

Sparkasse Managermagazin

27. August 2018 - 11:08 | Betriebsstrategie

Weg in die digitale Zukunft

Rainer Remke, S-Servicepartner, Reiner Holdorf, S-Servicepartner

Die Sparkassen-Finanzgruppe kann die entscheidenden Weichen für die Zukunft jetzt stellen. Das Zusammenwirken von standardisierten Prozessen und einer folgenden Automatisierung, die Nutzung der FI-Infrastruktur sowie die Arbeitsteilung im Verbund ermöglichen es, gerade im Zuge der Digitalisierung Effizienzen im Betrieb zu heben.



Die Arbeitsplätze verändern sich, wenn im Zuge der Digitalisierung Standards und Automatisierung im Back-Office-Bereich genutzt werden. (dpa)

Wo lassen sich durch Prozessoptimierungen weitere Effizienzen heben? Was können wir von Volks- oder Direktbanken lernen? Wie nutzen wir die Digitalisierung für uns? Welche Sparkasse hat sich diese Fragen nicht bereits gestellt. Herrscht doch in Zeiten von Niedrigzinsen, Regulierungswellen und veränderten Kundenbedürfnissen ein harter Wettbewerb. Kostensenkungen und Effizienzsteigerungen? Bei allen auf der Tagesordnung. Vernetzung? Allgegenwärtig! Auch die traditionsreiche Sparkassen-Finanzgruppe muss eine Antwort auf diesen Wandel finden. Quer- und Umdenken ist jetzt gefragt.

Den Handlungsbedarf hat die gesamte Organisation erkannt. Der DSGVO stellt in seinem Projekt Betriebsstrategie der Zukunft (BdZ) die Neuausrichtung des Betriebs in den Fokus. Ziel ist eine nachhaltige Gesamtoptimierung und eine deutliche Senkung des Verwaltungsaufwands in Höhe von 15 bis 30 % in 2022. Das Projekt wird von Sparkassen, Landesbanken, Regionalverbänden und Dienstleistern begleitet, darunter auch der S-Servicepartner als ein wichtiger Marktfolge-Dienstleister und Prozessgestalter. Die anspruchsvollen Einsparziele sollen unter anderem durch das Zusammenspiel von Standardisierung, Automatisierung und Industrialisierung erreicht werden. Immer im Einklang

mit der Sparkassenidentität. Dafür gilt es, gemeinsam die Voraussetzungen zu schaffen und die Organisation fit für die Zukunft aufzustellen.

30 bis 50 Standards im Zielbild



*Reiner Holdorf, Leiter
KompetenzCenter Passiv und
Programmleiter Industrialisierung
beim S-Servicepartner.*

Zentraler Treiber für mehr Effizienz ist ein stärkerer Einsatz von Prozessstandards. Hier ist bislang einiges an Potenzial liegengeblieben, was zu Kostennachteilen führt. Deshalb geht es im DSGVO-Projekt darum, die Nutzung von Standards zu erleichtern und Anreize zu schaffen. Basis ist die PPS-Prozesslandkarte, die die Standardprozesse für die gesamte Organisation definiert. Im Rahmen von BdZ werden vorhandene Standards bewertet, Lücken im Standardisierungsangebot geschlossen und Impulse zur Optimierung erarbeitet. Im Ergebnis sollen Sparkassen Instrumente für eine Nutzen-Quantifizierung der Standardisierung an die Hand bekommen, um auf dieser Grundlage eine Entscheidung für das eigene Institut treffen zu können.

Ein erfolgreiches Beispiel aus der Praxis für die Einführung von Standards sind die Standardkontrollen im Aktivgeschäft im Rahmen von PPS. Unter Produktionsverantwortung vom S-Servicepartner wurde eine Kontrollmatrix für Neugeschäftsprozesse erarbeitet, die sowohl Handlungsempfehlungen zu Kontrollvorgängen als auch Umsetzungsvorschläge umfasst. Auf dieser Basis können Sparkassen die Standardkontrollen eigenständig in ihren Häusern einführen. So lässt sich die Bearbeitung effizienter gestalten und es werden Skaleneffekte gehoben. Genau in diese Richtung muss es weitergehen.

Nach der Standardisierung kommt die Automatisierung

Mit einer konsequent umgesetzten Standardisierung ist der erste wichtige Schritt getan. Weitere Effizienzpotenziale lassen sich durch die Automatisierung von Prozessen erreichen. Denn eine manuelle Bearbeitung kostet wertvolle Ressourcen. Wichtige Stellhebel hierfür sind eine zunehmende Digitalisierung, z.B. durch den Einsatz von Serviceaufträgen, und eine verstärkte (Teil-)Automatisierung durch den Einsatz von OSPlus inkl. der Interaktiven Serviceplattform (ISP) und Robotic Process Automation (RPA). Auch die Inanspruchnahme von Dienstleistern mit einem höheren Automatisierungsgrad zahlt auf weitere Effizienzsteigerungen ein.

Im Rahmen von BdZ sollen bestehende Automatisierungslösungen genutzt, sofort einsetzbare Features und neue Angebote entwickelt werden. Dabei dient die PPS-Prozesslandkarte der Einordnung von Automatisierungslösungen. Zudem stehen Prozesse im Fokus, die eine hohe MAK-Bindung haben und damit hohe Einsparungen ermöglichen. Große Potenziale liegen laut DSGVO-Projekt z.B. in der Bearbeitung von privaten Baufinanzierungen, Geschäfts- und Gewerbekundenfinanzierungen, Wertpapieren und dem Zahlungsverkehr.

S-Servicepartner stützt Automatisierungsziele des DSGVO-Projekts



Rainer Remke, stv. Sprecher der (S-Geschäftsführung S-Servicepartner Servicepartner) Deutschland GmbH.

Auch der S-Servicepartner hat die Chancen der Automatisierung erkannt und bereits erste Piloten im Praxistest bei Sparkassen. Denn die Vorteile der Automatisierung liegen auf der Hand: Beschleunigung von Prozessen, Reduzierung von Fehlerquoten, weniger Routinetätigkeiten und mehr Freiraum für die Weiterentwicklung von Prozessen. Entsprechend unterstützt der S-Servicepartner durch seine Beteiligung beim DSGVO-Projekt die Erkenntnisse aus BdZ und bringt seine Praxiserfahrungen aktiv ein.

Dabei entwickelt der S-Servicepartner Automatisierungslösungen für standardisierte Prozesse gemäß Standard-Arbeitsteiligkeit, z.B. Pfändungsbearbeitung, Darlehensvaluierung, Online-Abfrage von Grundbuchauszügen. Auch die Baufinanzierung geht der S-Servicepartner jetzt an. Hier setzt er auf moderne Technologien wie ISP und RPA, die auf der FI-Infrastruktur aufsetzen und bestehende FI-Anwendungen ergänzen. Durch die partnerschaftliche Zusammenarbeit von FI und S-Servicepartner bei diesem wichtigen Zukunftsthema werden Innovationen dynamischer vorangetrieben.

Die mit der Entwicklung und dem Betrieb einer individuellen Automatisierungssoftware verbundenen Investitionen rentieren sich für eine einzelne Sparkasse aufgrund ihrer bearbeiteten Menge meist aber nicht. Ein Dienstleister, der die Mengen von über 270 Sparkassen bündelt, kann die Software, die 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche einsatzbereit ist, hingegen optimal einsetzen und Kostenvorteile realisieren. Voraussetzung dafür: Standard-Prozesse und eine Standard-Arbeitsteiligkeit.

Industrialisierung heißt Chancen im Verbund nutzen

Auch die Stärke des Verbunds ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für die Zukunft der Sparkassen-Finanzgruppe. Hier gilt es, enger zusammenzurücken, die gesamte Wertschöpfungskette zu betrachten und das vorhandene Potenzial

optimal zu nutzen. Denn eine sinnvolle und konsequent umgesetzte Industrialisierung im Sinne einer Standard-Arbeitsteiligkeit ist wesentlicher Bestandteil der Antwort auf den aktuellen Kostendruck. Mit einem Sourcingplan, der im Rahmen von BdZ erarbeitet wird, soll die Arbeitsteiligkeit im Verbund neu ausgerichtet werden. Der Plan definiert u.a. das Anspruchsniveau der Industrialisierung, d.h. welche Leistungen in welchem Umfang ausgelagert werden sollten, sowie erforderliche Maßnahmen. Insgesamt wurden im DSGVO-Projekt 22 Auslagerungspakete identifiziert, die nicht von einer Sparkasse erbracht werden müssen. Darunter z.B. Marktfolge Aktiv Standard und Individual, Marktfolge Passiv Standard und Individual, Digitalisierung, IT-Betrieb, Personalverwaltung und Meldewesen. Darüber hinaus sollen optimierte Modelle der Zusammenarbeit im Verbund entwickelt sowie zentrale Leistungen und Angebote entlang der PPS-Prozesslandkarte weiterentwickelt werden.

Der S-Servicepartner richtet sein Outsourcing-Angebot daran aus und setzt für die Zukunft auf die Prozesse, die im Rahmen von Standard-Arbeitsteiligkeit und PPS auch morgen noch von Bedeutung sind, in der Marktfolge verbleiben und sinnvoll ausgelagert werden können.

Fazit

Um auch in Zukunft der Fels in der Brandung zu sein, müssen jetzt die richtigen Weichen in der Sparkassenorganisation gestellt werden. Das DSGVO-Projekt Betriebsstrategie der Zukunft wirkt genau darauf hin. Durch das Zusammenwirken von konsequenter Prozessstandardisierung und -automatisierung, Nutzung der FI-Infrastruktur und Standard-Arbeitsteiligkeit lassen sich die hohen Effizienzanforderungen an den Betrieb realisieren. Eine Investition in die Zukunft, die sich lohnt. Die Partner im Verbund sind da, die notwendigen Rahmenbedingungen und Werkzeuge sind jetzt noch weiter auszuarbeiten und in der Praxis anzuwenden. Dann bleiben Sparkassen weiterhin wichtiger Anker unserer Gesellschaft.



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