

Überlegt investieren

Volksbank Vogtland: Spezifische Lösung für intelligente Zugangssicherheit

Frank Hummel und Markus Köhler

Die richtigen Mittel und Methoden einzusetzen, um das maximal mögliche Maß an Sicherheit zu erreichen, ist oft eine besondere Herausforderung. Häufig behindern historisch gewachsene und heterogene Systeme den effektiven und sicheren Betrieb neuer Lösungsansätze. Die notwendige Konsolidierung und Reorganisation ist mit Aufwand und Kosten verbunden, die sich schnell amortisieren sollen. Wie es trotzdem gelingen kann, wohl überlegte Investitionen im Sicherheitsbereich durchzuführen, zeigt das folgende Beispiel.

In den vergangenen Jahren hat die Volksbank Vogtland systematisch die interne Infrastruktur – unter anderem auch im Bereich Gebäude- und Banksicherheit – auf den Prüfstand gestellt. Ein Handlungsfeld: die heterogene und vergleichsweise betagte Schließtechnik in der Hauptstelle sowie in den Filialen. Verschiedene Typen, unterschiedliche Servicepartner und auslaufende Wartungs- und Ersatzteilverträge waren Anlass genug, sich mit einer neuen, zukunftsorientierten Ausrichtung dieses sensiblen Bereichs zu befassen. Doch gerade in solchen Themenfeldern ist oft Objektivität und das Einbringen neuer Ideen die notwendige Voraussetzung für den Erfolg einer umfassenden und ganzheitlichen Reorganisation.

Schnell war den Experten der Volksbank klar, dass für eine strukturierte, konzept-

tionelle Herangehensweise externe Hilfe nützlich sein könnte. In der P3N Beratungs GmbH fanden die Verantwortlichen, wonach sie suchten. Die Berater halfen – mit besonderem Augenmerk auf Investitions- und Betriebskosten – mit, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen betriebswirtschaftlichem Nutzen und notwendigen Sicherheitsanforderungen zu schaffen.

Im Vorfeld des Projekts hatte die Volksbank Vogtland bereits mehrere Gespräche mit diversen Herstellern geführt. Ergebnis: Technisch ist alles möglich. Jedoch sind die Betrachtungen nie über die funktionalen und technologischen Anforderungen hinausgegangen. Für eine fundierte Entscheidung war es aber vor allem wichtig zu klären, welche Funktionen denn überhaupt gebraucht werden.

Ebenso waren die Experten der Bank noch unsicher, ob und wo sie mechanisch, elektronisch oder kombiniert schließen wollen und müssen. Unter anderem war zum Zeitpunkt der ersten Gespräche mit möglichen Lieferanten auch noch ungeklärt, wie und mit welchem Aufwand eine flexible Zugangslösung (unter Berücksichtigung der Organisation geordneter Schlüsselübergaben) für die Mitarbeiter aussehen könnte.

Entwicklung konkreter Zielvorstellungen

Mithilfe der P3N-Berater wurde klar, dass die technische Lösungsfindung vorerst zurückgestellt werden konnte. Die Definition konkreter Zielstellungen sowie die daraus resultierenden prozessualen Anforderungen hatten nun Vorrang.

In diesem Kontext wurde im Rahmen einer Ist-Analyse ein Zielworkshop mit allen tangierten Bereichen (Orga, IT, Marktbereiche, Bau, Revision, Personal) durchgeführt. Im Ergebnis der sehr konstruktiven Diskussionen wurden folgende, in dieser Reihenfolge priorisierte Ziele festgelegt:

- Abdeckung aller schließtechnischen Sicherheitsbelange der Bank,
- maximale Zuverlässigkeit des Systems,
- hohe Flexibilität für unterschiedliche Anforderungen,
- Ausbaufähigkeit und Innovationssicherheit (mindestens zehn Jahre),
- niedrige Betriebskosten,
- geringer Administrationsaufwand,
- geringe Investitionen.

Durch die Erarbeitung mittels einer Zielpräferenzmatrix erhielten die „weichen“ Faktoren eine höhere Wichtigkeit gegenüber den rein monetären Zielen. Diese Transparenz erwies sich als wichtige Hilfestellung für die Umsetzung der folgenden Prozessschritte. Denn: Durch die gemeinsam erarbeiteten Zielpräferenzen wurde deutlich, dass unterschiedliche Be-



Vorgehensweise im Projekt



reiche von der Reorganisation profitieren können. Diese Tatsache war zudem eine wichtige Basis für die Nachvollziehbarkeit der Investitionsentscheidung durch den Vorstand.

Auf Basis der Bestandsanalyse, der Zielstellungen, der Planunterlagen und Berücksichtigungen der Gebäude wurden dann Abgrenzungen in den Funktionalitäten und daraus tangierten Prozessen vorgenommen. So wurde beispielsweise entschieden, das Thema Zeiterfassung vorerst nicht zu berücksichtigen, ohne die mögliche Einbindung in ein neues Schließsystem grundsätzlich auszuschließen. Das Projektteam legte auch die notwendigen Sicherheits- und Schließbereiche fest: So verzichtete das Geldinstitut vorerst beispielsweise auf die individuelle Schließung von Beratungsräumen sowie die Einbindung bestehender Kassenschleusensysteme.

Folgende wesentliche Prozesse und Funktionalitäten wurden von den Verantwortlichen der Volksbank als Anforderungsprofil definiert:

- zentrale Systemverwaltung inklusive Mandantenfähigkeit,
- Personenverwaltung,
- Besucher-/Fremdfirmenverwaltung,
- Ausweis-/Schlüsselverwaltung-Schließanlagenmanagement,
- Zutrittskontrolle,
- Schlüsseldepotsteuerung,
- Alarmbehandlung,

Volksbank Vogtland

Bilanzsumme	395 Mio. Euro
Kunden	48.000
Kundenkredite	158 Mio. Euro
Kundeneinlagen	308 Mio. Euro
Mitarbeiter	120
Filialen	18

Zahlen zum 31.12.2010

- Web-Client-Fähigkeit,
- Anbindung an andere Softwarelösungen (etwa CAD, CAFM oder Lotus Notes).

Die auf diesen Prozessen basierenden funktionalen Anforderungen wurden in einem gemeinsamen Workshop ausführlich diskutiert und in einem Anforderungsprofil (tabellarisches Pflichtenheft) festgeschrieben. Dieses Pflichtenheft in Form eines detaillierten, prozessbezogenen Fragebogens erhielten sieben Anbieter für Schließanlagen-systeme. Die Auswertung der Ergebnisse zeigte, dass die Anbieter teilweise gravierende Probleme hatten, sich in die erarbeiteten Prozesse der Volksbank hineinzusetzen.

Die aus Sicht des Instituts besten drei Anbieter wurden anschließend zu einer umfassenden Präsentation ihres Systems eingeladen. Hier waren die gleichen Experten dabei, die bereits die Zielstellungen erarbeitet hatten.

Der Fokus der Präsentationsinhalte lag dabei nicht auf Technik und IT-Funktionalität, sondern auf der durchgängigen Prozessunterstützung inklusive Einbindung weiterer bestehender Systeme. Die Anbieter zeigten unter anderem den genauen reversionssicheren Durchlauf einer Schlüsselausgabe oder -übergabe auf. In der Qualität der inhaltlichen Darstellungen unterschieden sich die Anbieter spürbar. Die Teilnehmer erhielten Bewertungsbögen und hatten die Aufgabe, jeden Prozess oder jede Funktion in der Präsentation nach einem Punktesystem zu bewerten. Auf diese Weise stand am Ende für jeden Anbieter ein gewichteter und gemittelter Nutzwert fest.

Zugleich wurden die Anbieter durch die in der Präsentation geführten Diskussionen in die Lage versetzt, sich neben den beschriebenen Anforderungen ein umfassendes Bild von den Wünschen der Volksbank – gerade bezüglich der notwendigen IT-Unterstützung – zu ma-



chen. Auf dieser Basis erfolgte nach der Präsentation die Kalkulation der Aufwände (Technik, Infrastruktur, IT, Projektleitung, Schulung, Wartung) im Rahmen eines verbindlichen Angebots.

Individuelle Bedürfnisse befriedigt

Aus den eingegangenen Angeboten sowie den ermittelten Nutzwerten erstellten die Berater eine Kosten-Nutzen-Analyse als Entscheidungsgrundlage. Hier wurde auch deutlich, welcher Anbieter je investiertem Euro den höchsten Nutzen bietet und den angestrebten Zielen am nächsten kommt. So war die Bank in der Lage, einen Anbieter auszuwählen, der ihren individuellen Bedürfnissen entspricht.

Die Verlagerung der anfänglich eher technischen Diskussion auf die prozessuale, nutzenorientierte Ebene sowie die methodische Vorgehensweise half der Volksbank Vogtland, eine wirtschaftlich sinnvolle und tragfähige Entscheidung zu treffen. Die mittlerweile umgesetzte Lösung erfüllt alle Zielstellungen der Bank. ■

Zu den Autoren

Frank Hummel ist Geschäftsführer der P3N Beratungs GmbH, Zwickau.

E-Mail: Frank.Hummel@p3n.de

Markus Köhler ist Bereichsleiter Unternehmensservice der Volksbank Vogtland.

E-Mail: Markus.Koehler@volksbank-vogtland.de