

## Neuausrichtung des Betriebsstättenmanagements bei einer deutschen Top 5 Universalbank

### Herausforderung

Im Rahmen der Restrukturierung seines Immobilienmanagements hatte der Auftraggeber in der jüngeren Vergangenheit bereits zahlreiche Optimierungsmaßnahmen umgesetzt und diverse Möglichkeiten zu einer Reduzierung der Leistungstiefe ausgeschöpft. Trotz dieser umfangreichen Anstrengungen vermutete er jedoch weitere Potenziale zu einer Steigerung der Effizienz. Vor diesem Hintergrund wurde das Team damit beauftragt, die aktuelle Organisationsstruktur grundsätzlich hinsichtlich der eingeschlagenen Strategie und Ausrichtung, der Effizienz der bestehenden Geschäftsprozesse und ihrer Aufbauorganisation sowie hinsichtlich der bestehenden Kostenstruktur aus externer Expertensicht unvoreingenommen zu hinterfragen.

### Ansatz

Die Ermittlung des Status Quo durch das Team erfolgte auf der Grundlage umfangreicher, vom Auftraggeber zur Verfügung gestellter Dokumentationen sowie durch persönliche Interviews mit den wichtigsten Beteiligten. Für die anschließende Analyse der Ablauforganisation wurde dem systematisch erhobenen IST-Zustand ein idealtypisches Prozessmodell für das Betriebsstättenmanagement gegenübergestellt (DIN bzw. VDMA und GEFMA Richtlinien). Darüber hinaus wurden punktuell auch die Verträge mit externen Dienstleistern im Hinblick auf Optimierungspotenziale analysiert. Über die Identifizierung von Produktivitätsreserven hinaus konnte auf diese Weise auch ein umfangreicher Fragenkatalog beantwortet werden, den die Bank als zusätzliche Aufgabenstellung dem Auftrag beigefügt hatte.

Für die aufbauorganisatorische Neugestaltung nutzte das Team seine umfangreichen und langjährigen Projekterfahrungen in diesem Thema und bezog detaillierte und aktuelle Benchmarks in die Analyse ein. Neben Möglichkeiten zu einer weiteren Reduzierung der Eigenleistungstiefe konnten dabei auch neue Ansatzpunkte zu einer effizienteren Bündelung von Aufgaben und Kompetenzen entwickelt werden.

### Ergebnisse

Auf der Grundlage der Vergleiche mit den Hauptwettbewerbern entwickelte und bewertete das Team eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen, die auf eine Steigerung der Effizienz bei den Geschäftsprozessen im Betriebsstättenmanagement gerichtet waren. Insbesondere die weitere Reduzierung der Leistungstiefe durch Fremdvergabe von steuernden Funktionen führte zu einer Realisierung zusätzlicher Einsparpotenziale. Schließlich wurden für eine moderne Ausrichtung der Aufbauorganisation insgesamt 4 aufeinander aufbauende Szenarien entwickelt, die dem Klienten eine schrittweise Umgestaltung seiner Strukturen ermöglichen sollten.

**Gerne stehen wir Ihnen auf Anfrage für weitere Auskünfte zur Verfügung.**