



Kategorie

COSC

(Calculation of Service-Commitments)

Konzept und Entwicklung eines Kalkulationsprogramms für IT-Leistungen in der HSH Nordbank

Der Kunde

Die HSH Nordbank AG ist am 2. Juni 2003 aus der Fusion der Hamburgischen Landesbank mit der Landesbank Schleswig-Holstein (LB Kiel) hervorgegangen. Sie verfügt über eine Bilanzsumme von rund 190 Mrd. € und beschäftigt weltweit ca. 4.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die HSH Nordbank hat einen Doppelsitz in Hamburg und Kiel.

Die HSH Nordbank ist in ausgewählten Wachstumsmärkten tätig und ein führender Finanzdienstleister im Transportbereich und weltweit der größte im Bereich Schiffsfinanzierungen.

Im Immobiliengeschäft zählt die HSH Nordbank zu den drei bedeutendsten Banken in Deutschland; zunehmend auch international als eine Top-Adresse in den wichtigen Metropolregionen in Europa und den USA geltend. Insgesamt hat die HSH Nordbank Kunden an 17

ausländischen Standorten im Ostseeraum, in Südostasien sowie den wichtigen internationalen Finanzzentren New York, London und Luxemburg. An den internationalen Kapitalmärkten gilt die HSH Nordbank als anerkannter Partner mit speziellem Know-how für komplexe Transaktionen und innovative Kapitalmarktprodukte.

Die Situation

In der HSH Nordbank sind sämtliche von der Org.-/IT-Abteilung erbrachten, bankinternen Leistungen in Service-Commitments (SC's) beschrieben. Das jeweilige Commitment umfasst im Wesentlichen eine exakte Beschreibung der Leistung, die Messparameter für die Bewertung, den Gültigkeitszeitraum und den Erbringer (Leistungsgeber) der Leistung. Die SC's setzen sich aus einer beliebigen Anzahl von Einzelleistungen zusammen, deren Kosten in Summe die Gesamt-

kosten für das SC ergeben. Die für das SC anfallenden Kosten werden nach verschiedenen Schlüsseln den Leistungsempfängern des jeweiligen SC berechnet, wobei die Schlüsselarten frei definierbar sein können.

Beispiele für

Verteilungsschlüssel sind:

- prozentuale Zuordnung auf KC's
 - paritätische Zuordnung zu Arbeitsplätzen
 - Zuordnung zu bestimmten Anwendern oder Anwenderkreisen
- etc.

In der Vergangenheit stand für die Ermittlung der Kosten für IT-Leistungen dem IT-Controlling der HSH Nordbank eine umfassende Excelvorlage zur Verfügung, in der alle IT-relevanten Leistungsbestandteile mit ihren jeweiligen



Vater BankIT GmbH
Küterstraße 7-9
24103 Kiel
Telefon 0431 – 23969-0
Telefax 0431 – 23969-23
Email bankit@vater-gruppe.de
www.vater-gruppe.de

Kosten abgebildet waren. Diese Tabellen umfassten viele tausend Einzelwerte, die für die jährlich stattfindende Berechnung jeweils neu erhoben werden mussten. Diese dezentral in den leistenden Bereichen durchgeführten Leistungs- und Kostenerhebungen begannen in der Regel jeweils bei Null, da die Excel-Kostentabellen des IT-Controllings auf Grund ihrer Strukturen nicht als Basis für Erhebungstätigkeiten genutzt werden konnten. Folge dieses Vorgehens waren eminent hohe Aufwände für das Identifizieren der einzelnen Leistungsbestandteile und der anschließenden Kostenerhebungen, die mittels Einzelinterviews innerhalb der leistenden Bereiche durchgeführt wurden.

Auf Grund ihrer Erfahrungen im IT-Controlling der HSH Nordbank, wurde Vater BankIT mit der Entwicklung eines Konzepts für eine SW-technische Umsetzung und anschließender Realisierung betraut. Das Projekt bekam von der HSH Nordbank den Namen COSC (Calculation of Service-Commitments), startete Anfang Februar 2006 und wurde im Juni 2006 erfolgreich abgeschlossen.

Das Projekt

Aufgabe des SC-Kalkulators ist es, die Einzelleistungen zu erfassen und den bereits innerhalb einer vorhandenen, führenden Datenbank definierten Service-Commitments zuzuordnen. Die kalkulierten Kosten der Service-Commitments werden anschließend entsprechend der frei definierbaren Schlüsselarten den Leistungsempfängern zugeordnet.

Im Wesentlichen besteht der SC-Kalkulator neben dem Stammdatenmodul aus zwei Kalkulationsmodulen:

- Erfassung und Zuordnung von Einzelleistungen
In diesem Modul werden die Einzelleistungen inklusive der jeweiligen Kosten erfasst, mit einigen Parametern hinsichtlich der erforderlichen Kostentransparenz ergänzt und anschließend – im Ganzen oder in Teilen – einem SC zugeordnet. Sind alle erforderlichen Einzelleistungen dem SC zugeordnet, wird die Kalkulation des Service-Commitments abgeschlossen und das SC (bzw. die SC-Kosten) kann den Leistungsempfängern zugeordnet werden.

Sollten sich hinsichtlich der Kosten und zugeordneten Einzelleistungen **nach** Zuordnung der Leistungsempfänger noch Änderungen ergeben, hat dies lediglich Einfluss auf die Höhe der den Leistungsempfängern zugeordneten Kosten. Dies wird dadurch erreicht, dass das Modul „Zuordnung Leistungsempfänger“ ausschließlich auf Basis der jeweiligen kompletten SC-Kosten unabhängig von den dazugehörigen Einzelleistungen rechnet.

- Zuordnung Leistungsempfänger
Die entsprechend der Einzelleistungen kumulierten, jeweiligen SC-Kosten werden per individuellen Verteilerschlüssel auf den jeweils zugehörigen „Preis pro Leistungseinheit“ kalkuliert. Die fertig definierten Verteilerschlüssel werden inklusive eventueller Prozentzahlen, Multiplikatoren oder Divisoren abgespeichert und dem jeweiligen SC zugeordnet. Auf diese Weise können die Verteilerschlüssel bei jeder SC-Kalkulation wiederverwertet werden, wobei natürlich dann gegebenenfalls auf Grund



Vater BankIT GmbH
 Küterstraße 7-9
 24103 Kiel
 Telefon 0431 – 23969-0
 Telefax 0431 – 23969-23
 Email bankit@vater-gruppe.de
 www.vater-gruppe.de

sich ändernder Rahmenbedingungen die Verteilerschlüssel angepasst werden müssen.

Alle erfassten Einzelleistungen und alle Zuordnungen der Leistungsempfänger stehen für weitere Erhebungen (werden im jährlichen Turnus durchgeführt) als Basis zur Verfügung und reduzieren auf diese Weise erheblich die Aufwende während der Erhebung. Das IT-Controlling ist von der bisherigen Aufgabe befreit, die eingegangenen Erhebungswerte für die eigenen, oben genannten Excel-Tabellen zu vereinheitlichen und zu verdichten, was auch in diesem Bereich zu einer signifikanten Reduzierung der Aufwende geführt hat.

Die Durchführung der Entwicklung erfolgte, insbesondere bei den „sichtbaren“ Programmelementen, im Prototyping-Verfahren: ein erstes umgesetztes Layoutkonzept wurde in geplanten Iterationen entsprechend der „look and feel“-Eindrücke zusammen mit dem Auftraggeber bis zum Endprodukt verbessert. Für das Gesamtkonzept entstand als Vorgabe ein Grobraster mit der Defini-

tion der verschiedenen Haupt-Ergebnistypen, die eigentlichen Konzeptteile entstanden nach und nach entsprechend des am Grobraster angelehnten Projektplans und gaben lediglich genauer verifizierte Ergebnistypen vor, deren Realisierung während der Entwicklung innerhalb des Projektteams in mit festen Spielregeln versehenen Workshops detailliert und umgesetzt wurde. Aus dieser Vorgehensweise resultierte der sehr positive Effekt, dass durch die Einbeziehung der Entwicklerteams in die Erstellung der Teilkonzepte

sehr viel Zeit für „Verständniskommunikation“ und Konzeptänderungen eingespart werden konnte und Ideen und Verbesserungen eingebracht wurden, die zunächst von den Konzeptverantwortlichen in den ersten Rohentwürfen nicht vorgesehen waren – die Leistungsfähigkeit des Produktes aber erhöhen konnten.

Die erfolgreiche Inbetriebnahme des SC-Kalkulators hat seitens der HSH Nordbank zu einem Folgeauftrag geführt, der zukünftig die Analysemöglichkeiten unseres Produktes erweitert.

