

## Neues Werkzeug im Kasten

Zwei neue Tools im Umsetzungsbaukasten unterstützen die Sparkassen bei Standortbestimmung und Strategie: Sechs Fragen und Antworten zu "BdZ-Radar" und "QBM-Monitor".

Die zurückliegende Bilanzsaison hat gezeigt, dass sich das Geschäftsmodell der Sparkassen am Markt bewährt, doch die betriebswirtschaftlichen Anforderungen für diesen Erfolg steigen von Jahr zu Jahr spürbar. Jeder Euro ist also kostbar. Aber nur sparen – das geht auch nicht. Schließlich müssen technische Systeme auf dem neusten Stand gehalten, neue digitale Lösungen integriert und auch Filialen und Beratungskapazitäten attraktiv gestaltet werden. Die Betriebsstrategie der Zukunft (BdZ) zielt darauf ab, dass Sparkassen "Sparkasse bleiben", digitaler werden – und dennoch den Verwaltungsaufwand senken können. Mit zwei neuen Tools im Umsetzungsbaukasten können Institute ihre Spielräume nun genauer bestimmen, ihre strategischen Optionen erweitern und ausrechnen, was eine Veränderung bringt. Seit April stehen der "BdZ-Radar" (zur Selbstanalyse des jeweiligen Standardisierungs- und Umsetzungsgrades) und der "QBM-Monitor" (zur Ermittlung/Berechnung und zum Nachhalten des Effizienzpotenzials) im Umsetzungsbaukasten zur Verfügung. Beide wurden im Rahmen des verbundweiten BdZ-Projekts unter Mitwirkung von Sparkassen entwickelt.

### Hier die wichtigsten Punkte:

#### Wofür wurde der BdZ-Radar entwickelt?

Ein wesentlicher Hebel zur Stärkung des Geschäftsmodells sind Standards, die bereits in der Gruppe entwickelt und damit auch bereits gemeinschaftlich bezahlt wurden; etwa Produktbündel, PPS-Prozesse, eine standardisierte IT, und die in OSPlus eingebetteten Verbundangebote. Der BdZ-Radar hilft Sparkassen zu erkennen, wie intensiv sie diese Vorarbeiten für sich schon nutzen, wo sie abweichen, was sie tun könnten, um zum Standard aufzuschließen – und wo sie im Vergleich zum Durchschnitt aller anderen Instituten stehen.

#### Wie funktioniert das Tool?

Die Empfehlungen sind nach einer einfachen Logik aufgebaut: Für rund 80 Standards und weitere Lösungen in den Bereichen Markt, Marktfolge und Stab kann jede Sparkasse eine Analyse ihrer Ist-Situation vornehmen und auf dieser Grundlage entscheiden, wie sie vorgehen will. Eine Vorgabe verbirgt sich nicht darin, aber es werden Ansatzpunkte deutlich: Wenn es inzwischen möglich ist,

Produkte online abzuschließen und Service online anzubieten – wie kann man dafür OSPlus-neo und die Internetfiliale umfassend nutzen? Wenn man Kundengeschäfte papierlos erledigen will – wie setzt man am besten das elektronische Postfach ein? Und was sind bewährte Konzepte, mit denen Stabs- und Marktbereiche besser zusammenwirken können? Der BdZ-Radar führt solche praxiserprobten Standards und weitere verfügbare Lösungen auf.

### **Woher weiß man, ob sich eine Umstellung auf Verbundstandards lohnt?**

Es ist schwer, Veränderungen durchzusetzen, wenn der Aufwand dafür nicht klar ist. Was zum Beispiel bringt es wirklich, durchgängig auf den rechtlich möglichen Verzicht von Kundenunterschriften oder elektronische Kundenunterschriften zu setzen? Der QBM-Monitor bietet dazu eine Entscheidungshilfe. Nach einer Bewertung der hausinternen Kostenpotenziale sagt er aus, was es ein Institut derzeit kostet, vom Standard abzuweichen. Damit wird dann auch deutlich, wo es für die einzelne Sparkasse in ihrer individuellen Situation besonders attraktiv ist, sich an gemeinschaftlichen Lösungen zu orientieren.

### **Warum erst den BDZ-Radar, dann den QBM-Monitor einsetzen?**

Aus Sicht der Projektbeteiligten hat es sich bewährt, zunächst das institutseigene Zielbild und die strategischen Schwerpunkte zu definieren. Der QBM-Monitor ist dann ein sinnvoller zweiter Schritt. Letztendlich geht es darum, langfristig tragfähige Veränderungen zu organisieren.

### **Was sagen die Projektparkassen?**

"Ein bisschen Standard machen wir alle", meint Ute Appuhn, Bereichsdirektorin des Bereichs Organisation in der Sparkasse Hildesheim Goslar Peine. "Mit BdZ-Radar (und QBM) können Sparkassen nun vergleichsweise einfach nächste Schritte zu einem einheitlichen Standard erkennen, für sich bewerten, priorisieren und umsetzen." Helke Hartmann aus der Organisationsentwicklung der Förde Sparkasse: "Der BdZ-Radar bietet erstmalig einen vollständigen Überblick über sämtliche vorhandenen Standards der Sparkassen-Finanzgruppe, den wir bislang so nicht hatten; und mithilfe des QBM-Monitors kann man die Maßnahmen mit einem 'Preisschild' versehen. Dieses erleichtert die Aufbereitung der Ergebnisse inklusive eines Umsetzungsvorschlages für die Entscheidungsebene." Lutz Krüdwagen ist Teamleiter IT Organisation und Services bei der Sparkasse Hannover: "Aus unserer Sicht ist es entscheidend, das errechnete Effizienzpotenzial im QBM-Monitor mit Blick auf die Wirksamkeit in der GuV nochmal fundiert zu ermitteln; dazu haben wir die Ergebnisse des BdZ-Radars genutzt."

### **Wer hilft bei der Umsetzung?**

Der Rollout-Leitfaden (ROLF) für die Betriebsstrategie der Zukunft steht seit Anfang Mai im Umsetzungsbaukasten bereit. Der BdZ-Radar als web-basierte Anwendung ist direkt über den Umsetzungsbaukasten aufrufbar, der QBM-Monitor lässt sich als

lokale Anwendung herunterladen. Alle Daten werden bei beiden Tools lokal beim Nutzer gespeichert.

Die Regionalverbände unterstützen den Rollout. Andreas Schneider (SVBW) begleitet als Teilprojektleiter den bundesweiten Rollout der Sparkassen. Er sagt: "Den grundlegenden Zugang zu BdZ schaffen wir über Vorstandsinformationen, Fachtagungen, Workshops und Multiplikatorenschulungen. Die Kombination aus BdZ-Radar und QBM-Monitor zeigt Handlungsfelder auf. Für die Umsetzung des individuellen Maßnahmenplanes in den Sparkassen kommt es aber darauf an, die identifizierten "Filetstücke" des 'Elefanten BdZ' in den bestehenden Strategie- und Planungsprozess der Sparkasse einzupassen. Hier unterstützen wir einerseits mit Schulungsangeboten, die das methodischen Know-how - insbesondere im Projekt- und Prozessmanagement - stärken." Andererseits stehen Verbände auch bei der Umsetzung der identifizierten Maßnahmen/Projekte für fachliche Unterstützung zur Verfügung.

Als weitere Hilfestellung werden gemeinsam mit Praktikern aus dem Projekt zeitnah Webinare zur Nutzung des QBM-Monitors angeboten. Die Termine und Anmeldeverfahren werden im Umsetzungsbaukasten rechtzeitig angekündigt.

Neues Werkzeug im Kasten, in SparkassenZeitung (21. Mai 2019). URL: <https://www.sparkassenzeitung.de/betrieb-%26-banksteuerung/neues-werkzeug-im-kasten.html>. Abgerufen am: 21. Mai 2019



Scannen Sie diesen Code mit Ihrem Smartphone  
und lesen Sie diesen und weitere Beiträge online