

Industrialisierungspotenziale systematisch erschließen

Der Industrialisierungs-Quick-Check

Die aktuelle Trendstudie „Bank & Zukunft 2007“ verdeutlicht, dass vielen Banken bisher konkrete Methoden und Instrumente fehlen, um die Industrialisierungspotenziale systematisch zu erschließen. Daher hat das Fraunhofer IAO gemeinsam mit den Partnern des Innovationsforums „Bank & Zukunft“ mit dem „Industrialisierungs-Quick-Check“ ein Tool entwickelt, mit dessen Hilfe sich vorhandene Industrialisierungslücken in der Bank systematisch identifizieren lassen. Basierend auf diesen Analysen werden priorisierte Handlungsfelder aufgezeigt und Empfehlungen zum Einsatz von Industrialisierungsmethoden und -instrumenten abgeleitet.

Claus-Peter Praeg arbeitet als Projektleiter am Fraunhofer IAO. In nationalen und internationalen Projekten im Finanzdienstleistungssektor befasst er sich mit den Fragestellungen der Industrialisierung, des IT-Alignments und IT-Service-Managements.



Bild: privat



Martin Engstler ist Leiter des Zentrums Finanzdienstleister am Fraunhofer IAO und Gesamtprojektleiter des Innovationsforums „Bank & Zukunft“, ein Verbundforschungsprojekt am Fraunhofer IAO unter Beteiligung von rund 25 Partnern der Finanzbranche (Infos unter www.bankundzukunft.de).

Bild: privat

Das Thema „Industrialisierung“ wird im Bankenumfeld seit Jahren intensiv diskutiert. Dabei ist Industrialisierung kein Strohfeuer, sondern wird von den Banken als strategisches Thema eingestuft, mit dessen Hilfe sich vor allem Effizienzverbesserungen erzielen lassen. In der Vergangenheit wurde Industrialisierung jedoch vielmals auf zwei Aspekte reduziert. Erstens wurde die Industrialisierung auf Maßnahmen zur Prozess-Automatisierung eingegrenzt (vor allem Kredit- und Transaktionsfabriken). Zweitens wurde unterstellt, dass Industrialisierung vorwiegend ein Weg für Großbanken mit standardisierten und großvolumigen Prozessen darstelle. Das Potenzial, das sich durch die Industrialisierung bei Banken aller Größenklassen erschließen lässt, ist jedoch weitaus vielfältiger und umfangreicher.

Die Industrialisierung umfasst nach Auffassung der Fraunhofer-Forscher sowohl die Veränderung der Strukturen innerhalb der Banken als auch auf die Veränderung,

Erweiterung und Flexibilisierung der gesamten Wertschöpfungsprozesse der Banken. Aufgrund dieser Sichtweise ergibt sich die Notwendigkeit, dass Banken ihre internen Strukturen und Prozesse zielorientiert anpassen müssen, um auf

diese Herausforderungen gerüstet zu sein. Es bedarf daher einer grundlegenden organisatorischen und prozessualen Reife, damit die Banken die Herausforderungen annehmen können.

Erste Erfolge werden sichtbar

Die aktuelle Trendstudie „Bank & Zukunft 2007“ des Fraunhofer IAO, an der rund 460 Banken in Deutschland teilnahmen, zeigt, dass sich die meisten Banken heute intensiv mit dem Thema Industrialisierung befassen. Die Studienergebnisse deuten allerdings auch darauf hin, dass ein Großteil der teilnehmenden Banken aktuell noch nicht in der Lage ist, die vorhandenen Potenziale voll auszuschöpfen, da diese sich derzeit in tendenziell geringen Industrialisierungs-Reifegraden befinden. Dabei müssen die Banken Maßnahmen zur Industrialisierung nutzen, um die in den vergangenen Jahren begangenen Versäumnisse, in Bezug auf das systematische Prozessmanagement, zu beheben.

EVENT | INNOVATIONSTAGE

Bank & Zukunft

Industrialisierte Prozesse und Szenarien für den Finanzvertrieb der Zukunft soll eine Veranstaltung des Fraunhofer IAO am 21. und 22. Mai 2007 in Stuttgart aufzeigen.

Neben der Präsentation von Studienergebnissen gibt es hochkarätige Fachvorträge, Praxisbeispiele und Workshops. Außerdem ist eine Besichtigung des neueröffneten Show-Case „Bank & Zukunft“ vorgesehen.

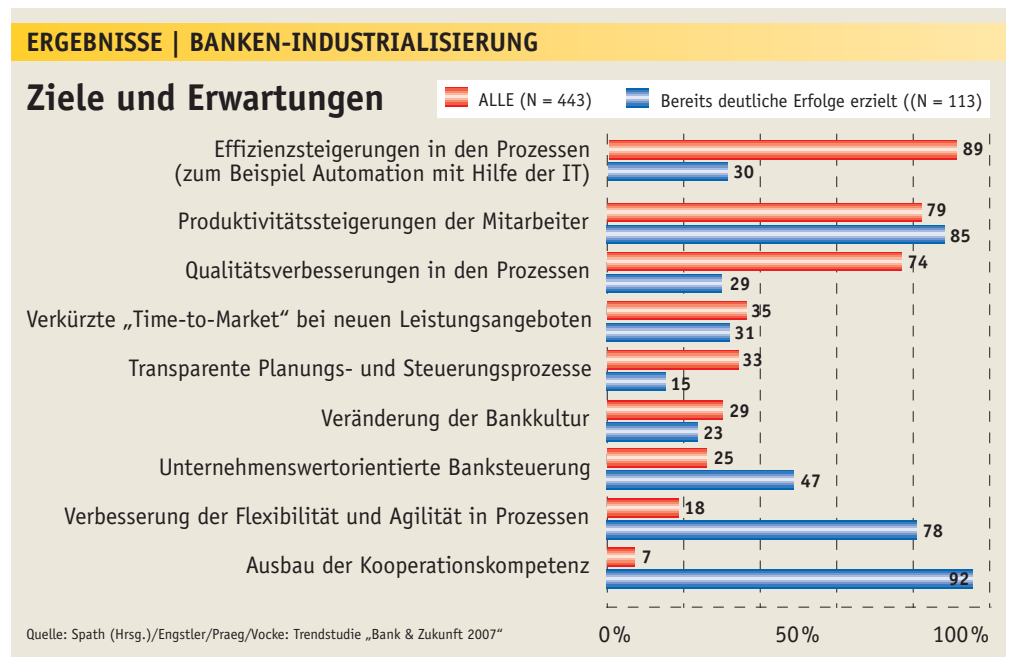
Am Vorabend der Veranstaltung findet die Preisverleihung „Geschäftsstelle des Jahres 2007“ statt.

Weitere Infos zu diesem Event unter: www.bankundzukunft.de.

Die Studie offenbart auch, dass diejenigen Banken, die sich mit dem Thema Industrialisierung bereits befasst und begonnen haben, Maßnahmen umzusetzen, bereits erste Erfolge verzeichnen konnten. Basierend auf den Befragungsergebnissen haben mehr als 27 Prozent der Teilnehmer bereits deutliche Erfolge und etwa 60 Prozent erkennbare Erfolge durch den Einsatz von Industrialisierungsmaßnahmen verzeichnen können. Die Analyse der Befragung zeigt weiterhin, dass die Erfolge nicht nur von Großbanken erzielt werden, sondern auch klein- und mittelständische Banken Industrialisierungserfolge vorweisen können. Die Ergebnisse der Trendstudie verdeutlichen auch, dass sich die Ziele und Erwartungen von Banken verschieben, wenn erste Erfolge mit Industrialisierungsmaßnahmen zu verzeichnen sind. Banken, die bereits Erfolge erzielt haben, wollen als nächsten Schritt vor allem drei Kernziele erreichen: Ausbau der Kooperationskompetenz, Steigerung der Produktivität der Mitarbeiter und Verbesserung der Flexibilität und Agilität der Prozesse. Der Fokus der geplanten Projekte wird zu Managementthemen wie dem Wertschöpfungsmanagement und dem Ausbau der Managementqualität insgesamt verlagert.

Hindernisse

Die derzeit noch größten Hindernisse der Industrialisierung werden von den Banken im großen Auf-



wand für die Beschreibung und Modellierung der vorhandenen Geschäftsprozesse sowie in fehlenden Methoden und Instrumenten für die Industrialisierung gesehen. Es mangelt vielfach an einem genauen Bild über den derzeitigen Reifegrad der realisierten Geschäftsprozesse sowie an Handlungsempfehlungen für eine zielgerichtete und erfolgreiche Umsetzung erforderlicher Industrialisierungsmaßnahmen.

Tool zum systematischen Industrialisierungsmanagement

Aus diesem Grund hat das Fraunhofer IAO gemeinsam mit den Part-

nern im Innovationsforum „Bank & Zukunft“ den „Industrialisierungs-Quick-Check“ (IQC) entwickelt. Mit Hilfe dieses Tools werden Entscheidungsträger in den Banken in die Lage versetzt, ihren aktuellen Stand hinsichtlich des institutsspezifischen „Industrialisierungs-Reifegrad“ systematisch zu ermitteln und zu verbessern. Durch das Bereitstellen geeigneter und systematisch dokumentierter Verfahren und Methoden zur Steigerung der Industrialisierungsreife soll vor allem das Management in die Lage versetzt werden, bei einem erkannten Defizit geeignete Schritte unternehmen zu können, um diesen Mangel zu

HÅG H05®

HÅG H05 ist genial einfach zu verstellen. Mit nur einem Hebel und einem Handrad können Sie ihn an Ihre Bedürfnisse anpassen. Noch nie waren absoluter Komfort und vollständige Bewegungsfreiheit so einfach.

- 10 Jahre Garantie*
- 10 Jahre Garantie auf Stoffe aus dem HTC Standard*

Ihre Vorteile

- Entlastet Ihren Rücken
- Steigert Ihre Konzentrationsfähigkeit
- Sicherheit für die nächsten 10 Jahre durch unsere HÅG Garantie

*laut HÅG Garantiebedingungen

HÅG GmbH - Koppelskamp 7 - 40489 Düsseldorf - Tel 0203 742 00 0
www.hag-gmbh.de - info@hag-gmbh.de - Fax 0203 742 00 30

HÅG

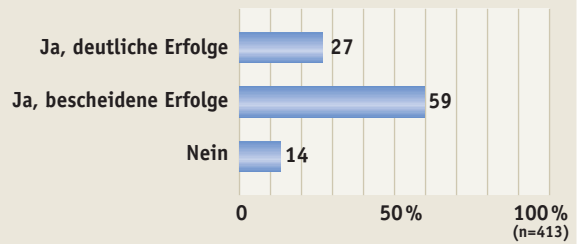
Struktur des Industrialisierungs-Quick-Check.

Quelle: Fraunhofer IAO



TRENDUMFRAGE | »BANK & ZUKUNFT 2007«

Erfolge durch Industrialisierungsmaßnahmen



Quelle: Spath (Hrsg.)/Engstler/Praeg/Vocke:Trendstudie »Bank & Zukunft 2007« Grafik: gi

beheben. Der „Industrialisierungs-Quick-Check“ zielt auf die prozessorientierte und funktionsübergreifende Steigerung der Produktivität innerhalb der Bank und in der Kooperation mit externen Partnern ab. Dabei orientiert er sich an der Strategie und den Zielen des Institutes, sowie an dessen spezifischer Marktsituation. Der IQC hat als primäre Zielgruppe vor allem Prozessverantwortliche und Entscheider aus den Bereichen Organisation, Prozesse und IT.

Konkret unterstützt der IQC die Banken bei der Erreichung folgender Zielsetzungen:

- ▶ Identifikation und Konzentration auf Prozesse mit dem größten

Potenzial hinsichtlich Industrialisierung und Wertschöpfung.

- ▶ Fokussierung auf die wesentlichen Felder zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit.
- ▶ Systematische Ausrichtung der gesamten Bank auf die Bankenstrategie und Koordination der notwendigen Tätigkeiten.
- ▶ Durchgängige Konzentration auf die angestrebten Ergebnisse.
- ▶ Systematische Auswahl der geeigneten Methoden und Werkzeuge hinsichtlich ihres Beitrags zur Verbesserung der Industrialisierungsreife in der Bank.

Erfahrungen im Einsatz des IQC zeigen, dass viele Banken einen niedrigeren Industrialisierungs-Reife-

grad besitzen, als sie dies aus ihrer eigenen Sicht erwartet haben. Des Weiteren ist es für viele Banken hilfreich, die vorhandenen GAP's systematisch identifizieren zu können und gleichzeitig eine Hilfestellung in Form einer Short-List geeigneter Industrialisierungsmethoden zu erhalten.

Es zeigt sich, dass der Industrialisierungs-Quick-Check geeignet ist, um die Banken auf dem Wege der Industrialisierung zielorientiert und systematisch unterstützen zu können.

Ausblick

Die Industrialisierung der Bankbranche wird in den nächsten Jahren den Strukturwandel in der Branche vorantreiben und dabei vor allem auch die Managementstrukturen in den Banken sowie in den Wertschöpfungsk Kooperationen verändern.

Es bedarf jedoch noch weiterer innovativer Pioniere, die sich dieser Entwicklung stellen und die Industrialisierung aktiv vorantreiben. Erfahrungen der heutigen Pioniere zeigen, dass die Industrialisierung einen notwendigen Entwicklungspfad darstellt, um weiterentwickelte Geschäftsmodelle für die Bank der Zukunft vorzubereiten.

Weitere Informationen zum Innovationsforum Bank und Zukunft sowie zum Industrialisierungs-Quick-Check finden Sie unter: <http://www.bankundzukunft.de>.



WISSEN | UMFANG DES QUICK-CHECK

Wie der Quick-Check strukturiert ist

Der Industrialisierungs-Quick-Check erfasst die folgenden Bereiche für das Bankmanagement:

▶ **Industrialisierungstrends und Marktentwicklung:**

Aktuelle und nachhaltige Markttrends und Entwicklungen bilden den Wettbewerbsrahmen für die Banken. Diese Entwicklungen determinieren die Strategien und die daraus abgeleiteten Maßnahmen zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit. Diese Trends können im IQC aufgenommen und aus der spezifischen Situation der Bank bewertet werden.

▶ **Situation und Strategie der Bank:**

Die Banken müssen sich an den strategischen Marktbedingungen orientieren. Daher wird in diesem Bereich auf die strategische Ausrichtung der Bank fokussiert, um ein kritisches Hinterfragen der eigenen Situation bezüglich der gewünschten strategischen Ausrichtung und Entwicklung anzuregen.

▶ **Reifegradmodell:**

Dieser Bereich fokussiert auf die vorhandenen Abläufe in der Bank. Vorhandene Geschäftsprozesse werden auf ihren Reifegrad hinsichtlich der Industrialisierungs-Prozessreife analysiert und von den Entscheidungsträgern der Bank evaluiert.

▶ **Methoden und Maßnahmen-Set:**

Basierend auf den Prozessbewertungsergebnissen werden vorhandene Defizite (»GAP's«) identifiziert und quantifiziert. Auf Basis dieser Bewertung werden priorisierte Handlungsempfehlungen für die Bank ausgesprochen und Maßnahmen zum Einsatz geeigneter Methoden und Instrumente bereitgestellt, mit dessen Hilfe die für die spezifische Situation geeigneten Industrialisierungsmethoden und -instrumente bereitgestellt. Dazu sind im Tool rund 45 Industrialisierungsmethoden und Instrumente erfasst und systematisch beschrieben.