

Kurzauswertung

JUNITO Scorecard PRO

ENTSCHEIDUNGSGRUNDLAGE

Dienstleistungs-KMU

Unternehmen

Dienstleistungs-KMU mit ca. 25 Mitarbeitenden

Ausgangslage

Wachstum in den letzten Jahren, zunehmende Komplexität in Projekten, Tool-Mix ohne klare Leitplanken.

Entscheidungssituation

Das Unternehmen steht vor wichtigen strategischen Weichenstellungen im Bereich Digitalisierung und Automatisierung. Die zunehmende Komplexität der Geschäftsprozesse und das organische Wachstum der letzten Jahre haben zu einer heterogenen Systemlandschaft geführt. Verschiedene Tools werden parallel eingesetzt, ohne dass klare Leitplanken oder Standards definiert wurden.

Zentrale Fragestellung: Welche Digitalisierungs- und Automatisierungsmaßnahmen sind zum jetzigen Zeitpunkt sinnvoll und wirtschaftlich tragfähig – und welche würden mehr schaden als nutzen?

Ampel-Scorecard: Systematische Bewertung der Ausgangslage


Die folgende Bewertungsmatrix analysiert sechs kritische Dimensionen für erfolgreiche Digitalisierungs- und Automatisierungsprojekte. Jeder Bereich wurde systematisch anhand definierter Kriterien bewertet und mit einer Ampelfarbe klassifiziert.

Bereich	Status	Kurzbegründung	Priorität
Verantwortung & Ownership	🟡	Verantwortung ist auf mehrere Personen verteilt, kein eindeutiger Projekt-Owner mit Entscheidungskompetenz definiert	Hoch
Prozesse & Standards	🔴	Abläufe variieren stark zwischen Projekten und Mitarbeitenden, kaum reproduzierbare Arbeitsweisen etabliert	Kritisch
Daten & Systemlandschaft	🟡	Grundlegende Daten sind vorhanden, aber inkonsistent erfasst und häufig doppelt gepflegt	Hoch
Change Readiness	🟢	Grundsätzliche Bereitschaft zur Veränderung im Team vorhanden, Offenheit für neue Arbeitsweisen erkennbar	Mittel
Compliance & Risiko	🟡	Grundbewusstsein für rechtliche Anforderungen vorhanden, konkrete Regeln und Dokumentation fehlen jedoch	Mittel
Wirtschaftlichkeit	🟡	Nutzen von Digitalisierung wird vermutet, aber nicht quantifiziert oder priorisiert	Hoch

Gesamtbewertung
🟡 **HOLD**
Umsetzung von Digitalisierungs- und Automatisierungsprojekten wird aktuell nicht empfohlen


Kritische Erfolgshemmnisse: Die Top-3 Bremsen

Die Analyse hat drei zentrale Hindernisse identifiziert, die eine erfolgreiche Digitalisierung aktuell verhindern würden. Diese sind keine oberflächlichen Symptome, sondern strukturelle Defizite, die zuerst behoben werden müssen.




1. Fehlende Standardprozesse

Digitalisierung würde das bestehende Chaos nur beschleunigen und verfestigen. Ohne klare, dokumentierte Standardprozesse führt jede technische Lösung zu mehr Komplexität statt zu Effizienzgewinnen.



2. Unklare Entscheidungshoheit

Zu viele Beteiligte ohne klare Verantwortung führen zu langwierigen Abstimmungsprozessen und inkonsistenten Entscheidungen. Niemand hat die finale Entscheidungskompetenz und das nötige Zeitbudget.



3. Daten ohne verbindliche Definitionen

Unterschiedliche Zahlen je nach Datenquelle und fehlende Stammdatenpflege führen zu einer nicht belastbaren Entscheidungsbasis. Automatisierung würde falsche Daten nur schneller verbreiten.

Stop-Doing: Sofortige Unterlassungsempfehlungen

Die folgenden Aktivitäten sollten mit sofortiger Wirkung eingestellt werden, da sie in der aktuellen Situation mehr Schaden anrichten als Nutzen bringen. Sie binden wertvolle Ressourcen und erhöhen die Komplexität, ohne die grundlegenden Probleme zu lösen.

Keine neuen Tools ohne geklärte Prozesse

Die Einführung weiterer digitaler Werkzeuge ohne vorherige Standardisierung der Arbeitsabläufe verschärft die bestehende Tool-Fragmentierung und erhöht die Schulungskosten ohne messbaren Mehrwert.

Beendigung des Parallelbetriebs

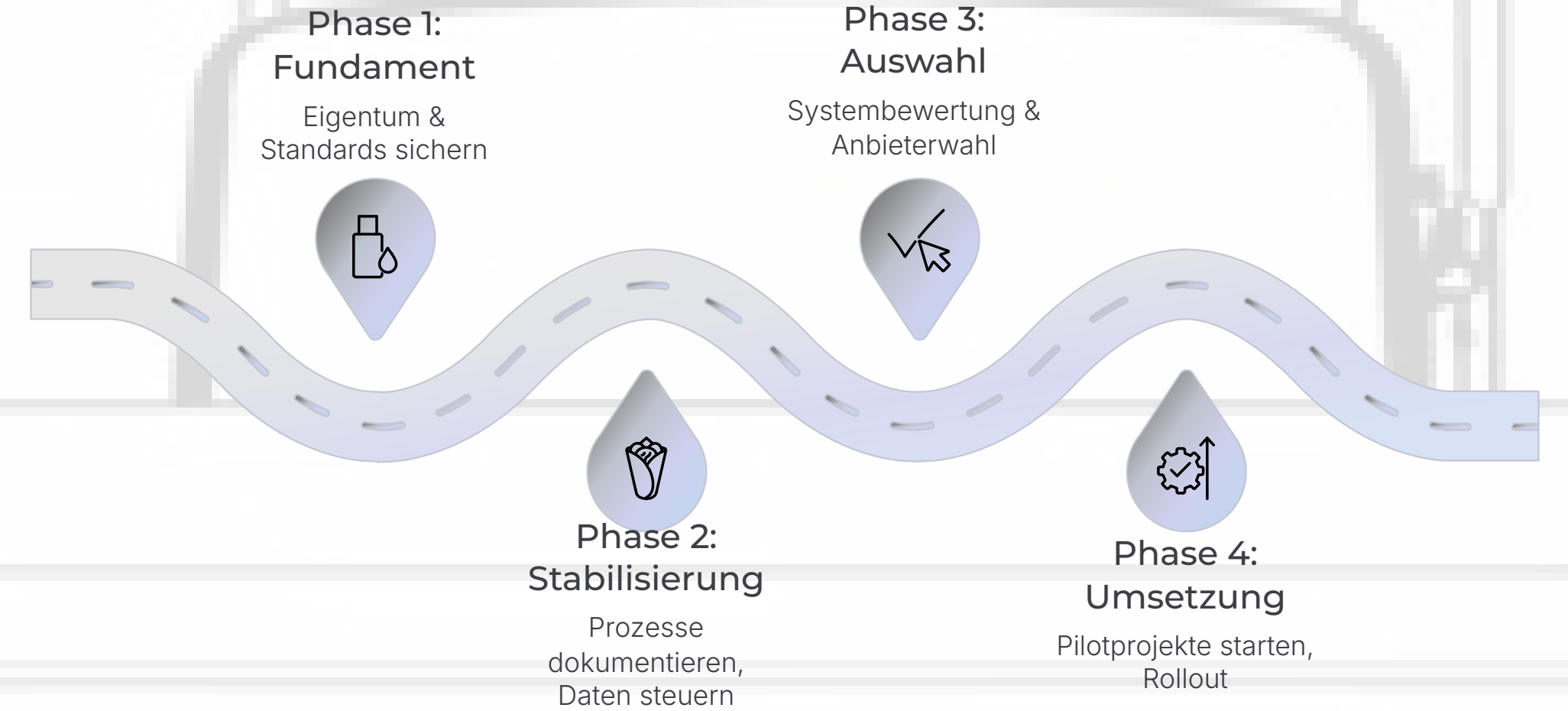
Der gleichzeitige Betrieb mehrerer unterschiedlicher Arbeitsweisen für ähnliche Aufgaben bindet unnötige Kapazitäten und verhindert Lerneffekte. Eine Konsolidierung ist zwingend erforderlich.

Stopp ungezielter Automatisierungsdiskussionen

Diskussionen über Automatisierungspotenziale ohne klare Zieldefinition und quantifizierte Nutzenerwartung führen zu Frustration und unrealistischen Erwartungen im Team.

Roadbook: Empfohlene Reihenfolge der Maßnahmen

Die folgende Roadmap zeigt die logische Abfolge der notwendigen Schritte. Jede Phase baut auf den Ergebnissen der vorherigen auf. Ein Überspringen von Phasen ist nicht zielführend und würde die Erfolgsaussichten deutlich verringern.



Diese sequenzielle Vorgehensweise stellt sicher, dass jeder Schritt auf einem stabilen Fundament aufbaut und die Erfolgchancen maximiert werden.

Initiativen 1–2: Voraussetzungen schaffen (Zeitraumen: 2–3 Monate)

In dieser ersten Phase geht es darum, die organisatorischen Grundvoraussetzungen zu schaffen, ohne die jede technische Investition zum Risiko wird.

- Klare Benennung eines Owners:** Eine Person mit Entscheidungskompetenz, Zeitbudget (mindestens 30% ihrer Arbeitszeit) und direktem Zugang zur Geschäftsleitung wird als verantwortlicher Projekt-Owner benannt.
- Definition von Kernprozessen:** 2–3 geschäftskritische Prozesse werden dokumentiert, standardisiert und als verbindliche Arbeitsweise im Unternehmen etabliert. Dies schafft die Grundlage für spätere Digitalisierung.

Initiativen 3–5: Systematischer Aufbau (nach Stabilisierung, Zeitraumen: 3–4 Monate)

Erst nach erfolgreicher Etablierung der Grundlagen können die nächsten Schritte angegangen werden. Diese Phase fokussiert auf die systematische Auswahl und schrittweise Einführung digitaler Lösungen.

Systembewertung	Use-Case-Definition	Pilotierung & Skalierung
Bewertung geeigneter Systeme auf Basis der definierten Standards und Prozesse, nicht umgekehrt	Schrittweise Einführung klar abgegrenzter Assistenz-Use-Cases mit messbarem Nutzen	Kontrollierte Pilotprojekte mit definierten Erfolgsmetriken vor breitem Rollout

Klare Entscheidungsempfehlung

HOLD – Umsetzung aktuell nicht empfohlen
Digitalisierungs- und Automatisierungsprojekte sollten zum jetzigen Zeitpunkt nicht gestartet werden. Die organisatorischen Voraussetzungen sind nicht gegeben, was zu einem hohen Misserfolgsrisiko und ineffizienter Ressourcennutzung führen würde.

Bedingungen für ein zukünftiges Go

Die Ampel kann auf Grün wechseln, sobald die folgenden drei Bedingungen nachweislich erfüllt sind:

01	02	03
Benannter Owner mit Zeitbudget Eine namentlich benannte Person mit Entscheidungskompetenz und mindestens 30% dedizierter Arbeitszeit für das Projekt	Stabil definierter Kernprozess Mindestens ein geschäftskritischer Prozess ist dokumentiert, standardisiert, kommuniziert und wird von allen Beteiligten gelebt	Klare Datenregeln Verbindliche Regelungen zu Datenquelle, Verantwortlichkeit für Pflege und erlaubter Nutzung sind definiert und durchgesetzt

Erst wenn diese Punkte erfüllt sind, ist Digitalisierung oder Automatisierung sinnvoll und wirtschaftlich tragfähig. Eine Investition in technische Lösungen ohne diese Grundlagen führt mit hoher Wahrscheinlichkeit zu Fehlinvestitionen und Frustration im Team.

Nächste Schritte

Die Geschäftsleitung steht nun vor klaren, umsetzbaren Handlungsoptionen. Die folgenden Schritte sind neutral formuliert und überlassen die Entscheidung über das weitere Vorgehen bewusst dem Unternehmen.

Handlungsoptionen

- Interne Klärung:** Die Geschäftsleitung klärt zunächst intern die Fragen zu Ownership, Zeitbudget und Prioritäten. Dies kann in einem strukturierten Workshop oder in einer Reihe von Einzelgesprächen erfolgen.
- Prozessarbeit:** Ein internes oder externes Team beginnt mit der Dokumentation und Standardisierung der identifizierten Kernprozesse. Dies schafft die Basis für alle weiteren Schritte.
- Strukturierte Unterstützung (optional):** Bei Bedarf kann externe Expertise hinzugezogen werden, um den Prozess zu beschleunigen und von bewährten Vorgehensweisen zu profitieren.
- Neubewertung:** Nach Abschluss der Maßnahmen erfolgt eine erneute systematische Bewertung einzelner Digitalisierungs- und Automatisierungsmaßnahmen.