.

Open Source und Open Data können ihre Stärke aber nur dann ausspielen, wenn wir Kollaboration und Transparenz auf eine neue Wirkebene heben. Das Teilen von Daten und Software-Quellcode über Grenzen hinweg scheint in unserer Gesellschaft heute immer noch undenkbar, da Daten und Software-Quellcode als Eigentum betrachtet werden. Beide sind aber eigentlich nur Mittel zum Zweck um einen Mehrwert für Nutzer und Gesellschaft zu erzielen.

Diese Zusammenarbeit erfordert eine neue Haltung, die Mut zum Teilen von Daten und Software-Quellcode über Grenzen hinweg kultiviert und Teilen als Stärke ansieht.

Diskussionspapier des LA Software Digitalisierung erfordert Haltung!

Seite 5|6

5. Erfolgreiche digitale Unternehmen investieren in Verständnis und Köpfe statt in Werkzeuge und Methoden!

kurz: Investition in Verständnis und Köpfe ist der Schlüssel

Die Gestaltung und Realisierung digitaler Lösungen ist ein komplexes Unterfangen. Das Spektrum dieses Unterfangens beginnt mit dem Verstehen der zugrundeliegenden Problemstellung und dem Erdenken von Lösungsideen und endet mit der faktischen Implementierung der Lösung. Dieses Spektrum ist gefüllt mit den zahlreichen Werkzeugen und Methoden, die verschiedenste Aufgaben übernehmen und zum Erfolg beitragen. Die folgenden Schlagworte sind Beispiele für diese Werkzeuge und Methoden:

#AtomicDesign, #Agilität, #BusinessModelCanvas, #ChangeManagement, #ContextualInquiry, #CustomerExperience, #CustomerJourney, #DesignSprint, #DesignThinking, #DevOps, #LeanDevelopment, #LeanStartup, #ScaledAgileFramework, #Scrum, #Storymapping, #TestDrivenDevelopment, #Visioneering

Unter dem Druck zum schnellen Fortschritt werden einzelne (Teil-)Werkzeuge und Methoden gerne als Heilsbringer angesehen, um den ersehnten Erfolg schneller zu erreichen. Dies führt meist zu überstürzten Entscheidungen und zum methodischen Umbau von Organisationen und Vorhaben auf die eine »wahre« Methode. Solcher Umbau verschwendet meist wertvolle Ressourcen und lenkt vom eigentlich Ziel ab: der Gestaltung und Realisierung guter Lösungen. Auch wird oft vergessen, dass Werkzeuge und Methoden nur Hilfsmittel sind und es für jede Situation mehr als ein passendes Werkzeug gibt. Erfolgreiche Unternehmen investieren nicht nur in Werkzeuge und Methoden, sondern auch in qualifizierte Köpfe, die über ein reichhaltiges Methodenverständnis verfügen und situativ über die richtigen Werkzeuge entscheiden. Investition meint in diesem Kontext nicht nur Schulungen, sondern vor allen Dingen auch Freiräume, um Methoden zu erproben und anzuwenden.

Werkzeuge und Methoden sind wichtig, das steht außer Frage. Die Haltung gegenüber Werkzeugen und Methoden muss jedoch *den sachverständigen Kopf über die Werkzeuge und Methoden stellen*, damit sie das effizienteste und effektivste Vorgehen wählen. Wir brauchen Mut zum Experiment, um die besten Lösungen und Methoden zu entdecken und zu begreifen.

Fazit

Die digitale Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft ist in vollem Gange. Für eine nachhaltige Entwicklung, insbesondere im Sinne des European Green Deal, liegen die vielfältigen Möglichkeiten der digitalen Technologie im wahrsten Sinne des Wortes vor uns auf der Straße. Andere Länder machen uns vor, wie man mit diesen Möglichkeiten bahnbrechende Veränderungen herbeiführen kann.

Diskussionspapier des LA Software Digitalisierung erfordert Haltung!

Seite 6|6

Auch uns steht dieses Möglichkeitsspektrum offen. Wir verfügen über die gleichen Technologien, Methoden und Werkzeuge, wie diese Länder und wir sind davon überzeugt, dass wir einen eigenen Weg in ein europäisches digitales Zeitalter finden können.

Wir sehen unser aktuelles Potenzial vor allen Dingen in einer konstruktiv-kritischen Haltung zur Digitalisierung. Mit diesem Papier haben wir unser Verständnis jener ziel-führenden Haltung zur Digitalisierung in fünf Punkten formuliert. Mit diesen fünf Punkten wollen wir eine dringend notwendige Debatte anstoßen und führen, um unsere Hal-tung zur Digitalisierung so zu verändern, dass wir das Potenzial für Europa in unserem Sinne ausschöpfen und realisieren können.

**Die Zeit drängt,
noch sind die Voraussetzungen gut,
die Möglichkeiten sind da,
packen wir es an!**

Der Lenkungsausschuss ist ein übergeordnetes Gremium im Bitkom-Kompetenzbereich Software. Zu den Aufgaben gehören insbesondere die Steuerung benachbarter Gremien, die Zuordnung von Themen zu Gremien, die Koordination von Aktivitäten und die Einrichtung von Taskforces sowie Arbeitskreisübergrei-fender Ausschüsse. Diese Steuerung umfasst insbesondere die Wahrung des Gesamtinteresses des Bitkom im Thema Software.

Die nachfolgenden Gremien bilden den Kompetenzbereich Software:

- Digital Analytics & Optimization
- Digital Design
- Enterprise Resource Planning
- Open Data / Open API
- Open Source
- Projektmanagement
- Quality Management
- Software Engineering und Software Architektur
- Usability & User Experience

Bitkom vertritt mehr als 2.700 Unternehmen der digitalen Wirtschaft, davon gut 2000 Direktmitglieder. Sie erzielen allein mit IT- und Telekommunikationsleistungen jährlich Umsätze von 190 Milliarden Euro, darunter Exporte in Höhe von 50 Milliarden Euro. Die Bitkom-Mitglieder beschäftigen in Deutschland mehr als 2 Millionen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Zu den Mitgliedern zählen mehr als 1.000 Mittelständler, über 500 Startups und nahezu alle Global Player. Sie bieten Software, IT-Services, Telekommunikations- oder Internetdienste an, stellen Geräte und Bauteile her, sind im Bereich der digitalen Medien tätig oder in anderer Weise Teil der digitalen Wirtschaft. 80 Prozent der Unternehmen haben ihren Hauptsitz in Deutschland, jeweils 8 Prozent kommen aus Europa und den USA, 4 Prozent aus anderen Regionen. Bitkom fördert und treibt die digitale Transformation der deutschen Wirtschaft und setzt sich für eine breite gesellschaftliche Teilhabe an den digitalen Entwicklungen ein. Ziel ist es, Deutschland zu einem weltweit führenden Digitalstandort zu machen.