

Phase 01 — Strategy

Vom Ambitionsniveau zur belastbaren Transformations-Roadmap

Die Strategy-Phase definiert das Zielbild der selbstfahrenden Organisation, bewertet die Agentic Readiness des Unternehmens und leitet eine wert- und risikobasierte Transformations-Roadmap ab. Sie schafft die ökonomische und organisatorische Legitimation für alle Folgephasen.

Ziel der Phase

Ergebnis der Phase ist ein vom Top-Management verabschiedetes Zielbild mit quantifiziertem Wertversprechen, priorisiertem Transformationsportfolio und einem Operating Model für die agentische Organisation.

Vorgehensmodell

- 01

Ambition & Zielbild
Definition des Ambitionsniveaus der selbstfahrenden Organisation entlang der Dimensionen Prozesse, Systeme, Daten, Organisation und Governance; Ableitung eines konsistenten Zielbilds (Target Operating Model) mit dem Management.
- 02

Agentic Readiness Assessment
Reifegradbewertung von Applikationslandschaft, Prozessarchitektur und Datenbasis mit dem ReqPOOL Agentic-Readiness-Reifegradmodell (fünf Stufen von 'manuell' bis 'selbstfahrend'); Identifikation der größten Lücken und Abhängigkeiten.
- 03

Wertpotenzial & Business Case
Quantifizierung der Wertpotenziale (Effizienz, Qualität, Time-to-Market, Risikoreduktion) je Wertstrom; Aufbau eines Business Case mit Sensitivitäts- und Szenarioanalyse.
- 04

Portfolio & Roadmap
Priorisierung der Wertströme und Anwendungen nach Wertbeitrag, Machbarkeit und Agentic Readiness; Sequenzierung in eine Roadmap mit Quick Wins, strukturellen Initiativen und Plattforminvestitionen.
- 05

Governance & Operating Model
Definition von Entscheidungsstrukturen, Human-in-the-Loop-Prinzipien, KI-Richtlinien (u. a. EU AI Act) und dem Betriebsmodell für agentische Systeme; Verankerung des Transformationsprogramms in der Organisation.

Methodik-Mix

METHODE	EINSATZZWECK	REFERENZ
ReqPOOL Agentic-Readiness-Reifegradmodell	Hausinternes fünfstufiges Reifegradmodell zur Bewertung von Prozessen, Anwendungen und Daten hinsichtlich ihrer Eignung für agentische Automatisierung.	in Anlehnung an acatech Maturity Index
Enterprise Architecture as Strategy	Verzahnung von Geschäftsmodell und IT-Bebauungsplanung; Definition des Operating Model als Grundlage der Zielarchitektur.	Ross, Weill & Robertson (2006)

METHODE	EINSATZZWECK	REFERENZ
Balanced Scorecard & Strategy Maps	Übersetzung des Zielbilds in messbare strategische Ziele und Ursache-Wirkungs-Ketten für das Transformationscontrolling.	Kaplan & Norton (1992)
Wardley Mapping	Positionierung von Fähigkeiten und Systemen entlang der Evolutionsachse zur Entscheidung: eigenentwickeln, kaufen oder agentisch transformieren.	Wardley (2016)
Business Model Canvas / Value Proposition Design	Strukturierte Beschreibung der Wertversprechen agentischer Prozesse gegenüber internen und externen Kunden.	Osterwalder & Pigneur (2010)
Leading Change (8-Stufen-Modell)	Aufbau von Dringlichkeit, Führungskoalition und Kommunikationsarchitektur für die organisatorische Verankerung der Transformation.	Kotter (2007)

Plattform-Unterstützung

ReqPOOL Suite: **REAM** (Enterprise-Architektur) · **Estimation Manager** (Schätzen · Scopen · Steuern)

REAM — IST-Landschaft	Prozesse, Applikationen, Schnittstellen und Infrastruktur in einem Inventar — die faktenbasierte Grundlage für Zielbild, Readiness-Bewertung und Portfolio-Priorisierung.
REAM — Ziel-Landschaft & Transformations-Roadmap	KI-abgeleitete Empfehlungen werden im EAM-Entscheidungsboard entschieden; Ergebnis sind Zielarchitektur und IT-Transformations-Roadmap je Jahr — jede Empfehlung bis zur Datenbasis nachvollziehbar.
Estimation Manager — Ideation	Strukturierte Ideation-Dokumente mit Business Value, Nutzern und Kernfähigkeiten — Machbarkeit gegen Benchmark-Daten geprüft, entscheidungsreif in Tagen statt Wochen.
Estimation Manager — Variantenvergleich	Gegenüberstellung von klassischer, agiler und agentischer Umsetzung inkl. Best-/Expected-/Worst-Bandbreiten — quantifiziert das Wertpotenzial agentischer Entwicklung im Business Case.

Best-Practice-Checkliste

	Zielbild und Portfolio-Prioritäten auf das REAM-Landschaftsinventar stützen — nicht auf Folienstände; jede Empfehlung bis zur Datenbasis nachvollziehbar halten.
	Ideation-Dokumente im Estimation Manager entscheidungsreif machen, bevor der Lenkungsausschuss tagt (Gate G1: Idee freigegeben).
	Business Cases konservativ parametrisieren und Bandbreiten (Best/Expected/Worst) offenlegen statt Punktschätzungen zu verkaufen.
	Roadmap-Sequenzierung gegen die Abhängigkeiten der IST-Landschaft prüfen (Schnittstellen, End-of-Support-Termine).
	Governance-Anforderungen (EU AI Act, interne Richtlinien) bereits im Zielbild verankern, nicht erst in der Design-Phase.

Artefakte & Ergebnisse

- Zielbild selbstfahrende Organisation (Target Operating Model)
- Agentic-Readiness-Reifegradprofil je Wertstrom
- Quantifizierter Business Case mit Szenarioanalyse
- Priorisierte Transformations-Roadmap
- Governance- und KI-Richtlinienrahmen

Quality-Gate-Kriterien

☐	Zielbild und Ambitionsniveau vom Top-Management verabschiedet
☐	Reifegradbewertung vollständig mit Evidenzen hinterlegt
☐	Business Case inkl. Sensitivitäten vom CFO-Bereich plausibilisiert
☐	Roadmap mit Abhängigkeiten und Kapazitätsannahmen dokumentiert

Wissenschaftliche Vertiefung

Ross, Weill & Robertson: Enterprise Architecture as Strategy — Grundlagenwerk zur Verzahnung von Operating Model und IT-Architektur (MIT CISR).

<https://cistr.mit.edu/publication/enterprise-architecture-strategy-creating-foundation-business-execution>

Kotter: Leading Change — Why Transformation Efforts Fail (HBR) — Klassiker der Transformationsforschung; empirische Fehlerursachen von Programmen.

<https://hbr.org/2007/01/leading-change-why-transformation-efforts-fail>

Hevner et al.: Design Science in Information Systems Research (MISQ 2004) — Wissenschaftstheoretische Grundlage des artefaktorientierten Vorgehens von TRANSFORM.

<https://doi.org/10.2307/25148625>

Kaplan & Norton: The Balanced Scorecard (HBR 1992) — Messsystem für strategische Ziele; Basis des TRANSFORM-Transformationscontrollings.

<https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>

acatech: Industrie 4.0 Maturity Index — Wissenschaftlich entwickeltes Reifegradmodell; methodische Referenz des Agentic-Readiness-Modells.

<https://www.acatech.de/publikation/industrie-4-0-maturity-index-update-2020/>

Business & Information Systems Engineering (BISE) — Führende Zeitschrift der Wirtschaftsinformatik für vertiefende Forschung.

<https://link.springer.com/journal/12599>