

# #14 Management

## Kosten sparen & gleichzeitig Personal aufbauen

*Die Aufgabe ist schnell erklärt: Eine große deutsche Bank will ihre Kosten senken – und zwar in dreistelliger Millionenhöhe. Gleichzeitig sollte unter keinen Umständen ein Mitarbeiter seinen Arbeitsplatz verlieren dürfen. Eine echte Herausforderung.*

### Individuelle Spezialberatung statt fester Schablonen

Ein großer Vorteil unserer Herangehensweise ist, dass wir keine festen Schablonen oder Checklisten abarbeiten, sondern individuelle und kundenspezifische Lösungen suchen. Dies funktioniert nur gemeinsam mit dem bestehenden Personal. Zusammen haben wir die Ausgangssituation analysiert und gemeinsam Ideen entwickelt. Hier zeigt sich die Stärke der unabhängigen Beratung der Solit Finance GmbH: Denn kreative Lösungen passen nicht in ein Schema F. Und was nutzt eine im allgemeinen bewährte Lösung, die hier aber nicht zum Kunden passt?

### Internes Know-how stärken

Die ausführliche Analyse identifizierte vorhandene Üppigkeiten, an denen wir im Detail ansetzen konnten. Besonders auffällig war, dass die Bank an vielen Stellen externes Personal einsetzte und teilweise sogar von diesem abhängig war. Unser Ziel war, besonders in Schlüsselprojekten internes Personal in zentralen Positionen einzubinden. Diese Schaffung von Projektleitern und PMOs hat mehrere positive Effekte: Das Know-how wird intern gebündelt, Projekte werden auf einheitliche Art und Weise durchgeführt und sorgen somit für Transparenz und Vergleichbarkeit.

Durch die Verlagerung nach Innen wurden rund 100 neue Arbeitsplätze geschaffen bei einer gleichzeitigen Einsparung von etwa 75% der Kosten.

Die Ist-Analyse zeigte aber noch weitere Ansatzpunkte für Sparmaßnahmen, die ebenfalls nicht zu Lasten der Mitarbeiter gehen. Im Bereich Travel wurde u.a. etwa das Reisemanagement auf einem Intranet-Tool zentralisiert, das erhebliche Kostenreduktionen einbrachte. Gleichzeitig konnten dank der Schaffung einer Videokonferenzinfrastruktur manche Reise komplett entfallen. Im Bereich Fuhrpark wurden Leasingverträge und Fahrzeugnutzung spürbar optimiert.

### Zentralisieren und optimieren

Einen großen Anteil hatte zudem der Bereich Sourcing: Durch Neuverhandlungen, optimierte und effizientere bereichsübergreifende Einkaufsprozesse konnten zweistellige Millionenbeträge eingespart werden. Die eingeführte „just in Time“-Bestellung verringert zusätzlich die Lagerhaltungskosten.

Weiteres Potenzial lag in der Digitalisierung der Kommunikation: Durch den Umstieg wurden Druck- und Portokosten reduziert. Aber auch so offensichtliche Faktoren, wie die stringente Nutzung von Skontovereinbarungen erzielen in der Summe spürbare Erträge.

Durch diese vielfältigen Ansätze wurde das angestrebte Ziel mehr als erfüllt: massive Kostensenkung ohne Entlassungen oder Steigerung des Arbeitsdrucks. Erst durch die enge Zusammenarbeit und die Analyse gemeinsam mit dem Bankpersonal konnten die relevanten Einsparpotenziale und individuelle Maßnahmen gefunden werden. Zudem wirken die erzielten Lösungen nachhaltig und stärken die Bank und ihre Mitarbeiter dauerhaft.

*Autor: Marco Hausen,  
GF der Hausen Projects GmbH*

