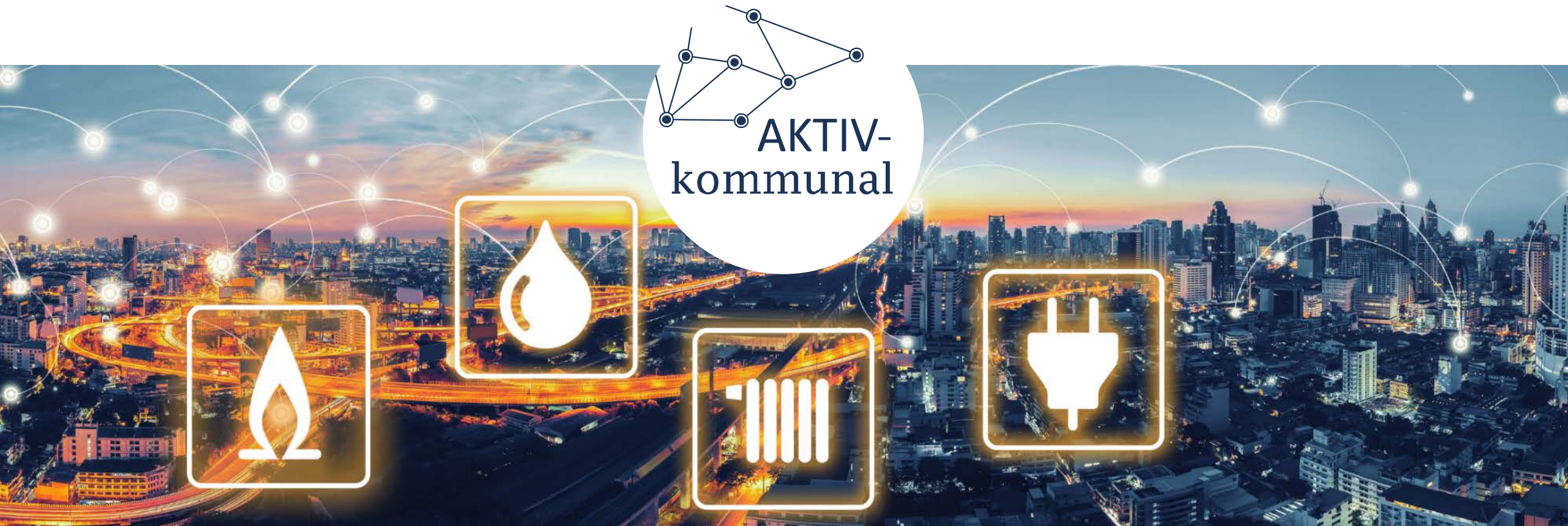
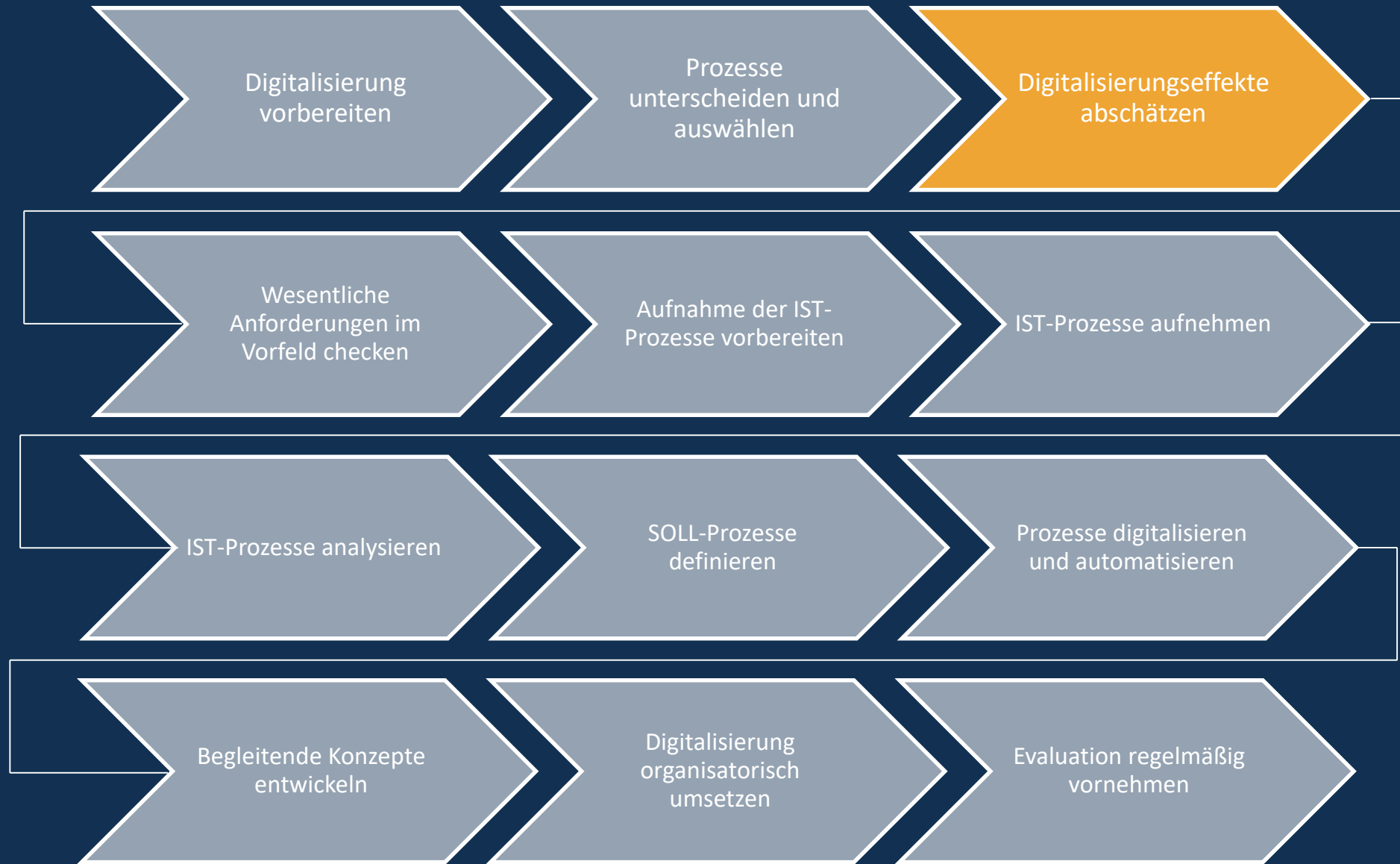


3 Digitalisierungseffekte abschätzen

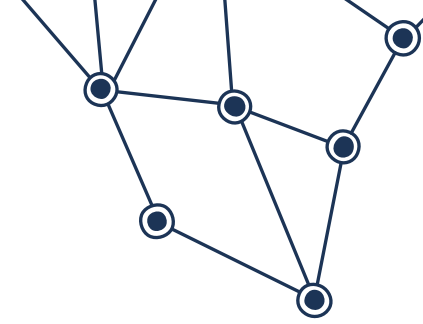
3. 1 Wirtschaftliche Effekte der Prozessdigitalisierung abschätzen



Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse

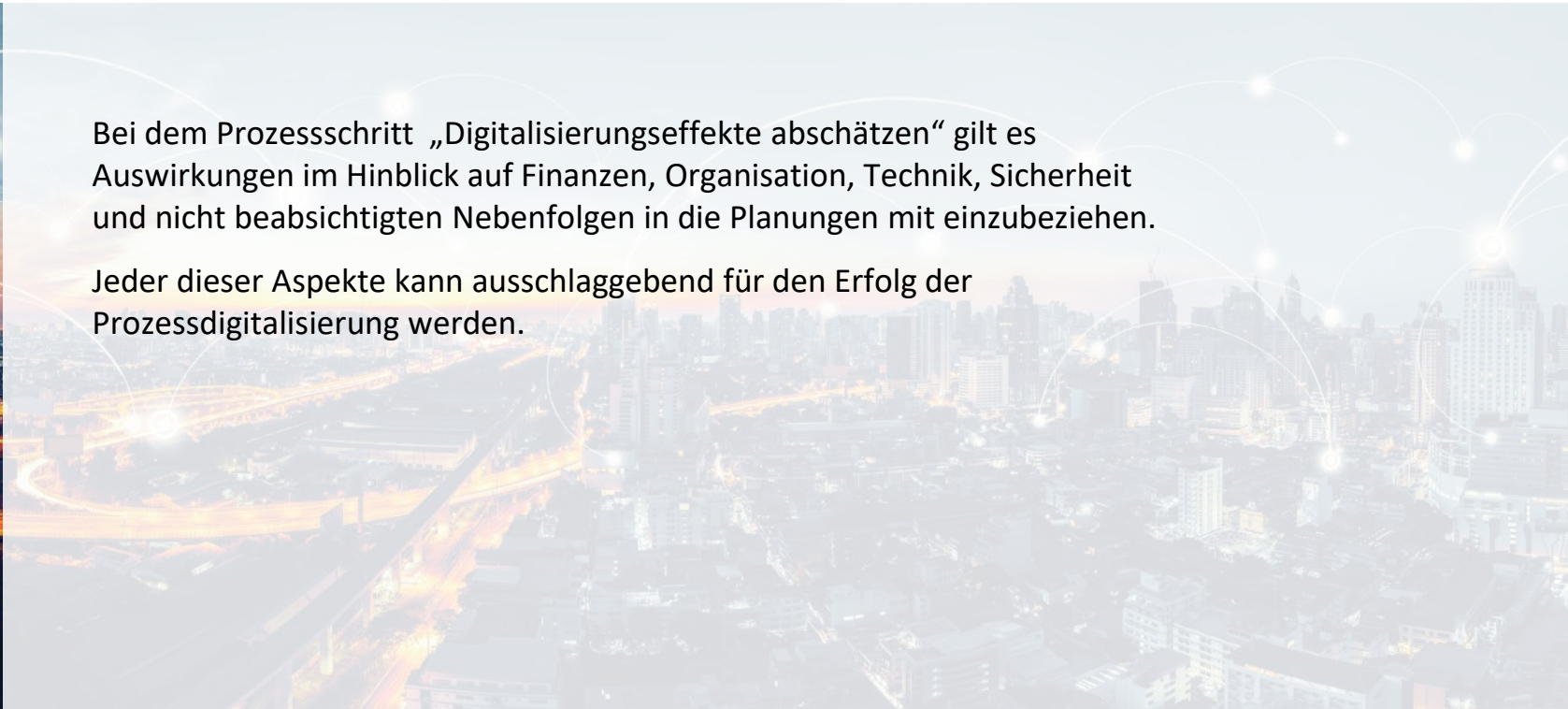


3 Digitalisierungseffekte abschätzen



Bei dem Prozessschritt „Digitalisierungseffekte abschätzen“ gilt es Auswirkungen im Hinblick auf Finanzen, Organisation, Technik, Sicherheit und nicht beabsichtigten Nebenfolgen in die Planungen mit einzubeziehen.

Jeder dieser Aspekte kann ausschlaggebend für den Erfolg der Prozessdigitalisierung werden.



3. 1 Wirtschaftliche Effekte der Prozessdigitalisierung abschätzen

Leitfragen

Warum ist der Teilschritt wichtig?

Um z. B. nicht beabsichtigten Nebenfolgen entgegenzuwirken ist es wichtig, wirtschaftliche Effekte zu einem möglichst frühen Zeitpunkt abzuschätzen.

Was ist im Teilschritt konkret zu tun?

Durch die Digitalisierung werden tiefgreifende Veränderungen der Innen- und Außenbeziehungen von kommunalen Unternehmen angestoßen. Diese äußern sich intern z. B. über Personalveränderungen und extern durch das Eingehen von Kooperationen. Bei allen Investitionen oder Einsparungen muss das Kosten-Nutzen-Verhältnis abgewogen werden. Ergebnis dieses Teilschrittes soll sein, dass sich Unternehmen mit den wirtschaftlichen Effekten der Digitalisierung auseinandersetzen und reflektieren inwiefern sie davon betroffen sind.

Welche Instrumente/Methoden helfen mir bei der Umsetzung?

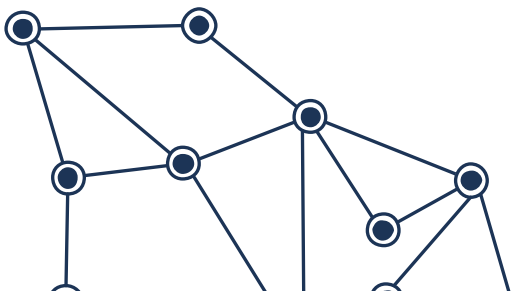
Es werden [zentrale Themenfelder](#) der Digitalisierung aufgezeigt sowie daraus resultierende [wirtschaftliche Effekte](#) vorgestellt. Zudem werden Teilschritte verlinkt, die wichtige Impulse zur Bearbeitung des aktuellen Teilschrittes geben.

Wo finde ich weiterführende Informationen?

Auf der Seite des [Verbandes Kommunaler Unternehmen](#) e. v. (VKU) finden sich rund um das Thema Digitalisierung hilfreiche Leitfäden. Dabei wird speziell auf neue, digitale Geschäftsmodelle eingegangen.

Wie geht es weiter?

Der nächste Schritt widmet sich den [organisatorischen Effekten](#) der Digitalisierung.



3. 1 Wirtschaftliche Effekte der Prozessdigitalisierung abschätzen

Zentrale Themenfelder der Digitalisierung

Handlungsfelder:

Wandlung in der Wertschöpfung

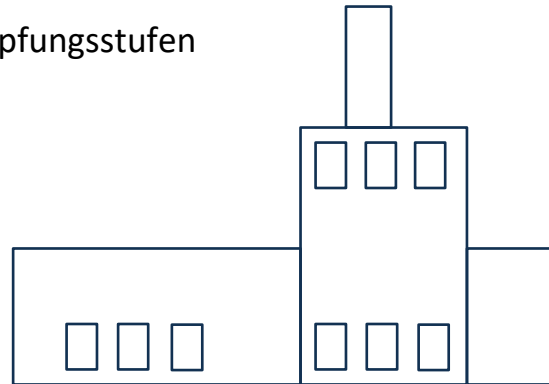
- Digitalisierung entlang der Wertschöpfungsstufen
- Wertschöpfungsnetzwerke
- Digitale Netzinfrastruktur
- Regulatorische Anforderungen

Kundenzentrierung

- Kunde im Fokus
- Kundenerlebnis
- Prosumer
- Personalisierung

Digitales Unternehmen

- Digitale Führungs- und Mitarbeiterkompetenz
- Changemanagement
- Neues Organisationsdesign
- Kultur der Kooperation



Instrumente:

(Big) Data Analytics

Plattformen für die Energiewirtschaft und digitale Kundenschnittstelle

Interne Prozessdigitalisierung

Marktkommunikation und Branchenstandards

IT-Architektur, IT-Sicherheit und Datenschutz

3. 1 Wirtschaftliche Effekte der Prozessdigitalisierung abschätzen

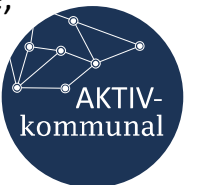
Einführung

Wirtschaftliche Effekte im Unternehmen:

Durch die Digitalisierung wandelt sich die gesamte Wertschöpfungskette in Unternehmen und es werden viele Potenziale frei, die für eine erfolgreiche Digitalisierung frühzeitig bedacht und eingeplant werden müssen. So wird es z. B. zu Restrukturierungen von Aufgaben und Verantwortlichkeiten kommen sowie zu einer allgemeinen Prozessoptimierung. Daraus resultieren wirtschaftliche Effekte, wie etwa die **Einsparung von Personal** oder **Investitionskosten in Fortbildungen**, falls Beschäftigte für neue oder veränderte Aufgaben zu qualifizieren sind. Ebenso sollten **Investitionen in neue Geschäftsmodelle, Technologien oder Systeme** eingeplant werden. Für das Gelingen des Digitalisierungsvorhabens ist es wichtig sich vor Augen zu halten, dass **rechtzeitig und gut geplante Investitionen** neue Möglichkeiten eröffnen und somit ein „**Return of Investment**“ fördern.

Wirtschaftliche Effekte stellen sich jedoch nicht nur für das einzelne Unternehmen ein. **Neue Geschäftsmodelle**, wie Smart Meter oder virtuelle Kraftwerke sowie der **Wandel des klassischen, kommunalen Energieversorgers hin zum vernetzten Dienstleistungsunternehmen** verändern die Beziehungen zur Umwelt maßgeblich. Es werden zukünftig **neue Kundenplattformen** sowie **verknüpfte Servicedienstleistungen** angeboten werden müssen, um sich gegen die **Konkurrenz** behaupten zu können. Um mangelndes Know-How, gerade im Entwickeln und Betreiben von Plattformen bzw. Apps auszugleichen, wird es für einige Energieversorger unumgänglich sein **Partnerschaften mit Start-Ups o. ä.** einzugehen.

Binnen- und Außenbeziehungen sowie das Geschäftsmodell kommunaler Unternehmen werden sich somit grundlegend wandeln. Während unternehmensintern der Umgang mit Personalbedarfen, neuen Systemen sowie Prozessoptimierungen gehandhabt werden muss, drängen von außen neue Konkurrenten und potenzielle Geschäftspartner in den Markt. Als Ausgangspunkt zur Erfassung möglicher wirtschaftlicher Effekte, wird auf der folgenden Folie eine Übersicht zur Verfügung gestellt.



3. 1 Wirtschaftliche Effekte der Prozessdigitalisierung abschätzen

Übersicht zu wirtschaftlichen Effekten

Interne wirtschaftliche Effekte

- Personal: z. B. umfangreiche Qualifizierung von Beschäftigten, Personalabbau, Fortbildungen
- Geschäftsmodell:
 - z. B. Investitionen in den Aufbau von neuen Kundemanagementsystemen und Plattformen
 - z. B. Investitionen in Smart-Technologien (Smart-Meter, Smart-Grid usw.)

Externe wirtschaftliche Effekte

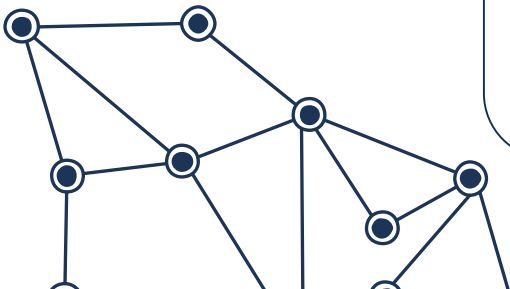
- Know-How:
 - z. B. die Inanspruchnahme von externen Dienstleistern für die Restrukturierung der IT-Landschaft
 - z. B. Kooperation mit Start-Ups aus dem IT- bzw. Servicebereich
- Konkurrenzdruck durch neue Marktteilnehmer und „Quereinsteiger“
- Etablierung neuer Kundenschnittstellen

Wichtige Impulse aus anderen Teilschritten:

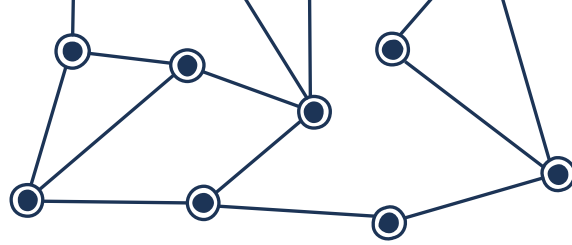
[2. 3 Prozesse priorisieren](#): Die Wirtschaftlichkeit des zu digitalisierenden Prozess wird mithilfe einer Prozess-Portfolio-Analyse untersucht.

[4. 1 Anforderungen an interne Ressourcen in den Blick nehmen](#): Die Vorlage für einen Aufwand- und Kostenplan zur Digitalisierung wird bereitgestellt.

[4. 2 Anforderungen an externe Dienstleister in den Blick nehmen](#): Anforderungen an externe Dienstleister werden geklärt.



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

