



BERATUNG

Fallstudie Projektmanagement

Im Eiltempo zur Marktführerschaft
Projektmanagement-System bei der
Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg

Im Eiltempo zur Marktführerschaft

Erfolgreiche Bewährungsprobe: Die Einführung der Balanced Scorecard (BSC) absolvierte die Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg mit Bravour. Dank des ausgefeilten, zusammen mit ibo Beratung und Training GmbH aufgebauten Projektmanagement-Systems war das BSC-Projekt drei Monate früher als geplant realisiert.



Keine Angst vor großen Tieren in den Hansestädten Hamburg und Lübeck - im Wettbewerb der Banken und Sparkassen sieht sich die Kreissparkasse hervorragend positioniert. „Wir sind die Top-Adresse für unsere Kunden im Herzogtum Lauenburg“, sagt Andreas Poehls, Leiter der Unternehmensentwicklung bei der Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg. Zu Recht: Jeder zweite der 186.000 Einwohner im südlichsten Landkreis Schleswig-Holsteins hat wenigstens ein Konto bei dem Ratzeburger Finanzinstitut.

Die Kreissparkasse liegt malerisch. Städte wie Mölln (Till Eulenspiegel) und Ratzeburg (Ratzeburger See) sind für Touristen aus aller Welt ein beliebtes Reiseziel und für die Mitarbeiter ein attraktiver Arbeitsplatz. 545 Mitarbeiter - darunter 53 Auszubildende - beschäftigt die Sparkasse in 29 Service-Filialen, fünf Vermögens-, zwei Firmenkunden- und zwei Immobilienzentern. Sie zählt damit zu den großen Arbeitgebern des Landkreises. Bilanzsumme zuletzt: 2,65 Mrd. Euro. Damit rangiert die Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg auf Platz 99 der insgesamt 477 Sparkassen in Deutschland.

Ausbau der Marktführerschaft

Diesen Platz möchte sie nicht nur halten. „Wir wollen die Marktführerschaft ausbauen, die Kundenzufriedenheit steigern und Potenziale bei Bestandskunden ausschöpfen“, nennt Andreas Poehls als Unternehmensziele. Ein wichtiges Mittel: Das Projektmanagement-System (PMS), dessen Aufbau die Sparkasse 1998 mit Unterstützung der ibo Beratung und Training GmbH startete. Die Wettren-

berger Berater hatten als Dozenten des Fachseminars Betriebsorganisation der Sparkassenakademie einen so überzeugenden Eindruck bei Teilnehmern der Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg hinterlassen, dass die Kreissparkasse sie als Berater für das PMS hinzu zog. Gründe für ein Projektmanagement-System gab es genug: Bis dahin existierte bei der Kreissparkasse kein Gremium, das die verschiedenen Projekte koordinierte und beispielsweise ihre Priorität festlegte. Die Folge: Viel Doppelarbeit und ein hoher Koordinationsaufwand, weil oft mehrere Mitarbeiter unwissentlich mit den gleichen Aufgaben betraut waren oder Betroffene zu spät eingeschaltet wurden.

Diese Zeiten sind passé. Inzwischen hat die Sparkasse mehr als 80 Projekte erfolgreich realisiert. Dazu gehörten die Einführung einer neuen Vertriebsstruktur, zwei Fusionen mit kleineren Sparkassen im Kreisgebiet, die Einführung von Lotus-Notes und ein deutlich verbesserter Kundendienst in den Servicefilialen.

Blick nach innen: 80 erfolgreiche Projekte

Doch nicht nur die Projektzahl ist beeindruckend. Fast alle Projekte wurden im geplanten Zeit- und Budgetrahmen realisiert. Für Andreas Poehls, Leiter der Unternehmensentwicklung, ist diese Tatsache der deutlichste Beweis für die Leistungsfähigkeit des PMS. Die von der ibo trainierten 20 Projektleiter und 80 Projektmitarbeiter in den Reihen der Kreissparkasse garantieren die pünktliche Umsetzung neuer Projekte. Schöner Nebeneffekt der langjährigen Projektarbeit: Die im Zuge des PMS erworbenen Kompetenzen tragen auch zu effektiveren Bewältigung der täglichen Arbeit bei.

„Das mit der ibo Beratung und Training GmbH aufgebaute und regelmäßig aktualisierte Projektmanagement-System hat sich einmal mehr hervorragend während der Einführung der Balanced Scorecard bewährt.“

Andreas Poehls, Leiter Unternehmensentwicklung bei der Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg

Projektmanagement-System bei der Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg

Beispiel Balanced Scorecard

Die Investition in das Projektmanagement-System zahlte sich einmal mehr aus bei der Einführung der Balanced Scorecard (BSC). Hintergrund: Das bisherige Steuerungssystem der Kreissparkasse war zwar gut, aber nicht durchgängig und daher nicht effektiv genug. Das sollte die BSC ändern. Sie gilt generell als geeignete Methode, um die oft abstrakt formulierten Strategien in konkrete und messbare Ziele zu übersetzen. Auf diese Weise sollen strategisches Denken und strategisches Handeln zu einer Einheit werden.

Um es kurz zu machen: Dank der vom PMS gesetzten Standards unterschritt die Kreissparkasse die Planzeit des BSC-Projektes von einem Jahr glatt um drei Monate. Das ist umso bemerkenswerter, als die BSC mit einer Top-Scorecard für das ganze Unternehmen sowie Bereichs-Scorecards für die 16 Geschäftsbereiche wie die Vertriebsdirektion, Firmenkunden, Vermögenskunden, Privatkunden, Finanzen, Revision und Marktbetreuung eingeführt wurde. „Hier hat sich klar unser gut aufgebautes Projektmanagement-System bewährt“, sagt Andreas Poehls. Außer eingesparten Projektkosten kann die Kreissparkasse so die Vorteile der BSC schneller nutzen.

Projektmanagement-System auf dem Prüfstand

Keine Frage: Das PMS hat zur raschen Realisierung bedeutender Veränderungen in der Sparkasse beigetragen. Doch jetzt steht es seinerseits auf dem Prüfstand. Denn mit der BSC-Einführung haben sich auch die strategischen Ziele verändert. Ist die Systematik des PMS in strategischer Hinsicht noch passend? Stimmen die Prioritätskriterien und die Methodik? Wie steht es um das Projektcontrolling?

Antworten auf diese Fragen dürften der Sparkasse nicht schwer fallen: Wie man neue Herausforderungen in erfolgreiche Projekte übersetzt, hat sie zusammen mit den ibo Beratern in gemeinsamer Projektarbeit bewiesen.

Ihre Ansprechpartner

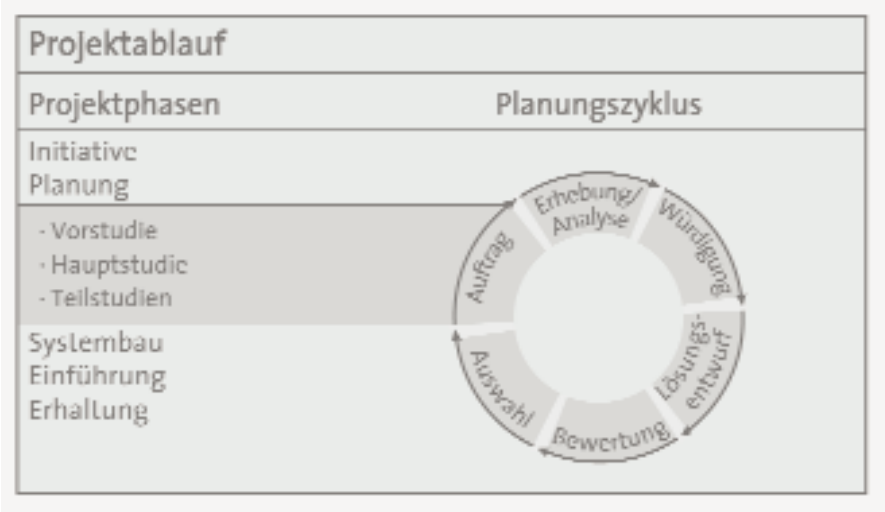


David Barcklow
Geschäftsführer
T: +49 641 98210-340
david.barcklow@ibo.de



Ralf Sundermeier
Seniorberater
T: +49 641 98210-315
dagmar.hofmann@ibo.de

Herr David Barcklow und Herr Ralf Sundermeier stehen Ihnen für alle Fragen zu diesem Projekt gerne zur Verfügung.



ibo Vorgehensmodell

Dieses ibo Vorgehensmodell kann an die individuellen Wünsche der Kunden angepasst werden.

Im Eiltempo zur Marktführerschaft Projektmanagement-System bei der Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg

Unternehmen

Die Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg ist Marktführer im südlichsten Landkreis Schleswig-Holsteins (zwischen den Hansestädten Hamburg und Lübeck). Sie nimmt Rang 99 unter den 477 Sparkassen in Deutschland ein. Das Finanzinstitut mit Hauptsitz in Ratzeburg beschäftigt 545 Mitarbeiter - darunter 53 Auszubildende - in 29 Servicefilialen, fünf Vermögens-, zwei Firmenkunden- und zwei Immobiliencentern. Bilanzsumme zuletzt: 2,65 Mrd. Euro.

Aufgabe

Projektarbeit hat sich schon seit vielen Jahren in der Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg etabliert. Mit zunehmender Anzahl der Projekte wurde die Notwendigkeit von gemeinsamen Standards, Prioritäten und Koordinationsgremien immer offensichtlicher. Daher entwickelte und installierte die Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg mit Unterstützung der ibo Beratung und Training GmbH ein Projektmanagementsystem.

Lösung

Die Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg ist methodisch nach einem Standardmodell für das Projektmanagement vorgegangen. Dieses Modell wurde von ibo Beratung und Training GmbH entwickelt und durch ein intensives Coaching den Kreissparkassen-Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vermittelt. Inzwischen gibt es 20 von der ibo trainierte Projektleiter und 80 Projektmitarbeiter. Die prozess- statt abteilungsorientierte Sichtweise beschleunigt die Realisierung von Projekten bei effektiverer Nutzung vorhandener Ressourcen.

Nutzen

- Keine Überschneidungen einzelner Projekte mehr
- Projekte werden fristgerecht (oft schneller) und im Budgetrahmen abgeschlossen – inzwischen 80 erfolgreich realisierte Projekte im geplanten Zeit- und Budgetrahmen
- Das jüngste Projekt, die Einführung der Balanced Scorecard, war dank des PMS drei Monate früher als geplant abgeschlossen
- Nebeneffekt: Das systematische Denken in der Projektarbeit trägt auch zur effektiveren Bewältigung der täglichen Arbeit bei.



ibo Beratung

Prozessmanagement | Organisationsmanagement
Projektmanagement | Change Management



ibo Beratung und Training GmbH | Im Westpark 8 | D-35435 Wettenberg
T: +49 641 982 10-00 | F: +49 641 982 10-500
ibo@ibo.de | www.ibo.de