

Corona-Unterstützung: Informationstechnologie verbessert Förderprozesse

Seit März 2020 muss der Förderbankensektor mit seiner IT die Existenzsicherung von Unternehmen schneller und effektiver denn je unterstützen. Bund und Länder hatten schnell ein dichtes Netz an Konjunkturhilfen für die angeschlagene Wirtschaft gewoben. Und nicht nur die KfW oder regionale Wirtschaftsförderungen haben zügig Sonderprogramme und Schnellkredite für Unternehmen aufgelegt. Dreh- und Angelpunkte sind bei vielen Landesförderinstituten die bewährten SAP-Systeme, die in den letzten Wochen durch Agilität, Automatisierung und flexible Datenübergabepunkte fit gemacht wurden.



Bildquelle: Fotolia by Adobe

Minimum Viable Products: Iterationen am lebenden Objekt

Ein schnell nutzbares Produktinkrement soll iterativ und quasi am lebenden Objekt getestet werden, beispielsweise ob und wie sich spezifische Kundenwünsche erfüllen lassen. Agiles Arbeiten legt also offen, ob eine Dienstleistung oder ein Produkt weitere Verbesserungen benötigt. Die Eigenschaften von Minimum Viable Products (MVP) erfüllen zum einen die Minimalanforderungen und sind zum anderen bereits hochentwickelt: Sie sind schnell und kostengünstig konzipiert, einfach, reduziert und mit geringem Aufwand realisierbar. Zudem zielen sie auf Kernfunktionen ab: MVP formulieren eine Problemlösungs-Hypothese und definieren Mess-Parameter. So werden sie in Iterationsschleifen zur idealen, nutzerfreundlichen und relevanten Lösung verbessert.

Von Lars Ackermann* und Michael Runte**

Bedingt durch Corona gingen die Anfragen und Antragszahlen bei Soforthilfen allein binnen der ersten beiden Tage mit rund 140.000 Interaktionen buchstäblich durch die Decke. Unter dieser Last ächzten Antragsportal- und Website-Infrastrukturen. Davon einmal abgesehen wäre zu Beginn der Pandemie eine zügige, größtenteils händische Bearbeitung von hunderttausenden Anträgen – gegenüber

tausenden in konjunkturell geregelten Zeiten – für in Not geratene Firmen schon allein aus Ressourcengründen nicht möglich gewesen. Die NBank in Hannover hat

daher binnen zwei Tagen einen Alternativplan zum Status quo aufgelegt: Anträge auf Förderungen wollte sie beispielsweise in PDF-Form und gekoppelt mit einer OCR-Texterkennung zulassen. Weiße Teile des Bearbeitungsprozesses sollten darüber hinaus automatisiert werden, um die Sachbearbeiter zu entlasten.

* Lars Ackermann ist CEO bei IKOR.

** Michael Runte ist Chief Product Owner im Dock Public Sector von IKOR.

„Die Unwägbarkeiten neu denken“



Jens Blum, IT-Leiter beim niedersächsischen Förderinstitut NBank, erläutert im Interview, wie dort smarte Systemintegration praktiziert wird und welchen Beitrag agile Arbeitsweisen leisten, um Förderbanken fit für die digitale Transformation zu machen.

S@PPORT: Worauf hoffen Sie bei der Förderbankendigitalisierung im Allgemeinen und der Systemintegration im Besonderen?

Jens Blum: Von einem Technologiesprung für Skaleneffekte verspreche ich mir, dass sich die Geschäftsmodelle von Förderbanken freier entfalten können. Zudem sollte ein engerer Dialog mit der Politik möglich werden – über Förderbedürfnisse auch bei punktuellen Interessenlagen von Antragstellern. So können neue Produkte entstehen. Sachbearbeiter schlüpfen ressourcenseitig noch stärker in die Rolle von Beratern.

S@PPORT: Welche IT-Instrumente und -Prozesse sind in der Förderbankenszene aktuell wegweisend?

Blum: Alle Förderbanken arbeiten, angestoßen durch die Corona-Krise, jetzt an neuen automatisierbaren Produkten und ad hoc skalierbaren Cloud-Lösungen – also an einem Tech Stack, der zumindest Teilprozesse, etwa die Antragstellung, cloudfähig macht.

S@PPORT: Welche Rolle wird künstliche Intelligenz im Förderprozess spielen?

Blum: Heute schon Machine Learning oder neuronale Netze einzusetzen, um Datenbestände nach Mustern zu durchsuchen, wäre zu hoch gegriffen. Aktuell sprechen wir von Wenn-dann-Betrachtungen, etwa: „Prüfe bitte, ob Fakt X zutrifft und wenn ja, nimm den Zinssatz und berechne damit Y.“ Im Automatisierungsprozess reicht das derzeit vollkommen aus.

S@PPORT: Welche Rolle kommt Agilität in der Transformation des Förderbankenprozesses zu?

Blum: Uns war es wichtig, Bewertungszeiträume und Unwägbarkeiten der VUCA-Welt – Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität – neu zu denken. Man muss nicht alles zu Ende gedacht haben. Es handelt sich ja gerade wegen der komplexen Systeme um einen nicht linearen und nicht hundertprozentig beherrschbaren Prozess: Zwar wissen sie nicht, wo sie am Ende landen. Aber sie erzielen schnell Ergebnisse und können zügig – Stichwort Soforthilfen – ihre Aufgaben erfüllen. Das nimmt den Druck bei Förderbanken raus.

Neue Wege für den Förderprozess bahnen

Vor ein paar Monaten hätten Förderbanken eine solche Prozessumstellung vom Antrag über die Bewilligung und die Auszahlung bis hin zum Test-Management akribisch durchgeplant. Um Zeit zu sparen und den wirtschaftlichen Druck für angeschlagene Unternehmen herauszunehmen, haben viele Förderbanken, darunter auch die NBank, ihr komplettes Corona-Projekt agil aufgesetzt. Das Institut in Hannover setzte auf Iterationen, um in den neu angelegten Prozess hi-

neinzuwachsen, erste Gelder zügig aus-zuzahlen und dennoch die Rechenschaftspflicht genau im Auge zu behalten – sprich: Die Förderbank wog Speed gegen Genauigkeit ab. Sie (teil-)automatisierte ihre Prozesse, stellte sie in Iterationsschleifen auf den Prüfstand und sie testet und optimiert auch weiterhin.

Schnittstellen docken externe Lösungen an

Bei einer Teilautomatisierung landen beispielsweise Anträge bei einem Sachbearbeiter, wenn der maschinelle Prozess

nicht ermitteln konnte, ob ein Antragsteller bereits eine Förderung erhalten hat. Der Sachbearbeiter kann den Antrag je nach Prüfergebnis wieder in den automatisierten Prozess einspeisen oder den Antrag ablehnen. Systemisch ist das eine Frage der Integrations-schicht: Über Schnittstellen lassen sich externe Tools von Fintechs, Banken und weiteren externen Dienstleistern anbinden. Sie nehmen etwa Bonitätsprüfungen vor und ermitteln gleichzeitig, ob der Kontoinhaber auch der Antragsteller ist. Konsumier- und publizierbare Datensätze bauen so optimierte Förderprozesse auf. Integrationsfähigkeit und Schnittstellen werden damit zum Dreh- und Angelpunkt einer leistungsfähigen Architektur. Informationen lassen sich schnell einspeisen und ausgeben – künftig so, dass Förderbanken zum Beispiel auch Chatbots als First-Level-Berater andocken können.

Drei Erkenntnisse befeuern die Förderbankendigitalisierung

Damit sich bestehende Formulare, Ressourcen und Prozesse reibungsfrei nutzen lassen, mussten viele Förderbanken ihren SAP-dominierten Tech Stack neu ausrichten. Je nach Technologie haben sie vom Kundenportal bis zum Dokumentenmanagement bis zu 90 Prozent SAP-Anteil. Im Backend ist dieser Anteil sogar noch höher.

In Projekten mit verschiedenen Förderbanken wurde immer wieder deutlich, dass

- agile Methoden die Institute schneller machen,
- Automatisierung den Förderprozess treibt und
- eine durchdachte Integrationsfähigkeit flexible Datenübergabemechanismen unterstützt.

Die IT schlüpft in eine eigenständigere Rolle

Zudem hat das erste Halbjahr 2020 gezeigt, dass die wirtschaftlichen Auswirkungen von Covid-19 der Förderbanken-IT dazu verhalfen haben, sich zu einer verlässlichen Instanz zu entwickeln. IT-Abteilungen haben gelernt, dass sie längst mehr als Abwickler sind: Jetzt denkt, entscheidet und gestaltet die IT-Abteilung Prozesse konsequent mit. Sie erhält bei der Prozessabwicklung und -gestaltung mehr Verantwortlichkeiten, auch im Hinblick auf neue Arbeitsweisen und Denkmuster wie Agilität und Minimum Viable Products. (cr) @