

Erfahrungen zu einem Digitalisierungsprojekt

Digitale Mieterakte

Veranstaltung: Tagung des AGW Arbeitskreises Betriebswirtschaft

Datum: 3. November 2016

Ort: AMERON Hotel Königshof

Referent: Norbert Spohn

Agenda

1. Ausgangssituation

2. Projekt digitale Mieterakte

3. Hürden beim Digitalisierungsprojekt

4. Fazit und Ausblick

1. Ausgangssituation

- Die GEWOBA digitalisiert seit vielen Jahren Eingangsrechnungen, die nach Bearbeitungsende für ein elektronisches Archiv gescannt werden
- Mit Ausnahme von E-Mails wurden Dokumente zum Mietvertrag konventionell in Papierform bearbeitet
- Beschäftigte hielten ihre Akten am Arbeitsplatz vor, zum Beispiel A-Z-Sachbearbeiter „seine“ Kundenakten
- Eine arbeitsplatzunabhängige Bearbeitung war nicht möglich
- Beim A-Z-Sachbearbeiter waren persönliche Beratungsgespräche und die Annahme von Kundenanrufen nicht organisatorisch getrennt
- 1. Lösung:
Überlauftelefon („Callcenter“) während der Zeit der persönlichen Beratungsgespräche

Erfordernis einer Prozessänderung

Problem:

- Weiterhin unbefriedigende Situation bei A-Z-Sachbearbeitern durch hohes Volumen von telefonischen Kundenanfragen trotz Überlauftelefon

Ziel:

- Konzentration des A-Z-Sachbearbeiters auf persönliche Beratung und Entlastung von hohem Telefonaufkommen

Lösung:

- Verlagerung der eingehenden Anrufe auf ein Kundentelefon mit first-level Support

Voraussetzung zur Realisierung:

- arbeitsplatzunabhängiger Zugriff auf Mieterakte durch Mitarbeiter des Kundentelefons, umsetzbar nur durch Digitalisierung

Gründe für eine Digitalisierung der Mieterakte

- Im ERP-System sind Daten der Mieterakte nur teilweise vorhanden
- Korrespondenz mit dem Mieter ist nicht elektronisch verfügbar, sondern nur in Papierform am Arbeitsplatz des A-Z-Sachbearbeiters
- Arbeitsplatzunabhängiger Zugriff soll auf alle Daten der Mieterakte möglich sein
- Jeder Mitarbeiter soll auf die Daten zugreifen können
- Der Zugriff soll von verschiedenen Medien (PC, Tablet) erfolgen können
- Auch bei Wohnungsabnahmen sollen die Mitarbeiter in den Quartieren auf die Mieterakte zugreifen können

Agenda

1. Ausgangssituation

2. Projekt digitale Mieterakte

3. Hürden beim Digitalisierungsprojekt

4. Fazit und Ausblick

2. Projekt digitale Mieterakte

- Festlegung der Anforderungen
 - Welche Daten sind im ERP-System (SAP - Blue Eagle) vorhanden
 - Welche Dokumente werden digital benötigt
 - Welche Dokumente müssen weiterhin im Original an welchem Ort erhalten bleiben
- Prüfung, welche Prozesse zu ändern sind
 - Beim Ein- und Ausgang von Dokumenten (Poststelle)
 - Beim A-Z-Sachbearbeiter
 - Bei weiteren Beschäftigten mit Kundenkontakt
- Auswahl eines geeigneten Anbieters
- Festlegung eines Projektfahrplans
 - Start mit der Digitalisierung der Mieterkorrespondenz
 - Parallel Vorbereitung einer neuen digitalen Mieterakte
 - Einführung eines Kunden-Kontakt-Managements (KKM)

Umsetzung der ersten Stufe der Digitalisierung

- Ab einem festgelegten Stichtag wurde die eingehende Mieterkorrespondenz gescannt (3 Monate vor Start des Kundentelefons)
- Die alte Mieterkorrespondenz wurde in dieser Stufe nicht berücksichtigt, die Schriftstücke verblieben in der Mieterakte
- Das Scannen erfolgt im eigenen Haus zentral in der Poststelle
- Zwecks Zuordnung der Schreiben zum Mietvertrag im Folgeprozess erhält jedes Dokument einen Barcode
- Ausgehende Mieterkorrespondenz erhält ebenfalls einen Barcode und wird damit automatisch der Mieterakte zugeordnet

Zweite Stufe der Digitalisierung

Fragestellungen zum weiteren Umgang mit den vorhandenen Papier-Mieterakten

- Soll jede Mieterakte vollständig oder auszugsweise gescannt werden
- Auf welche Dokumente kann bei nicht vollständiger Digitalisierung verzichtet werden
- Sollen die Akten für das Scannen vorsortiert werden, damit die gescannten Dokumente in die Struktur (Register) der neuen digitalen Mieterakte eingefügt werden können
- Soll das Scannen sukzessiv durch eigene Mitarbeiter oder als Einmalaktion durch einen Anbieter erfolgen
- Wie soll mit Akten ehemaliger Mieter verfahren werden

Zweite Stufe der Digitalisierung

Entscheidungen

- Alle Akten aktiver Mietverträge werden gescannt
- Die Akten werden vollständig digitalisiert und in zwei PDF-Dokumente aufgeteilt
 - Mietvertrag
 - Restliche Dokumente
- Die Akten werden vom jeweiligen A-Z-Sachbearbeiter zum Scannen vorbereitet
- Zwecks Zuordnung zur digitalen Mieterakte wird jede Akte mit einem Barcode-Aufkleber versehen
- Das Scannen wird extern als Dienstleistung vom Systemhaus durchgeführt
- Die gescannten Akten werden komplett, inklusive Original-Mietverträge, vom Systemhaus eingelagert; ausgenommen sind Mahn- und Klagedokumente

Agenda

1. Ausgangssituation

2. Projekt digitale Mieterakte

3. Hürden beim Digitalisierungsprojekt

4. Fazit und Ausblick

3. Hürden beim Digitalisierungsprojekt

- Die Implementierung hat Arbeitsplätze verändert und damit die frühzeitige Einbindung des Betriebsrats (BR) notwendig gemacht
- BR bestand vor Projektstart auf Abschluss einer Test-Betriebsvereinbarung
- Zugriffsregelungen bei elektronischen Posteingangskörben (z. B. Vertretung) führten zu intensiven Verhandlungen mit dem BR, insbesondere durch die Befürchtung elektronischer Auswertungen zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle
- Die Anbindung der Software-Lösung an das ERP-System über eine Schnittstelle musste zwischen beiden Softwareanbietern moderiert werden
- Der Aufwand zur Vorbereitung der Akten zum Scannen ist nicht unerheblich
- Für das neue Kundentelefon sollten keine Neueinstellungen vorgenommen werden, Vorbehalte mussten gegenüber internen Mitarbeitern (Bewerbern) ausgeräumt werden

Agenda

1. Ausgangssituation

2. Projekt digitale Mieterakte

3. Hürden beim Digitalisierungsprojekt

4. Fazit und Ausblick

Fazit

- Die Erreichbarkeit durch Kunden für das Kerngeschäft Vermietung konnte - trotz innerhalb eines Jahres um rund 13 Prozent gestiegenen Anrufaufkommens - gesteigert werden
- Das Anrufvolumen bei A-Z-Sachbearbeitern wurde reduziert
- Standardanliegen können vom Kundentelefon erledigt werden
- A-Z-Sachbearbeiter sind durch Reduzierung des Telefonvolumens deutlich entlastet und können die gewonnene Zeit für komplexe Sachverhalte nutzen
- Auf Unternehmensebene gehen keine Anrufe mehr verloren, da das Kundentelefon als Überlauffunktion genutzt wird
- Das Projekt führte nicht zur Einsparung von Personalressourcen

Ausblick

VZ-Akten

- Die Akten beendeter Mietverträge (verzogene Mieter, „VZ-Akten“) befinden sich im Archiv der GEWOBA
- Ein Zugriff auf die Akten findet in ein Prozent der Fälle statt

Projekt Rechnungsworkflow

- Mehrstufiges Projekt
- Beginn mit Verwaltungskosten der Abteilung Interne Dienste (Abteilung mit Poststelle)
- BR verweigert Test-Betriebsvereinbarung und verzögert damit Projektstart

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!