

Porsche Consulting: Die neue Leichtigkeit

11/10/2018 Warum die DZ Bank alle Kreditakten vernichtet.

Dass sie sich einmal mit den Maßen von Lkw-Laderampen oder der zulässigen Last von Aufzügen beschäftigen würde, hätte sich Vera Buck nie träumen lassen. Doch ausgerechnet die Digitalisierung bei der DZ Bank stellte die erfahrene Projektmanagerin vor solch handfesten Fragen. „Wir ändern die Bank", so bringt sie die Aufgabe auf den Punkt, vor der sie und ihre Kollegen täglich stehen. Und es war eine radikale Änderung, die das Projektteam und Berater von Porsche Consulting seit dem Start des Digitalprojekts 2014 bei Deutschlands zweitgrößter Bank sich vorgenommen haben. Sie haben das zentrale Arbeitsmittel der Mitarbeiter im Kreditbereich abgeschafft: die Kreditakten – zumindest physisch.

Woche für Woche fuhr ein Siebeneinhalbtonner vor einem der sieben Standorte in Deutschland vor, um bis zu 500 Akten – feinsäuberlich in versiegelten Containern verpackt – abzuholen und sie zu einem Scan- Dienstleister zu bringen. 16,5 Tonnen Papier – so viel wie elf Porsche 911 – wurden in einem Zeitraum von mehr als zwei Jahren digitalisiert. Aufeinandergestapelt würden die 37.000 Ordner

vierzehn Mal so hoch in den Himmel ragen wie der 208 Meter hohe Turm der Zentrale der DZ Bank in Frankfurt am Main. Ein Projekt, das allen Beteiligten einiges abverlangte. „Für viele Mitarbeiter war es sehr ungewohnt, ‚ihre' Akten herauszugeben", so Buck, „aber die Zeit war einfach reif." Heute fehlt in den Büros der Mitarbeiter von Akten jede Spur.

Unterlagen existieren nur noch virtuell

Die Unterlagen existieren nur noch virtuell in einem Dokumenten-Management-System. Anträge, Korrespondenz, Vermerke – auf all das greifen 1.200 Mitarbeiter heute rein digital zu. „Die Suche bestimmter Dokumente ist viel schneller geworden", sagt Vera Buck. Und das nicht nur, weil die Wege zu den Aktenschränken entfallen. Schlagworte und Verlinkungen sorgen dafür, dass die Mitarbeiter in kürzester Zeit das richtige Dokument auf dem Bildschirm haben. Das hat letztlich auch die anfänglichen Zweifler überzeugt: „Heute stellt keiner mehr die Frage, ob wir dieses System wirklich brauchen."

Vera Buck und ihr Projektteam, das in Spitzenzeiten mehr als hundert Personen stark war, mussten zunächst viel Überzeugungsarbeit leisten. Schließlich bedeutet die E-Akte für die meisten Mitarbeiter eine komplett neue Arbeitsweise mit sichtbaren und unsichtbaren Veränderungen. Statt einem haben sie jetzt zwei Bildschirme auf ihrem Schreibtisch stehen, einer davon zeigt in der Regel die gerade geöffnete Akte an. Die funktioniert aber natürlich ganz anders als eine echte Akte mit Registern und Laschen. „Über die Jahre hatte jeder Mitarbeiter ein Stück weit sein persönliches System der Ablage entwickelt", so Buck. „Bei der Programmierung haben wir deshalb darauf geachtet, dass es unterschiedliche Wege der Suche und Ablage gibt. Wir wollten es den Mitarbeitern so leicht wie möglich machen, sich in das neue System einzufinden." Geholfen haben dabei die von Porsche Consulting konzipierten Prozesse und Schulungen. 800 Mitarbeiter haben den Umgang mit der E-Akte so bereits trainiert. In Kombination mit regelmäßigen Newslettern und Infoveranstaltungen ist die anfängliche Skepsis bei manchen sogar in Euphorie umgeschlagen. „Nach dem Pilotprojekt in Stuttgart haben wir die E-Akte nach und nach an den anderen Standorten ausgerollt. Und ich bekam immer häufiger die Frage gestellt, wann denn die nächste Stadt endlich dran sei."

Die E-Akte ist wie geplant eingeführt worden

Dabei sah es in der frühen Phase gar nicht so gut aus. Anfang 2016, kurz vor dem geplanten Startschuss in Stuttgart, gaben die DZ Bank und die damalige Zentralbank der Volks- und Raiffeisenbanken in den Gebieten Rheinland und Westfalen, die WGZ Bank, ihre Fusionspläne bekannt. Schlagartig kamen bereits verabschiedete Pläne noch mal auf den Prüfstand. Vera Buck ist stolz darauf, dass die E-Akte wie geplant eingeführt wurde. „Unsere neuen Kollegen von der WGZ Bank mussten ohnehin schon viele Systeme kennenlernen und auch die Ressourcen sind mitten in der Fusion natürlich eher knapp." Als Voraussetzung für weitere Digitalisierungsmaßnahmen behielt die E-Akte auch in dieser Situation ihren hohen Stellenwert.

Heute ist es egal, ob ein Mitarbeiter an einem der Standorte oder aus dem Homeoffice arbeitet und ob

er nach Dokumentenart, nach Datum oder Stichwort sortiert: Die doppelte Aktenführung ist passé. An jedem Kredit der DZ Bank arbeiten immer verschiedene Spezialisten mit – angefangen bei den Analysten über die Ersteller der Verträge bis zu Fachleuten für die sogenannte Besicherung. Bislang legte auch jeder von ihnen die für ihn relevanten Protokolle, Vertragsunterlagen und Beschlüsse in seiner eigenen Akte ab – so entstanden „Spiegelakten", die heute der Vergangenheit angehören. „Jedes Dokument gibt es nur noch ein einziges Mal", so Buck. Verschiedene digitale Pfade führen dorthin. Natürlich nur für diejenigen Mitarbeiter, die eine Berechtigung für das jeweilige Dokument haben. Und dass nichts versehentlich gelöscht werden kann, dafür sorgt das Dokumenten-Management-System. „Sicherheit und Qualität haben oberste Priorität", so Vera Buck. Nur vereinzelte Unterlagen, wie beispielsweise Originalverträge, werden zusätzlich in Papierform eingelagert. Die fallen aber kaum ins Gewicht.

Linksammlung

Link zu diesem Artikel
https://newsroom.porsche.com/de/unternehmen/porsche-consulting/porsche-consulting-digitalisierung-dz-bank-vera-buck-projektmanagerin-e-akte-dokument-management-system-16236.html

Media Package
https://pmdb.porsche.de/newsroomzips/bbf1e124-3619-4f86-955f-d5dbdad3ae0a.zip

Externe Links
http://www.porscheconsulting.com/pco/de/