LÜNENDONK

Lünendonk®-Sonderanalyse

Robotic Process Automation

Sonderanalyse zur Lünendonk®-Studie „Der Markt für IT-Beratung und IT-Service in Deutschland“





Eine Studie der Lünendonk & Hossenfelder GmbH
in fachlicher Zusammenarbeit mit

NTT DATA

Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS 2

VORWORT 3

DIE WICHTIGSTEN ERGEBNISSE 4

Kapitel 1
STATUS QUO VON RPA UND EINSATZBEREICHE 5

Kapitel 2
POTENZIALE VON RPA 8

Kapitel 3
BISHER ERREICHTE ERFOLGE MIT RPA 10

Kapitel 4
EINSPAREFFEKTE DURCH RPA 12

Kapitel 5
RPA UND KÜNSTLICHE INTELLIGENZ 13

Kapitel 6
AUTOMATISIERUNGSGRAD IN EINZELNEN FACHPROZESSEN 14

Kapitel 7
BEHINDERUNGSFAKTOREN FÜR DEN RPA-EINSATZ 20

Kapitel 8
FAZIT 21

METHODIK 23

INTERVIEW MIT NTT DATA 24

UNTERNEHMENSPROFILE 27

Vorwort



Mario Zillmann,
Partner

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

was früher Business Process Outsourcing war, ist heute Robotic Process Automation (kurz: RPA). Glaubt man Beratungen und Marktanalysten, ist RPA eines der Top-Themen bei der digitalen Transformation.

So lassen immer mehr Unternehmen ihre Prozesse durch Bots betreiben und versprechen sich davon mehr Produktivität, mehr Qualität und geringere Kosten.

Diese Ziele standen zwar auch bereits bei der großen BPO-Welle in den 80er und 90er Jahren des letzten Jahrtausends im Fokus. Allerdings waren nicht alle Unternehmen mit den erhofften Ergebnissen nach einem BPO-Deal wirklich zufrieden – und ihre Kunden aufgrund mangelhafter Prozessqualität häufig auch nicht.

Die Probleme und damit die eigentlichen Gründe für das Auslagern von Teilprozessen aus Wertschöpfungsbereichen wie Finance, HR oder Einkauf blieben oft bestehen – sie wurden nur ausgelagert. Mitarbeiter und Kunden mussten sich aber weiterhin mit schlechten Prozessen auseinandersetzen sowie damit, dass die Prozesse nicht im Sinne einer End-to-End-Sicht miteinander sowie mit dem IT-Backend vernetzt waren.

Infolge der technologischen Möglichkeiten, mit Hilfe von Software manuelle Eingabetätigkeiten zu automatisieren holen immer mehr Unternehmen ausgelagerte Prozesse in den Eigenbetrieb zurück (Insourcing) oder erwarten von ihren BPO-Dienstleistern den Einsatz von RPA-Software. Digitale Geschäftsmodelle wie Online Commerce oder IoT sind darüber hinaus ohne echte Automatisierung nicht möglich, weil eine hohe Customer Experience vor allem durch Prozessqualität und schnelle Reaktionszeiten definiert wird.

Durch Robotic Process Automation lassen sich aber auch Probleme mit der den in vielen Unternehmen in die Jahre gekommenen IT-Landschaften, die so genannte Legacy-IT, überbrücken. Da RPA die menschlichen Eingaben in die Benutzeroberflächen automatisiert, können die IT-Systeme (vorerst) unverändert bleiben, um nennenswerte Effekte zu heben.

Aufgrund dieses hohen Potenzials von RPA hat Lünendonk gemeinsam mit NTT DATA diese Sonderanalyse erstellt. Wir bedanken uns bei NTT DATA für den inhaltlichen Input und wünschen Ihnen nun eine interessante und vor allem nützliche Lektüre!

Für Fragen stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung!



Mario Zillmann, Partner

Die wichtigsten Ergebnisse



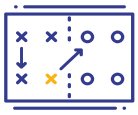
RPA-Software hat bereits einen hohen Durchdringungsgrad. 11 Prozent der befragten Unternehmen setzen RPA bereits in großem Umfang ein, während weitere 27 Prozent RPA zur Automatisierung von einzelnen Anwendungsbereichen implementiert haben. Nur 15 Prozent der Unternehmen planen keinen RPA-Einsatz und 47 Prozent beschäftigen sich derzeit mit dem Thema.



Von denjenigen Unternehmen, die RPA bereits nutzen, konnten 69 Prozent bereits umfängliche Qualitätsverbesserungen erzielen. Allerdings führten Automatisierungstools bisher nur in 29 Prozent der Unternehmen zu konkreten Verbesserungen der Mitarbeiterzufriedenheit. Dagegen berichten bereits 40 Prozent von einer höheren Kundenzufriedenheit, die sich durch mehr Automatisierung ergeben hat.



Die bisher erzielten Erfolge mit RPA-Tools drücken sich vor allem in geringen Kosten aus. Laut 42 Prozent der Befragten konnten die Kosten für den Betrieb der Prozesse um 20-40 Prozent reduziert werden. In 8 Prozent der Unternehmen sind die Kosten sogar um 40-60 Prozent gesunken. Die zeitlichen Einspareffekte belaufen sich dagegen in 87 Prozent der befragten Unternehmen auf maximal 20 Prozent der bisherigen Bearbeitungszeit.



Die Effizienz- und Kostenoptimierung ist aus Sicht von 96 Prozent der Befragten ein Mehrwert von RPA. Produktivsteigerungen sowie eine geringe Fehlerhäufigkeit bei der Bearbeitung von Aufgaben werden von 90 Prozent der befragten Manager ebenfalls als Vorteil von RPA-Software gesehen.



Während RPA aus Sicht der befragten Business- und IT-Verantwortlichen nur zur Automatisierung eines geringen Teils der Prozesse eingesetzt werden kann, spielt RPA in Kombination mit Künstlicher Intelligenz (KI) seine Stärken aus. Die Befragten gehen davon aus, dass sich mit der intelligenten Automatisierung (KI und RPA) etwa 30 Prozent der Prozesse automatisieren lassen.



In den untersuchten Unternehmen gibt es nur wenige Faktoren, die gegen einen Einsatz von RPA-Software sprechen. Die am häufigsten genannten Behinderungsfaktoren sind Sorgen, dass durch RPA die Prozesse nicht mehr dokumentiert sind sowie Vorbehalte im Betriebsrat. Dagegen wird von der Mehrheit der Befragten RPA als nicht zu komplex eingeschätzt und ausreichend Top-Management-Unterstützung sowie Fach-Know-how für die Einführung ist ebenfalls in den meisten befragten Unternehmen vorhanden.

KAPITEL 1

Status quo von RPA und Einsatzbereiche

Die Digitalisierung von manuellen Tätigkeiten sowie die Automatisierung von Prozessen ist eines der zentralen Themen, mit denen sich Unternehmen derzeit beschäftigen. Die Suche nach neuen Möglichkeiten, Geschäfts- und IT-Prozesse effizienter, schneller und kostengünstiger zu erbringen, ist für immer mehr Unternehmen ein zentraler Faktor, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

DIE AUTOMATISIERUNG SCHREITET VORAN

Bereits seit vielen Jahren steht die Automatisierung von Prozessen an der Spitze der wichtigsten Investitionsthemen. Auch in der aktuellen Lünendonk-Studie „Der Markt für IT-Dienstleistungen in Deutschland" ist die Automatisierung erneut eines der Top-Investitionsthemen der befragten CIOs, CDOs und CFOs. So gaben 59 Prozent der Befragten an, 2019/2020 stark in Automatisierungsvorhaben zu investieren, um die fachlichen Kernprozesse zu optimieren. Weitere 30 Prozent erwarten immerhin mittlere Investitionen in diesem Bereich.

Aber nicht nur bei den Fachprozessen besteht Optimierungspotenzial, sondern auch bei den IT-Prozessen.

Use Cases für Automatisierungspotenziale finden sich in nahezu allen Funktionsbereichen, vor allem im Bereich von Verwaltungstätigkeiten wie dem Rechnungswesen, der Auftragsbearbeitung, dem Bestellwesen, Bewerbermanagement oder im Risk- und Compliance-Bereich bei der Identifikation von Abweichungen oder Anomalien.

Aber auch im Marketing (z. B. Kampagnenmanagement) oder im Kundenservice (z. B. Chat Bots, Beantwortung einfacher Kundenanfragen) gibt es hohes Potenzial.

Jedes zweite befragte Unternehmen (50 %) wird 2019/2020 ebenfalls einen signifikanten Teil der IT-Budgets in die Automatisierung der IT-Prozesse investieren. Ein Anwendungsbeispiel aus der IT ist der Einsatz von Bots zur Lösung von häufig auftretenden Incidents im First-Level-Support. Aber auch im Asset- und Configuration-Management können durch Automatisierung hohe Effizienzvorteile erzielt werden.

Den wohl größten Nutzen in der IT-Automatisierung werden sich die Unternehmen jedoch von kürzeren Softwareeinführungs- und Release-Zyklen versprechen. Immer mehr Unternehmen setzen dabei auf agile Softwareentwicklung mithilfe von Scrum und DevOps, um die Time-to-Market radikal zu verkürzen, aber auch um die Softwarequalität zu erhöhen.

Automatisierungspotenziale im Softwareengineering ergeben sich vor allem in der Durchführung von Tests während der laufenden Entwicklung, um auftretende Fehler direkt abzuschalten und die Code-Qualität zu erhöhen.

Eine wichtige Technologie, um Geschäfts- und IT-Prozesse zu optimieren, ist Robotic Process Automation.

DEFINITION VON ROBOTIC PROCESS AUTOMATION

Robotic Process Automation (kurz RPA) bezeichnet die vollautomatisierte Bearbeitung von strukturierten Geschäftsprozessen durch Software – die digitalen Roboter.

In Kombination mit Künstlicher Intelligenz wird häufig von intelligenter Automatisierung gesprochen.

EINSATZ VON RPA

Für diese Sonderanalyse „RPA", die im Rahmen der Lünendonk®-Studie „Der Markt für IT-Dienstleistungen in Deutschland" durchgeführt wurde, hat Lünendonk die Interviewpartner (CIOs, CDOs, CFOs) zunächst gebeten,

die Frage zu beantworten, ob RPA-Technologien bereits in ihren Unternehmen eingesetzt werden.

In 11 Prozent der befragten Unternehmen wird RPA bereits in einem sehr großen Umfang eingesetzt. Weitere 27 Prozent der Unternehmen nutzen RPA-Tools zunächst in einzelnen Anwendungsbereichen.

Demnach haben 38 Prozent der befragten Unternehmen RPA-Tools bereits in mehreren oder einzelnen Bereichen produktiv eingesetzt.

Das hohe Potenzial von RPA als Instrument zur Steigerung der Prozesseffizienz und zur Kostenreduzierung zeigt sich daran, dass weitere 20 Prozent der Unternehmen einen oder mehrere RPA-Rollout(s) in den kommenden 12 Monaten planen (Zeitpunkt der Interviews: April bis Juni 2019). In 27 Prozent der befragten Unternehmen fanden zum Zeitpunkt der Interviews Evaluierungsprozesse statt, um Use Cases zu identifizieren, und nur 15 Prozent planen mittelfristig gar keinen Einsatz von RPA.

Besonders häufig wird RPA-Software aktuell bereits zur Automatisierung von Aufgaben im Kundenmanagement/Customer Contact Center, im Vertrieb sowie im HR und in der IT eingesetzt. 15 Prozent der befragten Manager gaben aber auch an, dass in ihren Unternehmen im Rechnungswesen/Controlling RPA sehr stark eingesetzt wird.

BRANCHEN-UNTERSCHIEDE

Die Analyse des Einsatzes von RPA in den einzelnen Branchen zeigt ein detaillierteres Bild.

VERSICHERUNGEN

Besonders hoch ist der Anteil der Unternehmen, die RPA bereits in großem Umfang einsetzen, in der Versicherungsbranche. 36 Prozent der Befragten aus Versicherungsunternehmen gaben an, RPA bereits in großem Umfang zu nutzen. Weitere neun Prozent der befragten Versicherungen haben RPA-Software immerhin in einzelnen Bereichen ausgerollt und knapp 30 Prozent planen den Rollout.

Besonders hoch ist der RPA-Einsatz im Personalwesen, im Einkauf, im Vertrieb und in der IT. Aber auch im Rechnungswesen/Controlling, Marketing, Compliance sowie im Kundenmanagement hat fast jede zweite befragte Versicherung RPA-Tools vereinzelt im Produktivbetrieb.

STATUS QUO VON RPA UND EINSATZBEREICHE

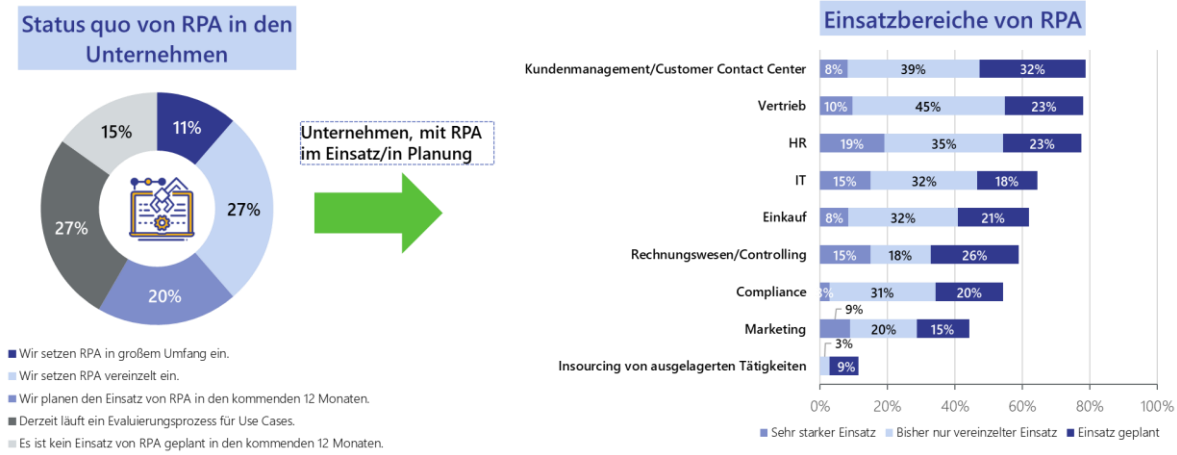


Abbildung 1: Frage: Setzt Ihr Unternehmen bereits Robotic Process Automation (im Folgenden kurz: RPA) zur Automatisierung von Geschäftsprozessen ein? n = 132; Frage: Wenn ja bzw. geplant: In welchen Bereichen werden in Ihrem Unternehmen RPA-Lösungen bereits eingesetzt beziehungsweise wo sind in diesem Jahr Einsatzszenarien konkret geplant? n = 70

AUTOMOTIVE

Jedes zweite befragte Automobilunternehmen hat RPA-Software derzeit in einigen Bereichen vereinzelt im Einsatz. Vor allem im Rechnungswesen/Controlling haben 40 Prozent der befragten Automobilunternehmen in großem Umfang RPA im Einsatz. Aber auch im Personalwesen, im Vertrieb und im Einkauf ist der Anteil der Automatisierung bereits sehr hoch. Dagegen sieht die Mehrheit der Befragten derzeit keine Einsatzmöglichkeiten im Marketing.

INDUSTRIE

Laut den Angaben von 40 Prozent der befragten Manager aus den untersuchten Industrieunternehmen sind einzelne oder mehrere Prozesse bereits mithilfe von RPA-Software automatisiert. In weiteren 35 Prozent der Industrieunternehmen lief zum Zeitpunkt der Interviews die Suche nach Use Cases.

Jedes zweite befragte Industrieunternehmen nutzt RPA bereits zur Optimierung von Prozessen in den Bereichen HR, Vertrieb und Kundenservice. Dagegen gibt es im Rechnungswesen/Controlling derzeit nur sehr wenige Rollouts, allerdings gaben 40 Prozent der Befragten an, dass im Rahmen eines Evaluierungsprozesses nach Use Cases gesucht wird.

LOGISTIK TRANSPORT

42 Prozent der untersuchten Unternehmen aus der Logistik- und Transportbranche haben RPA vereinzelt im Einsatz, während die übrigen Unternehmen für 2019/2020 die Implementierung planen beziehungsweise sich in der Evaluierung für RPA-Themen befinden. Nur in zwei Unternehmen ist derzeit kein Einsatz von RPA vorgesehen.

BANKEN

Die befragten Geldinstitute hinken beim Einsatz von RPA etwas hinterher. 45 Prozent der befragten Manager aus den in diese Studie einbezogenen Banken gaben an, dass sich RPA-Tools im Einsatz befinden. Allerdings plant auch fast jedes zweite befragte Institut die Einführung von RPA-Software. Besonders häufig findet die softwaregestützte Automatisierung in Funktionen wie HR, Vertrieb, Kundenmanagement und Compliance statt.

Überraschenderweise sieht jedoch auch jeder zweite Befragte derzeit keine Einsatzmöglichkeiten zur Automatisierung der Compliance-Prozesse. Diese Einschätzungen überraschen etwas vor dem Hintergrund des Drucks zur Regulatorik, der in der Branche herrscht, sowie des steigenden Datenaufkommens aufgrund der immer stärkeren digitalen Kundenkommunikation. Aber auch im Marketing, der IT und im Einkauf sieht die Mehrheit der Befragten derzeit kein Potenzial.

HANDEL

6 von 15 Befragten sehen aktuell keine Einsatzmöglichkeit für RPA-Tools in ihren Unternehmen. Dass so viele Unternehmen keine Automatisierungspotenziale sehen, verwundert etwas, da im Handel ein besonders hoher Wettbewerbs- und Kostendruck herrscht. Darüber hinaus befindet sich die Branche im Wandel hin zu E-Commerce-Plattformen, bei denen es auf schnelle Reaktionszeiten innerhalb der Kernprozesse sowie auf eine 24/7-Verfügbarkeit der Kommunikationskanäle ankommt. Allerdings haben 4 von 6 untersuchten Handelsunternehmen RPA bereits im Kundenmanagement im Einsatz und weitere 2 Firmen planen einen Rollout.

Im Rechnungswesen/Controlling sowie im Marketing werden dagegen in naher Zukunft keine RPA-Implementierungen erwartet. Jedoch in der IT und im Einkauf rechnet jeder zweite befragte mit der Einführung von RPA-Software.

CHEMIE/PHARMA

Ein hohes Potenzial zur intelligenten Automatisierung wird auch in den befragten Chemie- und Pharmaunternehmen gesehen. Nur eines von 14 befragten Unternehmen sieht derzeit kein Potenzial, während jedes zweite befragte Unternehmen aktuell Use Cases identifiziert.

KAPITEL 2

Potenziale von RPA

Durch den Einsatz von RPA-Software versprechen sich die untersuchten Unternehmen eine ganze Reihe an Verbesserungen. Wenig überraschend sehen fast alle Befragten (96 %) die Effizienz- und Kostenoptimierung als Chance, die sich aus dem Ersetzen von menschlicher Interaktion mit der Benutzerschnittstelle durch RPA-Software ergibt.

90 Prozent der befragten CIOs, CDOs und CFOs erwarten zudem, dass durch automatisierte Abläufe die Produktivität erhöht wird.

Diese Erwartungen zielen vor allem darauf ab, dass aufwendige Routineaufgaben nicht mehr durch die Mitarbeiter, sondern durch Bots erledigt werden sollen. So sind Routinetätigkeiten wie die Rechnungsprüfung, Bestellungen in ERP-Systemen anlegen oder die Pflege von Stammdaten vor allem deshalb sehr aufwendig, weil die zugrundeliegenden IT-Systeme häufig veraltet und die Benutzeroberflächen der Business-Anwendungen nicht intuitiv sind. Veraltete Legacy-Anwendungen führen auch dazu, dass eine automatische Datenübertragung zwischen einzelnen Business-Anwendungen wie ERP, CRM oder MES oft nicht möglich ist. So müssen beispielsweise Kundenstammdaten oft mehrfach eingegeben und gepflegt werden (z. B. im ERP und im CRM) oder bei der Bearbeitung von Bestellungen müssen in mehreren Systemen Eingaben gemacht werden. Solche Prozesse erhöhen die Fehlerhäufigkeit und führen zu Ineffizienzen,

Da viele Routinetätigkeiten in der Regel einem vordefinierten Prozess, also klaren Regeln folgen und häufig kein spezifisches Fachwissen erfordern, können sie vergleichsweise gut standardisiert und automatisiert werden. Folglich besteht vor allem bei Verwaltungsaufgaben ein hohes Potenzial, diese durch Software-Roboter zu erbringen, die rund um die Uhr, 24/7 arbeiten.

Gerade in Bereichen, in denen ein hoher Kostendruck herrscht – beispielsweise im Finanzdienstleistungssektor oder im Handel –, kann sich der Einsatz von RPA positiv auf die Kostenstruktur und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens auswirken.

CHANCEN UND POTENZIALE, DIE SICH AUS DEM EINSATZ VON RPA-SOFTWARE ERGEBEN

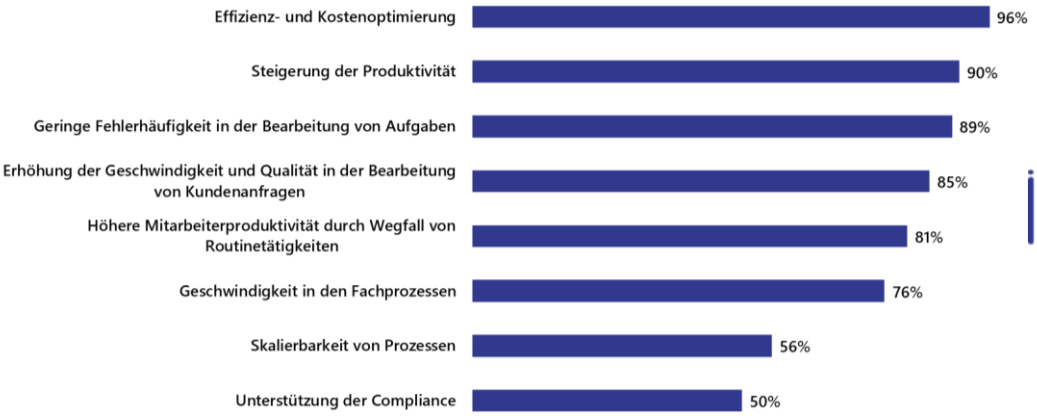


Abbildung 2: Frage: Welche Chancen ergeben sich für Ihr Unternehmen durch den Einsatz von RPA? Mehrfachantworten, ja, nein; n = 72

Für 89 Prozent der Befragten sind es neben den Kostenaspekten aber auch Qualitätsaspekte, die für den Einsatz von RPA sprechen. So lassen sich Eingabefehler nahezu ausschließen, da die Software auf eine virtuelle Tastatur und Mouse für die Dateneingabe zurückgreift, die Eingabeschritte des Mitarbeiters nachahmt und somit menschliche Fehler ausschließt. Folglich können einerseits Reklamationen und Beschwerden von Kunden zurückgehen, während andererseits Prozessstörungen wegen fehlerhafter Eingaben vermieden werden.

HÖHERE MITARBEITERPRODUKTIVITÄT

Wenn Mitarbeiter von lästigen, weil monotonen, aufwendigen und zeitraubenden Routineaufgaben entlastet werden, können sie sich wertschöpfenden und interessanteren Themen widmen. Sie werden produktiver, da sie in der gleichen Zeit mehr Aufgaben übernehmen können, die zum Unternehmenserfolg beitragen. Dieses Potenzial sehen 81 Prozent der Befragten und versprechen sich vom RPA-Einsatz eine Zunahme der Mitarbeiterproduktivität.

SCHNELLERE DURCHLAUFZEITEN & CUSTOMER EXPERIENCE

Die Geschwindigkeit, mit der einzelne Aufgaben erledigt werden und ganze Prozessketten wie Order-to-Cash oder Procure-to-Pay ablaufen, hat einen hohen Einfluss auf den Geschäftserfolg. Schnelle und intuitive Prozesse (End-to-End) sind im digitalen Zeitalter ein Schlüssel zum Erfolg. Die Ansprüche vieler Konsumenten haben sich durch die Nutzung von mobilen Endgeräten und rein digitalen Geschäftsmodellen wie Booking.com, Zalando, Netflix oder Airbnb sehr stark verändert.

Schnelle Reaktionszeiten auf Kundenanfragen und schnelle Bearbeitungszeiten wirken sich unmittelbar auf die Kundenzufriedenheit aus. Da die meisten Unternehmen mittlerweile im Wettbewerb mit reinen digitalen Anbietern beziehungsweise digitalen Geschäftsmodellen stehen, ist der Druck, Prozesse digital abzubilden, in den letzten Jahren enorm gestiegen. Immer mehr Kunden möchten in allen Konsumsituationen und rund um die Uhr ein digitales Kundenerlebnis und eine hohe Experience erleben. Eine Bearbeitung von Kundenanfragen wie Bestellungen, Verfügbarkeitsanfragen oder nach dem Rechnungsstatus erwarten viele Kunden – vor allem die Digital Natives – in Echtzeit oder zumindest ohne lange Reaktionszeiten.

Darauf stellen sich die meisten der befragten Unternehmen ein. 85 Prozent erwarten durch die Prozessautomatisierung eine schnellere Bearbeitung von Kundenanfragen und eine höhere Qualität im Bereich der Kundenkommunikation.

Für 76 Prozent der Befragten bietet RPA aber auch ein hohes Potenzial zur Erhöhung der Prozessgeschwindigkeit in anderen Fachprozessen. Dem Einsatz von RPA-Software sind fachlich keine Grenzen gesetzt und in allen Fachbereichen bieten sich Automatisierungspotenziale. Für den RPA-Einsatz ist es dabei nur wichtig, dass die zu automatisierenden Prozesse einen hohen Standardisierungsgrad und einen klar strukturierten Ablauf nach festen Regeln haben.

RPA IN DER COMPLIANCE WIRD NOCH VERGLEICHSWEISE SELTEN GESEHEN

Etwas überraschend wird nur von jedem zweiten befragten Manager im Compliance-Bereich das Potenzial gesehen, manuelle Aufgaben durch Softwareroboter zu ersetzen. Dabei nehmen in vielen Branchen die regulatorischen Anforderungen zu und auch die Öffentlichkeit nimmt im digitalen Zeitalter Compliance-Verstöße stärker wahr.

Softwareroboter können helfen, die Arbeits- und Ablaufprozesse genauestens zu dokumentieren. Die Vorgänge sind transparent und jederzeit detailliert überprüfbar und nachvollziehbar. Besonders für Prozesse, die hohen und vielfältigen Compliance-Vorschriften unterliegen (z. B. Einkauf, Investments), bildet RPA einen enormen Mehrwert, denn Compliance-relevante Prozesse lassen sich bei gleichzeitiger Entlastung der Mitarbeiter besser überwachen.

KAPITEL 3

Bisher erreichte Erfolge mit RPA

Neben der Frage nach den Potenzialen von RPA ist es interessant zu erfahren, was diejenigen Unternehmen, die bereits Erfahrungen mit RPA haben, bisher an Verbesserungen erreichen konnten.

RPA FÜHRT ZU QUALITÄTSVERBESSERUNGEN UND SCHNELLEREN DURCHLAUFZEITEN

Von denjenigen Unternehmen, die bereits RPA-Software produktiv im Einsatz haben, konnten 69 Prozent bereits konkrete Qualitätsverbesserungen erzielen, wie beispielsweise eine höhere Ausfallsicherheit der Prozesse sowie korrekte Dateneingaben oder Buchungsvorgänge.

Die übrigen 31 Prozent der befragten Manager berichteten immerhin von punktuellen Qualitätsverbesserungen in einigen Anwendungsbereichen, was ein Indiz dafür ist, dass RPA-Software in diesen Unternehmen noch nicht lange genug im Einsatz ist, um vollumfängliche Aussagen zu treffen.

Zu einer Beschleunigung der Prozessgeschwindigkeit hat der Einsatz von RPA-Tools in 47 Prozent derjenigen Unternehmen geführt, die bereits über entsprechende Erfahrungswerte verfügen. In den übrigen 53 Prozent der befragten Unternehmen mit RPA-Erfahrung haben die Interviewpartner immerhin vereinzelte Verbesserungen bei der Prozessgeschwindigkeit festgestellt.

Somit hat der Einsatz von RPA-Software in jedem der befragten Unternehmen, die entsprechende Tools bereits eingeführt haben, zumindest vereinzelt zu gemessenen Verbesserungen hinsichtlich Prozessqualität und -geschwindigkeit geführt. Diese beiden Faktoren sind im Gegensatz zu den weiteren abgefragten Kriterien „Kundenzufriedenheit“ und „Mitarbeiterzufriedenheit“ vergleichsweise einfach zu messen. Darüber hinaus stellen sich neue Zufriedenheitswerte in der Regel immer erst nach einer gewissen Zeit ein und werden nicht kontinuierlich erhoben.

BEREITS ERZIELTE ERFOLGE DURCH RPA-EINSATZ

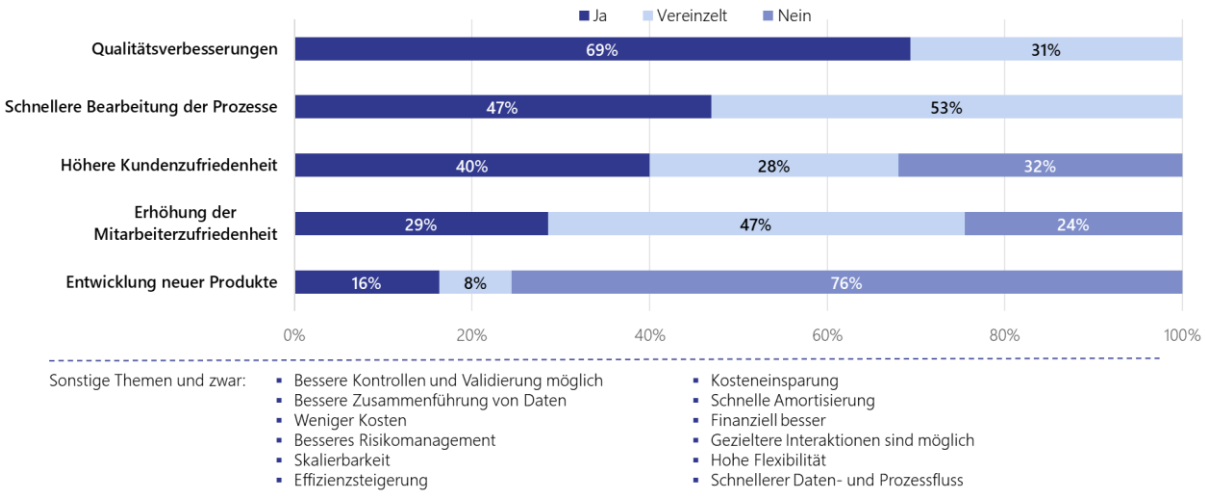


Abbildung 3: Frage: Welche der folgenden Effekte konnten in Ihrem Unternehmen bisher durch den Einsatz von RPA erzielt werden? Ja, nein, teilweise; n = 49

Darüber hinaus haben auch nicht alle Tätigkeiten einen messbaren Einfluss auf die Kundenzufriedenheit, wie beispielsweise das automatisierte Screening von Webseiten nach Preisen für Einkaufsmaterialien, die Eingabe von Bestellungen in die ERP-Systeme oder Buchungsvorgänge im Rechnungswesen. Folglich steht die Kundenzufriedenheit bei einigen RPA-Projekten gar nicht im Fokus.

KUNDEN- UND MITARBEITERZUFRIEDENHEIT HAT SICH NOCH NICHT ÜBERALL EINGESTELLT

Allerdings gaben 40 Prozent der Befragten an, dass sich die Kundenzufriedenheit bereits nachweislich erhöht hat, was darauf hindeutet, dass RPA in diesen Unternehmen bereits zur Optimierung der kundenzentrischen Prozesse eingesetzt wird. Weitere 28 Prozent haben immerhin bereits vereinzelte Verbesserungen in kundenzentrischen Prozessen erreichen können.

Demgegenüber ist jedoch der Anteil von 29 Prozent der Unternehmen, bei denen sich die Mitarbeiterzufriedenheit in allen Bereichen, in denen RPA eingesetzt wird, verbessern konnte, auffällig gering.

Allerdings berichteten 47 Prozent der Befragten davon, dass sich die Zufriedenheitswerte der Mitarbeiter immerhin vereinzelt verbessert haben. In 24 Prozent der Unternehmen hat sich bisher jedoch noch gar keine Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit eingestellt, was die Frage nach dem Grund aufwirft. Möglicherweise lagen zum Zeitpunkt der Interviews für diese Studie noch nicht ausreichend Erfahrungswerte vor, um die aktuelle Zufriedenheit zu messen und mit den Vorjahren zu vergleichen. Ein weiterer Grund kann auch sein, dass RPA-Projekte nach dem Rollout nicht die gewünschten Erfolge erzielten.

ENTWICKLUNG DIGITALER PRODUKTE NOCH WEITESTGEHEND OHNE RPA

Nicht nur bei klassischen Verwaltungstätigkeiten, sondern auch bei der Produktentwicklung fallen eine ganze Reihe von Aufgaben an, die festen Regeln folgen und die sich standardisieren lassen. So führen oft eine ganze Reihe an fehlenden Schnittstellen zwischen an der Entwicklung von neuen Produkten beteiligten Systemen dazu, dass der Produktentwicklungsprozess häufig zu lange dauert. Durch die Automatisierung von Prozessschritten können jedoch die Time-to-Market-Zyklen deutlich verkürzt werden und neue Produkte schneller auf den Markt gebracht werden.

Nur 16 Prozent der untersuchten Unternehmen haben durch den Einsatz von RPA-Software bereits eine Beschleunigung in der Produktentwicklung erreicht. Weitere acht Prozent der Unternehmen haben immerhin vereinzelte Verbesserungen erreichen können. Im Umkehrschluss zeigen die Ergebnisse aber auch, dass diejenigen, die RPA bei der Entwicklung neuer Produkte bereits einsetzen, einen Wettbewerbsvorteil haben, weil sie neue Produkte und Innovationen schneller auf den Markt bringen können als andere Unternehmen – übrigens ein klarer Vorteil der GAFAs (Google, Apple, Facebook, Amazon) und anderer Tech-Startups.

KAPITEL 4

Einspareffekte durch RPA

POTENTIALE VON RPA LIEGEN VOR ALLEM IN KOSTENEINSPARUNGEN

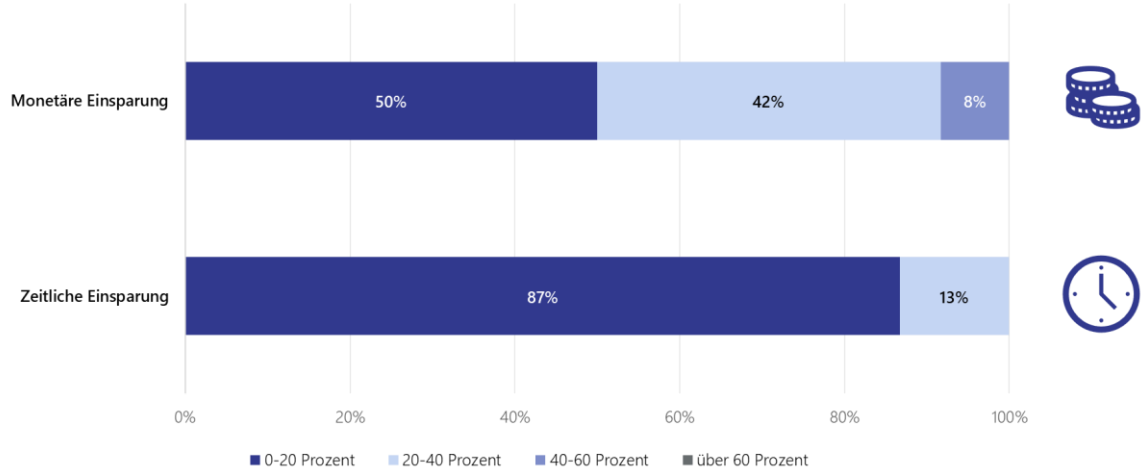


Abbildung 4: Frage: Bitte schätzen Sie die durchschnittlich erzielten Einsparungen durch den Einsatz von RPA gegenüber der manuellen Ausführung der automatisierten Prozesse in Ihrem Unternehmen.; n = 68

Diejenigen Unternehmen, die mit RPA-Software bereits Erfahrungen gesammelt haben, wurden gebeten, die bereits erzielten Einsparungen abzuschätzen. Dabei wurde zwischen monetären und zeitlichen Einsparungen unterschieden. Die Ergebnisse überraschen auf den ersten Blick etwas, denn die befragten Business- und IT-Verantwortlichen schätzen die Kosteneinsparungen deutlich höher ein als die zeitlichen Einspareffekte.

Laut 42 Prozent der Befragten konnten ihre Unternehmen die Prozesskosten um 20-40 Prozent reduzieren. In 8 Prozent der Unternehmen sind sie sogar um 40-60 Prozent gesunken. Ein Teil davon ist sicher auf eine höhere Produktivität, geringere Lohnkosten und damit eine Verteilung von menschlichen Tätigkeiten auf digitale Arbeit zurückzuführen. Ein größerer Teil der Einspareffekte wird aber vor allem auf eine deutlich geringere Fehlerquote zurückzuführen sein, die sich durch fehlerhafte Eingaben in Systeme ergeben. Prozessstörungen wie fehlerhafte Buchungen, falsche Bestellungen oder Produktionsausfälle werden durch Automatisierung minimiert und müssen nicht aufwendig behoben werden.

Die zeitlichen Einspareffekte belaufen sich dagegen in 87 Prozent der befragten Unternehmen auf maximal 20 Prozent der bisherigen Bearbeitungszeit. Was auf den ersten Blick als geringer Effekt erscheint, wird wieder dadurch relativiert, dass ein Software-Roboter 24/7 arbeiten kann und folglich keine Ruhezeiten einlegen muss. Die Bearbeitungszeit für bestimmte Tätigkeiten wird folglich nicht geringer, sondern sie kann nur auf einen längeren Zeitraum ausgedehnt werden. Und genau hier liegen auch die Vorteile von RPA-Tools. Während für Mitarbeiter eine begrenzte Wochenarbeitszeit gilt, können Softwareroboter rund um die Uhr arbeiten.

KAPITEL 5

RPA und Künstliche Intelligenz

Die vorangegangenen Kapitel haben gezeigt, dass ein großer Teil der befragten 141 Großunternehmen und Konzerne Robotic Process Automation zur Optimierung seiner repetitiven Prozesse bereits einsetzt beziehungsweise den Einsatz plant. Allerdings eignet sich RPA nur zur Automatisierung von Prozessen, die hochgradig standardisiert sind, festen Regeln unterliegen und bei denen immer die gleichen wiederkehrenden Aufgaben vorkommen.

Wenn komplexere Prozesse, die kognitive Anforderungen stellen, automatisiert werden sollen, stoßen RPA-Tools an ihre Grenzen. Die Kombination von RPA mit Machine Learning und Künstlicher Intelligenz (KI) ermöglicht es, auch komplexere Prozesse zu automatisieren. Typische Beispiele sind die Verarbeitung von unstrukturierten Daten (z. B. Social-Media-Daten, Bild- und Videodateien) oder die automatisierte Beantwortung von Kundenanfragen in Customer Service Centern.

Die Grenzen von RPA haben die befragten CIOs, CDOs und CFOs bereits erkannt und sind der Auffassung, dass nur durch die Kombination von RPA mit KI-Technologien ein weitaus größerer Teil der Prozesse automatisiert werden kann. Demnach sind die befragten Manager der Auffassung, dass sich durch die intelligente Automatisierung knapp 30 Prozent (28 %) der Prozesse automatisieren lassen.

Ohne KI reicht das Potenzial von RPA „nur" zur Automatisierung von 15 Prozent aller Prozesse, was jedoch bereits ein hoher Wert ist, wenn alle Effizienz- und Kostenpotenziale gehoben werden können und sich die Tätigkeiten der Mitarbeiter auf wertschöpfende Aufgaben verlagern.

RPA UND KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

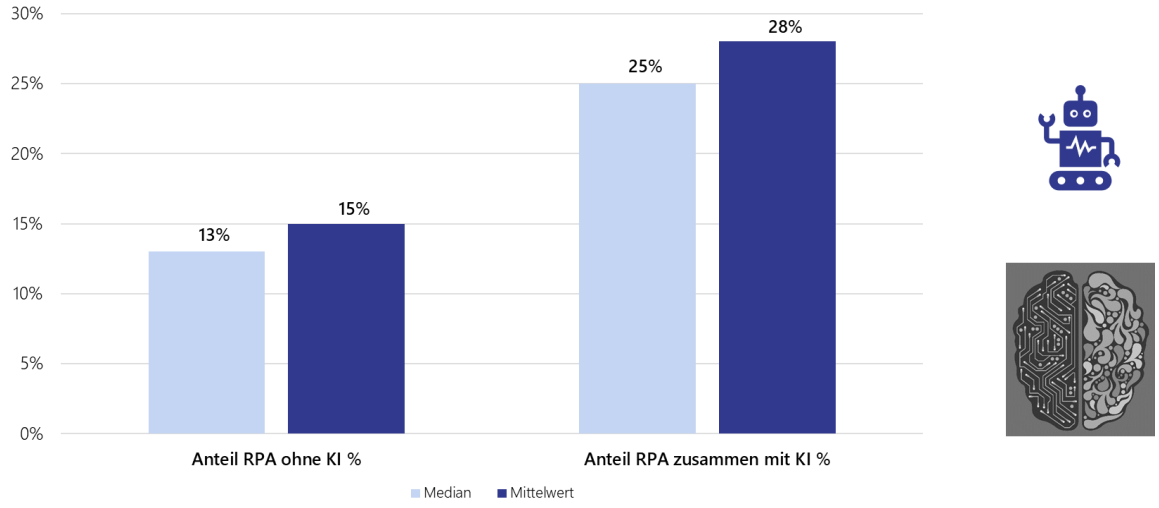


Abbildung 5: Frage: Nehmen wir an, Sie könnten für die Automatisierung Ihrer Unternehmensprozesse auch KI-Systeme (Künstliche Intelligenz) einsetzen, wie viel Prozent der administrativen Prozesse glauben Sie könnten Sie mit dem Einsatz von RPA zusammen mit KI und mit dem Einsatz von RPA ohne KI automatisieren?; n = 112

KAPITEL 6

Automatisierungsgrad in einzelnen Fachprozessen

Zur Vorbereitung dieser Studie wurde eine Reihe an Use Cases identifiziert, bei denen der Einsatz von RPA-Software zur Automatisierung der Prozesse sinnvoll sein kann. Für folgende Funktionsbereiche wurden Anwendungsbeispiele identifiziert:

- Vertrieb
- Einkauf
- HR
- Kundenmanagement
- IT
- Rechnungswesen/Controlling
- Compliance

Die befragten Manager wurden gebeten, für jeden Teil-Prozess den Automatisierungsgrad anzugeben. Diese Frage wurde nur denjenigen Unternehmen gestellt, die bereits RPA-Software einsetzen.

NOCH KEINE VOLLAUTOMATISIERUNG

Nur bei Reisekostenabrechnungen haben drei Prozent der befragten Unternehmen bereits vollautomatisierte Prozesse. Die meisten der anderen abgefragten Bereiche werden überwiegend teilautomatisiert unterstützt.

Dagegen gibt es Prozesse wie das Vertrags- und Kündigungsmanagement oder das On- und Offboarding von Mitarbeitern, für die von fast jedem zweiten Unternehmen vorerst kein RPA-Einsatz vorgesehen ist.

VERTRIEB

Die Verwaltung von Kundenstammdaten ist ein Bereich, von dem 24 Prozent der befragten Unternehmen bereits mehr als die Hälfte automatisiert haben. Die übrigen 76 Prozent der Unternehmen gaben an, weniger als 50 Prozent der Stammdatenpflege automatisiert zu haben.

Im bedeutenden Order-to-Cash-Prozess finden sich dagegen einige Unternehmen, die vorerst keine Abkehr von manuellen hin zu automatisierten Bearbeitungstätigkeiten planen (21 %). Allerdings berichten zehn Prozent der befragten Manager von einem Automatisierungsgrad von über 50 Prozent und weitere 46 Prozent von weniger als der Hälfte.

23 Prozent der befragten Unternehmen planen derzeit den RPA-Einsatz in der Order-to-Cash-Abwicklung. In diesem Bereich ist das Effizienzpotenzial besonders hoch, da häufig unterschiedliche ERP-Systeme und Individualentwicklungen in den Prozess involviert sind. Folglich dauert dieser Prozess oft sehr lang und ist fehleranfällig. Das Potenzial, das Kundenerlebnis (Customer Experience) zu verbessern, führt oft über die Automatisierung des Prozesses. Daher überrascht es etwas, dass jedes fünfte Unternehmen keinen RPA-Einsatz plant.

Ein Beispiel ist die Eröffnung eines Bankkontos. Nach der Bestellung des Bankkontos durch den Kunden wird der RPA-Prozess gestartet. Kunden- und Stammdaten werden im System hinterlegt und der Vorgang der Kontoeröffnung beginnt. Die Kontoeröffnung ist innerhalb kürzester Zeit abgeschlossen und alle notwendigen Dokumente sind einheitlich bei der Bank hinterlegt. Da durch die Automatisierung der Prozess sehr rasch durchlaufen wird, steigt das Servicelevel und damit die Kundenzufriedenheit. Durch die Dokumentation aller Vorgänge profitiert zugleich die Compliance-Abteilung vom automatischen Prozess.

AUTOMATISIERUNGSGRAD IN EINZELNEN FUNKTIONSBEREICHEN

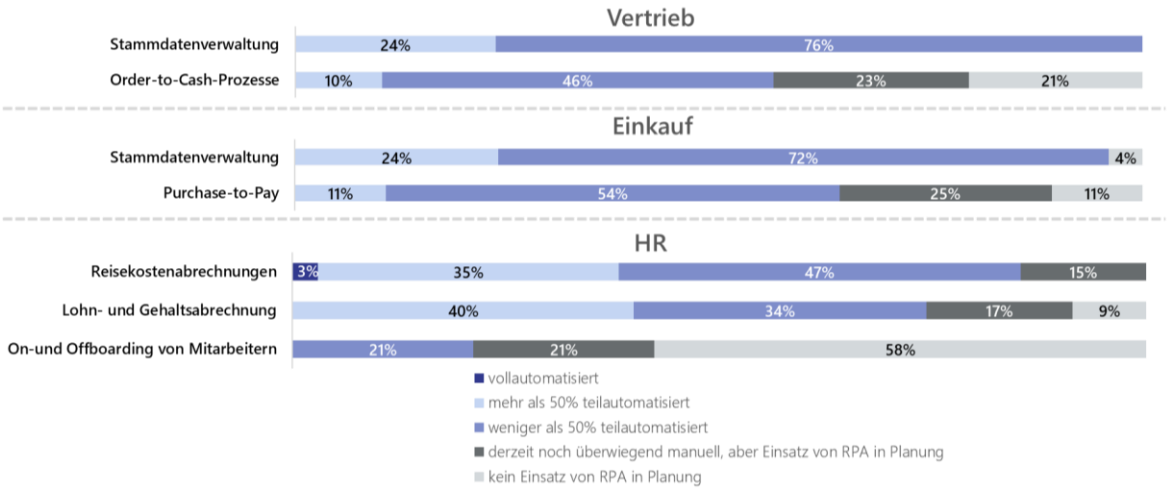


Abbildung 6: Frage: Welche der folgenden Prozesse werden in Ihrem Unternehmen derzeit voll- bzw. teilautomatisiert unterstützt? n = 25 bis 39

EINKAUF

Auch in diesem Funktionsbereich ist in der Stammdatenverwaltung der Automatisierungsgrad bereits besonders hoch.

Während 24 Prozent der untersuchten Unternehmen schon einen Automatisierungsgrad von über 50 Prozent in der Stammdatenverwaltung aufweisen, kommen weitere 72 Prozent immerhin auf eine Teilautomatisierung von weniger als 50 Prozent. Interessant ist, dass sogar mehr Unternehmen Purchase-to-Pay-Prozesse teilautomatisiert haben, als im Bereich Order-to-Cash.

Ein Beispiel für den Einsatz von RPA im Einkauf ist das Anlegen von Bestellungen, die Pflege von Lieferantenstammdaten oder die Begleichung von Rechnungen. Aber auch das kontinuierliche und automatisierte Screening der Webseiten von Lieferanten nach neuen Produkten oder Preisen lässt sich mit RPA-Software erledigen.

HR

Reisekosten- sowie Lohn- und Gehaltsabrechnungen sind in etwa 40 Prozent der befragten Unternehmen bereits zu mehr als der Hälfte automatisiert. Nur neun Prozent planen in Zukunft in der Lohn- und Gehaltsabrechnung keine Abkehr von manuellen Tätigkeiten. Die Antworten der Befragten spiegeln folglich das hohe Potenzial von RPA im Bereich HR wieder.

Bei der Reisekostenabrechnung werden beispielsweise die Rahmenbedingungen der Reise eingegeben sowie sämtliche Belege gescannt beziehungsweise im System hinterlegt. Der Roboter generiert daraus automatisch die Reisekostenabrechnung und stößt den Zahlungsprozess an. Somit entfallen die aufwendige manuelle Prüfung und die Zahlungsanweisung durch einen Sachbearbeiter der Finance-Abteilung.

Eine ambivalente Sichtweise der Befragten ergibt sich jedoch beim Prozess des On- und Offboardings von Mitarbeitern. Neben dem Anlegen oder dem Löschen von E-Mailadressen, der Bereitstellung des IT-Arbeitsplatzes oder der Vergabe oder Wegnahme von Benutzerrechten gibt es eine ganze Reihe an weiteren fest definierten Aufgaben mit hohem Automatisierungspotenzial.

Nur 21 Prozent der befragten Manager gaben an, dass ihre Unternehmen über eine Teilautomatisierung von weniger als 50 Prozent im On- und Offboarding-Prozess verfügen. Weitere 21 Prozent planen jedoch die Einführung von RPA-Software in diesem Bereich.

AUTOMATISIERUNGSGRAD IM KUNDENMANAGEMENT

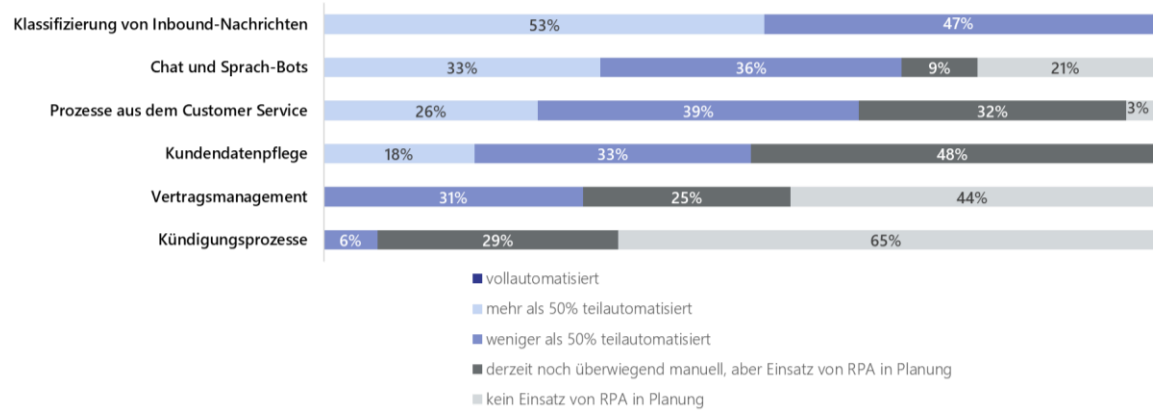


Abbildung 7: Frage: Welche der folgenden Prozesse werden in Ihrem Unternehmen derzeit voll- bzw. teilautomatisiert unterstützt? n = 25 bis 39

KUNDENMANAGEMENT

Da sich immer mehr Unternehmen von einer produktzentrischen hin zu einer kundenzentrischen Organisation wandeln, haben einige Unternehmen bereits einen sehr hohen Automatisierungsgrad bei verschiedenen Prozessen des Kundenmanagements.

Besonders in der Klassifizierung von Inbound-Nachrichten, also eingehenden Anfragen von Kunden und Interessenten, haben alle befragten Unternehmen teilautomatisierte Prozesse. Bei 53 Prozent der befragten Unternehmen liegt der Automatisierungsgrad bereits bei über 50 Prozent.

Die Klassifizierung von Daten und Informationen ist ein typisches Beispiel für die Kombination von RPA und Machine Learning (ML), da die Software in der Lage ist, Dokumente zu erkennen und nach bestimmten Stichworten zu kategorisieren, Sachbearbeitern zuzuweisen und im Dokumentenmanagement abzulegen.

Beispielsweise können intelligente Softwaretools den Unterschied zwischen einer Beschwerde und einer Angebotsanfrage oder einer Stammdatenänderung erkennen. Die Systeme gehen auch so weit, dass sie die Folgeaktionen wie beispielsweise die Änderung von Stammdaten oder die Eingangsbestätigung vollautomatisch ausführen und im System dokumentieren. Chat- und Sprach-Bots sind in 69 Prozent der Unternehmen ebenfalls teilautomatisiert. Weitere neun Prozent der Unternehmen arbeiten (bei Chat Bots) noch manuell, planen aber die Automatisierung durch die Einführung von RPA-Software.

21 Prozent der Unternehmen gaben an, künftig keinen RPA-Einsatz zu planen, was jedoch auch daran liegen kann, dass diese Unternehmen keine Chat- und Sprach-Bots einsetzen, da per Definition vor allem Sprachassistenten virtuell sind. Dagegen werden Chats häufig noch durch Mitarbeiter aus dem Customer Center betrieben. Ein weiterer Grund ist, dass einige Unternehmen den persönlichen Kontakt zu ihren Kunden nicht verlieren möchten und daher die komplette Kundenkommunikation nicht automatisieren.

Im Customer Service greifen bereits zwei Drittel der befragten Unternehmen auf teilautomatisierte Prozesse zurück. Dass nur drei Prozent in diesem Bereich keine Automatisierung planen, zeigt die hohe Bedeutung von schnellen und qualitativ hochwertigen Prozessen zur Beantwortung einfacher Kundenanfragen.

Dagegen setzen 65 Prozent der Unternehmen bei Kündigungen weiterhin auf die persönliche Kommunikation zwischen Kunden und Mitarbeitern, während in 35 Prozent der Unternehmen die Kündigungsprozesse bereits teilautomatisiert ablaufen.

Vor allem in Massenmärkten mit geringer Loyalität zu den Anbietern kündigen Kunden häufig und schließen neue Verträge ab (z. B. Mobilfunk, Verlage etc.). Aber auch im Vertragsmanagement, also der Verwaltung der Kundenverträge, setzen 44 Prozent der befragten Unternehmen auch zukünftig auf die manuelle Bearbeitung, wogegen die Kundendatenpflege in allen befragten Unternehmen entweder bereits teilautomatisiert abläuft oder eine Automatisierung aktuell geplant ist

IT

Laut den Befragten haben die IT-Prozesse ein besonders hohes Potenzial zur Automatisierung. Nahezu alle befragten Unternehmen verfügen aktuell bereits über teilautomatisierte IT-Prozesse beziehungsweise planen den Einsatz von RPA-Software, um manuelle Aufgaben zu ersetzen.

Im Performance-Monitoring sowie im Deployment haben bereits die meisten Unternehmen mehr als die Hälfte der Aufgaben automatisiert. Dagegen erreicht keines der Unternehmen in der Benutzerverwaltung einen Automatisierungsgrad von mehr als 50 Prozent und auch im Testmanagement kommen nur zehn Prozent der befragten Unternehmen auf diesen Wert.

In Hinblick auf die Entwicklung von digitalen Produkten (Webshops, Apps, Embedded Software etc.) ist ein möglichst hoher Automatisierungsgrad im Softwaretesten sowie im Deployment notwendig, um die Time-to-Market-Zyklen zu verkürzen und so wettbewerbsfähig zu bleiben beziehungsweise wieder zu werden. So setzen immer mehr Unternehmen auf DevOps, um Geschwindigkeit in ihre Softwareentwicklungsprozesse zu bekommen und die steigenden Anforderungen an Softwarequalität und User Experience zu erfüllen.

RECHNUNGSWESEN/CONTROLLING

Einen hohen Durchdringungsgrad haben Automatisierungslösungen bereits in der Erstellung von Finanzberichten und sowie in der Generierung von Reports. Vor allem in der Integration von Daten in die Reporting-Software gibt es häufig einen hohen manuellen Aufwand, da aus unterschiedlichen Vorsystemen, Datenbanken sowie Excel-Sheets die notwendigen Informationen gesammelt, manuell zusammengeführt und auf Plausibilität geprüft werden, bevor die Daten in die Management-Reporting-Tools integriert werden können. Nicht selten nimmt – beziehungsweise nahm – die (manuelle) Datenintegration einen Großteil der Zeit für die Erstellung eines Reports ein und die Empfänger müssen entsprechend lang auf ihre Berichte warten.

AUTOMATISIERUNGSGRAD IN DER IT

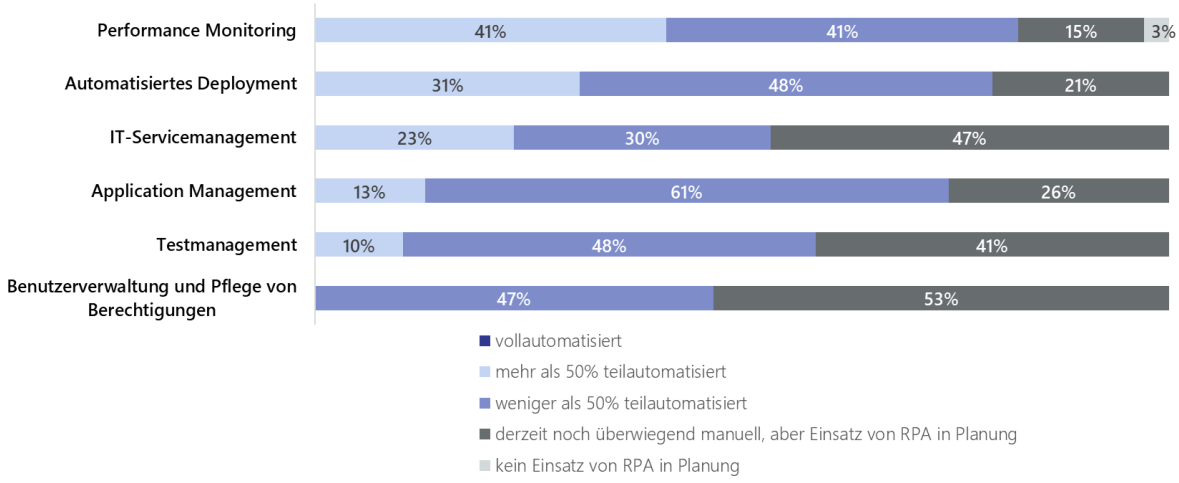


Abbildung 8: Frage: Welche der folgenden Prozesse werden in Ihrem Unternehmen derzeit voll- bzw. teilautomatisiert unterstützt? n = 25 bis 35

In der Finanzbuchhaltung, also bei der Erstellung der Abschlüsse und der Kontoführung, haben bisher zwar 43 Prozent der befragten Unternehmen auf teilautomatisierte Prozesse umgestellt. Allerdings ist die Finanzbuchhaltung auch in 52 Prozent der Unternehmen laut den Befragten noch ein überwiegend manueller Prozess, bei dem jedoch die Einführung von RPA-Software geplant ist.

COMPLIANCE

Etwas überraschend ist, dass Prozesse zur Vermeidung von Regelverstößen in den untersuchten Unternehmen bisher noch wenig automatisiert sind. Obwohl bei der Steuerung von Compliance-Management-Systemen (CMS) eine Masse von Daten anfallen, die kontinuierlich gescannt werden müssen, werden die CMS-Prozesse in etwa der Hälfte der befragten Unternehmen noch überwiegend manuell betrieben. Allerdings planen 27 Prozent der befragten Unternehmen, in naher Zukunft manuelle Prozesse mithilfe von RPA-Software stärker zu automatisieren.

Aktuell haben die meisten der befragten Unternehmen (59 %) bei der Fraud Identification und Fraud Detection zumindest eine Teilautomatisierung, während dies bei der Erkennung von Kundenrisiken in 50 Prozent der Unternehmen der Fall ist.

Im Compliance-Management kann der Softwareeinsatz zu besonders signifikanten Prozessverbesserungen führen. Besonders im Finanzdienstleistungssektor ist der Kostendruck durch immer schärfere Compliance-Anforderungen enorm hoch. Beispielsweise können durch die Automatisierung repetitiver Prozessschritte in Compliance-Aufgaben wie KYC (Know-Your-Customer) und AFC (Anti-Financial-Crime) können Mitarbeiter von aufwendigen Tätigkeiten entlastet werden.

AUTOMATISIERUNGSGRAD IN EINZELNEN FUNKTIONSBEREICHEN

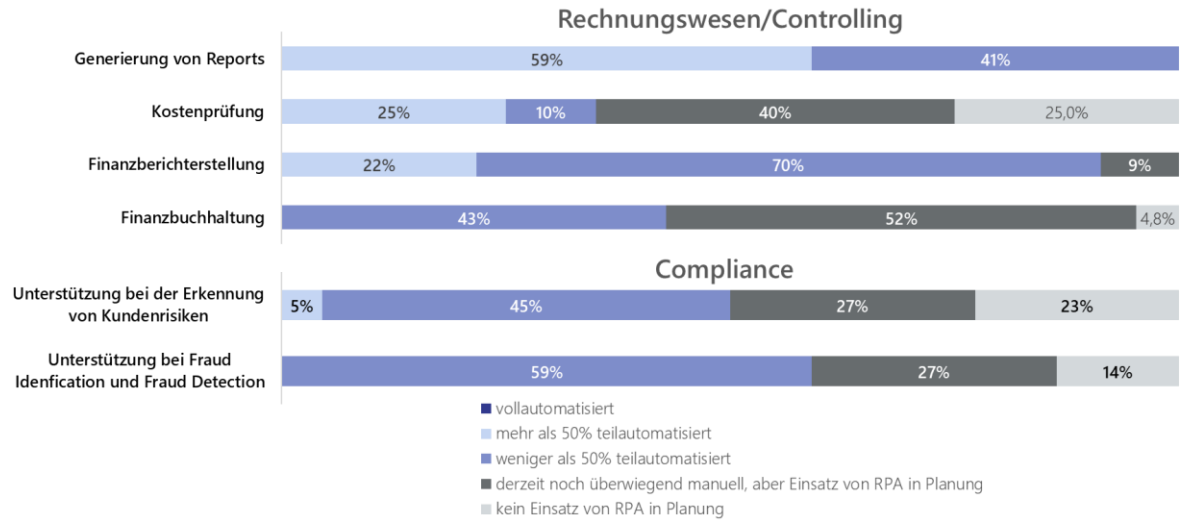


Abbildung 9: Frage: Welche der folgenden Prozesse werden in Ihrem Unternehmen derzeit voll- bzw. teilautomatisiert unterstützt? n = 20 bis 23

Die folgenden beiden Grafiken illustrieren den beispielhaften Einsatz von RPA in der IT und HR. Wie im vorausgegangenen Kapitel beschrieben bieten sich die Nutzung von RPA in diesen Bereichen besonders an.

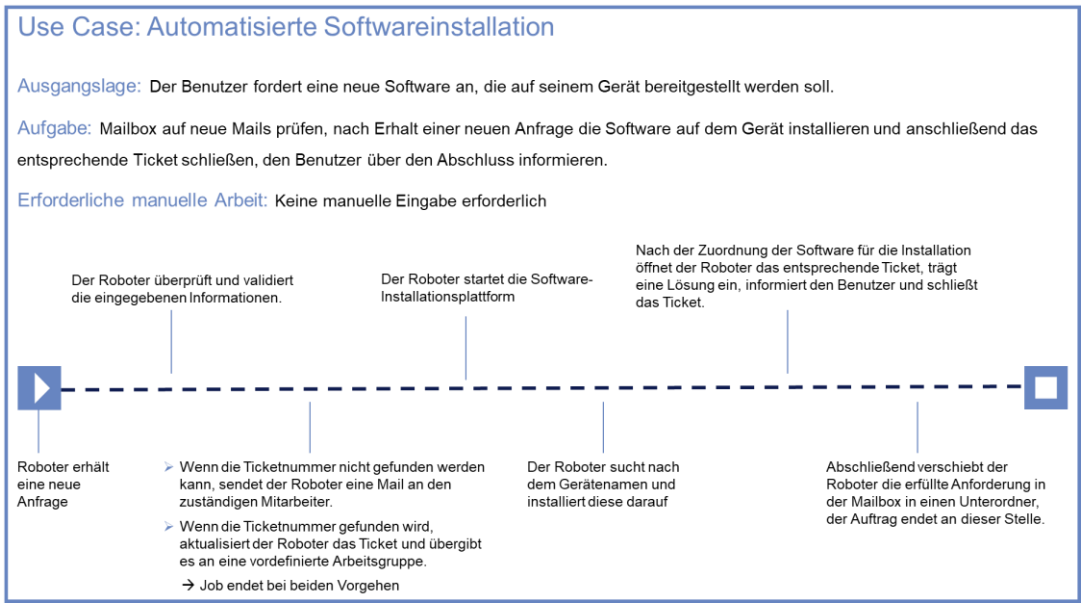


Abbildung 10: Der Einsatz von RPA in der IT

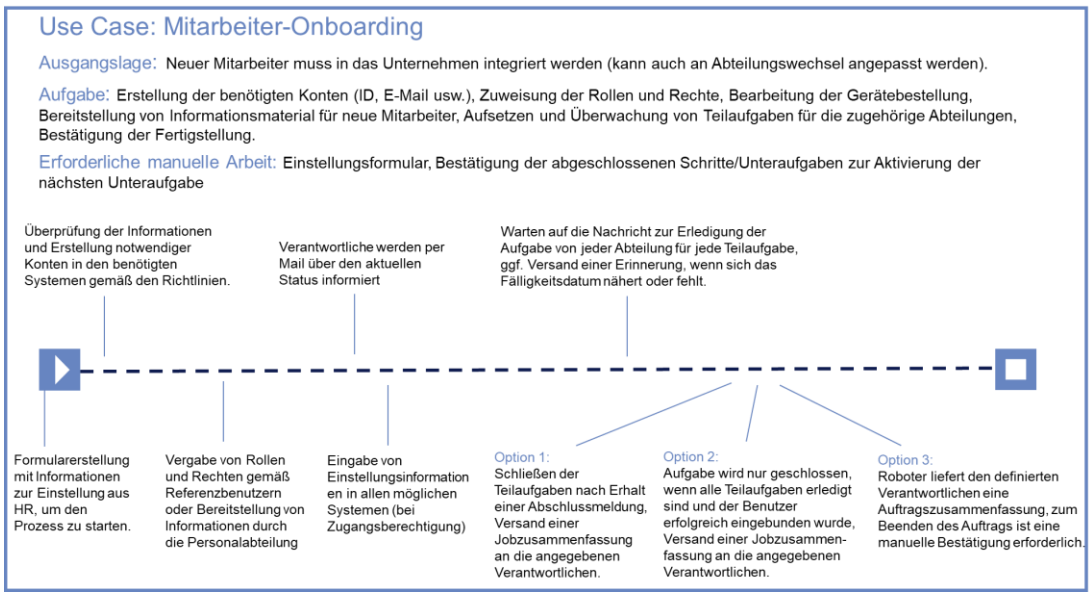


Abbildung 11: Der Einsatz von RPA in der HR

KAPITEL 7

Behinderungsfaktoren für den RPA-Einsatz

Den vielen Chancen, die Softwareroboter bieten, steht aber auch eine Reihe an Behinderungsfaktoren gegenüber. Allerdings gibt es nur wenige Themen, die für eine Mehrheit der Befragten ein Hindernis darstellen.

Dass es durch die automatisierte Bearbeitung von Arbeitsschritten keine Dokumentationen mehr gibt, befürchtet fast jeder zweite Befragte und sieht in der mangelnden Dokumentation einen wesentlichen Grund, warum in einigen Bereichen nicht automatisiert wird. Ebenfalls fast jeder zweite Befragte (46 %) macht in seinem Unternehmen Vorbehalte des Betriebsrates gegenüber RPA-Software aus.

Allerdings sieht auch jeder zweite Befragte in diesen beiden Punkten keinen Grund, mithilfe von RPA-Tools Prozesse nicht zu automatisieren.

Aus Sicht von einem Drittel der Befragten stehen die bisherigen Governance-Strukturen der Implementierung von RPA-Tools im Weg. Weitere 47 Prozent sehen hier eher eine mittlere Herausforderung.

VORBEHALTE IN DER IT-UMSETZUNG

Obwohl die Einführung von Softwarerobotern oft als vergleichsweise einfach beschrieben wird, sehen 33 Prozent der Befragten eine hohe technologische Komplexität als Grund an, warum RPA-Projekte nicht weiterverfolgt werden. In diesem Punkt hängt die technologische Komplexität natürlich mit den jeweiligen Anforderungen des Prozesses zusammen, der automatisiert werden soll.

Geht es um die intelligente Automatisierung, also die Kombination von RPA und Künstlicher Intelligenz bei komplexen Prozessen, ist die Komplexität in jedem Fall deutlich höher, als wenn rein repetitive Aufgaben automatisiert werden. Im Umkehrschluss sehen aber 36 Prozent die technologische Komplexität nicht als Behinderungsfaktor an, während weitere 29 Prozent der Befragten diesen Punkt neutral einschätzen.

Positiv ist festzuhalten, dass aus Sicht der Mehrheit der Befragten in den Bereichen IT und Informationssicherheit keine Vorbehalte gegenüber RPA-Tools bestehen.

FAKTOREN, DIE DEN EINSATZ VON RPA IN DEN UNTERNEHMEN VERHINDERN

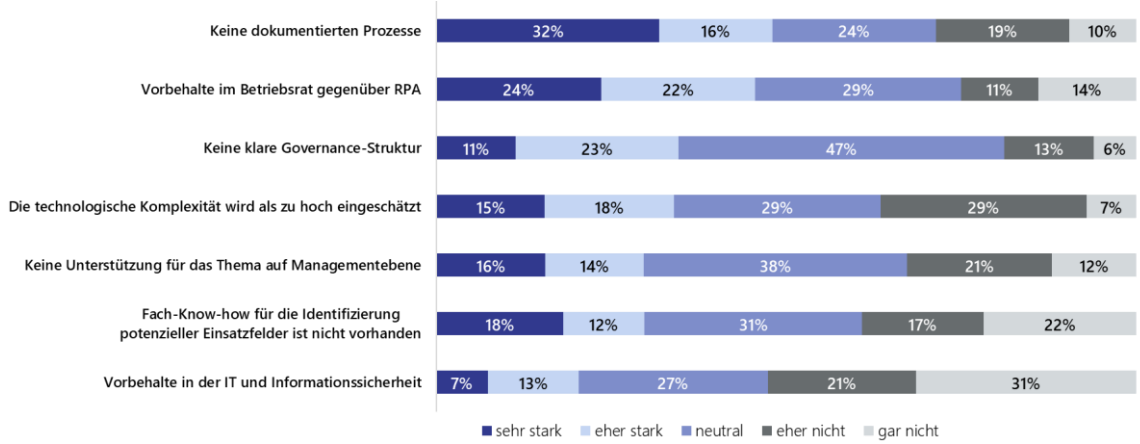


Abbildung 12: Frage: Was sehen Sie als Behinderungsfaktoren für den Einsatz von RPA/KI in Ihrem Unternehmen an? Skala von -2 = „gar nicht" bis +2 = „sehr stark"; n= 133

KAPITEL 8

Fazit

Unternehmen stehen im digitalen Zeitalter vor einer Reihe an unterschiedlichen Herausforderungen, von denen sich einige überwiegend technologisch lösen lassen. Vor allem die Flut an digitalen Informationen und Daten, die in den unterschiedlichen Systemen verarbeitet werden müssen, lässt sich nicht mehr rein manuell bewältigen – weder aus wirtschaftlicher Perspektive noch aus Mitarbeiterperspektive. Vor allem wenn systemübergreifende Prozesse automatisiert werden sollen, ist Robotic Process Automation (RPA) eine sinnvolle Alternative.

Bisher war die systemübergreifende Automatisierung häufig mit hohen Kosten und einem hohen Programmieraufwand für die Entwicklung von Schnittstellen zu den Legacy-Systemen verbunden. Mithilfe von RPA entfällt jedoch der Aufwand für die Schnittstellenentwicklung, da RPA in der Lage ist, menschliche Mitarbeiter nachzuahmen und infolgedessen die darunterliegenden IT-Systeme nicht angepasst werden müssen. Dadurch ergeben sich völlig neue Effizienzpotenziale, da die meisten Unternehmen – trotz Fortschritten bei der IT-Modernisierung – immer noch über eine veraltete und komplexe IT-Landschaft verfügen und daher in der Vergangenheit von aufwendigen Automatisierungsprojekten oft Abstand gehalten haben. Nun ist es mit RPA technologisch viel besser möglich, neue Softwareanwendungen (z.B. Cloud-Anwendungen) mit den bestehenden Legacy-Systemen besser zu vernetzen, da der Softwareroboter notwendige und häufig sehr aufwendige Workarounds deutlich effizienter durchführen kann als ein Mitarbeiter.

Softwareroboter haben laut der vorliegenden Studie auch bereits einen hohen Durchdringungsgrad. 39 Prozent der 141 befragten großen mittelständischen Unternehmen und Konzerne setzen entweder in einzelnen Bereichen oder bereits in großem Umfang RPA-Tools ein, um menschliche Bearbeitungsschritte zu automatisieren. Weitere 20 Prozent planen derzeit die Implementierung und weitere 27 Prozent identifizieren aktuell geeignete Use Cases.

Die meisten RPA-Technologien sind mittlerweile technologisch ausgereift, weshalb immer mehr Unternehmen mit ihrer Hilfe in stark standardisierten Prozessen Effizienz- und Kostenpotenziale ausschöpfen.

Die hohe Bedeutung sowie das Potenzial von RPA zeigt sich auch an der Bewertung der Softwareanbieter. So hat beispielsweise UiPath bereits eine Bewertung von 7 Milliarden US-Dollar (Stand April 2019), gegenüber 1,1 Milliarden US-Dollar im März 2018. Auch die führenden IT-Dienstleister berichten in der aktuellen Lünendonk-Studie „Der Markt für IT-Dienstleistungen in Deutschland“ von einer hohen Nachfrage nach RPA-Implementierungsprojekten und erwarten im kommenden Jahr ein deutliches Anziehen der Nachfrage. Auch die ebenfalls befragten Anwenderunternehmen investieren 2019 und 2020 sehr stark in die Automatisierung ihrer Fach- und IT-Prozesse.

Infolge der aktuellen konjunkturellen Situation werden im kommenden Jahr (2020) Effizienz- und Kostenoptimierungsprojekte in vielen Unternehmen voraussichtlich stark zunehmen, um durch eine mögliche Rezession zu kommen. Die Nachfrage nach RPA-Software wird in diesem Zusammenhang stark steigen, da sich vergleichsweise schnelle Effizienzerfolge erzielen lassen.

Allerdings berichten bereits heute viele Beratungs- und IT-Dienstleister und Anwenderunternehmen davon, dass es sehr schwer ist, RPA-Projekte mit Fachpersonal zu besetzen. Diese Schere aus Angebot und Nachfrage wird in den nächsten Jahren durch den hohen

Automatisierungsbedarf folglich noch weiter auseinandergehen. Anwenderunternehmen sollten daher nicht zu lange mit Automatisierungsprojekten warten, um sich die knappen Ressourcen zu sichern.

Seine ganzen Stärken wird RPA in Zukunft aber erste durch die Kombination mit Künstlicher Intelligenz ausspielen. Neben einfachen und repetitiven Tätigkeiten bietet sich für Unternehmen durch die Kombination von RPA mit künstlicher Intelligenz zusätzliches Optimierungspotenzial. Ein Beispiel ist die Automatisierung komplexer Prozesse, bei denen oftmals unstrukturierte Daten vorhanden sind, die verarbeitet werden müssen. Dieses Potenzial sehen auch die befragten Manager.

Während die befragten Manager schätzen, dass sich durch RPA nur 15 Prozent aller Prozesse automatisieren lassen, rechnen sie damit, dass sich durch die Kombination von RPA und KI knapp 30 Prozent der Prozesse automatisieren lassen. So können beispielsweise durch vorgeschaltete KI-Methoden wie Bild- und Spracherkennung, Clustering-Algorithmen oder Text-Mining Daten vorstrukturiert werden, sodass diese anschließend für die RPA-Anwendung nutzbar sind. Nach einem Lernprozess ist es dann möglich, dass diese Programme Muster erkennen, eigene Schlussfolgerungen ziehen und Vorhersagen und Einschätzungen treffen.

Die Lünendonk-Studie kommt abschließend zu dem Schluss, dass in den meisten befragten Unternehmen überwiegend die Vorteile von RPA und wenige Behinderungsfaktoren gesehen werden. Der häufigste Grund, der gegen RPA spricht, ist die Sorge, dass es keine dokumentierten Prozesse mehr gibt – obwohl die Nachvollziehbarkeit und Revisionssicherheit gerade einer der Vorteile der softwarebasierten Prozessbearbeitung ist. In diesem Punkt scheint seitens der Hersteller und Implementierungsdienstleister noch Aufklärungsbedarf über die Vorteile von RPA zu bestehen. Entgegen vielen Behauptungen stellt sich in der Mehrheit der befragten Unternehmen der Betriebsrat auch nicht gegen den Einsatz von RPA-Software.

RPA-Technologien haben sich folglich laut der vorliegenden Studie in den untersuchten Unternehmen als eine wichtige Automatisierungsoption durchgesetzt. Für die Zukunft steht RPA – vor allem in Kombination mit KI – ein großes Potenzial bevor, um die Herausforderungen, die die Digitalisierung mit sich bringt, zu bewältigen. Darüber hinaus scheint RPA eine geeignete Brückentechnologie zu sein, um die neue digitale Welt mit ihren stark softwarebasierten Produkten sowie cloud-basierten Business-Anwendungen mit der historisch gewachsenen Legacy-Welt zu verbinden.

Methodik

Diese Sonderanalyse ist Teil der Lünendonk-Studie „Der Markt für IT-Dienstleistungen in Deutschland". Für diese Studie wurden 141 Anwenderunternehmen aus unterschiedlichen Branchen telefonisch befragt.

47 Prozent der untersuchten Anwenderunternehmen erwirtschaften mehr als eine Milliarde Euro Umsatz und haben folglich signifikante IT-Ausgaben. Die übrigen befragten Unternehmen lassen sich dem gehobenen Mittelstand zuordnen.

Den Schwerpunkt der Analyse der Nachfrageseite bilden die Industrie sowie der Banksektor. 36 Prozent der Befragten sind in diesen beiden Branchen tätig. Das Sample trägt damit auch dem Anteil von Industrieunternehmen und Banken am deutschen IT-Dienstleistungsmarkt Rechnung. So erwirtschaften die befragten IT-Dienstleister im Durchschnitt knapp die Hälfte ihrer Umsätze mit Industrieunternehmen und Banken.

Die Interviewpartner kommen mehrheitlich aus der IT, wobei CIOs mit 38 Prozent die größte Gruppe darstellen. Da immer noch sehr viele CIOs/IT-Leiter an den CFO beziehungsweise die kaufmännische Geschäftsführung berichten, wurden sie ebenfalls befragt. Chief Digital Officer stellen mit 23 Prozent eine weitere Befragungsgruppe.

SAMPLE DER BEFRAGTEN ANWENDERUNTERNEHMEN

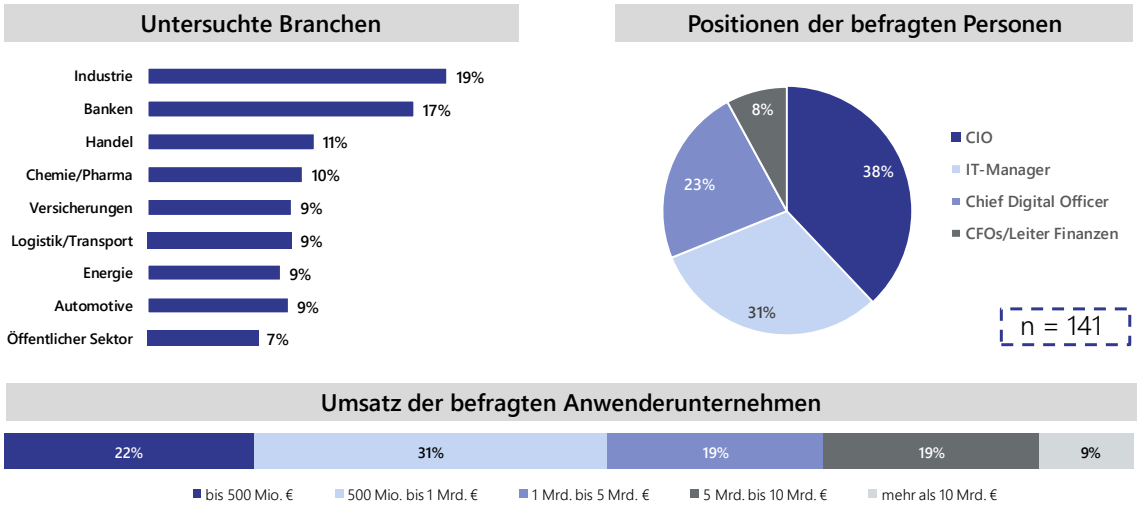


Abbildung 13: Branchenverteilung und Umsatz der untersuchten Anwenderunternehmen sowie die Funktionen der Interviewpartner, n = 141

NTT DATA

RPA-Technologien sind ausgereift



Stefan Dorn, Head of RPA/IA, NTT DATA Deutschland GmbH

Interview von Lünendonk mit dem RPA-Experten Stefan Dorn von NTT DATA Deutschland über seine Einschätzungen zu Robotic Process Automation und intelligente Automatisierung.

LÜNENDONK: Herr Dorn, unsere Studie zeigt, dass viele große Unternehmen und Konzerne bereits umfassende Erfahrungen mit Robotic Process Automation haben. Wann begann aus Ihrer Sicht die Nachfrage anzuziehen und was sind die wesentlichen Treiber?

STEFAN DORN: Große Unternehmen und Konzerne beschäftigen sich schon seit jeher damit, Unternehmensprozesse outzusourcen. Sie haben also ein Gespür und eine Kultur dafür entwickelt, einfache und häufig durchlaufene Prozesse zu identifizieren. Seit mehr als zwei Jahren haben die verfügbaren RPA-Tools eine Reife und Stabilität erreicht, die es erlaubt, dass Konzerne erfolgreich damit begonnen haben, RPA als neue Sourcingmöglichkeit zu erschließen – und sie bauen das kontinuierlich weiter aus.

LÜNENDONK: Gibt es Branchenunterschiede, also sind einige Branchen schon sehr weit, während andere noch hinterherhinken?

STEFAN DORN: Wir sehen, dass große und global agierende Banken und Versicherungen zum Thema RPA einen sehr hohen Reifegrad erreicht haben. Das ändert sich aber gerade stark und sukzessive investieren immer mehr Unternehmen aus allen anderen Branchen verstärkt in das Thema. Spannend sind aktuell noch die Unterschiede bei den Governance-Modellen, mit denen RPA in den Organisationen etabliert wird.

LÜNENDONK: Ein Vorteil von RPA ist, dass die Legacy-IT nicht angepasst werden muss. Hilft dass, die digitale Transformation zu beschleunigen und wo liegt hier der konkrete Mehrwert?

STEFAN DORN: Wenn wir von Beschleunigung der digitalen Transformation sprechen, dann müssen wir verstehen, warum die Geschwindigkeit der digitalen Transformation manchmal hinter den Erwartungen zurückbleibt. In der Regel liegt das nicht am fehlenden Budget oder an der fehlenden Strategie und Roadmap. Oftmals liegt es schlicht an den fehlenden Ressourcen, um alle Anforderungen schnell genug umsetzen zu können.

Genau hier kann RPA eine charmante Lösung zur Digitalisierung der Prozesse anbieten. Es ist einfach zu verstehen und kann von den Business-Bereichen selbst gemanagt werden. Es benötigt keine großen Ressourcen aus dem IT-Umfeld und es liefert einen schnellen und spürbaren Nutzen für die Geschäftsbereiche.

LÜNENDONK: Was sind weitere Vorteile, warum aus Ihrer Erfahrung Kunden bei Automatisierung auf RPA setzen?

STEFAN DORN: Um das besser verstehen zu können, müssen wir noch einmal auf die Analogie des Themas Sourcing schauen. Für das Business und damit für die eigentlichen Nutzer der Automatisierung stellt RPA eine einfache Möglichkeit dar, ihre Prozesse an einen virtuellen Mitarbeiter zu übergeben. Um das erfolgreich zu machen, muss man nur die eigenen Prozesse gut kennen, diese Schritt für Schritt beschreiben können und den neuen „Mitarbeiter" anleiten, diese Schritte durchzuführen. Mit RPA wird die Automatisierung also direkt vom Business aus gedacht und gesteuert. Aufwendige IT-Spezifikationen entfallen und die notwendigen Ressourcen kann das Business weitestgehend selbst steuern.

LÜNENDONK: Die globale Konjunktur kühlt sich derzeit ab und eine Rezession steht aus Sicht vieler Experten bevor. Werden Unternehmen daher künftig noch stärker in die Prozessautomatisierung investieren?

STEFAN DORN: Ja, das können wir gerade jetzt sehr deutlich sehen. Gerade in Industrien, die aktuell schon am deutlichsten von der konjunkturellen Abkühlung betroffen sind, sehen wir umfangreiche Investitionen in das Thema Automatisierung und insbesondere in RPA.

Eine Erfolg versprechende Möglichkeit zur Steigerung der Produktivität, wie es mit RPA möglich ist, tritt noch mehr in den Fokus und führt zu einem weiter steigenden Interesse an RPA. Die Potenziale zur beschleunigten Realisierung neuer Produkte und die Steigerung der Qualität ermöglichen den RPA-Nutzern weitere wichtige Differenzierungsmerkmale und Wettbewerbsvorteile in einem immer stärkeren Verdrängungswettbewerb.

LÜNENDONK: Was würden Sie Unternehmen empfehlen, die sich bis jetzt noch nicht intensiv mit RPA beschäftigt haben?

STEFAN DORN: Starten Sie ihre Automatisierungs-Journey jetzt. Der Zeitpunkt ist sehr günstig! Die Technologien sind verfügbar und haben sich bewährt. Es gibt in allen Branchen viel Erfahrung zu dem Thema und es gibt ausgereifte und erprobte Vorgehensmodelle, um das Thema schnell gewinnbringend einzuführen.

LÜNENDONK: Ein weiteres Ergebnis der Studie ist, dass die befragten Manager große Potenziale vor allem in der Kombination von RPA mit Künstlicher Intelligenz – die sogenannte intelligente Automatisierung – sehen. Wo steht diese Technologie gerade?

STEFAN DORN: Die Funktionsweise von RPA basiert auf digital und strukturiert vorliegenden Daten. Das Einsatzgebiet ist groß, stößt aber an seine Grenzen, wenn die zu verarbeitenden Informationen zum Beispiel in Papierform oder als unstrukturierter Text in einer E-Mail vorliegen. Mithilfe von Machine-Learning-Mechanismen lassen sich KI-Systeme auf das spezifische Einsatzszenario trainieren, wodurch sich der Einsatzbereich von RPA deutlich vergrößern lässt. Es gibt inzwischen sehr ausgereifte KI-Lösungen auf dem Markt und die RPA Hersteller haben auch angefangen, diese als festen Bestandteil in Ihre RPA-Lösung zu integrieren. Daneben gibt es auf verschiedene Einsatzbereiche spezialisierte KI-Lösungen.

LÜNENDONK: Können Sie bitte ein konkretes Beispiel nennen, wo intelligente Automatisierung bereits heute einen hohen Reifegrad hat?

STEFAN DORN: Ein sehr erfolgreiches Einsatzgebiet ist das Thema Chatbot. Hier wird mithilfe von semantischen KI's der Dialog mit dem Kunden ausgewertet und gesteuert und mithilfe von RPA die gewünschte Dienstleistung für den Kunden erbracht. So werden echte End-to-End-Lösungen für den Kunden ermöglicht.

Ein weiterer im breiten Einsatz befindlicher Use Case ist die automatische Posteingangsverarbeitung von Rechnungen. Die Rechnungen werden gescannt, dann mit einer KI ausgelesen und die zur weiteren Bearbeitung relevanten Informationen werden extrahiert. RPA führt dann alle notwendigen Prüfungen und Bearbeitungsschritte durch.

LÜNENDONK: Welche Voraussetzungen müssen Unternehmen eigentlich erfüllen, damit sie RPA nutzbringend einbringen können?

STEFAN DORN: Um RPA nutzbringend einzusetzen, müssen Unternehmen bereit zu Veränderungen sein. Kunden von uns, die RPA sehr erfolgreich implementiert haben, zeichnet aus, dass sie von Anfang an ein Governance-Modell für RPA entwickelt und darin dem Thema Change Management eine außerordentlich hohe Bedeutung beigemessen haben.

LÜNENDONK: Durch RPA werden Mitarbeiter von aufwendigen und monotonen Routinetätigkeiten entlastet. Wie gelingt ein wirksames Change Management und eine Verteilung der Mitarbeiter auf neue Aufgaben?

STEFAN DORN: Für ein gelungenes Change Management ist es wichtig, die Mitarbeiter von Anfang an mit einzubinden. Wenn man sie nicht nur informiert, sondern ihnen selbst die Möglichkeit gibt, den Veränderungsprozess aktiv mitzugestalten, zum Beispiel durch fachliche Mitarbeit im Projekt, werden die Mitarbeiter zu Beteiligten und unterstützen aktiv die Veränderung. Im Regelfall profitieren sie selbst vom Wegfall der langweiligen Tätigkeiten und können zukünftig wieder spannende und wertschöpfende Aufgaben wahrnehmen.

Unternehmensprofile

NTT DATA

LÜNENDONK & HOSSENFELDER

UNTERNEHMENSPROFIL

NTT DATA

ÜBER NTT DATA

NTT DATA ist ein führender Anbieter von Business- und IT-Lösungen und globaler Innovationspartner seiner Kunden. Der japanische Konzern mit Hauptsitz in Tokio ist in über 50 Ländern weltweit vertreten. Der Schwerpunkt liegt auf langfristigen Kundenbeziehungen: Dazu kombiniert NTT DATA globale Präsenz mit lokaler Marktkenntnis und bietet erstklassige, professionelle Dienstleistungen von der Beratung und Systementwicklung bis hin zum Outsourcing.

Weitere Informationen finden Sie auf de.nttdata.com

KONTAKT

NTT DATA Deutschland
Stefan Dorn
Head of RPA/IA
Telefon: +49 (69) 97261-156
E-Mail: Stefan.Dorn@nttdata.com
Internet: de.nttdata.com

Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Die Lünendonk & Hossenfelder GmbH (Mindelheim) untersucht und berät europaweit Unternehmen aus der Informationstechnik-, Beratungs- und Dienstleistungsbranche. Mit dem Konzept Kompetenz^3 bietet Lünendonk unabhängige Marktforschung, Marktanalyse und Marktberatung aus einer Hand. Der Geschäftsbereich Marktanalysen betreut seit 1983 die als Marktbarometer geltenden Lünendonk®-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm.

Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk & Hossenfelder GmbH zum „Strategic Data Research" (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolioelementen „Strategic Roadmap Requirements" (SRR) und „Strategic Transformation Services" (STS) ist Lünendonk in der Lage, ihre Beratungskunden von der Entwicklung der strategischen Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

KONTAKT
Lünendonk & Hossenfelder GmbH
Mario Zillmann
Partner
Maximilianstraße 40, 87719 Mindelheim
Telefon: +49 (0) 82 61 731 40-0
E-Mail: zillmann@luenendonk.de
Internet: www.luenendonk.de

LÜNENDONK

ÜBER LÜNENDONK & HOSSENFELDER

Seit 1983 ist die Lünendonk & Hossenfelder GmbH auf systematische Marktforschung, Branchen- und Unternehmensanalysen sowie Marktberatung für Informationstechnik-, Beratungs- und weitere hoch qualifizierte Dienstleistungsunternehmen spezialisiert. Der Geschäftsbereich Marktforschung betreut die seit Jahrzehnten als Marktbarometer geltenden Lünendonk®-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm. Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk & Hossenfelder GmbH zum „Strategic Data Research" (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolioelementen „Strategic Roadmap Requirements" (SRR) und „Strategic Transformation Services" (STS) ist die Lünendonk & Hossenfelder GmbH in der Lage, ihre Kunden von der Entwicklung strategischer Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

- Managementberatung
- Informations- und Kommunikations-Technik
- Wirtschaftsprüfung / Steuerberatung
- Technologie-Beratung / Engineering Services
- Zeitarbeit / Personaldienstleistungen
- Facility Management / Industrieservice



IMPRESSUM

Herausgeber:
Lünendonk & Hossenfelder GmbH
Maximilianstraße 40
87719 Mindelheim

Telefon: +49 (0) 82 61 731 40-0
Telefax: +49 (0) 82 61 731 40-66
E-Mail: zillmann@luenendonk.de
Internet: www.luenendonk.de

Erfahren Sie mehr unter
www.luenendonk.de

Autor:
Mario Zillmann, Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Copyright © 2019 Lünendonk & Hossenfelder GmbH, Mindelheim
Alle Rechte vorbehalten

MARKTFORSCHUNG UND MARKTBERATUNG AUS EINER HAND