

Optimale Bewirtschaftungsprozesse

Sparkasse Rhein-Nahe reduziert Betreiberrisiken

Auf der Suche nach internen Kostentreibern betrachtet die Sparkasse Rhein-Nahe auch Optimierungspotenziale jenseits ihres Kerngeschäfts, beispielsweise im Immobilienmanagement.

Das Institut steht mit einer Bilanzsumme von ca. 3,6 Mrd. EUR, einem Geschäftsgebiet von ca. 1.213 qkm und 50 Filialen – wie alle anderen regionalen Kreditinstitute auch – regelmäßig vor hohen Kosten für die Immobilienbewirtschaftung. Zudem drohen Geldhäusern mit wesentlichem Eigentumsanteil naturgemäß Betreiberrisiken und mögliche Haftungsforderungen. Auf dem Weg, ihre operationellen Risiken zu reduzieren, nimmt die Sparkasse Rhein-Nahe am Rollout-Projekt des DSGVO „Management eigene Immobilien“ teil. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse nutzten die Fachverantwortlichen aus dem Institut in Zusammenarbeit mit den Experten der P3N BERATUNGS GmbH unter anderem für eine Reorganisation ihrer Immobilienprozesse (Februar bis Juni 2012), und nahmen zeitgleich die entsprechenden IT-Unterstützungswerkzeuge unter die Lupe.

Im ersten Schritt konzentrierte sich das Projektteam auf die Kernaufgaben des Facility Managements. Dabei standen selbst Einzelaufgaben wesentlicher Bereiche, wie beispielsweise Instandhaltungs- und Störungsmanagement, Budgetierung/Controlling, Vertragsmanagement, Inventur und Betreiberpflichten auf dem Prüfstand. Im Rahmen der Potentialanalyse traten nach kurzer Zeit deutliche Effizienzsteigerungsmöglichkeiten zutage. Außerdem gelang durch die frühzeitige Einbeziehung der involvierten Mitarbeiter bei der Modellierung der Sollprozesse ein positiver Nebeneffekt: Die intensiven Diskussionen in den Workshops führten zu einem besseren gegenseitigem Verständnis für die einzelnen Aufgabenbereiche. Die Ergebnisse können sich sehen lassen: Die neu entstandene Prozesslandkarte, die revisionssichere Dokumentation und das Daten- und Berichtskonzept für das

Immobilienmanagement halten für alle Beteiligten Mehrwerte parat. Erst nachdem die Prozesse stimmen, ist die Betrachtung der IT-Unterstützung für das Immobilienmanagement sinnvoll. Auch hier ist aller Anfang die grundlegende Analyse der bestehenden IT-Ansätze. Für die Sparkasse Rhein-Nahe wurde dank dieser Herangehensweise deutlich, dass sie ein zentrales Werkzeug für die Überwachung der mit ihrer Betreiberaufgabe in Zusammenhang stehenden Aufgaben braucht – aus gutem Grund: Nicht nur im Sinne der Risikobetrachtung, auch für die ordnungsgemäße Wahrung der Betreiberpflicht scheint diese Variante im Vergleich zu einer Auswertung diverser xls-Dateien oder Notes-Datenbanken von Vorteil. Restriktive Vorgaben halfen bei der anschließenden Auswahl eines passenden CAFM-Lösungsanbieters. Sowohl fehlende technische Merkmale, als auch deutliche Abweichungen zwischen der Funktionalität der Systeme und den Prozessanforderungen ließen sich auf diese Weise leicht aufdecken. Zudem galt es, einen goldenen Mittelweg zwischen individueller Anforderung und Standardfunktionalität zu finden. Auch in dieser Phase bildete die Einbindung der Mitarbeiter und ihre Bewertung der Anbieter eine wichtige Grundlage, um bereits vor Beginn der Umsetzung eine hohe Nutzerakzeptanz zu ermöglichen. Im September will die Sparkasse Rhein-Nahe die Umsetzung der festgelegten Maßnahmen beginnen. Gleichwohl die Einrichtung entsprechender Zeitbudgets eine gewisse Herausforderung darstellt: Die Fachbereichsleitung und die Mitarbeiter sind sich einig, dass kein starres Abarbeiten, sondern erst ein regelmäßiges Überprüfen der gefundenen Ansätze im Sinne gemeinsamer Prozess-Reviews erfolgversprechend ist.

Autoren:

Eckhard Hoseus

Bereichsleiter Organisation,
Sparkasse Rhein-Nahe

Jens Eckes

Teamleiter Betriebs- und Gebäudemanagement,
Sparkasse Rhein-Nahe