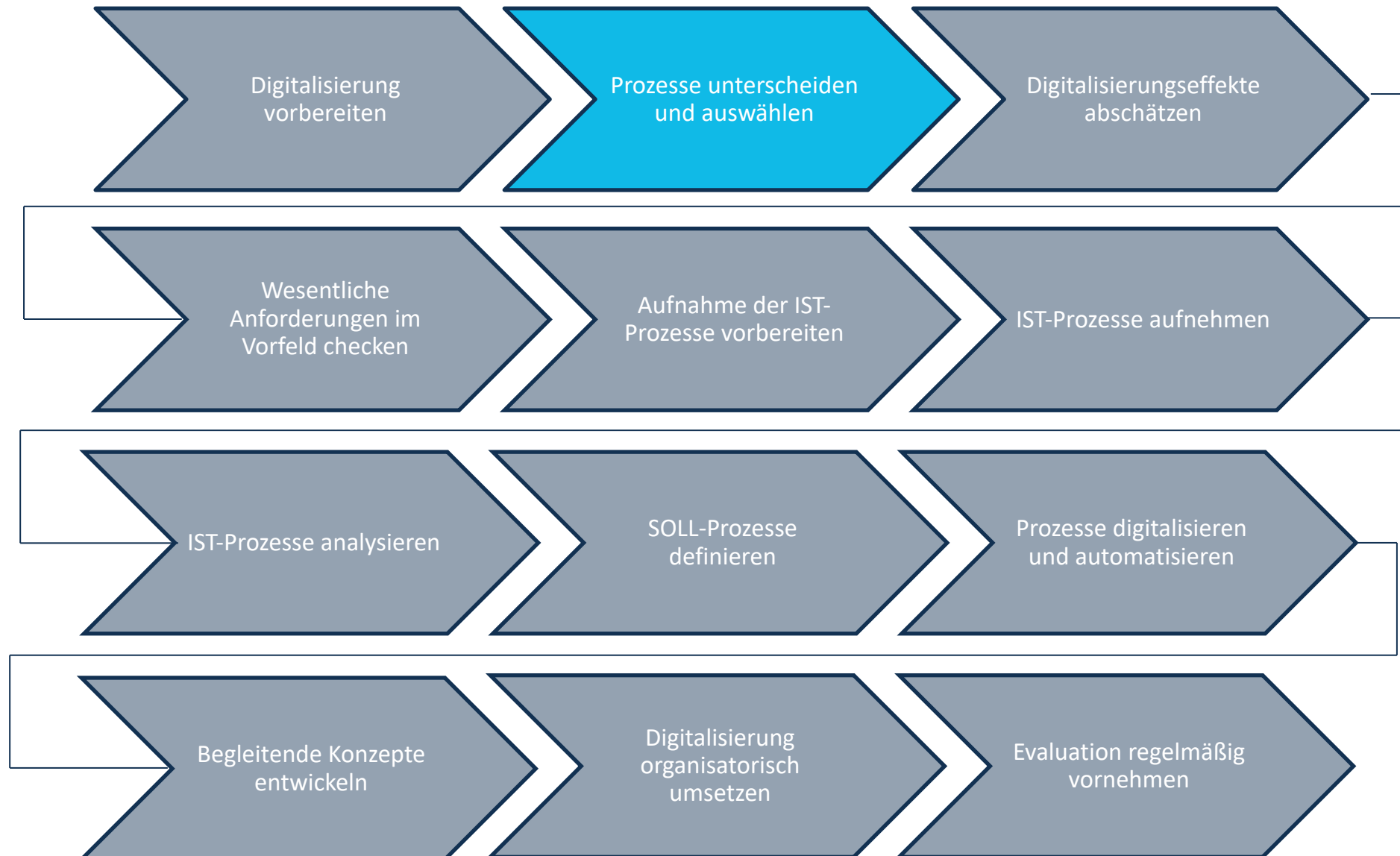


2 Prozesse unterscheiden und auswählen

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 sie 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 ist der Artikel „[Sind Wertschöpfungsprozesse immer auch Kernprozesse?](#)“. 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 20.05.2020

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.

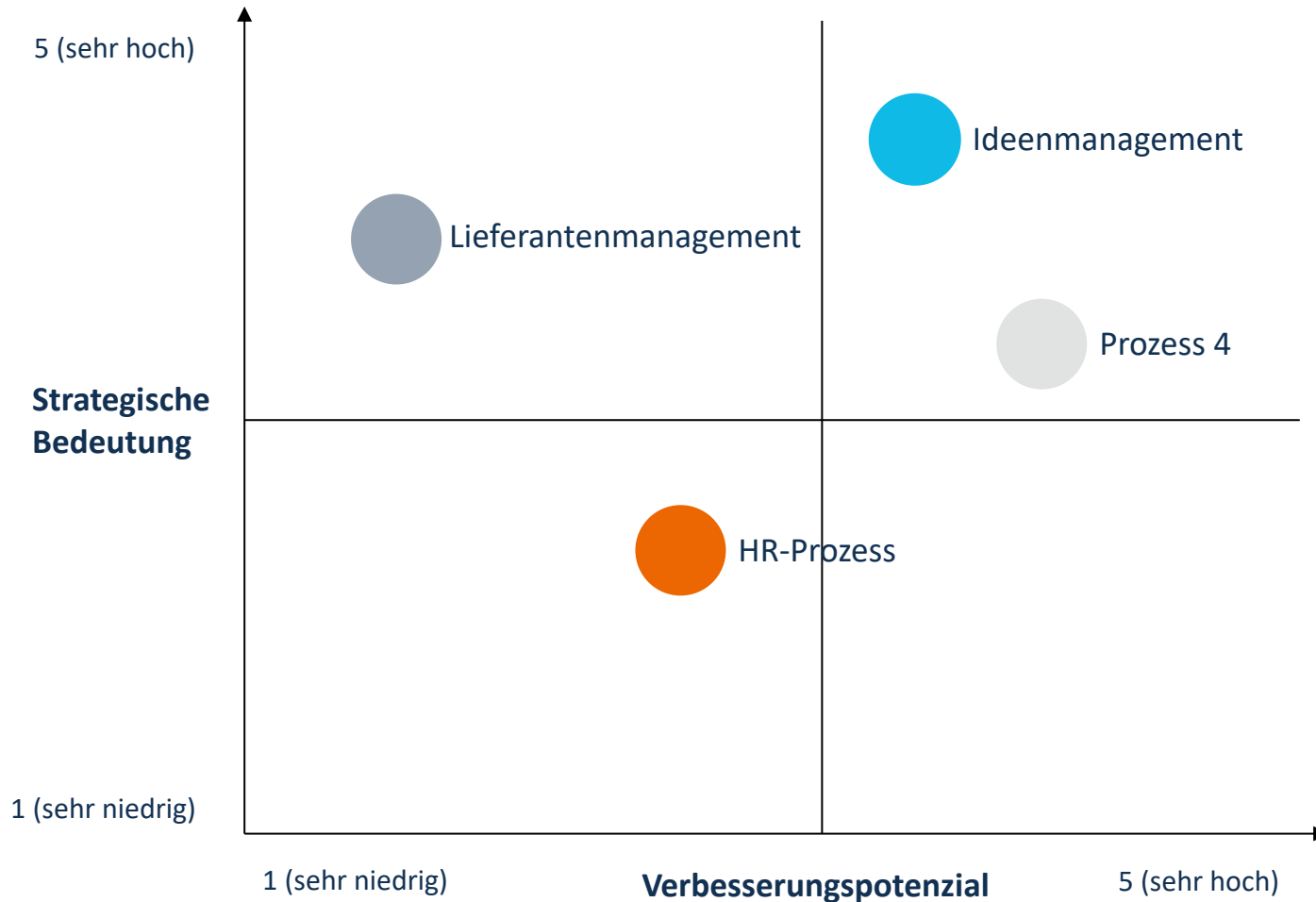
Attraktivität: Je höher der Wert, desto wichtiger ist der Prozess und somit dessen strategische Bedeutung.

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



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

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

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 Optimierungsmöglichkeiten | personelle Verbesserungsmöglichkeiten | Verbesserte Infoversorgung | Summe Strategische Bedeutung | Preis/Kosten | Verfügbarkeit | Lieferzeit | Service | Technisches Know-how | Qualität | Know-how/Erfahrung | Personalkapazität | Sach- und Finanzmitelausstattung | Akzeptanz der Betroffenen | Unterstützung des Managements | Summe gesamt | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 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