



# Modernisierung der Unternehmensformulare und Prozesse: vom Papier zur Digitalisierung

LEITFADEN



# Inhalt

Einführung . . . . .	1
Prozesse mit Papierformularen – mehr Probleme als vermutet . . . . .	2–3
Welche Chancen bietet die Digitalisierung? . . . . .	4–5
Welche Rahmenbedingungen haben sich bei der Formular- und Prozessmodernisierung bewährt? . . . . .	6
1. Schritt: Prozessabbildung . . . . .	7
2. Schritt: Informationserfassung . . . . .	8
3. Schritt: Prozessautomatisierung . . . . .	9
4. Schritt: Datenvernetzung und Datenmanagement. . . . .	10
5. Schritt: Berichte und Optimierung . . . . .	11
Unbeliebt, aber unvermeidlich: Changemanagement . . . . .	12–14
Der Übergang zur Digitalisierung: Unternehmensbeispiele . . . . .	15–18
Rückblick . . . . .	19

# Einführung

Ob kleiner Einzelhändler oder globaler Technologiekonzern: Die digitale Transformation hat nahezu alle erfasst, ob sie es wollen oder nicht. Kunden, Partner und Stakeholder sind mit dem, was es schon immer gab, nicht mehr zufrieden – und so kommen auch auf Ihr Unternehmen völlig neue Ansprüche an Kommunikation und Interaktion zu. Wer da nicht mit geeigneten digitalen Angeboten reagiert, wird bald Marktanteile an flexiblere, aufgeschlossenerere Wettbewerber abgeben. Doch das ist noch nicht alles. Die neue Art der externen Kommunikation wirkt auf die Geschäftsprozesse in Ihrem Backoffice zurück und kann dort alle Facetten Ihres Unternehmens auf den Kopf stellen.

## Das klingt ziemlich hart, oder?

Machen wir uns nichts vor: Die meisten Unternehmen hoffen, irgendwann im digitalen Nirwana anzukommen. Sie wissen nur nicht wirklich, wie. Viele setzen weiter auf über ein Jahrzehnt alte Technologien, Formulare und Prozesse, bei denen viel mit Papier hantiert wird. Der Übergang vom Arbeiten mit Papierunterlagen zu einem Unternehmen, das sich klug auf den schnellen technologischen Wandel einstellt, mag als gigantisches Unterfangen erscheinen – doch es ist zu schaffen.

Mit den richtigen Prozessen, Tools und bewährten Methoden erhalten selbst die verstaubtesten Arbeitsplätze neuen Glanz. In diesem Leitfaden gehen wir kurz darauf ein, welche Schwierigkeiten Unternehmen haben, die noch mit Papierunterlagen arbeiten, führen Ihnen die Vorteile moderner, effizienter Technologien vor Augen und werfen zum Schluss einen Blick darauf, wie Ihre Migration ein Erfolg wird.



# Prozesse mit Papierformularen – mehr Probleme als vermutet

Schauen wir uns kurz die gängigsten Probleme infolge von Papierunterlagen an. Falls Sie glauben, dies sind Binsenweisheiten – Sie werden staunen, wie negativ sich diese Punkte aufs Unternehmen auswirken können.

## Herausforderung

**Nützliche Informationen auf Papier werden nicht genutzt**

### Auswirkungen

Managementteams fehlt Einblick in den tatsächlichen Betrieb des Unternehmens.

### Folgen

In Daten verborgene Marktchancen werden übersehen, Probleme nicht umgehend behoben.

### Genauer hingeschaut

Wenn Ihr Wettbewerb schon digital transformiert wurde, verlieren Sie den Anschluss und sind nicht mehr konkurrenzfähig.

## Herausforderung

**Papier geht leicht verloren oder wird beschädigt**

### Auswirkungen

Kundenbestellungen werden nicht erfüllt oder Lieferantenrechnungen nicht pünktlich bezahlt.

### Folgen

Umsatzeinbußen, nicht in Anspruch genommene Vorfälligkeitsrabatte und ins Leere laufender Verwaltungsaufwand.

### Genauer hingeschaut

Das sprichwörtliche falsch abgelegte Dokument kann Sie 125 \$ kosten und ein verlorenes Dokument ab 700 \$<sup>1</sup>.

## Herausforderung

**Sensible Daten sind nicht sicher**

### Auswirkungen

Sehr wahrscheinlich sickern Informationen durch, Betriebsgeheimnisse und vertrauliche Kundendaten sind gefährdet.

### Folgen

Mögliche rechtliche, finanzielle und Compliance-Probleme.

### Genauer hingeschaut

Die Vorschriften der europäischen Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) regeln u. a. die Generierung, Verarbeitung und Löschung von Daten. Verstöße ziehen sehr hohe Strafen nach sich.

<sup>1</sup> Quelle: <https://info.aiim.org/now-is-the-time-to-break-free-of-paper>



# Prozesse mit Papierformularen – mehr Probleme als vermutet

## Herausforderung

**Bei der Erfassung fehlen wichtige Informationen oder sind unleserlich**

## Auswirkungen

Erheblicher Zeitverlust und Mühe, Angaben zu entziffern oder zu beschaffen.

## Folgen

Hohe Verwaltungskosten, entgangene Geschäftschancen, langes Warten auf positive Geschäftsergebnisse.

## Genauer hingeschaut

Im Endeffekt fehlt dem Unternehmen Zeit für die Arbeit an strategischen Zielen.

## Herausforderung

**Sehr zeitaufwendige Bearbeitung von Papierunterlagen**

## Auswirkungen

Aufbereitete Berichtsdaten gelangen zu spät zu den Entscheidern, diese können nicht zeitnah handeln.

## Folgen

Unmöglichkeit, rechtzeitig strategisch zu entscheiden oder auf veränderte Marktbedingungen einzugehen.

## Genauer hingeschaut

Im Geschäftsleben ist Zeit Geld. Die Bearbeitungszeit eines einzelnen Dokuments, multipliziert mit der Anzahl der Dokumente, steigt schnell in schwindelerregende Höhen.

## Herausforderung

**Die Bearbeitung von Papierdokumenten ist teuer**

## Auswirkungen

Begrenzte Ressourcen arbeiten mit ineffizienten Prozessen, statt Gewinne zu generieren.

## Folgen

Höhere Kosten, das Kapital für Projektinvestitionen mit lohnendem ROI fehlt.

## Genauer hingeschaut

Die Bearbeitung einer Papierrechnung kostet ca. 30 \$, die vollautomatische Verarbeitung 3,50 \$<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Quelle: <https://www.industryweek.com/blog/cost-paper-based-invoicing>

# Welche Chancen bietet die Digitalisierung?

Nach dieser Problemanalyse papierbasierter Systeme sehen wir uns genauer an, welche Chancen sich Unternehmen bieten, die keine Scheu vor der digitalen Transformation haben. Auch wenn sich jedes Unternehmen durch betriebliche Besonderheiten auszeichnet – ein paar grundlegende Vorteile gelten für alle.

## Die Chance

### Schluss mit „handgemachten“ Fehlern

#### So klappt's

Moderne digitale Formulare beugen Fehlern vor, die beim Ausfüllen von Hand fast unvermeidlich sind: Automatisch überprüfen sie Feldeingaben, führen Berechnungen durch und bestehen auf dem Ausfüllen der Pflichtfelder. Unleserliche Einträge gibt es nicht.

#### Darum ist es wichtig

Sie erhalten genauere Daten für Ihre Systeme und Prozesse. Daraus generieren Sie zutreffendere Berichte für fundierte strategische Entscheidungen.

## Die Chance

### Schnelle Datenverfügbarkeit

#### So klappt's

Über digitale Formulare erhobene Daten sind im Handumdrehen in beliebig viele Geschäftssysteme und Prozesse überführt.

#### Darum ist es wichtig

Auf Basis dieser Daten können Sie sofort unternehmensweit wirksame Maßnahmen ergreifen. Mögliche positive Auswirkungen sind: zügigere Auftragsbearbeitung, kurzfristigere Kundendienstzusagen und schnellere Entscheidungen.

## Die Chance

### Kosteneinsparungen

#### So klappt's

Durch Wegfall unnötiger Prozessschritte und zugehöriger Ressourcen.

#### Darum ist es wichtig

Die freigewordenen Mittel können in andere Geschäftsfelder mit besserem ROI fließen.



### **Die Chance**

#### **Dokumentenkontrolle**

##### **So klappt's**

Regelbasierte Weiterleitungen sorgen dafür, dass die richtigen Mitarbeiter eingebunden und die erforderlichen Schritte im vereinbarten Zeitraum erledigt werden.

##### **Darum ist es wichtig**

Die Prozesse verbessern die Compliance und unterstützen die Vorbereitung auf Audits. Darüber hinaus sorgt eine intelligente Versionsverwaltung dafür, dass immer nur die neueste Version Ihrer Dokumente verfügbar ist.

### **Die Chance**

#### **Mehr Sicherheit**

##### **So klappt's**

Bei zweckmäßiger Architektur der digitalen Formulare und Prozesse können nur diejenigen auf sensible Daten zugreifen, die dies tatsächlich müssen.

##### **Darum ist es wichtig**

Datensicherheit hat für alle Unternehmen höchste Priorität. Intelligente Zugriffsbeschränkungen sorgen dafür, dass sensible Daten nur in die Hände derjenigen gelangen, die sie tatsächlich benötigen. So gibt es auch weniger Compliance-Probleme.

### **Die Chance**

#### **Transparenz**

##### **So klappt's**

Sobald digital erhobene Daten bereitgestellt sind, können Berichtstools sie auch schon verwerten.

##### **Darum ist es wichtig**

Nur wenn Entscheider Zugriff auf sachlich richtige, brandaktuelle Informationen haben, können sie effiziente Geschäftsentscheidungen treffen.

Die Nutzung der vielfältigen Möglichkeiten digitaler Formulare und Prozesse ist entscheidend, um sich im rauen Wettbewerbsklima erfolgreich zu behaupten. Doch auch wer die Nachteile althergebrachter Methoden klar sieht und das Potenzial des digitalen Wandels nicht anzweifelt, fragt sich vielleicht, wie sein Unternehmen den Übergang bewältigen kann. Darum beschäftigen wir uns als Nächstes damit, welche Vorgehensweisen sich für den Übergang bewährt haben.



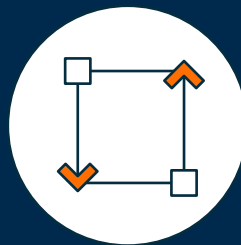
# Welche Rahmenbedingungen haben sich bei der Formular- und Prozessmodernisierung bewährt?



PROZESSABBILDUNG



INFORMATION-  
SERFASSUNG



PROZESS-  
AUTOMATISIERUNG



DATENVERNETZUNG UND  
DATENMANAGEMENT



BERICHTE UND  
OPTIMIERUNG



# Prozessabbildung

In der ersten Phase eines Digitalisierungsprojekts klopfen Sie Ihr Unternehmensumfeld auf die folgenden Fragen hin ab:

- Welche Prozesse gibt es schon?
- Wer sind die Prozessbeteiligten?
- Welche Technologien sind im Einsatz (oder fehlen)?
- Wer interagiert mit diesen Prozessen? Kunden? Partner? Lieferanten?

Diese gründliche Bestandsanalyse zeigt Bereiche auf, die Sie optimieren und eventuell auch automatisieren können. Wenn Sie die Dokumentation Hunderter, wenn nicht Tausender Geschäftsprozesse als nicht zu überwindende Hürde empfinden, denken Sie daran: Die Technologie hilft Ihnen bei der Skalierung. Suchen Sie nach einer Lösung zur Prozessabbildung, in der Ihre Mitarbeiter – die ja täglich mit den Prozessen umgehen – diese für Sie dokumentieren.

Zusammenarbeit ist hier das Zauberwort. Ihre Prozessverantwortlichen wissen ganz genau, was wie gemacht wird. Aber Nebenakteure und andere Beteiligte können vielleicht Ideen zur Prozessverbesserung beisteuern. Zapfen Sie dieses kollektive Wissen an, damit Ihre aktuellen Abläufe schnell produktiver und effizienter werden. Setzen Sie aber nicht nur auf E-Mails und Gespräche im Büroflur, denn als Kommunikationsmittel sind sie weder skalierbar noch besonders transparent. Dokumentiert werden sie auch nicht.

Sie brauchen sich mit Ihrem Team auch nicht in zahllose Bedarfsanalysen zu versenken, nur um wenig später festzustellen, dass sich die Prozesse schon wieder verändert haben.

Konzentrieren Sie sich auf Skalierung und Zusammenarbeit, dann erreichen Sie:

- eine stärkere Einbindung der Personen, die sich mit den Prozessen am besten auskennen
- einen besseren Überblick dank Onlinedokumentation der derzeit (ggf. nicht) genutzten Arbeitsmethoden
- eine höhere Motivation der Prozessbeteiligten, Verbesserungen vorzuschlagen
- einen genaueren Überblick, welche Ressourcen oder Systeme am häufigsten aufgerufen werden
- eine Identifizierung derjenigen Prozesse, deren Automatisierung sich besonders lohnt

Sobald Sie ein klares Bild von Ihren aktuellen Prozessen haben, sind Sie für den zweiten Schritt gerüstet.

# Informationserfassung

„Erfassung“ bezeichnet das Sammeln von Informationen und deren Eingabe in ein System oder einen Prozess. In vielen Fällen ist der erste Kontaktpunkt von Kunden, Partnern und Stakeholdern ein einfaches Papierformular des Unternehmens. Wie oben erwähnt, wirft dies zahlreiche Probleme auf. Das Formular ist eventuell unleserlich ausgefüllt, es geht leicht verloren, wird vielleicht falsch abgelegt, vernichtet oder es fehlen ganz einfach wichtige Informationen. Darum ist es an der Zeit, diese Probleme durch eine topaktuelle Methode der Informationserfassung aus der Welt zu schaffen. In der Regel sind dies elektronische Formulare.

Einfache Formulare, Tabellen oder auch PDF-Dokumente mögen verlockend erscheinen – aber am besten setzen Sie von Anfang an auf die Effizienz digitaler Formulare. Das neu eingeführte Erfassungsmedium sollte ja bei Ihrer fortschreitenden Digitalisierung mithalten können. Falls Sie mit einer Lösung beginnen, die „gerade gut genug“ ist, stoßen Sie bald schon an deren Grenzen. Das stellt künftige Erfolge von vornherein infrage.

Am besten stellen Sie bei der Migration zu elektronischen Formularen die Frage in den Mittelpunkt, welche Daten Sie erfassen wollen. Und lassen Sie sich dabei nicht durch Diskussionen ablenken, wie Sie die Daten bisher erheben. Nur weil auf Ihrem Papierformular 35 Fragen stehen, benötigen Sie in der digitalen Version nicht unbedingt genauso viele. Das neue Formular ist zum Beispiel viel schneller ausgefüllt, wenn aufgrund der richtigen Logik immer nur zutreffende Formularfelder angezeigt werden – je nach den Antworten auf die Vorfragen. Dadurch erhalten Sie nicht nur mehr vollständig ausgefüllte Formulare – die Felder sind auch mit größerer Wahrscheinlichkeit richtig ausgefüllt.

Machen Sie als Nächstes unvollständig oder falsch eingegebenen Informationen den Garaus. Hilfreich sind hier automatische Feldberechnungen und Überprüfungen der Feldeingaben. Die Geschäftssysteme, in die diese Informationen einfließen, erhalten dadurch bessere Datenpunkte, die wiederum zu besseren Berichten führen. Apropos Daten: Durch den Übergang von Papierformularen zu digitalen Formularen ergibt sich die Möglichkeit, weitere Datenpunkte zu erschließen.

Denken Sie auch daran, wie Sie Ihre Formulare erhalten. Papierformulare gehen wahrscheinlich per Post oder Fax ein oder sogar per Kurier. Am neuen digitalisierten Arbeitsplatz landen sie auf dem Computer, Tablet oder vielleicht dem Smartphone. Achten Sie darauf, dass Sie mit der Lösung Ihrer Wahl Responsive-Design-Formulare erstellen können, die sich für alle Geräte eignen.

Ihre neuen Daten – mit wesentlich weniger Fehlern – beweisen jetzt im dritten Schritt ihre Nützlichkeit.

So praktisch die elektronischen Formulare zur Datenerfassung sind, Sie werden nicht darum herumkommen, Daten auch aus Ihren Papierunterlagen zu übernehmen. Vielleicht ist es mit einer einmaligen Erfassung getan. Unter Umständen wollen Sie auch Ihre Unterlagen für Berichtszwecke digital archivieren. Intern können Sie die Daten Ihrer Papierunterlagen mit OCR-Software (Optical Character Recognition, optische Zeichenerkennung) erfassen. Multifunktionsdrucker/Kopierer bieten dieselbe Möglichkeit. Bei großem Umfang und hoher Dringlichkeit gibt es die Möglichkeit, externe Anbieter einzuschalten.

# Prozessautomatisierung

Die Tage der komplexen, mit Programmierleistungen verknüpften Prozessautomatisierung sind im Großen und Ganzen vorbei. Moderne No-Code- oder Low-Code-Lösungen sind weit verbreitet, sodass Sie für digitale Formulare und Workflows in Enterprise-Qualität keine erfahrenen Softwareentwickler mehr benötigen. Somit können Sie Analysten oder IT-Generalisten verstärkt als Ressourcen für Digitalisierungsprojekte einsetzen und den wesentlich teureren Programmierern Nischenprojekte übertragen.

Dank der im ersten Schritt gewonnenen Erkenntnisse wissen Sie, welche Prozesse aktiv genutzt werden. Ihr breiterer Überblick und tieferer Einblick sagen Ihnen auch, wo bei der Automatisierung anzusetzen ist. Zwar hängt es im Wesentlichen von den speziellen Bedürfnissen Ihres Unternehmens ab, mit welchen Prozessen Sie einsteigen, die meisten fangen aber bei papierbasierten Prozessen mit Unmengen an gedrucktem Material an<sup>3</sup>:

- Kreditoren
- Debitoren
- Dokumentenmanagement
- Vertragsmanagement
- MitarbeiterEinstieg und Bewerberverwaltung

Jetzt ist es soweit, die Früchte der Datenerfassungsphase zu ernten. Anders als bei Papierformularen, deren Informationsgehalt quasi weggesperrt ist, stehen über digitale Formulare erhobene Daten sofort zur Nutzung an anderen Prozessstellen bereit. Die Prozessautomatisierung bildet das Bindeglied bzw. die Orchestrierungsschicht zwischen den Geschäftssystemen und stellt auch die Geschäftslogik zur Verfügung.

Hier ist es wichtig, dass Sie mit Ihrer Lösung die Workflows nicht nur unkompliziert erstellen, sondern bei Bedarf auch problemlos ändern können. Wenn in Ihrem Unternehmen nicht nur die digitalen Technologien einen Zuwachs erleben, sondern auch das Geschäftsvolumen, werden Sie neue automatische Workflows erstellen und bestehende pflegen müssen. Haben Sie Ihre automatischen Workflows eine Zeitlang genutzt, ist es aufgrund neu generierter Telemetriedaten eventuell sinnvoll, eine Iterationsschleife zu durchlaufen.

Auch wenn es noch so verlockend ist – übersetzen Sie nicht einfach die Schritte Ihrer manuellen Prozesse in digitale. Nutzen Sie die Gelegenheit, um den Prozessablauf zu überdenken. Die Digitalisierung bietet eine hervorragende Chance, Prozesse neu zu erfinden. Diese Fragen sollten Sie sich bei der Entwicklung neuer Workflows stellen:

- Wie können Sie die ursprünglich erfassten Daten neu nutzen?
- Wie könnte Ihr Workflow noch effizienter werden, nachdem zeitaufwendige manuelle Arbeitsschritte entfallen?
- Gibt es Möglichkeiten, die Interaktion der Beteiligten mit dem Workflow weiter zu vereinfachen? Vielleicht über Mobilgeräte oder Messagingdienste wie Slack oder Microsoft Teams?

Allerdings: Ein automatischer Workflow ist noch von relativ begrenztem Wert, solange er nicht mit Datenquellen vernetzt ist. Und damit sind wir schon beim vierten Schritt.

<sup>3</sup> Quelle: <https://info.aiim.org/creating-the-simple-enterprise>

# Datenvernetzung und Datenmanagement

In einem durchschnittlichen Unternehmen sind zahlreiche Geschäftssysteme vorhanden und, wie neuere Daten zeigen, 16 SaaS-Anwendungen (Software-as-a-Service) – das sind 33 % mehr als im Vorjahr. Dass 73 % der Unternehmen erwarten, bis 2020 den Großteil (80 %) ihrer Anwendungen als SaaS zu betreiben, erstaunt dann auch nicht weiter<sup>4</sup>. Ganz so einfach ist es allerdings nicht, da in stark regulierten Branchen wie dem Gesundheitswesen oder den Finanzdienstleistungen ältere Anwendungen weiterhin eine maßgebliche Rolle spielen werden.

Doch egal, wie viele Daten Sie in Ihren Aufzeichnungssystemen, digitalen Formularen und mobilen Apps schon gesammelt haben, solange sie nicht miteinander vernetzt sind, bleiben sie hinter ihrem Potenzial zurück. Automatische Workflows sollten eine Brücke zwischen Ihren Apps schlagen, damit Sie aus den darin befindlichen Daten wesentlich mehr Nutzen ziehen können.

Hier sind digitale Lösungen den papierbasierten Vorgängern haushoch überlegen. Eine automatisierte Workflow-Lösung, die sich mit den Geschäftssystemen vernetzt, ist Ihr Schlüssel zur Zukunft. Achten Sie auch darauf, dass sich die Lösung schnell anpassen lässt, wenn Sie später bei fortschreitender Digitalisierung neue Technologien hinzunehmen. Denn wer sagt, dass Ihre IT-Architektur in ein paar Jahren noch genauso aussieht wie im Moment? Änderungen sind zu erwarten, planen Sie daher mit Blick auf die Zukunft.

Neben der Datenvernetzung gilt ein weiterer wichtiger Gedanke der Frage, wo die neu generierten Dokumente und Dateien in Ihrer neuen Umgebung gespeichert werden sollen. Zu den erstaunlichen Fähigkeiten moderner automatisierter Workflow-Plattformen gehört es, über die Workflow-Logik datengestützte Dokumente zu erzeugen. Das können maßgeschneiderte Präsentationen, Lieferantenverträge oder auch elektronisch unterschriebene Verträge sein, die sich schnell in großen Mengen ansammeln. Planen Sie strategisch vorausschauend, wie Sie diese Dateien archivieren wollen. Vielleicht im vorhandenen Archivierungssystem, lokal (weil die Daten nur lokal gespeichert werden dürfen) oder in einem ECM-System (elektronisches Contentmanagement) wie SharePoint oder Box?

Nachdem Ihre Prozesse abgebildet, die Informationen erfasst und die automatischen Workflows mit Ihren Geschäftssystemen vernetzt sind, wird es Zeit, die Fortschritte unter die Lupe zu nehmen und an die Optimierung zu denken. Auf zum fünften Schritt!



<sup>4</sup>Quelle: <https://www.bettercloud.com/monitor/wp-content/uploads/sites/3/2017/05/2017stateofthesaaspoweredworkplace-report-1.pdf>

# Berichte und Optimierung

Anhand von Papierunterlagen Berichte zu erstellen, ist beileibe kein Kinderspiel. Oft fehlt es den Ergebnissen an aufschlussreichen Details und meist basieren sie auf Ereignissen, die Wochen, wenn nicht Monate zurückliegen. In unserer schnelllebigen Geschäftswelt geht ohne zeitnah erstellte Berichte nichts mehr.

Damit in Papierformularen enthaltene Daten (hoffentlich) für Berichterstattungssysteme bereitstehen können, müssen sie als lückenloses Komplettpaket zur Erfassung oder zum Scannen gegeben und digitalisiert werden. Dieser Prozess ist teuer, zeitaufwendig und fehleranfällig. Bei jedem manuellen Schritt können sich Fehler einschleichen.

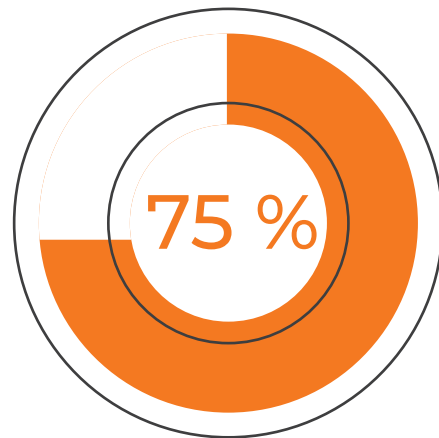
Dagegen vermittelt die Berichterstattung auf Basis von digitalen Formularen und automatischen Prozessen ein genaues Bild dessen, was gerade geschieht. So können Sie und Ihr Team umgehend reagieren. Ob gerade ein Engpass zu beheben oder eine verborgene Chance zu nutzen ist – immer geht es darum, schnell aktiv zu werden. Außerdem: Je mehr Daten Sie sammeln, umso besser. Egal, welchen Ersatz für Papierformulare und Prozesse Sie in Erwägung ziehen, sollte er zumindest Einblick in das Verhalten der einzelnen Prozesse gewähren, also Transparenz bieten. Im Allgemeinen wird dies als „Prozessintelligenz“ bezeichnet.

Prozessintelligenz gibt Auskunft über:

- die Performance einzelner Workflows
- datengestützt ermittelte Trends
- verschiedene Optimierungsfelder

Betrachten Sie die Optimierung immer als eine Etappe, nicht als endgültiges Ziel. In diesem Sinne sollten Sie darauf achten, dass die Benutzerfreundlichkeit der bereitgestellten Berichtstools Sie überzeugt und Sie Ihre Prozesse dank des angebotenen Detaillierungsgrads wie gewünscht optimieren können.

# Unbeliebt, aber unvermeidlich: Changemanagement



Selbst ein gutes Budget, perfekte Mitarbeiter und topaktuelle Tools werden nicht verhindern, dass Veränderungen auf Widerstand treffen. Eine AIIM-Umfrage zeigt: **75 % der Teilnehmer, die das papierlose Büro einführen wollten, empfanden das Changemanagement als große Hürde<sup>5</sup>.**

Vor diesem Hintergrund kann nicht genug betont werden, wie wichtig es ist, einen umfassenden Changemanagement-Plan aufzustellen und umzusetzen. Abgesehen von wenigen Ausnahmen gilt die Regel: Der Mensch ist ein Gewohnheitstier und wird sich immer gegen Veränderungen stemmen.

Sie können sicher zahlreiche Beispiele für Changemanagement-Pläne finden. Hier stellen wir Ihnen Vorgehensweisen vor, die sich so bewährt haben, dass sie zum Grundstock des Changemanagements gehören.

<sup>5</sup> Quelle: <https://info.aiim.org/work-made-better-4-critical-elements-of-intelligent-capture-and-workflow>



# Changemanagement – was hat sich in der Praxis bewährt?

## Mehrere Phasen vorsehen

Wie bei jedem größeren Projekt sollten Sie auch hier klein anfangen und auf Erfolgen aufbauen. Die Konzentration auf bestimmte Abteilungen oder sogar einzelne Prozessgruppen hat mehrere Vorteile:

- Sie können gleich zu Beginn Ihre Tools und Prozesse genau an Ihre Bedürfnisse anpassen.
- Feedback aus der Frühphase – oft das nützlichste – kann in die weitere Bereitstellung einfließen.
- Sie können Mitarbeiter aufbauen, die sich für die Veränderung einsetzen.

## Technologiefans und Vorreiter finden

In der Einführungsphase neuer Technologien oder Prozesse treten häufig Mitarbeiter auf den Plan, die sich für die Neuerungen begeistern – die sogenannten „Early Adopter“. Sie freuen sich ehrlich über die Chance, etwas Neues auszuprobieren, und tragen sich bereitwilligst auf der Liste neuer Nutzer ein. Mit diesen wertvollen Verbündeten können Sie dem Veränderungsprozess frühzeitig auf die Sprünge helfen.

Oft zeigen sich bei Veränderungswellen Mitarbeiter, die über die unmittelbaren Schwierigkeiten hinausdenken und die Chancen am Ende des Tunnels erkennen. Ihre Stimme kann ins Gewicht fallen, wenn es darum geht, andere Teams und Mitarbeiter vom anstehenden Wandel zu überzeugen. Hören auch Sie ihnen genau zu und unterstützen Sie sie, damit sie Ihre Veränderungsbotschaft unter die Leute bringen können.

# Changemanagement – was hat sich in der Praxis bewährt?

## Führungskräfte als Fürsprecher

Wie bei jedem größeren Projekt sind Unterstützung und Fürsprache einflussreicher Führungskräfte wichtig. Wenn das Topmanagement das Unternehmen strategisch auf den Übergang vom Papier zur Digitalisierung ausrichtet, sind die Mitarbeiter wesentlich besser motiviert, Ihrer Führung zu folgen. Dieser Zuspruch von oben ergänzt den Einsatz der Early Adopter und die Unterstützung von unten durch Mitarbeiter, die sich für die Veränderung stark machen.

## Klar kommunizieren, wie lange der Übergang dauert

Plötzliche Veränderungen sind immer unangenehm und häufig mit Gegenwind verbunden. Um dem auszuweichen, sollten Sie den betroffenen Mitarbeitern einen festen Termin vorgeben, ab dem die manuellen Prozesse endgültig Geschichte sind. Bis dahin ist es enorm wichtig, sie immer wieder aufzufordern, die neuen Prozesse auszuprobieren, damit sie Zutrauen zu den Veränderungen fassen. Durch gründliche Schulungen und ungehinderten Zugang zu fachlich versierten Mitarbeitern (in der IT oder anderswo), die Kollegenfragen beantworten können, lösen sich viele Bedenken in Wohlgefallen auf.



# Der Übergang zur Digitalisierung: Unternehmensbeispiele

Wenn Sie dies lesen, erscheint Ihnen die Aufgabe vielleicht gewaltig, doch vor Ihnen waren schon viele in derselben Situation und haben es geschafft. Hier nun ein Überblick über die erfreulichen Erfolge, die Unternehmen in aller Welt dank der Digitalisierung ihrer Papierformulare und zugehörigen Prozesse erzielen.



## Hawkes Bay Regional Council

### Behörde

#### Herausforderung

Hawkes Bay Regional Council brauchte als Entscheidungsgrundlage die Ergebnisse von Wassertests, die schnellstmöglich, unkompliziert, effizient und korrekt erhoben und erfasst werden sollten.

#### Nach der Digitalisierung

Im Laufe des fünfmonatigen Testzeitraums sparte das neue System der Behörde 200-300 Arbeitsstunden.

## DMS Health Technologies

### Gesundheitswesen

#### Herausforderung

DMS benötigte eine unkomplizierte Workflow-Lösung zur sicheren, zeitsparenden Automatisierung papierbasierter Prozesse. Zugleich sollten Fehler bei der Dateneingabe ausgeschlossen werden.

#### Nach der Digitalisierung

- 85 % schnellere Erteilung von Investitionsgenehmigungen
- 90 % höhere Richtigkeit der Bestellungen
- 50 % schnellere Assetmanagement-Prozesse

## Lippuner

### Energiedienstleistungen

#### Herausforderung

Lippuner wollte langwierige papierbasierte Bestellprozesse beschleunigen. Die vorhandenen Altsysteme verschwendeten die Arbeitszeit der Mitarbeiter und verursachten erhebliche Kosten.

#### Nach der Digitalisierung

- Bisherige Ersparnis: 250.000 \$
- 50 % schnellere Auftragserfüllung
- 67 % weniger Zeitbedarf für die Auftragsbearbeitung

## Ferring Pharmaceuticals

### Gesundheitswesen

#### Herausforderung

Die Mitarbeiter von Ferring mühten sich mit dem schwerfälligen papierbasierten Prozess für Reisegenehmigungen ab – Anlass für häufige Verzögerungen und unnötigen Stress.

#### Nach der Digitalisierung

85 % schnellere Genehmigungen

## **Verkehrsministerium von Abu Dhabi**

### **Behörde**

#### **Herausforderung**

Das Verkehrsministerium von Abu Dhabi wollte Produktivität und Effizienz durch Ablösung der manuellen Prozesse steigern, die auf einem älteren Intranetportal, E-Mails und Papierdokumenten basierten.

#### **Nach der Digitalisierung**

- 80%ige Effizienzsteigerung durch einen einzigen digitalen Workflow
- > 40 % kürzere Bearbeitungszeit

## **Adventist Health Systems**

### **Gesundheitswesen**

#### **Herausforderung**

Der an mehreren Standorten präsente Anbieter von Gesundheitsdienstleistungen hatte zahlreiche Personalwechsel und langwierige Abläufe zur Geräte- und Visitenkartenanforderung, mit mündlich und per E-Mail erteilten Bestellungen, die mit zahlreichen Nachrichten verbunden waren.

#### **Nach der Digitalisierung**

- 50 % geringere Fehlerrate
- Bei jeder der jährlich 700 Bestellungen sparte die IT-Abteilung 2 Stunden Zeitaufwand ein

## **Ermittlungsdienst für Versicherungsbetrug in Massachusetts**

### **Behörde**

#### **Herausforderung**

Beim Ermittlungsdienst für Fälle von Versicherungsbetrug in Massachusetts wurden im Zuge der Untersuchungen ganze Kartons an Dokumenten ausgedruckt. Alle Fälle wurden manuell überprüft, mit hohem zeitlichem Aufwand für die Mitarbeiter und einem hohem Bedarf an Lagerkapazität.

#### **Nach der Digitalisierung**

- Einsparung einer ganzen Arbeitswoche pro Untersuchung
- 80 % weniger Zeitbedarf für die Dokumentenbearbeitung
- 5.000 \$ jährliche Einsparung von Druck- und Kopierkosten

## **ANZ Bank**

### **Finanzdienstleister**

#### **Herausforderung**

Die ANZ Bank wollte ihre manuellen Prozesse im Privat- und Firmenkundengeschäft durch eine skalierbare Standardlösung ersetzen, mit transparenten Workflows sowie der Möglichkeit zur elektronischen Zusammenarbeit und Dokumentenspeicherung.

#### **Nach der Digitalisierung**

- 30%iger Anstieg der monatlich bearbeiteten Kredite
- Reduzierung doppelter Dateneingaben auf null
- 15 % höhere Mitarbeiterproduktivität

## Muntajet

### Vertriebs- und Marketingservices

#### Herausforderung

Die Firma Muntajet wollte einen Strich unter ihre manuellen Genehmigungsprozesse und die SAP-Benutzeroberfläche ziehen, sie wollte papierbasierte Prozesse abschaffen und ihre erst teilweise digitalisierten Prozesse weiter optimieren.

#### Nach der Digitalisierung

- 200 % höhere Genauigkeit
- 100%iger ROI in weniger als zwei Jahren

## Mitchell & Butler's

### Restaurants und Einzelhandel

#### Herausforderung

Die Einzelhandelsmanager von Mitchell & Butler's wandten pro Quartal und Restaurant 30–60 Stunden für die Überprüfung von Sicherheitsdokumenten auf. Sie suchten nach Möglichkeiten, Zeit zu sparen und gleichzeitig die Sicherheit zu optimieren.

#### Nach der Digitalisierung

- Jährliche Einsparung von 23.000 Arbeitsstunden für die Dokumentenüberprüfung
- Jetzt entfällt die manuelle Überprüfung von 3 Mio. Blatt Papier.

## Grupa LOTOS

### Energieunternehmen

#### Herausforderung

Das Öl- und Gasunternehmen Grupa LOTOS benötigte eine schnelle, effiziente und unkomplizierte Methode, um Markenassets zu verwalten, zu aktualisieren und sie in einer Vielzahl von Situationen schnell an interne und externe Kunden verteilen zu können.

#### Nach der Digitalisierung

- 30 % Zeitersparnis durch digitales Assetmanagement
- 20.000 \$ Einsparung jährlicher Druckkosten
- 50 % weniger Zeitaufwand für das Management der Markenkommunikation



# Rückblick

Jahrhundertlang, wenn nicht sogar über Jahrtausende, waren Papierformulare mit ihren zugehörigen Prozessen das Fundament von Handel und Wandel. Im Laufe des letzten Jahrzehnts gelangten moderne Technologien wie Prozessmanagementlösungen, digitale Formulare, mobile Apps und Low-Code-Prozessautomatisierungen zur Reife. Sie lösen manuelle Unternehmensabläufe durch außerordentlich überzeugende, effiziente und kostengünstige Methoden ab.

Wohl oder übel zwingt die digitale Transformation große und kleine Unternehmen, sich jetzt nachhaltig an die von Kunden, Partnern, Lieferanten und Stakeholdern erwarteten neuen Kommunikations- und Geschäftsformen anzupassen. Da die Konkurrenz die Veränderungen mit offenen Armen willkommen heißt, ignorieren Sie sie auf eigene Gefahr.

Bei der Suche nach einer Lösung, die Ihnen hilft, sich von Papierformularen und den zugehörigen Prozessen zu trennen, sollten Sie dringend darauf achten, dass das Tool auch dazu passt, wie Sie sich die Zukunft Ihres Unternehmens vorstellen. Nur Ihren derzeitigen Bedarf zu berücksichtigen, reicht nicht aus. Ihr Tool sollte die digitale Abbildung Ihrer derzeitigen Prozesse in Zusammenarbeit mit den Prozessverantwortlichen ermöglichen, genauso wie eine schnelle Erstellung von Responsive-Design-Formularen, eine Low-Code-Prozessautomatisierung sowie die Prozessoptimierung mithilfe von Prozessintelligenz.

Eine solche Veränderung zu bewerkstelligen, ist keine einfache Sache. Doch steigen Ihre Erfolgchancen erheblich durch einen klug konzipierten Changemanagement-Plan, der im Kleinen beginnt und auf Erfolgen aufbaut, gut geschulte Mitarbeiter, Fürsprecher auf der Führungsebene und die Bereitstellung ausreichender Übergangszeiträume, in denen die Mitarbeiter sich auf die neuen Methoden einstellen können.



# ➤ Über Nintex

Nintex, der bewährte globale Standard für Prozessmanagement und Automatisierung, ermöglicht IT-Mitarbeitern und Entscheidern das schnelle und unkomplizierte Erstellen und Managen von einfachen bis anspruchsvollen Geschäftsprozessen im Back- und Frontoffice. Schon mehr als 8.000 Kunden in 90 Ländern setzen auf die Workflow-Automatisierungsplattform von Nintex – für höhere Produktivität und schnellere Geschäftsergebnisse. Mit uns erstellen Sie Apps am schnellsten, profitieren von den niedrigsten Gesamtbetriebskosten und gehören zu den im Branchenvergleich zufriedensten Kunden.

2018 zeichnete Microsoft Nintex Workflow for Office 365 als „Best Overall App“ aus, Nintex Forms for Office 365 erhielt im selben Jahr die Auszeichnung „Most Business Value“. Außerdem wurde Nintex als Microsoft Office und SharePoint Application Partner des Jahres ausgezeichnet.

Wir sind immer für die Vereinbarung eines Gesprächs über Ihre geschäftlichen Anforderungen offen und führen Ihnen gern unsere einzigartige Workflow-Automatisierung vor. Das bieten wir Ihnen an:

- Ein Gespräch über Ihre geschäftlichen Anforderungen mit einem unserer Workflow-Experten und unserer Partner
- Machbarkeitsstudien und Lösungsdemos, abgestimmt auf Ihren Bedarf
- Eine umfassende Antwort auf Ihre Informationsanfrage bzw. Ausschreibung
- Kundenreferenzen

Informieren Sie sich auch unter [www.nintex.com](http://www.nintex.com).