

Vertriebsorientierte Planung bei der National-Bank



„Die erfolgreiche Installation, Realisierung und Einführung unseres neuen Planungssystems hat nur drei Monate gedauert. Wir haben nicht nur unseren ehrgeizigen Zeitplan erfüllt, sondern auch noch das vorgesehene Budget unterschritten. Wir sind uneingeschränkt zufrieden mit unserer Entscheidung für das Produkt „ABC für OLAP“ und freuen uns auf eine weitere Zusammenarbeit mit der CUBUS AG.“

Heinrich ter Braak

Direktor, Zentralbereich Controlling,
National-Bank AG



Die National-Bank AG ist ein regionales Universalkreditinstitut an Rhein und Ruhr. 25 Geschäftsstellen und 647 Mitarbeiter betreuen mittelständische Firmenkunden, Freiberufler und gehobene Privatkunden. Jede Geschäftsstelle ist ein eigenes Profit Center und damit für ihr Ergebnis und ihre Planung verantwortlich. Als das auf Excel-Tabellen beruhende Planungsverfahren nicht mehr den hohen Anforderungen an Information, Flexibilität, Transparenz und Qualitätssicherung entsprach, entschloss man sich zur Einführung eines neuen Systems, das u.a. auch den planungsverantwortlichen Marktbereichsleitern Zugriff auf jede Phase des Planungsprozesses ermöglichen sollte. Realisiert wurde dieses neue System mithilfe von CUBUS-Lösungen.

Mit „klein, aber fein“ ließe sich die National-Bank mit Hauptsitz in Essen im Ruhrgebiet am besten beschreiben. 3350 Aktionäre, darunter die Signal Iduna Gruppe mit einem Anteil von 26 %, können sich über ein kontinuierliches Wachstum freuen. Der Erfolg der National-Bank, der sich in einer Bilanzsumme von 3 Mrd. und einer Eigenkapitalrentabilität von 15,4 % ausdrückt, basiert auf einer konsequenten Kundenorientierung, wodurch die Vertriebsplanung zu einem wichtigen Steuerungsinstrument wird.

Die Anforderungen

Die Profit-Center-Leiter in den Geschäftsstellen planen sowohl nach Kundensegmenten und -segmentgruppen mit den darin enthaltenen Produktgruppen als auch auf Einzelkundenebene. Beim alten, Excel-basierten System war eine Einsichtnahme in die Planungsansätze und ein Eingreifen der

Marktbereichsleiter faktisch nicht gegeben. Weitere Nachteile waren die Fehleranfälligkeit und der hohe Pflegeaufwand. Ferner fehlte ein permanenter Überblick über den Planungsstand.

Das neue Planungssystem sollte daher allen Zugriffsberechtigten jederzeit Einblick in die aktuelle Planung bieten, die Planung von Einzelkunden und der restlichen Kunden (Residualplanung) enthalten und die entsprechenden Aggregationen zur Profit Center-Rechnung sowie zur Gesamtbankergebnisrechnung ermöglichen. Auf der Wunschliste standen noch eine Änderungssperre für abgegebene Planungen, Berechtigungskonzepte sowie die Anbindung an das bestehende MIS-System, um die Verbindung zu den Ist-Daten und einen nachgelagerten Soll/Ist-Vergleich zu ermöglichen.

Die Auswahl

Der mit der Durchführung des Projekts beauftragte Zentralbereich Controlling erstellte einen Anforderungskatalog. Da die neue Planungslösung mit der bei der National-Bank eingesetzten Datenbank Essbase von Oracle zusammenarbeiten sollte, lag es nahe, sich zunächst bei diesem Anbieter nach einem passenden System umzusehen. Ein weiteres Angebot wurde von der CUBUS AG eingeholt, die einen zweitägigen Workshop zur Konkretisierung der Anforderungen und Umsetzungsmöglichkeiten vorschlug. Nach Präsentation beider Lösungsvarianten vor den Markt- und Zentralbereichsleitern entschied man sich für das CUBUS-Konzept. Dafür sprachen der hohe Wiedererkennungswert der bisherigen Planung durch Verwendung der Excel-Oberfläche sowie Kostenvorteile.

Das Projekt

Da CUBUS die wesentlichen Strukturen des Planungssystems im Workshop festlegen konnte, war schon vor Projektbeginn ein hoher Umsetzungsgrad erreicht. Das sprach für eine schnelle Realisierung und tatsächlich wurde die Implementierung in nur drei Monaten erfolgreich abgeschlossen. Nach der Entscheidung für ABC von CUBUS im April war die Umsetzung bereits im August/September beendet. Im Oktober war der erste Planungsprozess (inklusive Anpassungen) abgeschlossen. Die Planungsergebnisse wurden dann auf Gesamtbankebene verdichtet. Weitere Komponenten wie das Interbank- und Wertpapiergeschäft sowie sonstige Aktiva und Passiva wurden in die Planungsergebnisse mit einbezogen. Mitte November konnte die Planung dann im Aufsichtsrat der Bank behandelt werden. Möglich wurde die Erfüllung dieses ehrgeizigen Zeitplans durch eine gute Vorbereitung, die zeit- und sachgerechte

Realisierung der Anwenderanforderungen und die kompetente Projektunterstützung durch die CUBUS-Mitarbeiter.

Der Planungsprozess

Die Planung ist unterteilt in Einzelkunden-, Residual- und Gesamtplanung. Bei den Einzelkunden werden Firmen- und Privatkunden geplant. Der Schwerpunkt liegt hier auf der Planung der wichtigen Kunden des jeweiligen Profit-Centers. Als Orientierungsmaßstab gilt dabei die 80/20 Regel, nach der mit 20 % der Kunden eines Profit-Centers 80 % der Erträge erzielt werden. Als Hilfestellung kann sich der Kundenberater aus dem MIS anzeigen lassen, welchen Anteil der Kunde am Ertragsvolumen aller seiner Kundenverbindungen hat. Bei der Einzelkundenplanung plant er auch das Neukundengeschäft des nächsten Jahres, Durchschnittsbestände und -margen für das Zinsergebnis, das betreute Volumen und den Ertrag beim Asset Management sowie die sonstige Provisionsergebniskomponenten. Am Ende der Eingaben erhält er eine Übersichtsseite, die die aktuell auf das laufende Jahr hochgerechneten Ist- und seine Planzahlen für das Zins- und Provisionsergebnis sowie die Bruttoperformance des nächsten Jahres anzeigt. Ein Speichern der Werte ist bis zur „Abgabe“ der Einzelkundenplanung jederzeit möglich. Die Ergebnisse werden sofort anhand der definierten OLAP-Struktur aggregiert. Eingebaute Plausibilitätsprüfungen helfen bei der Abgrenzung zwischen Firmen- und Individualkunden.

Bei der Residualplanung werden alle nicht einzeln geplanten Firmen- und Privatkunden analog dem Vorgehen im Modul Einzelkundenplanung geplant. Im Universalkundenbereich wurde von den Verantwortlichen ein modifizierter Planungsansatz gewünscht. Da diese Planung überwiegend neuschäfts- bzw. endbestandsorientiert ist werden dort

Endbestände und keine Durchschnittswerte geplant. Zinsergenis- und Provisionsergebnisteile werden aus den Eckwerten im System berechnet und intern auf die Struktur der sonstigen Plangrößen übergeleitet.

In die Gesamtplanung fließen noch die Planung der Verwaltungsaufwände sowie die Herleitung der Eigenkapitalrendite ein. Am Ende erhält der Profit Center-Leiter je Planungseinheit eine Übersicht mit allen Planwerten für das Zins- und Provisionsergebnis. Hierfür wird die Einzelkunden- und Residualplanung über alle Kundensegmente verdichtet.

Am Ende des Projekts stand das Planabweichungscontrolling, das im Februar 2005 über das MIS dargestellt wurde. Jetzt können Abweichungen auf Einzelkunden-, Kundensegment- und Profit Center-Ebene analysiert werden. Der federführende Zentralbereich Controlling und die Marktbereiche blicken zu Recht auf ein erfolgreiches Projekt und ein gelungenes System, das in hohem Maße von den Anwendern akzeptiert und genutzt wird.

Die Cubus AG ist Spezialist für Softwarelösungen zur Unternehmenssteuerung. Unsere Business Performance Management (BPM)-Lösung Cubus ABC ist eine international bewährte, flexible, anpassbare und leistungsfähige Anwendung für Planung, Analyse und Reporting.

Unser einzigartiges Strategic Project Performance Management (SPPM) unterstützt Unternehmen bei der Steuerung, Überwachung und Simulation ihrer Projekte und zeigt gleichzeitig deren Auswirkung auf die Mittel- und Langfristplanung.

Ein internationales Partnernetzwerk sorgt weltweit für die kompetente Unterstützung unserer Kunden.

CUBUS AG Zentrale

Bahnhofstraße 29 | 71083 Herrenberg (Germany) | Telefon +49 7032 9451-0 | Fax +49 7032 9451-30 | info@cubus.eu www.cubus.eu