

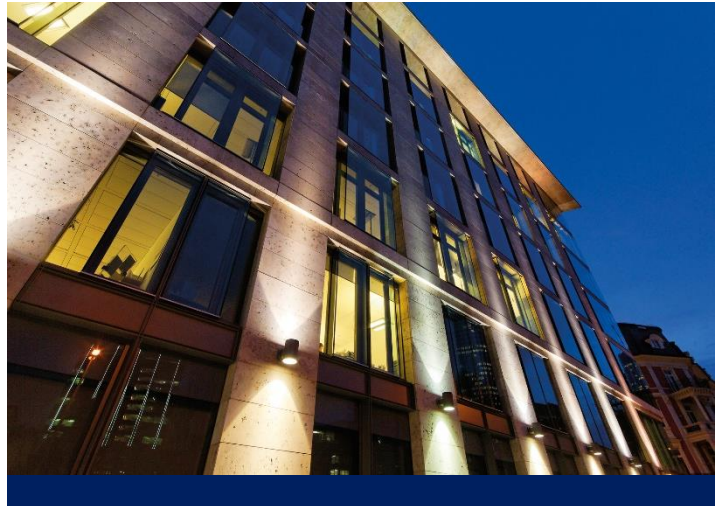


Projektbericht

IT-ASSESSMENT BEIM BANKHAUS METZLER



Effizienzstreben und Innovationskraft in Einklang bringen



Seit rund 350 Jahren verbindet das Bankhaus Metzler gekonnt Tradition und Moderne. Um den IT-Betrieb und die Geschäftsbereiche besser aufeinander abzustimmen, hat der dafür zuständige Vorstand Dr. Marco Schulmerich die IT-Infrastruktur auf den Prüfstand gestellt. Seine Ziele: Transparenz und Objektivität.

Das Bankhaus Metzler mit Sitz in Frankfurt am Main ist Deutschlands älteste Privatbank in ununterbrochenem Familienbesitz, 2024 feiert das Institut seinen 350. Geburtstag. Mit rund 800 Mitarbeitenden fokussiert sich der Metzler-Konzern auf individuelle Kapitalmarktdienstleistungen für Institutionen und anspruchsvolle Privatkunden. Die zentralen Geschäftsfelder sind Asset Management, Capital Markets, Corporate Finance sowie Private Banking.

Im Anschluss an die Rechtsformänderung in eine AG wurde Dr. Marco Schulmerich Anfang 2022 Vorstand des Bankhaus Metzler, wo er die Bereiche IT und Controlling verantwortet. Zudem leitet er die Digitalisierungsinitiative im Konzern. Teil des strategischen Ansatzes war unter anderem, die Lage im IT-Betrieb zu erfassen. Ziel war eine faire Standortanalyse der Leistungen in IT-Infrastruktur und -Betrieb, um durch die Transparenz die Zusammenarbeit mit den Geschäftsbereichen zu verbessern. Dazu wählte das Bankhaus einen dreistufigen Ansatz, der gemeinsam mit Metrics umgesetzt wurde.

Effizienz, Effektivität, Agilität

Kern des Projekts war ein qualitativer und quantitativer Wettbewerbsvergleich von 38 Operational Services, darunter der Datenbank-Betrieb und die Desktop-Infrastruktur. Hier ging es um Personal- und Sachkosten sowie Mengen und Leistungen. Zudem führte Metrics Stakeholder-Interviews mit den Fachbereichen: Wie gut unterstützt die IT das Tagesgeschäft, und wie wird die IT in Bezug auf die Anforderungen wahrgenommen? Auch wurden die PIC-Prozesse (Problem, Incident, Change) nach Reifegraden und KPIs (Key Performance Indicators) mit dem Markt verglichen.

In den Ergebnissen zeigt sich eine Parallele zur Historie des Bankhauses: Bei aller gebotenen Kontinuität kommt es auch darauf an, den Wandel zu unterstützen. „Unser technischer Regelbetrieb läuft sehr effizient“, sagt IT-Vorstand Dr. Marco Schulmerich über das Assessment. „Jedoch ist bei der Innovationskraft Luft nach oben – hier haben wir gezielt Verbesserungen eingeleitet.“



Bankhaus Metzler

B. Metzler seel. Sohn & Co. AG

Mitarbeiter / Bilanzsumme 2021
Rund 800 / rund 8,8 Mrd. Euro
(jeweils konzernweit)

Ausgangssituation und Projektziele

- Standorte für IT-Infrastruktur und IT-Operations bestimmen
- Transparenz für Stakeholder fördern
- PIC-Prozesse (Problem, Incident und Change) auf den Prüfstand stellen



„Operativ und auf der Entscheidungsebene ist es immer hilfreich, Diskussionspunkte mit Substanz zu unterlegen.“

Dr. Marco Schulmerich, Vorstand der B. Metzler seel. Sohn & Co. AG

Welche Ziele haben Sie mit dem Projekt verfolgt?

Ich habe einen Strategieprozess in der IT angestoßen, um unter anderem die Zusammenarbeit zwischen der IT und den Fachbereichen zu verbessern. In Gesprächen mit Strategieberatern haben wir festgestellt, dass wir für die Umsetzung eine Zahlenbasis brauchen, an der sich alle Beteiligten orientieren können. Gerade weil es um Operational Services ging, die in der IT-Maschine laufen und die damit sehr weit weg sind vom Fachbereich. So kamen wir auch auf Metrics.

Was bringt Ihnen die quantitative Analyse?

Der technische Regelbetrieb ist sehr effizient, da freut man sich über die Bewertung einer neutralen Instanz. Und was wir schon vermutet haben: Bei Innovationen und Time-to-Market ist Luft nach oben. Das kommt auch daher, dass unsere Ressourcen im Betrieb stark eingebunden sind und wenig Freiraum haben. Es war daher wichtig, dass ein Dritter unsere Einschätzungen mit einem Marktvergleich bestätigt. Und es ist hilfreich, Resultate und Empfehlungen strukturiert zu erhalten.

Welche Folgen hatte das Projekt?

So ein Projekt gibt dir nochmal Impulse, das stößt etwas an. Nach Empfehlung von Metrics haben wir intensiv analysiert, wo wir bestehende Prozesse und Leistungen auslagern können, um Risiken zu minimieren und Raum für Innovationen zu schaffen. Ein Plan ist, durch mehr Cloud Computing den Druck zu reduzieren. Allerdings nur, wenn es sich rechnet und allen Anforderungen in unserem regulierten Markt entspricht.

Wie vertiefen Sie die Bindung zu den Fachbereichen?

Ich bin ein Freund von Gesprächen und Transparenz. Inhaltliche Differenzen und Diskurse sind Teil unseres Geschäfts, aber sie dürfen nicht persönlich genommen werden. Daher suche ich immer wieder das persönliche Gespräch. Aus dem Metrics-Projekt erhielten wir eine legitimierte Diskussionsgrundlage, weil wir die Fachbereiche bereits bei der Auswahl des Beraters in den Prozess mit eingebunden haben. Operativ und auf der Entscheidungsebene ist es immer hilfreich, Diskussionspunkte mit Substanz zu unterlegen.

Business Benefits

- Leistungsspektrum des IT-Betriebs überprüfen und kommunizieren
- Kosten und Produktivität von 38 Operational Services mit dem aktuellen Marktniveau vergleichen
- Leistungen für Abnehmer besser auf die Anforderungen zuschneiden
- Auslagerung von Leistungsbausteinen und Prozessen vorbereiten
- Berechnungs- und Verrechnungsverfahren im Controlling anpassen



Sourcing
Excellence
Benchmarking

www.metrics.biz

Deutschland

Metrics Germany GmbH
Innere Wiener Straße 5 c
D-81669 München
germany@metrics.biz

**UK, Benelux und
Nordeuropa**

Metrics Maturity UK Ltd.
New London House
6 London Street
London EC3R 7LP
uk@metrics.biz

**Österreich, Mittel-
und Osteuropa**

Metrics Austria GmbH
Walfischgasse 8/15
A-1010 Wien
austria@metrics.biz

**Schweiz, Frankreich
und Südeuropa**

Metrics Switzerland AG
Poststrasse 23
CH-9000 St. Gallen
switzerland@metrics.biz