

» Digitalisierung des Vermittlerbetriebs

Teil 4: Analoge oder digitale Prozesse?

In den ersten drei Teilen der Artikelserie wurde dargestellt, dass sich die Digitalstrategie des Vermittlerbetriebes aus dessen Gesamtstrategie ableitet und in ein schlüssiges und systematisches Digital-konzept überführt werden muss, verbunden mit der Erarbeitung von digitalen Kompetenzen. In der heutigen Folge wird erläutert, wie analoge Prozesse in digitale überführt werden können.



Bei der Digitalisierung des Vermittlerbetriebs stellt sich sowohl die Frage nach der Auswahl neuer Software oder digitaler Tools als auch die Frage nach der entsprechenden Nutzung bereits vorhandener Ressourcen. Dabei ist zunächst zu entscheiden, welche Aufgaben und Prozesse konkret digital bearbeitet werden sollen. Selbst in Vermittlerbetrieben auf dem höchsten digitalen Reifegrad werden einzelne Tätigkeiten immer auch analog erledigt. Es ist keinesfalls anzustreben, ausnahmslos jede Tätigkeit nur noch digital auszuführen. Die Übertragung vom Analogen zum Digitalen muss immer sinnvoll, effektiv und vor allem ökonomisch effizient sein. Somit wird diese Frage zu einer Chefsache im Agenturmanagement.

Zudem wird Software nicht nach dem individuellen Bedarf eines Vermittlerbetriebs, sondern als Massenprodukt entwickelt. Daher wird nur in seltenen Fällen jede vorhandene Funktion einer Software auch tatsächlich gebraucht. Zu häufig liegt in der Realität leider die gut vermarktete, heiß empfohlene oder zum Obligo erhöhte Software nach der anfänglichen Euphorie als Datensrott ungenutzt oder nicht voll ausgereizter Datensrott auf der Festplatte.

Hilfreiche Prozessperspektive

Es gibt mehrere Ansätze für die Unterstützung der beschriebenen Entscheidungsfindung. Hier soll der Blick auf den Geschäftsprozessen liegen. Zur Einordnung: Es gibt unter den zahlreichen möglichen Perspektiven auf einen Vermittlerbetrieb nicht den ultimativ richtigen! Nicht zuletzt im Zusammenhang mit Qualitätsmanagement-Ansätzen hat sich das Prozessmanagement als aussagekräftiges und für die Organisation des Geschäftsbetriebs wirkungsmächtiges Instrument etabliert. Doch keine Sorge: Für unsere Zwecke ist ein vorhandenes Qualitäts- und/oder Prozessmanagementsystem oder gar eine entsprechende Zertifizierung zwar hilfreich, auf gar keinen Fall aber notwendig! Um Grundlage einer anwendungsorientierten Entscheidungshilfe sein zu können, bedarf die Identifizierung und Standardisierung der Prozesse des Vermittlerbetriebs keiner aufwendigen Tools oder der Absolvierung eines Studiums. Selbsterkenntnisse über Zufälligkeiten, unnötige Doppelarbeit und Verluste durch nicht ausreichend definierte Zuständigkeiten sind auch mit einfachen Bordmitteln zu gewinnen. Es winkt ein großer Ertrag: Gelingt es, Verbesserungsmöglichkeiten in den Prozessen zu erkennen und umzusetzen, können u.a.

Nr	Kategorie	Vorgänger	Nachfolger	Bezeichnung	Beschreibung	Inhaber	Input	Output	Form	Ressource	Entscheidung
...											
A012	Administration		A024	Tagespost verteilen	Die Tagespost wird entgegengenommen und geöffnet und nach Plan verteilt	A.H.	Dokumente Papier	Dokumente Papier	analog	Verteil-Plan für Tagespost	Digitales Dok.-Management Prozess A012 überarbeiten, Prozess A013 einfügen
A012 (neu)	Administration		A024	Tagespost scannen und archivieren	Die Tagespost wird entgegengenommen, geöffnet, eingescannt und archiviert	A.H.	Dokumente Papier	Dokumente Papier	digital	Scanner, Datenbank	
A013	Administration	A012	A024	Tagespost verteilen	Die eingescannten Dokumente (Tagespost) werden intern nach Zuständigkeit verteilt	A.H.	Dokumente digital	Dokumente digital	digital	Verteil-Plan Tagespost Outlook	
...											

Arbeitshilfe: Entscheidung zur Digitalisierung analoger Prozesse

Zuverlässigkeit, Effizienz und positive Außenwirkung erfahrungsgemäß deutlich verbessert werden.

Zweck: Transparente Kontrolle und Neujustierung

Die Darstellung des Unternehmensgeschehens in Prozessen folgt den tatsächlichen Aktivitäten der handelnden Menschen, nicht deren organisatorische Einbindung in Arbeitsplätze oder Abteilungen. Jeder Prozess hat ein Ziel und da bei Wahrung der notwendigen Transparenz Daten und Informationen über Prozesse anfallen, sind sie auch auf ihre Zielerfüllung hin kontrollierbar. Das erfolgt nicht zweckfrei: Die Prozesse sollen im Rahmen der ständigen Effizienzsteigerung des Betriebs optimal gestaltet und aufeinander abgestimmt werden. Laufen Prozesse gegeneinander oder parallel, sind bestimmte Tätigkeiten bisher nicht konkreten Prozessverantwortlichkeiten unterworfen, wird so lange neu justiert, bis zumindest vorübergehend eine Optimierung stattfindet. Wenn es dann noch gelingt zu entscheiden, welche der definierten Prozesse digitalisiert werden können, öffnet sich eine zusätzliche Dimension der Effizienzsteigerung und es ergibt sich ganz automatisch eine umfassende Entscheidungshilfe für anstehende Investitionen in die Digitalisierung des Vermittlerbetriebs.

Beispiel: Digitalisierung eines analogen Prozesses

Die unten abgebildete Tabelle zeigt die Grundstruktur und die Vorgehensweise einer Arbeitshilfe. Sie entspricht keiner Norm, sondern kann und soll auf die individuellen Bedürfnisse des jeweiligen Vermittlerbetriebes angepasst werden. (Download unter www.dlg-bvk.de) Sie bildet die folgende Entscheidung ab: Bisher wurde von der/dem Mitarbeiter/in A.H. morgens die Eingangs-

post entgegengenommen, geöffnet, vorsortiert und nach einem Verteilungsplan an die jeweils zuständigen Personen ausgehändigt. In der Gliederungstiefe der Prozesse dieses Vermittlerbetriebs entspricht das einem Prozess, weitere Differenzierungen sind nach Bedarf möglich. Es wird entschieden, dass aufgrund der Einführung eines digitalen Dokumentenmanagementsystems die Eingangspost gescannt und archiviert und erst anschließend mit einem internen Bürokommunikationssystem verteilt werden soll.

Zum grundsätzlichen Aufbau des Arbeitshilfe-Prototyps:

- 1) Der erste Bereich enthält eine Ordnungsnummer der Prozesse, eine Bezeichnung und eine konkrete Beschreibung.
- 2) Es kann für die Bewertung der Handlungsoptionen wichtig sein, ob es sich um einen Prozess der Kategorie Vertrieb, Angebotserstellung, Kundenkommunikation, Administration oder jeder anderen Differenzierung nach Haupt- und Unterstützungsprozessen des Geschäftsmodells handelt.
- 3) Manche Prozesse knüpfen an vorherige Prozesse an oder sind Ausgangspunkt für anknüpfende Prozesse, was in die Spalten „Vorgänger“ und „Nachfolger“ eingetragen wird.
- 4) Die Benennung des Prozess-Inhabers ist eine für das Projektmanagement unerlässliche und absolut verbindliche Festlegung. Damit werden Doppelarbeiten verhindert, im Streitfall klare Zuständigkeiten erklärt, die Kompetenz für Vertretungsregelungen definiert und eine Berichtspflicht für Fehlentwicklungen ermöglicht. Ein „Ich dachte, der W. macht das“ ist so nicht mehr möglich.

- 5) Input und Output bezeichnen physische und virtuelle Artefakte, die am Beginn und am Ende des Prozesses festzustellen sind.
- 6) Die Spalte „Form“ gibt Auskunft darüber, ob es sich um einen analogen oder um einen digitalen Prozess handelt, die Spalte daneben führt die benötigten Ressourcen auf.

Verfolgen Sie die Umwandlung des analogen Prozesses A012: Es wird eine Entscheidung getroffen, A012 umdefiniert und ein zusätzlicher Prozess A013 eingeführt. Das einfache Beispiel macht deutlich, welche Potenziale in dieser Art der Aufzeichnung liegen und wie sie durchgeführt werden kann. Sie kann beliebig erweitert (z. B. um Zeit und Kosten) oder beliebig tief in den Prozessen differenziert werden. Eines darf aber nicht unerwähnt bleiben: Das geht nicht im Handumdrehen.

Tipp: Lassen Sie Ihre Mitarbeiter alle Prozesse aufzeichnen, mit denen diese zu tun haben und führen Sie die Ergebnisse anschließend gemeinsam zusammen. Sie sollten bereits jetzt ahnen, dass es garantiert große Überraschungen und tiefe Erkenntnisse über Prozessoptimierungen in digitaler oder analoger Form geben wird. Eine gute Zeitinvestition in einer Phase, in der viele Vermittler viel mehr Zeit als sonst haben. «

Hintergrund

Der BVK versteht die Digitalisierung als Chance für Vermittler. Das klare Bekenntnis zum offensiven und positiven Umgang mit allen Aspekten dieses Megatrends führt zu einer intensiven Begleitung und politischen Gestaltung in Gremien, gegenüber der Politik, der Öffentlichkeit und den Versicherungsunternehmen. Es ist die selbstverständliche Aufgabe eines Berufs- und Unternehmerverbandes hier zu unterstützen. Die BVK-Dienstleistungs GmbH begleitet die Vermittler durch konkrete Angebote und Kooperationen mit Produktgebern und strategischen Partnern, die u.a. dabei helfen können, den Weg in eine erfolgreiche digitale Zukunft zu unterstützen. (Vgl. auch Rubrik BVK-Dienstleistungsgesellschaft, S. 33)



von *Stefan Frigger*,
Geschäftsführer der BVK-Dienstleistungs-
gesellschaft mbH, Bonn

» Mindestlohn steigt zum 1.1.2021



Die ständige Kommission der Tarifpartner zur Bestimmung des Mindestlohns (Mindestlohnkommission) hat sich darauf verständigt, den Mindestlohn in vier Schritten alle sechs Monate bis zum 31.12.2022 zu erhöhen.

In einem ersten Schritt steigt der Mindestlohn ab dem 1.1.2021 von 9,35 Euro auf 9,50 Euro, zum 1.7.2021 folgen 9,60 Euro und zum 1.1.2022 dann 9,82 Euro. Ab dem 1.7.2022 erhöht sich schließlich der Mindestlohn auf 10,45 Euro.

Somit nimmt der Mindestlohn in den nächsten beiden Jahren insgesamt um 11,8 Prozent zu. Er wird per Rechtsverordnung der Bundesregierung geändert, die dem Vorschlag der Mindestlohnkommission folgt. «