

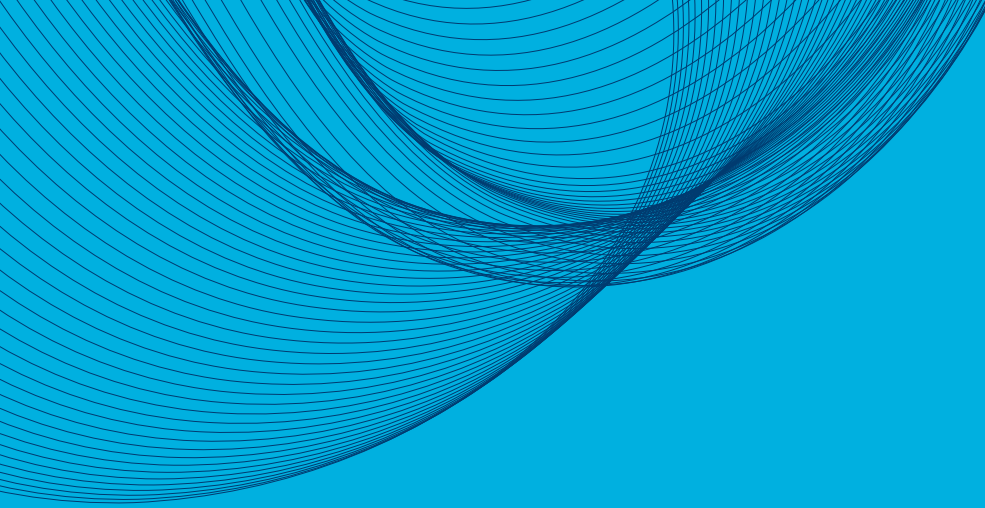
PRO ZESS AUTO MATISIE RUNG

WIE UNTERNEHMEN DIE
VORTEILE DER DIGITALISIERUNG
VERWIRKLICHEN

STAUFEN.

INHALT

1	Diese Technologien treiben die Digitalisierung voran	5
	1.1 Timeline, Organisation, Qualifikation – hier lauern die Fallstricke	6
	1.2 Den Nutzen für die Mitarbeitenden herausstellen	8
	1.3 Prozesse lassen sich in allen Branchen automatisieren	9
2	In drei Schritten zur optimalen Prozessautomatisierung	10
3	Der Einstieg in die Prozessautomatisierung	13
	3.1 Mit Robotic Process Automation (RPA) starten	14
	3.2 Die Vorteile von RPA nutzen	14
	3.3 Mehr wertschöpfende Zeit für die Mitarbeitenden	15
4	Der Aufbau eigener Kompetenzen sichert die nachhaltige Umsetzung	16
5	Fazit	18



Für Unternehmen
steht bei den meisten
Digitalisierungsmaßnahmen die
Leistungsfähigkeit
im Vordergrund.

Moderne digitale Technologien zur
Prozessautomatisierung helfen dabei,
dieses Ziel zu erreichen.

1. DIESE TECHNOLOGIEN TREIBEN DIE DIGITALISIERUNG VORAN

Die Effizienz erhöhen, mehr Transparenz erreichen und Kosten senken – laut dem von der Staufen AG erhobenen Industrie-4.0-Index verfolgt die Mehrheit der Unternehmen mit der Digitalisierung in erster Linie diese drei Ziele. Das Mittel dafür sind moderne Technologien, bei denen die einfache Umsetzung und Anwendung im Vordergrund steht.

- **Process Mining** schafft eine gute Datengrundlage.
- **Cloud-Architekturen** beschleunigen die Bereitstellung von Anwendungen.
- **APIs** vereinfachen die Kommunikation zwischen unterschiedlichen Applikationen.
- **KI** (künstliche Intelligenz) und Machine Learning ermöglichen das Auslesen von Daten aus Dokumenten und E-Mails.
- **No-/Low-Code-Programmierung** erlaubt den Fachbereichen die (Mit-)Entwicklung neuer Lösungen.

Diese Technologietrends fließen zusammen in der Prozessautomatisierung. Hier werden nicht nur einfache Aufgaben beschleunigt (Task Automation), sondern komplexe, zusammenhängende Geschäftsprozesse (Workflow Automation) integriert und automatisiert.

Diese Aufgabe ist eigentlich die Domäne der Experten aus den Fachbereichen eines Unternehmens. Sie kennen sich mit ihren Prozessen, Geschäftszielen und Kunden am besten aus. In der Vergangenheit wurden Prozesse allerdings vorwiegend durch die IT-Organisation digitalisiert.

Agile Methoden und fortgeschrittene digitale Technologien erlauben nun die Zusammenarbeit von IT- und Fachexperten bei der Leistungssteigerung im Unternehmen. Doch nicht alle Unternehmen sind damit erfolgreich.

1.1 TIMELINE, ORGANISATION, QUALIFIKATION – HIER LAUERN DIE FALLSTRICKE

Trotz der ambitionierten Ziele hat bisher nur ein Bruchteil der Unternehmen eine umfassende Digitalisierungsstrategie umgesetzt. Viele haben keine klare oder nur eine lückenhafte Vorstellung davon, wohin es gehen soll, oder sind bei der Umsetzung gescheitert und erfolglos geblieben.

Laut einer Studie der Universität Göttingen¹ sind die häufigsten Gründe für mangelhafte Digitalisierung: fehlende Zeit zur Implementierung, eine unzureichende interne Organisation zur Umsetzung sowie die nicht ausreichende Qualifikation der Mitarbeitenden.

Zudem machen viele Unternehmen am Beginn der Digitalisierung diesen Fehler: Sie legen die Messlatte zu hoch. So wird nicht zuerst in einzelnen Maßnahmen digitalisiert, um die Akzeptanz zu erhöhen, stattdessen wird direkt eine umfangreiche digitale Transformation angestrebt.

Doch Situationen mit starkem Wandel lösen bei der Umsetzung häufig Widerstände innerhalb des Unternehmens aus. Der Staufen Change Readiness Index² zeigt es deutlich: Technologischer Fortschritt und Digitalisierung werden von den Unternehmen als Treiber für den Wandel angesehen, führen aber auch zu Unsicherheiten.

Viele Mitarbeitende lehnen den Wandel ab und sehen ihn nicht als Chance. In zahlreichen Unternehmen scheitern die Projekte deshalb, weil die Widerstände (auch im Management!) zu stark sind.

¹ Studie der Universität Göttingen: www.cutt.ly/studie-uni-goettingen

² Staufen Change Readiness Index 2019: www.staufen.ag/studie-erfolg-im-wandel

1.2 DEN NUTZEN FÜR DIE MITARBEITENDEN HERAUSSTELLEN

Es gibt einen wichtigen Weg, den Widerstand der Belegschaft gegenüber dem technologischen Wandel zu verringern: die Mitarbeiterzufriedenheit in den Fokus der Digitalisierung rücken. Dadurch ist die reine Nutzensteigerung für das Unternehmen nicht mehr das alleinige Ziel, sondern wird um den Nutzen für die Mitarbeitenden ergänzt.

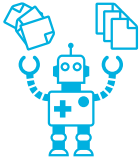
Eine Möglichkeit ist hier die Automatisierung von lästigen Aufgaben. So lässt sich etwa die Datenübertragung zwischen verschiedenen Systemen ohne hohen Aufwand durch eine relativ einfache Automatisierung bewirken. Messbare Verbesserungen der täglichen Arbeitsabläufe der Mitarbeitenden sowie der Effizienz in den Unternehmensprozessen sind die Folge.

KI ist in der Lage, Dokumente automatisch zu kategorisieren und die Inhalte auszuwerten. Bei der Kategorisierung werden Dokumente anhand ihres Inhalts in Gruppen wie „Bestellung“ oder „Rechnung“ einsortiert. Bei der Inhaltsauswertung ist es möglich, beispielsweise die Zahlen aus Rechnungen zu extrahieren oder eine qualifizierte Zusammenfassung des Inhalts zu erzeugen.

Die neu gewonnene Zeit gibt den Mitarbeitenden die Möglichkeit, kreative und wertschöpfende Tätigkeiten in Angriff zu nehmen und sich weiterzubilden – angesichts des Fachkräftemangels eine wichtige Ressource für Unternehmen. Ein zentrales Ziel der Prozessautomatisierung sollte deshalb die Schaffung von Freiräumen für die Mitarbeitenden sein.

1.3 PROZESSE LASSEN SICH IN ALLEN BRANCHEN AUTOMATISIEREN

Einsatzgebiete für die Prozessautomatisierung sind beispielsweise:



- **manuelle, oft wiederholte Arbeiten**, bei denen Datenübertragen werden. So hat ein Maschinenbauunternehmen 50 Prozesse automatisiert, um Daten von einem E-Commerce-System in ein ERP zu übertragen. Es erreichte dabei einen Automatisierungsgrad von 95 Prozent und sparte die Arbeit von 18 Personentagen.



- **Verwaltungsaufgaben wie Accountgenerierung**, Vertragsmanagement und die Bearbeitung von Serviceaufträgen, Angebotsgenerierung und automatisches Nachfassen, Bearbeitung von Reisekosten-Abrechnungen, Rechnungsprüfung, Reporterstellung, Bestandsabgleich und vieles mehr. Ein Unternehmen im Automotive-Sektor verbesserte durch Automatisierung alle Bestellprozesse und verringerte die Prozesskosten um rund 20 Prozent.



- **die Abwicklung** der Schadensbearbeitung bei Versicherungen oder Kartenaktivierung, Accountgenerierung und Kreditvergabe bei Banken. Ein Finanzinstitut automatisierte die Prozesse der Restschuldversicherung und verarbeitete dafür 40.000 Dokumente. Die manuelle Bearbeitung hätte etwa neun Jahre Arbeit erfordert, mit der Automatisierung wurde sie in zwei Wochen umgesetzt. Das Ergebnis: 5 Millionen US-Dollar Kosteneinsparung.

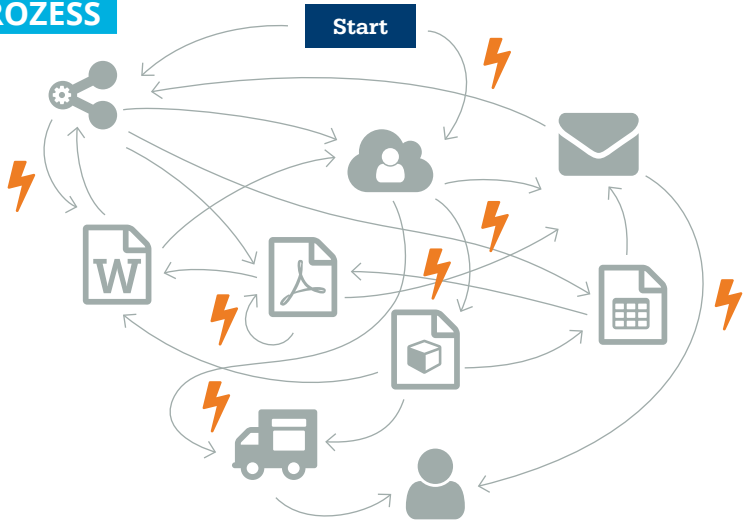
2. IN DREI SCHRITTEN ZUR OPTIMALEN PROZESSAUTOMATISIERUNG

Trotz der Breite der Einsatzgebiete eignet sich nicht jeder Prozess für eine sofortige Automatisierung. Kurz gesagt: Wer schlechte Prozesse digitalisiert, erhält am Ende schlechte digitalisierte Prozesse. Deshalb sollten Unternehmen in drei Schritten vorgehen:

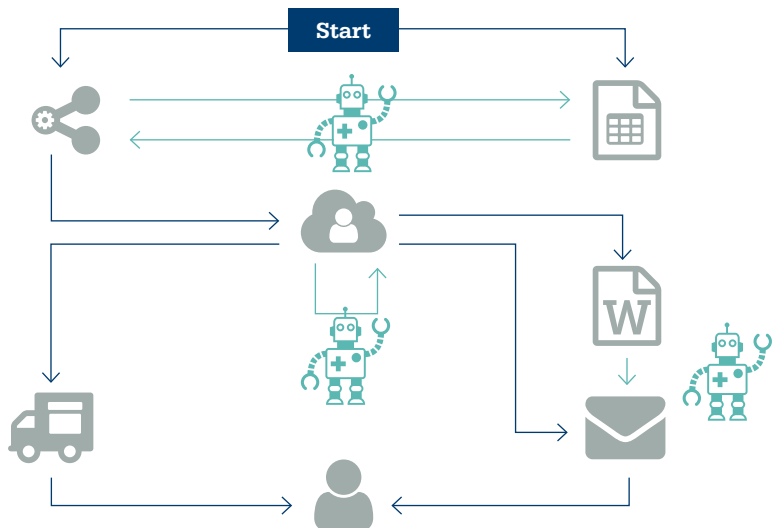
- 1 **Analyse** aller Prozesse mit Process Mining, um einen Überblick zu erhalten
- 2 **Optimierung** und Konsolidierung der Prozesse, um Automatisierung zu ermöglichen
- 3 **Automatisierung** der Prozesse in einer geeigneten Reihenfolge

Process Mining schafft eine Datengrundlage, mit der man eine schnelle und detaillierte Übersicht über den Prozessablauf im Unternehmen erhält. Das Verfahren ermittelt die Prozessrealität in Aussagen zu den Warte- und Bearbeitungszeiten sowie der Prozessqualität, etwa durch die Analyse von Ausnahmen und Rückläufern.

IST-PROZESS



SOLL-PROZESS



Nur „aufgeräumte“ Prozesse lassen sich erfolgreich automatisieren

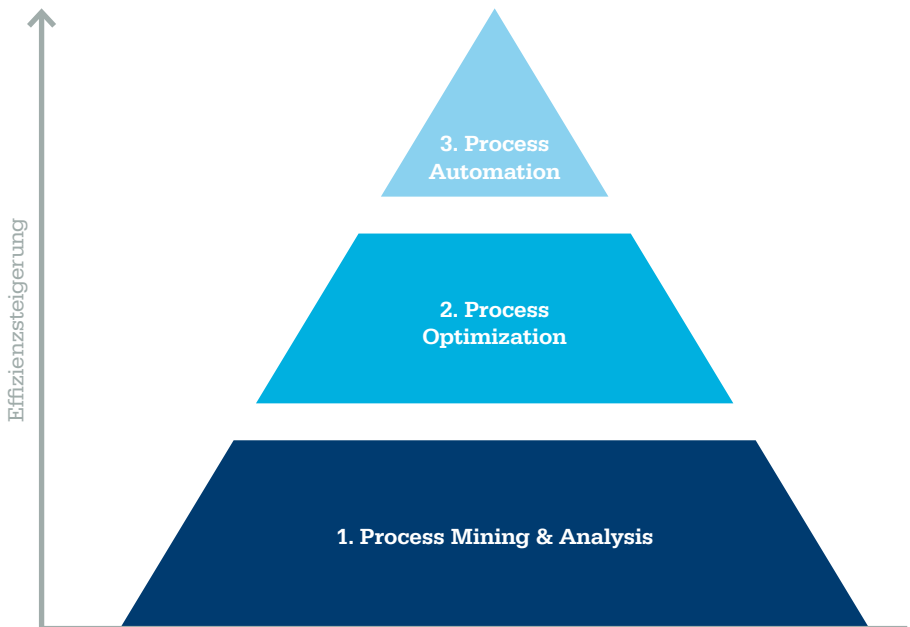
Die Maßnahmen zur Prozessoptimierung schaffen eine Grundlage für die Prozessautomatisierung. Sie entfaltet ihr größtes Potenzial nur, wenn die Prozesse folgende Eigenschaften mit sich bringen:

Repetitiv

Stabil

Regelbasiert

Die Prozesse benötigen eindeutige Entscheidungsregeln, die wiederum auf digitalen, ganz oder teilweise strukturierten Daten basieren. Nur dieses dreistufige Vorgehen ermöglicht es, das maximale Potenzial der Prozessautomatisierung zu heben und damit die Vorteile für die Mitarbeitenden zu maximieren.



Prozessautomatisierung basiert auf Prozessanalyse und -optimierung

3. DER EINSTIEG IN DIE PROZESS- AUTOMATISIE- RUNG

Es gibt eine Vielzahl unterschiedlicher Automatisierungslösungen, die allerdings in vielen Fällen einen hohen Implementations- und Entwicklungsaufwand bedeuten. So ist es etwa möglich, eingehende E-Mails mit Anwendungen für die semantische Analyse auszuwerten.

Damit können beispielsweise Kundendaten, aber auch Dokumentkategorien (Anfrage, Beschwerde, Rechnung und Ähnliches) erkannt werden. Anschließend kann die Software das Dokument an die richtige Person zur Bearbeitung weiterleiten. Solche Lösungen erfordern aber häufig eine Anpassung der IT. Deshalb ist es sinnvoll, die Prozessorientierung im Unternehmen mit einem möglichst einfachen Einstieg voranzutreiben.

3.1 MIT ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (RPA) STARTEN

Schnell und effizient – der Einsatz von Softwarerobotern auf der Basis von Robotic Process Automation (RPA) ist ein guter Einstieg in die Automatisierung. Das Verfahren setzt auf der vorhandenen IT auf. Das häufigste Einsatzgebiet ist die Optimierung bestehender, gering automatisierter Geschäftsprozesse. Sie werden zwar mit IT-Anwendungen ausgeführt, erfordern aber noch zusätzliche manuelle Arbeit, etwa die Eingabe oder Übertragung von Daten.

RPA automatisiert sie mit Softwarerobotern, die die menschliche Bedienung von Geschäftsanwendungen ersetzen. Die Roboter nutzen vorhandene Programme und Benutzeroberflächen auf eine Weise, wie es auch ein Mensch tun würde. Ein Beispiel: Sie übernehmen Daten von Anwendung A und übertragen sie via Simulation von Tastatureingaben in Anwendung B.

3.2 DIE VORTEILE VON RPA NUTZEN

Ein Softwareroboter arbeitet ohne Pause im 24/7-Betrieb, macht keine Fehler durch Ermüdung oder Nachlässigkeit und lässt keine Arbeitsschritte aus. Zusätzlich gibt es die Möglichkeit, mehrere Roboter parallel einzusetzen, um wiederkehrende und zeitraubende Aufgaben schneller ausführen zu können.

Softwareroboter können wie eine herkömmliche Anwendung bei Bedarf manuell gestartet werden. Sie werden aber auch automatisch aufgrund bestimmter Schlüsselereignisse aktiv, etwa bei Eintreffen einer E-Mail, zu bestimmten Terminen oder bei Eintreffen bestimmter Bedingungen in Geschäftsanwendungen, zum Beispiel beim Speichern eines neuen Stammdatensatzes.

3.3 MEHR WERTSCHÖPFENDE ZEIT FÜR DIE MITARBEITENDEN

Im Unterschied zu anderen Lösungen der Prozessautomatisierung werden die bestehenden Anwendungen nicht verändert oder ersetzt. Zudem müssen keine Schnittstellen sowie Datenkonverter entwickelt werden. Darüber hinaus sind zusätzliche Investitionen in die IT-Infrastruktur nicht notwendig, da RPA mittels Cloud-Lösungen dezentral angeboten wird.

Diese Cloud-Struktur macht es möglich, mithilfe eines flexibel zu definierenden Dashboards die Tätigkeiten der Roboter zu überwachen und zu analysieren. Dank der Prozessautomatisierung mittels RPA gewinnen die Mitarbeitenden Zeit, die sie für die Erhöhung der Kundenbindung, das Erlernen neuer Kompetenzen oder die Ausführung kreativer Tätigkeiten nutzen können.

4. DER AUFBAU EIGENER KOMPETENZEN SICHERT DIE NACHHALTIGE UMSETZUNG

Eine Best Practice exzellenter Unternehmen ist der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP). Er sollte in der Digitalisierung weiterhin vorangetrieben werden, denn er gehört zur kontinuierlichen Prozessanalyse und -optimierung, die in jedem Unternehmen wichtig ist.

Dabei kann es zwar zu Veränderungen in bereits automatisierten Prozessen kommen, trotzdem sollten Unternehmen nicht darauf verzichten. Innerhalb der Organisation ist daher ein Kompetenzaufbau notwendig, um auf Prozessverbesserungen reagieren und diese in RPA umsetzen zu können.

Zur nachhaltigen Verankerung der RPA-Lösungen in der Organisation bietet sich die Schaffung eines Centre of Excellence an. Es widmet sich der Prozessanalyse, -optimierung und -automatisierung. Dadurch ist eine kontinuierliche digitale Verbesserung möglich, die zusätzlich den Nutzen für die Mitarbeitenden in den Mittelpunkt stellt.

Durch die so erzielte Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und die kreative Wertschöpfung im Unternehmen erhöht das Unternehmen auf mittlere und lange Sicht auch den Nutzen für den Endkunden.

5. FAZIT

Prozessautomatisierung schafft Freiräume und bringt Erfolg

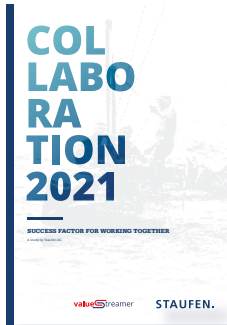
Digitalisierung ist heute eine absolute Grundlage für jedes Unternehmen, um Erfolg und Leistung nachhaltig zu steigern. Doch die Maßnahmen scheitern häufig aus zwei Gründen: Der anfängliche Aufwand bei der Umsetzung ist sehr hoch und es gibt interne Widerstände.

Prozessautomatisierung schafft größere Freiräume für kreative Tätigkeiten. Dadurch hilft sie, interne Widerstände bei der Implementierung abzubauen. Kreative Tätigkeiten können nicht automatisiert und digitalisiert werden, sind aber die Grundlage für eine nachhaltige Verbesserung der Prozesse, neue Lösungen für die Kunden und einen dauerhaften Erfolg des Unternehmens.

STUDIEN UND WHITEPAPER

Alle Studien und Whitepaper der Staufen AG finden Sie auch online unter www.staufen.ag/studien





IN JEDEM UNTERNEHMEN STECKT EIN NOCH BESSERES

Mit dieser Überzeugung berät und qualifiziert die Staufen AG
seit über 25 Jahren Unternehmen und Mitarbeiter weltweit.

ZAHLEN. DATEN. FAKTEN.

320
Mitarbeitende

160
Projekte p. a.

17
Sprachen

7.000
Seminarteilnehmer
pro Jahr

> 90
BestPractice Partner

ANSPRECHPARTNER



Frank Krüger
Senior Partner
f.krueger@staufen.ag
☎ +49 7024 8056 0

ANSPRECHPARTNER FÜR MEDIEN



Sebastian Junge
Marketing Manager
s.junge@staufen.ag
☎ +49 7024 8056 149

HERAUSGEBER

STAUFEN.AG

Beratung.Akademie.
Beteiligung
Blumenstraße 5
D-73257 Köngen
☎ +49 7024 8056 0

www.staufen.ag
kontakt@staufen.ag

STAUFEN.

IN JEDEM UNTERNEHMEN
STECKT EIN NOCH BESSERES.