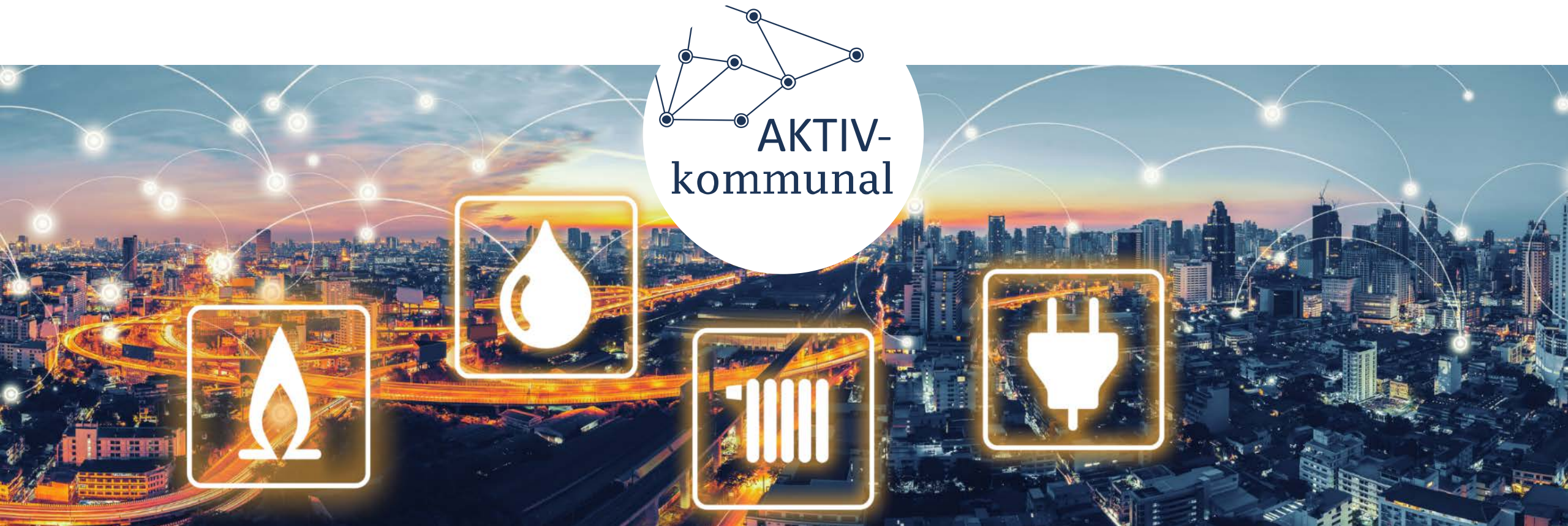
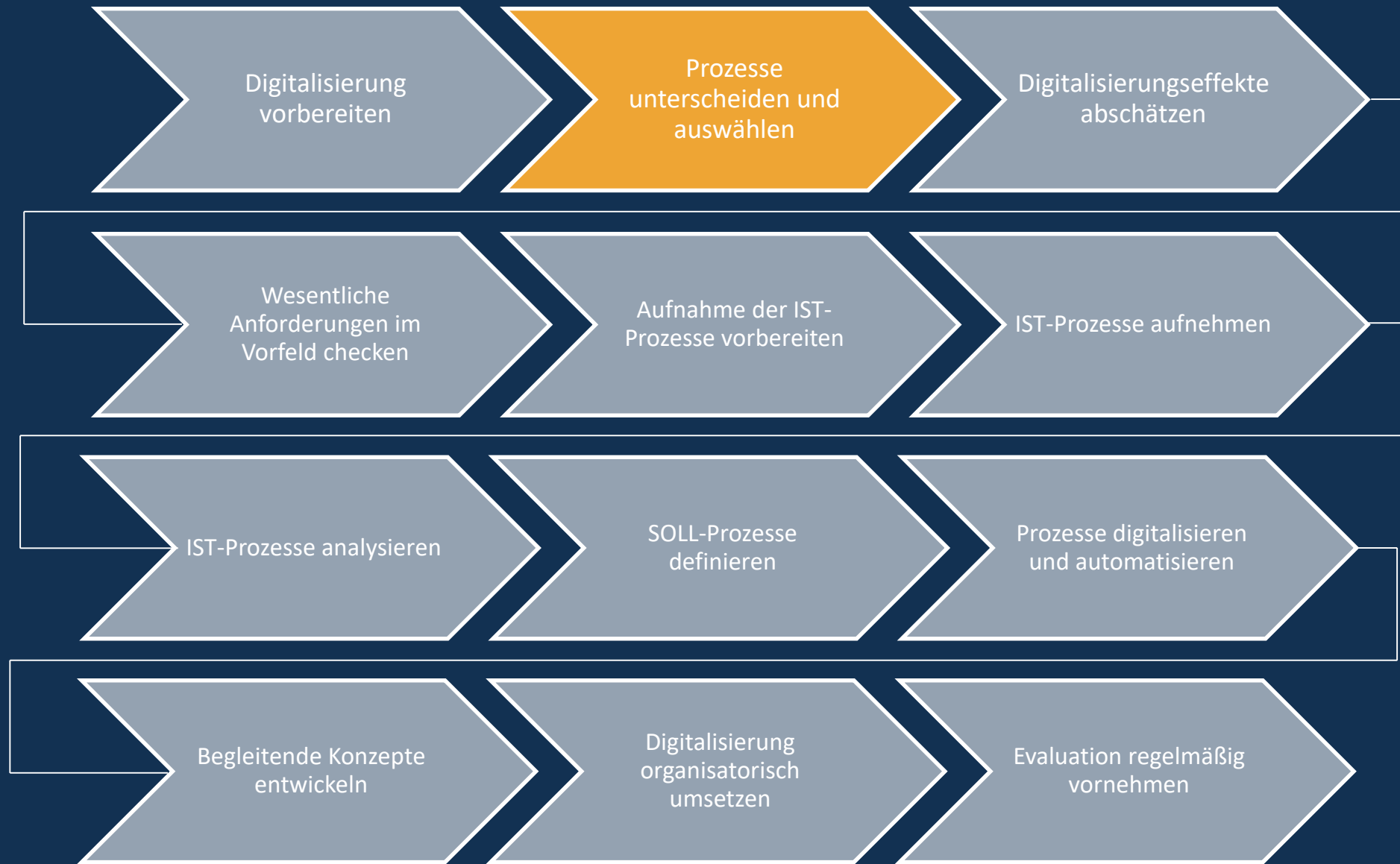


2 Prozesse unterscheiden und auswählen

2. 3 Prozesse priorisieren

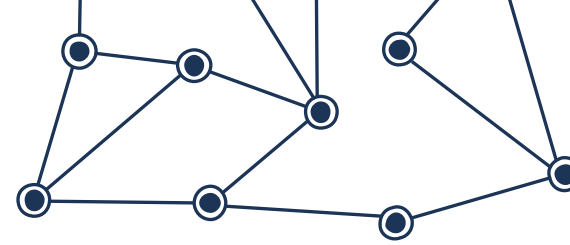


Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse



2. 3 Prozesse priorisieren

Leitfragen



Warum ist der Teilschritt wichtig?

Die Arbeits- und Leistungsprozesse in einem Unternehmen besitzen verschieden stark ausgeprägtes Digitalisierungs- und Verbesserungspotenzial. Deshalb ist es wichtig diese Potenziale der untersuchten Prozesse zu erkennen und diese entsprechend zu priorisieren.

Was ist im Teilschritt konkret zu tun?

Prozesse sollen nach den drei Kriterien Attraktivität, Verbesserungspotenzial und Durchführbarkeit beurteilt werden. Die beiden letztgenannten Kategorien bieten wichtige Anhaltspunkte zur Priorisierung von Prozessen hinsichtlich der Prozessdigitalisierung.

Welche Instrumente/Methoden helfen mir bei der Umsetzung?

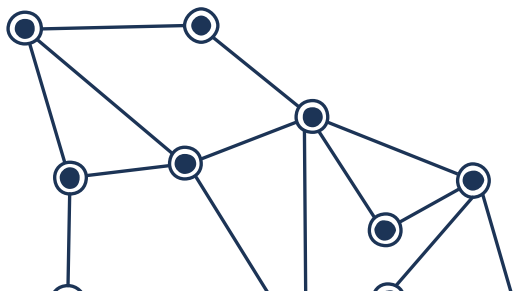
Zuerst wird eine kurze [Checkliste](#) an die Hand gegeben, mit Hilfe derer sich ein erster Überblick über die zu optimierenden Prozesse verschafft werden kann. Anschließend wird die Methode der [Prozess-Portfolio-Analyse](#) vorgestellt und eine [Excel-Vorlage](#) zu einer solchen Analyse verlinkt. Passend dazu wird auch eine Anleitung bereitgestellt.

Wo finde ich weiterführende Informationen?

Auf diesem [Blog](#) finden Sie verschiedene Artikel zum Thema Prozessmanagement. Passend für diesen Teilschritt wird auf den Artikel [„Sind Wertschöpfungsprozesse immer auch Kernprozesse?“](#) verwiesen. Dieser behandelt u. a. die Portfolio-Analyse.

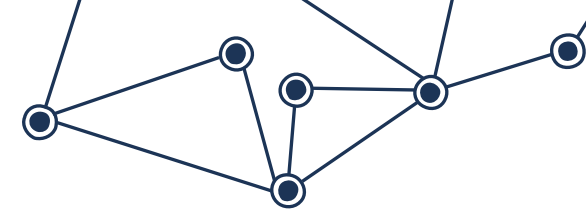
Wie geht es weiter?

Da die Prozesse nach dem aktuellen Teilschritt priorisiert werden können, werden im Folgenden [Pilotprozesse ausgewählt](#).



Methoden/Instrumente

Checkliste interne Prozessdigitalisierung



Checkliste interne Prozessdigitalisierung	
<input type="checkbox"/>	Gibt es einen Überblick zu den Prozessen in Ihrem Unternehmen?
<input type="checkbox"/>	Gibt es ein KVP*-Programm im Unternehmen und werden die Prozesse hierbei auch auf mögliche Digitalisierungspotenziale untersucht?
<input type="checkbox"/>	Gibt es akute Digitalisierungsnotwendigkeit für gewisse Prozesse aufgrund von Marktdruck?
<input type="checkbox"/>	Welche Daten entstehen in den Unternehmensprozessen? Werden diese gesammelt und ausgewertet?
<input type="checkbox"/>	Welche Prozesse haben das Potenzial, automatisiert zu werden? Welche Hilfsmittel sind hierfür notwendig?
<input type="checkbox"/>	Wurde der Einsatz von unterstützenden Softwarewerkzeugen (BPMS) zum Modellieren, Umsetzen, Überwachen von Prozessdigitalisierung geprüft?
<input type="checkbox"/>	Welche Prozesse sind mit externen Unternehmen verknüpft?

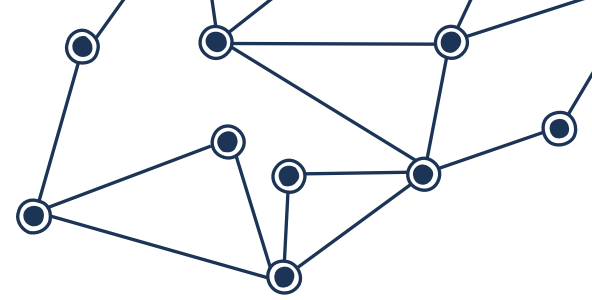
Tabelle 1: Checkliste interne Prozessdigitalisierung

* KVP steht für kontinuierlicher Verbesserungsprozess. Hierbei werden in kontinuierlichen Zyklen Prozesse und Abläufe analysiert, verbessert, um die operative Exzellenz zu erhöhen.

Quelle: Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) 2016: [Die digitale Energiewirtschaft](#), S. 50. Zuletzt aufgerufen am 22.05.19

2. 3 Prozesse priorisieren

Prozess-Portfolio-Analyse



Kriterien	Verbesserungspotenzial							Strategische Bedeutung												
								Attraktivität					Durchführbarkeit							
Prozesse	Summe Verbesserungspotenzial	Schnittstellenverringern	Komplexitätsreduktion	Einsatzmöglichkeiten Technik	Räumliche Optimierungsmöglichkeiten	Personelle Verbesserungsmöglichkeiten	Verbesserter Informationsfluss	Summe Prozessaktivität	Preis/Kosten	Verfügbarkeit	Lieferzeit	Service	Technisches Know-how	Qualität	Know-how	Personalkapazität	Sach- und Finanzmittelauslastung	Akzeptanz der Betroffenen	Unterstützung des Managements	Summe gesamt
Prozess 1																				
Prozess 2																				
Prozess 3																				
Prozess n																				

Tabelle 2: Prozess-Portfolio-Analyse

Definition: Die Prozess-Portfolio-Analyse ist eine mehrfaktorielle Priorisierungstechnik, bei der die Priorisierungskriterien in zwei oder drei Klassen zusammengefasst werden. Die Kriterien lassen sich aus Zielen, Kundenbedürfnissen, kritischen Erfolgsfaktoren und Kernkompetenzen ableiten. Man kann mit der Prozess-Portfolio-Analyse bestimmen, wie hoch man die einzelnen Kriterien gewichtet, bzw. wie wichtig diese in den einzelnen Prozessen sind.

Anwendung: Sie gewichten nebenstehende Kriterien auf einer Skala von eins bis fünf. Anhand dessen wird der Mittelwert des Verbesserungspotenzials und der strategischen Bedeutung ermittelt.

- 1 = sehr niedrig, überhaupt nicht bedeutsam
- 2 = niedrig, weniger bedeutsam
- 3 = mittel, indifferent
- 4 = hoch, bedeutsam
- 5 = sehr hoch, sehr bedeutsam

Verbesserungspotenzial: Je höher der Wert, desto größer ist das Verbesserungspotenzial.

Attraktivität: Je höher der Wert, desto wichtiger ist der Prozess und somit dessen strategische Bedeutung.

Durchführbarkeit: Je höher der Wert, desto besser ist die Durchführbarkeit.

Abschließend werden die Daten (Summen Verbesserungspotenzial und strategische Bedeutung) in ein Punktediagramm übermittelt und ausgewertet.



2.3 Prozesse priorisieren

Prozess-Portfolio-Analyse

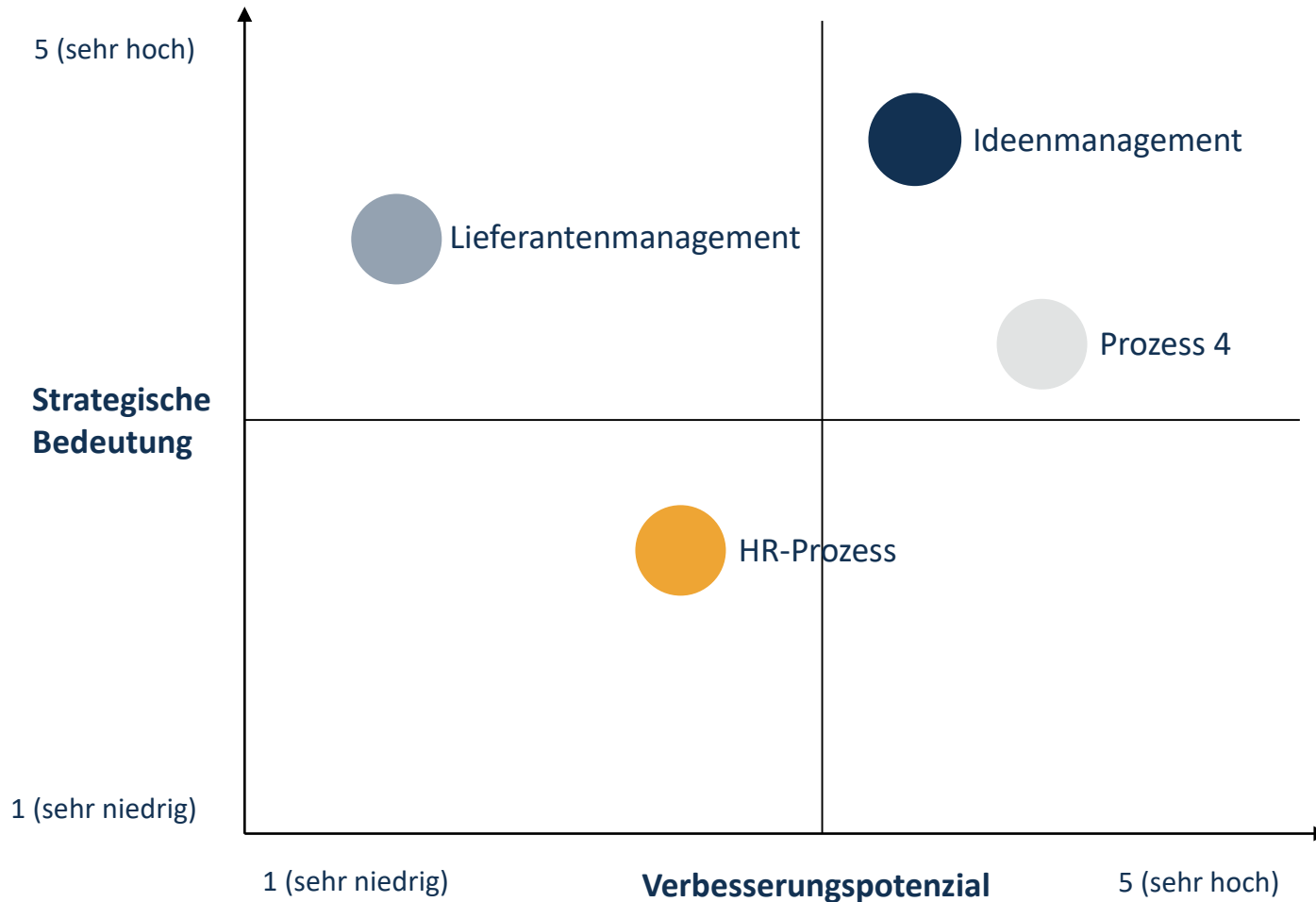


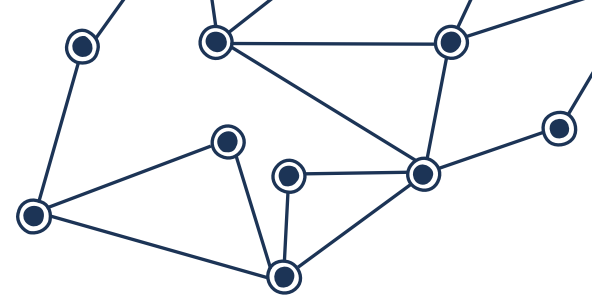
Abbildung 1: Beispiel-Diagramm zur Prozess-Portfolio-Analyse

strategische Bedeutung: gemessen am Beitrag des Prozesses zum Erreichen von wichtigen Zielen und zum Umsetzen von Strategien

Verbesserungspotenzial: gemessen an Art, Umfang und Umsetzbarkeit von Maßnahmen zur Prozessoptimierung

2.3 Prozesse priorisieren

Vorlagen: Prozess-Portfolio-Analyse



Downloads

Eine Excel Tabelle dient als Vorlage für die Portfolio-Analyse.

Für das Ausfüllen der Excel-Tabelle findet sich hier eine Anleitung.

Prozess-Priorisierung														
Kriterien	Verbesserungspotential			Strategische Bedeutung					Durchführbarkeit					
Prozesse	Summe Verbesserungspotential	Schnittstellenverringern	Komplexitätsreduktion	Einsatzmöglichkeiten	Technik	räumliche Optimierung	mögliche	personelle	Verbesserungsmöglichkeit	Verbesserte	Infovorsorgung	Summe Strategische Bedeutung	Preis/Kosten	
													Verfügbarkeit	Lieferzeit
Lieferantema	3,17	3	2	4	2	3	5	3,33333	5	3	3	3	2	4
Projektmanag	3,50	2	4	4	3	4	4	3,16667	4	2	4	4	3	2
Ideenmanage	3,00	3	4	4	1	2	4	2,5	4	3	3	2	2	1
Wareneingan	1,17	2	1	1	1	1	1	1,33333	1	1	1	3	1	1
Rekrutierung	2,67	5	3	2	4	1	1	3,16667	2	5	4	4	3	1
HR-Prozess	2,67	1	2	3	5	4	1	2,5	5	2	1	3	1	3
Lagermaterial	2,83	2	3	4	1	5	2	2,66667	1	2	5	3	4	1

Abbildung 2: Screenshot der Excel-Vorlage

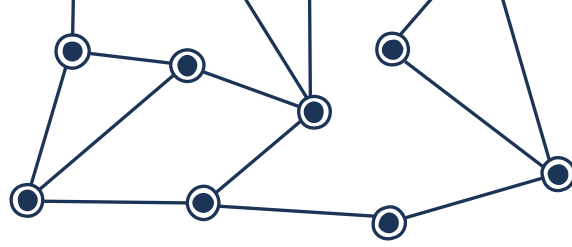


***„Wenn Sie einen Scheißprozess digitalisieren, dann haben Sie einen scheiß digitalen Prozess.“
– Thorsten Dirks, CEO Telefonica AG***

Quelle: süddeutsche.de 2018: [Alles schon digital?](#), zuletzt aufgerufen am 22.05.19



Förderhinweise



Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt „AKTIV-kommunal - Arbeitsgestaltung für kommunale Unternehmen in digitalen Innovations- und Veränderungsprozessen“ wird im Rahmen des Programms „Zukunft der Arbeit“ (FKZ 02L15A100) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und dem Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die AKTIV-kommunal Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse wurde im Rahmen des Teilprojektes „Ansatz zur Digitalisierung von Arbeitsprozessen unter Bedingungen gesellschaftlich notwendiger Dienstleistungen“ (FKZ 02L15A105) erstellt. Diese Toolbox wurde von den Projektpartnern Fraunhofer IAO sowie den Stadtwerken Konstanz federführend realisiert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

GEFÖRDERT VOM

