

Prozessoptimierung im Rechnungswesen bei Genossenschaftsbanken

Hohe Optimierungspotentiale und niedriger Koordinationsaufwand

Prozessoptimierungen in genossenschaftlichen Banken werden häufig mit einem starken Fokus auf die marktnahen Bereiche der Bank, wie dem Vertrieb, der Marktfolge Aktiv oder der Wertpapierabwicklung, durchgeführt.

Der „Nicht-Marktfolgebereich“ wie z.B. das Controlling, das Rechnungswesen oder die Personalabteilung werden bisweilen nicht berücksichtigt. Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass auch in diesen Bereichen ein hohes Optimierungspotenzial vorhanden ist, welches durch die richtigen Methoden identifiziert und gehoben werden kann.

Gerade bei der Erstellung des Jahresabschlusses, der Ergebnisvorschaurechnung oder von Berichten im Meldewesen ist das Rechnungswesen auf umfassende Informationen aus den verschiedensten Bereichen der Bank angewiesen. Dabei entsteht ein hoher Koordinationsaufwand, um diese Schnittstellen effizient in die Prozesse zu integrieren und eine hohe Qualität der gelieferten Daten zu gewährleisten.

Die Arbeitsabläufe im Bereich Rechnungswesen sind i.d.R. über Jahre hinweg gewachsen. Das Detailwissen über diese Abläufe verteilt sich auf wenige Personen und ist häufig nicht schriftlich fixiert. Ein Gesamtüberblick aller Prozesse und deren gegenseitigen Abhängigkeiten ist aufgrund der fehlenden Prozessdokumentation nicht möglich und stellt somit für die Bank ein erhöhtes operationelles Risiko dar. Auch die Regelung der Stellvertretung ist hierdurch nicht eindeutig darstellbar. Ein weiteres Problem ergibt sich durch die MaRisk, welche eine Dokumentation der wesentlichen Prozesse.

Als Grundlage zur Optimierung der Prozesse bedarf es zuerst einer Aufnahme und einer Dokumentation der aktuellen Prozesse. Erst dann sind alle Prozessbeteiligten, die Arbeitsschritte, die Potentiale und gegenseitigen Prozessabhängigkeiten sichtbar und können zielgerichtet optimiert werden.

Besonders die Finanzmarktkrise hat gezeigt, dass effiziente und effektive Prozesse in einer Bank eine entscheidende Rolle spielen können. Diese spiegeln sich in aufeinander abgestimmte Prozesse wider und ermöglichen somit eine schnellere Reaktion auf aufsichtsrechtliche Anpassungen genauso wie auf personelle Veränderungen in spezifischen Unternehmensbereichen.

Wie kann eine nachhaltige Optimierung der Abläufe in der Praxis erreicht werden?

Die häufigsten Maßnahmen bei der nachhaltigen Optimierung von Prozessen verteilen sich auf die Prozesse an sich, die Systeme, die Methoden und die Mitarbeiter. Das Resultat zeigt, zusätzlich zu einer Beschleunigung aller Prozesse, auch eine signifikante Erhöhung der Datenqualität.

Dazu ist eine ganzheitliche Betrachtungsweise erforderlich, da eine Veränderung in einem Bereich häufig Auswirkungen auf die anderen Bereiche hat. Neben den Entscheidungsträgern sind bestimmte auf operativer Ebene involvierte Mitarbeiter in die Neuausrichtung der Prozesse einzubeziehen, was bereichsübergreifende Abstimmungen außerhalb des Rechnungswesens unerlässlich macht. Die Ziele werden nur durch die konsequente Umsetzung einer Vielzahl von Einzelmaßnahmen in den jeweiligen Abteilungen erreicht.



ifb group als Ihr Partner

Die ifb group ist seit vielen Jahren verlässlicher Partner für Genossenschaftsbanken in den Bereichen Gesamtbanksteuerung, Controlling und Risikomanagement. Bis heute konnten wir mehr als 250 genossenschaftliche Institute in betriebswirtschaftlichen und technischen Fragestellungen unterstützen.

Zu unseren weiteren Schwerpunkten zählen unter anderem Themen rund um die Prozesse und die Organisation und somit auch die Optimierung von Prozessen. Von der Strategie und Fachkonzeption bis hin zum Design der neuen Prozesse und der abschließenden Implementierung begleiten wir unsere Kunden vollumfänglich.

Mit rund 300 hochqualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unterstützen wir weltweit über 800 Unternehmen und sind mit eigenen Gesellschaften in elf Ländern vertreten.





Ihre Ansprechpartner

Frank Eisenhauer
Tel +49 (0)221 92 18 41 168
Frank.Eisenhauer@ifb-group.com

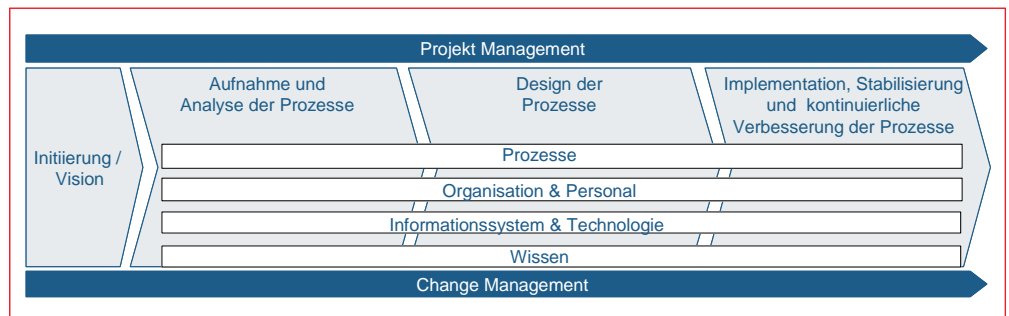
Thomas Schinkel
Tel +41 (0)44 318 70 00
Thomas.Schinkel@ifb-group.com

ifb group
Bayenwerft 14
D-50678 Köln
Tel +49 (0)221 - 92 18 41 - 0
Fax +49 (0)221 - 92 18 41 - 300
info@ifb-group.com
www.ifb-group.com

Hierzu zählen unter anderem die Umsetzung von so genannten Quick-Wins sowie die Optimierung von Systemen und Methoden. Pro Einheit werden in der Regel viele verschiedene Maßnahmen zur Neuausrichtung getroffen. Jede Einzelmaßnahme muss auf Grundlage entsprechender Vorgaben klar und verständlich formuliert sein. Wie oftmals fälschlicherweise angenommen, besteht eine nachhaltige Optimierung der Prozesse nicht in erster Linie aus Systemanpassungen. Das Gegenteil ist der Fall. Die meisten Maßnahmen betreffen in der Regel die Themenbereiche Prozesse, Mitarbeiter und Methoden.

Der ifb Ansatz

Die Prozessoptimierung ist eine komplexe, vielschichtige Aufgabenstellung, welche einen strukturierten Projektansatz benötigt. In der Praxis hat sich ein Vorgehen in vier Phasen bewährt, mit dem die Prozesse unternehmensspezifisch dargestellt und optimiert werden können.



Nach der strukturierten Ist-Analyse der Prozesse wird der kritische Pfad bestimmt und die auf dem kritischen Pfad liegenden Optimierungspotentiale ermittelt. Danach wird der neue Prozess auf Basis der ermittelten Potentiale definiert. Schließlich werden die definierten Maßnahmen in der Bank umgesetzt und deren Wirksamkeit sichergestellt. Begleitet wird das Projekt durch ein strukturiertes Projektmanagement sowie durch Unterstützungsleistungen im Changemanagement.

Ihr Nutzen einer Prozessoptimierung im Rechnungswesen

Die systematische Darstellung der Prozesse im Rechnungswesen in Form einer „Prozesslandkarte“ ermöglicht einen umfassenden Überblick über alle in der betrachteten Abteilung vorhandenen Prozesse. Aufbauend auf der strukturierten Darstellung kann der Rechnungswesenprozess weiter in seine Hauptprozesse, Teilprozesse und Aktivitäten unterteilt werden, welche dann unter anderem mögliche Doppelarbeiten und sich ergänzende Arbeitsschritte aufzeigen. Die Ergebnisse aus den Analysen der Bestandsaufnahme werden für die Definition eines Prozess-Zielbildes verwendet, welches die jeweilig anfallenden Arbeitsschritte möglichst optimal miteinander verknüpft, standardisiert und hierdurch Leerzeiten und doppelte Arbeitsschritte vermeidet. Durch die transparente Dokumentation der Prozesse im Bereich Rechnungswesen wird eine zielgerichtete und effiziente Kontrolle durch die interne als auch die externe Revision ermöglicht.

Die Dokumentation der Prozesse verringert das operationelle Risiko der Bank bedeutend und die Reaktionsgeschwindigkeit auf personelle Veränderungen oder neue aufsichtsrechtliche Anforderungen wird gesteigert.

Ebenfalls Bestandteil einer Prozessoptimierung ist die Prüfung, ob die Möglichkeiten der vorhandenen technischen Hilfsmittel optimal genutzt werden. Die Einbindung geeigneter Programme kann zu einer weiteren Standardisierung der Prozesse sowie zur deutlichen Verbesserung der Datenqualität beitragen.

