

Projektmanagement bei der Volksbank eG – Die Gestalterbank



Herzlich willkommen

Morgen kann kommen.

Wir machen den Weg frei.

Christof Szymitzek
Business Excellence
20. April 2021



Volksbank eG

Die Gestalterbank

Agenda

- 1 Wer sind wir?
- 2 Wie haben wir angefangen? Welche Entwicklung gab es?
- 3 Projektmanagement mit ibo netProject
- 4 Fusion zur Gestalterbank
- 5 Wie sind wir organisatorisch aufgestellt?
- 6 Projektmanagement-Konzept
- 7 Herausforderungen / Lessons learned
- 8 Wie geht es weiter?

Wer sind wir?

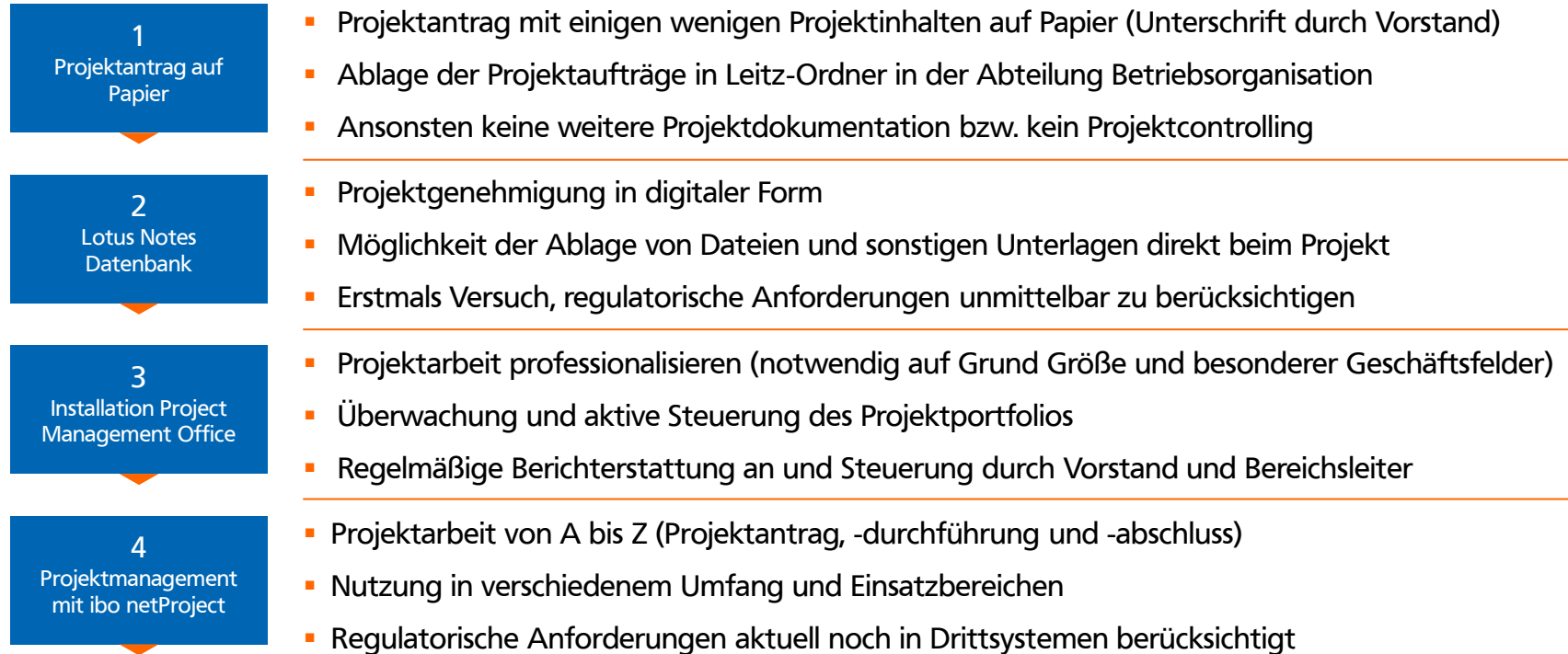
Volksbank eG – Die Gestalterbank (www.gestalterbank.de)

- 2020 hervorgegangen aus der Fusion zwischen Volksbank eG Schwarzwald Baar Hegau und Volksbank in der Ortenau eG
- Bilanzsumme (per 31.12.2020): ca. 9 Mrd. Euro
- Mitarbeiter: ca. 1.000
- Juristischer Sitz: Villingen-Schwenningen und Offenburg
- Mitglieder: ca. 115.000

Christof Szymitzek

- Leiter Business Excellence (Prozess-, Projekt-, Qualitäts- und Beschwerdemanagement)
- Seit 2003 bei der Volksbank eG und ihren Vorgängerinstituten (Markt, Marktfolge Aktiv, seit 10 Jahren Organisation)
- Seit 2018 verantwortlich für Projektmanagement, im Zuge dessen: Aufbau eines Project Management Office

Wie haben wir angefangen? Welche Entwicklung gab es?



Projektmanagement mit ibo netProject

Ablauf Implementierung

- Workshops zum Customizing mit Beratung durch ibo GmbH
- Wichtig: Erarbeitung Konzept im Vorhinein bzw. mindestens parallel zur Implementierung
- Beginn mit einigen Schwerpunkten zum Start und sukzessiver Ausbau der weiteren Nutzung
- Schulungsveranstaltungen und Handouts für Projektleiter und -mitarbeiter

Technische Rahmenbedingungen

- Nutzung als Cloud-Lösung (gehostet bei der ibo GmbH)
- Inhouse-Lösung ebenfalls denkbar
- Regulatorische Anforderungen: MaRisk AT 7.2
MaRisk AT 8.2
MaRisk AT 9
evtl. Datenschutzfolgenabschätzung notwendig
- Cloud-Lösung ermöglicht Einbindung von Externen: Vertraulichkeitsvereinbarung

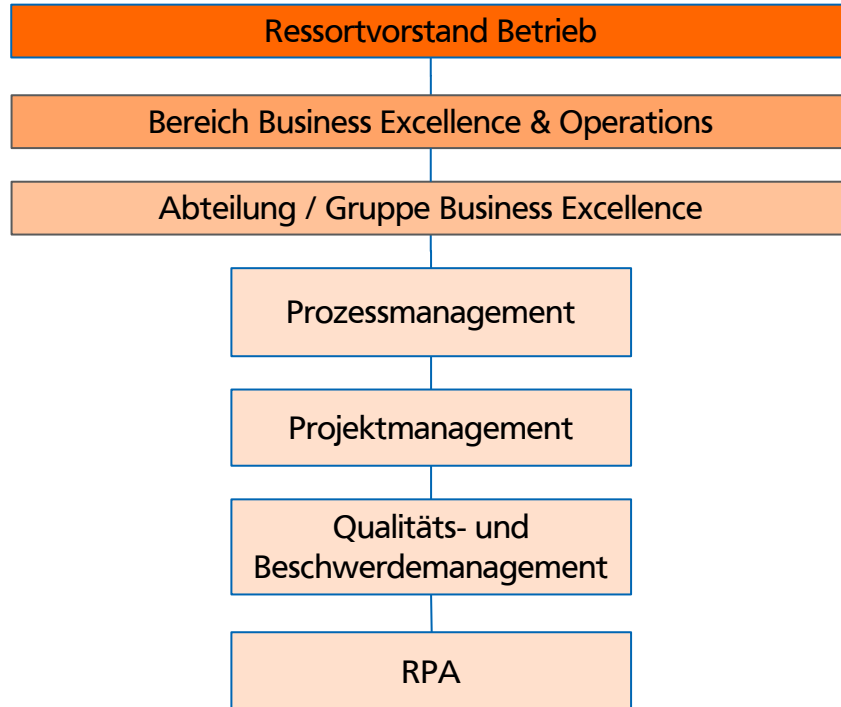
Inhaltliche Nutzung

- Projektantrag, -auftrag und plattform
- Sitzungsprotokolle
- Automatische Information und Erinnerung bei Zuweisung von Aufgaben
- Statusberichte
- Abschlussbericht
- Projektscoring zur Priorisierung
- neu: Risikomanagement
- neu: Ressourcenplanung und -steuerung

Fusion zur Gestalterbank – Aufteilung des Gesamtprojekts in Teilprojekte

Juristische Fusion	Organisation	Produktion	Zahlungssysteme	Unternehmenssteuerung
<ul style="list-style-type: none"> • Rechtliche Aspekte der Fusion • Satzung, Wahlordnung, Fusionsvertrag, ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Ablauforganisation • Anweisungswesen • Logistik • Projektmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> • Vereinheitlichung Produktionsprozesse • Marktfolge Aktiv • Marktfolge Passiv • Marktfolge WP 	<ul style="list-style-type: none"> • Bargeldlogistik • Zahlungsverkehr • EBL • Sonderfall: Geschäftsfeld Zahlungssysteme 	<ul style="list-style-type: none"> • Rechnungswesen • Controlling • Jahresabschluss • Meldewesen
Treasury	Vertrieb	Personal	Technik & Betriebswirtsch.	Marketing, Preise & Produkte
<ul style="list-style-type: none"> • Treasurystrategie und -prozesse • Sonderfall: Kernkompetenz der Volksbank eG Schwarzwald Baar Hegau 	<ul style="list-style-type: none"> • Privatkunden • Firmenkunden • Immobilien • Verbund • Vertriebssteuerung 	<ul style="list-style-type: none"> • Personalverwaltung • Personalentwicklung • Personalplanung • Vergütung • Mitbestimmung AR 	<ul style="list-style-type: none"> Sonderfall: Teilprojekt unter Federführung der Fiducia GAD Arbeit und Dokumentation in deren Datenbank 	<ul style="list-style-type: none"> • Interne & externe Kommunikation • Marketingkonzepte, -prozesse, ... • Preise & Produkte

Wie sind wir organisatorisch aufgestellt?



Projektsteuerungskreis:

Bereichs- und Abteilungsübergreifendes Gremium mit festen Mitgliedern (u.a. Bereichsleiter Business Excellence & Operations, IT, Unternehmenssteuerung, Unternehmensentwicklung) sowie den von aktuellen Projekten betroffenen Bereichsleitern

- Sichtung / Bewertung neue Projektanträge
- Steuerung / Priorisierung Projektportfolio anhand Scoring
- Verzahnung mit anderen laufenden Aktivitäten
- Sichtung Status- und Abschlussberichte

Project Management Office:

- Technische und methodische Unterstützung bei der Projektarbeit
- Leitung von die Gesamtbank betreffenden Projekten
- Vor- und Nachbereitung Projektsteuerungskreis

Leiter Business Excellence:

- Regelmäßiger Jour Fixe mit Ressortvorstand zum aktuellen Austausch
- Reporting über Projekte (insb. nach BAIT bei IT-Projekten)

Projektmanagementkonzept

Prozessablauf vom Projektantrag zur Projektarbeit in ibo netProject

1 Antragsteller erfasst wesentliche Daten des Projekts	2 Einschätzung regulatorische Anforderungen (MaRisk-Experte)	3 Besprechung und Bewertung im Projektsteuerungskreis	4 Ergänzung Projektauftrag, Genehmigung Auftraggeber
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausgangssituation, Ziele/Nutzen, Rahmenbedingungen/Restriktionen, Betroffene Bereiche, Abhängigkeiten/Schnittstellen und „Out of Scope“ ▪ Scoring ▪ Notwendige Ressourcen ▪ Kosten und Erträge/Einsparungen ▪ Risiken 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experteneinschätzung bzgl. MaRisk-Anforderungen (insb. AT 7.2, 8.1, 8.2 und 9) ▪ Hinweise, was relevant ist ▪ Beratung, keine Dienstleistung, die notwendigen Aufgaben abzunehmen ▪ Qualität, die Sicherheit gibt und für Prüfungen gerüstet erscheinen lässt 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sichtung neuer Projektanträge ▪ Plausibilisierung des Scorings ▪ Besprechung von Abhängigkeiten und Verzahnung mit anderen Themen ▪ Sichtung von Status- und Abschlussberichten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ggf. Ergänzung des Projektauftrags um weitere relevante Aspekte ▪ Genehmigung des Projektauftrags durch den Auftraggeber ▪ Information der BL über Ressourcen durch PMO ▪ Bearbeitung Plattform (Projektplan etc.) ▪ Status- und Abschlussberichte

Herausforderungen / Lessons learned

Software erfordert Konzept!

Die reine Einführung einer neuen Software (z.B. ibo netProject) ist nicht erfolgversprechend. Sie muss mit einem verbindlichen PM-Konzept einhergehen.

Projekte sind kein Selbstzweck!

Projektziele sollten verbindlich und klar priorisiert sein. Das Verfolgen zu vieler Projekte gleichzeitig führt zu „Verzetteln“, ständiger Neupriorisierung und Scheitern der betroffenen Vorhaben.

Schritt für Schritt!

Die Einführung eines Projektmanagement-Konzepts erfordert Zeit und Geduld. Die Betroffenen müssen bei jedem Schritt mitgenommen werden.

Projektmanagement braucht entsprechendes Knowhow!

Das Einführen und Beherrschen einer Software ist eines, Knowhow in Projektmanagement, -leitung und -steuerung aber ebenso wichtig. Die ADG z.B. bietet hier in Kooperation mit ibo entsprechende Seminare an.

Schulung und Unterstützung in der Projektarbeit!

Die Akzeptanz von Software und Konzept steht und fällt mit entsprechender Schulung und Erläuterung. Projektleitung ist keine Tätigkeit „nebenbei“.

Regulatorik nicht vergessen!

Projekte haben Veränderung zum Ziel. Hier ist mindestens MaRisk AT 8.2 relevant. Je nach Sachverhalt sind auch MaRisk AT 7.2, AT 8.1 und AT 9 zu beachten.

Wie geht es weiter?

Ressourcenplanung & -steuerung

- Nach BAIT bei IT-Projekten zwingend notwendig
- Steuerung aber nur sinnvoll möglich, wenn überall angewandt
- Problem: Wieviel Zeit steht pro Woche für Projektarbeit pro Mitarbeiter zur Verfügung?
- Erfassung von Ist-Aufwänden durch Projektmitarbeiter notwendig
- Abstimmung mit Betriebsrat dringend empfohlen

Risikomanagement

- Projektrisiken mit Eintrittswahrscheinlichkeit, Tragweite sowie Eventual- und Präventivmaßnahmen werden im Projektantrag erfasst
- Wie ist der weitere Umgang damit? Einfluss auf das Risikocontrolling?
- Werden Risiken fortgeschrieben und laufend auf Veränderungen überwacht?

Implementierung Regulatorik

- Projekte in Banken haben Berührungspunkte mit zahlreichen regulatorischen Vorschriften
- MaRisk AT 7.2, 8.1, 8.2 und 9
- Bisher Abbildung in separaten Tools / Anwendungen
- Ziel: Implementierung in ibo netProject („Alles aus einer Hand“)
- Arbeits- / Erfakreis zusammen mit weiteren VR-Banken zur Erarbeitung von Implementierungsmöglichkeiten

KONTAKT

Christof Szymitzek

Leiter Business Excellence

Volksbank eG – Die Gestalterbank

Telefon: 0781 800-4298

Mobil: 0171 5667662

E-Mail: christof.szymitzek@gestalterbank.de

Vielen Dank



Morgen kann kommen.

Wir machen den Weg frei.



Volksbank eG

Die Gestalterbank