

A nighttime cityscape featuring a prominent skyscraper on the left, a dense cluster of lit-up buildings in the center, and a multi-level highway interchange in the foreground with light trails from traffic. The sky is a mix of dark blue and purple.

DIGITALE VERWERKINGSPROCESSEN NOODZAKELIJK OM TE OVERLEVEN

Door Inge Hendriks en Martin de Smit

CONCLUSION
IMPLEMENTATION

DENK GROOT, BEGIN KLEIN EN HOU SLAGKRACHT DOOR TE DIGITALISEREN

Waarschijnlijk verandert de wereld door nieuwe technologieën de komende 5 jaar net zo snel als de afgelopen 20 jaar. Dit is nu al te zien met de explosie aan start-ups als AIRBNB, UBER en KNAB die met hun disruptieve businessmodel bestaande organisaties wakker schudden. Bestaande organisaties kampen met hun huidige processen, infrastructuur en legacy systemen. Het is voor hen lastig om vanuit een “greenfield” positie te starten. Vanuit de bestaande processen zal geconcurrereerd moeten worden. Om mee te komen is het als organisatie essentieel nu de juiste stappen te zetten en de organisatie door middel van digitalisering toekomstbestendig te maken.

Focus op kostenreductie & wendbaarheid

Start-ups met disruptieve businessmodellen zoals AIRBNB, UBER en KNAB maken gebruik van de laatste (digitale) technologie. Disruptief betekent in deze context dat ‘iets nieuws’ in korte tijd ‘iets bestaands, groots en logs’ mogelijk gaat verdringen. Waarbij de oude wereld, tot verbazing van de initiatiefnemers, verlamd staat toe te kijken en ‘het laat gebeuren’.

Bestaande organisaties zullen een manier moeten vinden om deze nieuwe concurrentie aan te gaan, waarbij wendbaarheid essentieel is. In de ideale situatie wordt een digitaal bedrijfsmodel ontwikkeld waarbij processen volledig geautomatiseerd zijn, ook wel straight through processing genoemd (STP).

Bij deze organisaties is dit nog niet haalbaar in verband met bestaande processen, infrastructuur en legacy systemen. Een effectieve en snelle manier om meer wendbaar te worden is het digitaliseren van verwerkingsprocessen. Hierbij is namelijk een hoog winst potentieel te realiseren omdat dit repetitieve en gestandaardiseerde activiteiten zijn. Daarnaast vormt digitalisering een startpunt voor verdere efficiency slagen (zie 10 voordelen van digitalisering).

Pragmatische aanpak

Hoe kan je als bestaande organisatie met kleine wijzigingen grote digitaliserings- en optimaliseringsslagen uitvoeren?

Het is belangrijk dat het digitaliseringsproject wordt geïmplementeerd voor én door de organisatie. De organisatie digitaliseert zo pragmatisch en efficiënt en behaalt zo blijvend resultaat. Om succesvol verwerkingsprocessen te verbeteren door digitalisering zijn de volgende bouwstenen nodig:

Breng de klantwens in kaart

Het startpunt van het digitaliseringsproject is de klant. De wens van de klant om digitale dienstverlening wordt steeds sterker. Breng de klantwensen in kaart, bijvoorbeeld door een klantarena en neem deze mee in het project. Het is van belang om de commerciële voorkant vanuit het klantperspectief in te richten. Hierdoor is het makkelijker om het gehele proces digitaal in te richten en te houden.

Het is noodzakelijk om als “oude wereld” niet verlamd toe te kijken en het te laten gebeuren.

E. van Ginkel MSc, Domein hoofd Accounts & Customers ABN AMRO Operations: *Conclusion heeft ABN AMRO Operations geholpen om grote slagen te maken in digitalisering. Het heeft ons naast een substantiële verlaging van papierverbruik, ook mooie voordelen gebracht op het gebied van snellere informatievoorziening, duurzaamheid, mindset van de medewerkers en automatisering.*

Stel digitalisering-KPI's op

Bepaal samen met de stuurgroep wat de Key Performance Indicators (KPI's) zijn voor het project en stel een digitaliseringsdashboard op. Hiervoor is een nulmeting nodig om de mate van digitalisering te bepalen. Deze nulmeting omvat procesgegevens en printgegevens, aangezien digitalisering meer omvat dan papierreductie. Uit de printgegevens moet blijken hoeveel en waarom er geprint wordt op welke afdeling. De nulmeting op procesniveau gaat over welke procesonderdelen (van klantvraag tot archivering) digitaal verlopen. De winst/kostenreductie moet daarbij worden bepaald.

Toon voorbeeldgedrag en richtinggevend leiderschap

Voorbeeldgedrag is essentieel voor digitalisering. Het is belangrijk dat het management het belang en de urgentie van digitalisering communiceert. Het transparant maken van de digitaliseringsgraad van het management is hier onderdeel van. Het management dient daarnaast richtinggevend leiderschap te tonen, waarbij ze een veilige omgeving creëren waarin de medewerkers de mogelijkheid hebben om te experimenteren. Het is van belang dat medewerkers in hun kracht worden gezet. Dit kan het management bereiken door enthousiaste medewerkers vrij te spelen om zich met digitalisering bezig te houden.

Richt het project kortcyclisch in

Om snel resultaten te boeken, te kunnen bijsturen en enthousiasme te genereren, is het van belang het project kortcyclisch in te richten. Praktisch gezien houdt dit in dat het projectteam vaak en frequent de voortgang afstemt met de betrokken partijen zoals de stuurgroep, business en product owners en medewerkers. Het genereren van verbeterideeën wordt gestimuleerd en samen met de medewerkers opgepakt, geïmplementeerd en gevierd zodra deze zijn afgerond.

Resultaten

Bij een van onze klanten heeft deze aanpak geleid tot de volgende resultaten:



Borg de digitale werkwijze

Het is belangrijk dat de digitale werkwijze verweven wordt in de cultuur van de organisatie. Hierbij hoeft de stip aan de horizon niet meteen bereikt te worden, maar wordt deze stap voor stap nagestreefd. Belangrijk in de borging is dat medewerkers zelf de digitale werkwijze bepalen, hiermee kunnen experimenteren en deze laten evolueren. Zo ontstaat er een continue én duurzame verbetercultuur in de organisatie.

“Digitalisering is een enabler”

10 Voordelen van digitalisering

1. Snellere levering aan de klant door kortere doorlooptijden
2. Mogelijk maken van Outsourcing
3. Kortere Time-to-market door modulaire procesopbouw
4. Real-time informatie over procesvoortgang
5. Sneller bijsturen op basis van betere stuurinformatie
6. Kleinere Footprint
7. Tijd- en plaatsafhankelijk werken
8. Kleinere foutkans doordat de klant zelf digitaal kan muteren
9. Kostenreductie
10. Oneindige toegankelijkheid van data door elektronisch archief

Over Conclusion en de auteurs

Conclusion is de multidisciplinaire zakelijke dienstverlener op het gebied van IT- en organisatievraagstukken.

Heeft u interesse gekregen in onze aanpak en wilt u weten wat we voor u kunnen betekenen? Neem dan contact op met een van de auteurs van dit artikel.



Inge Hendriks

IHendriks@conclusion.nl



Martin de Smit

MdSmit@conclusion.nl