



ITOCC als Instrument zum Aufbau einer effektiven und effizienten CREM-Steuerung
- Aktuelle Praxiserfahrungen und Anwendungsbeispiele -

Frankfurt, den 24. Juni 2009

1. Ausgangssituation

2. Vorgehen

3. Anwendungsbeispiele


4. Lessons Learned


5. METIS Management Consulting


Häufig erschweren mangelnde Daten-Transparenz, -Vergleichbarkeit und -Verfügbarkeit eine effektive und effiziente Steuerung der Immobilienfunktionen


Projekterfahrung


Status quo der Immobilien-Steuerung bei Banken

 Fehlende Standardisierung von Kosten- und Flächendaten in der Organisation

 Fehlende Transparenz der Kosten- und Flächeneffizienz im Unternehmen

 Mangelnde Aussagekraft von internem und externem Benchmarking

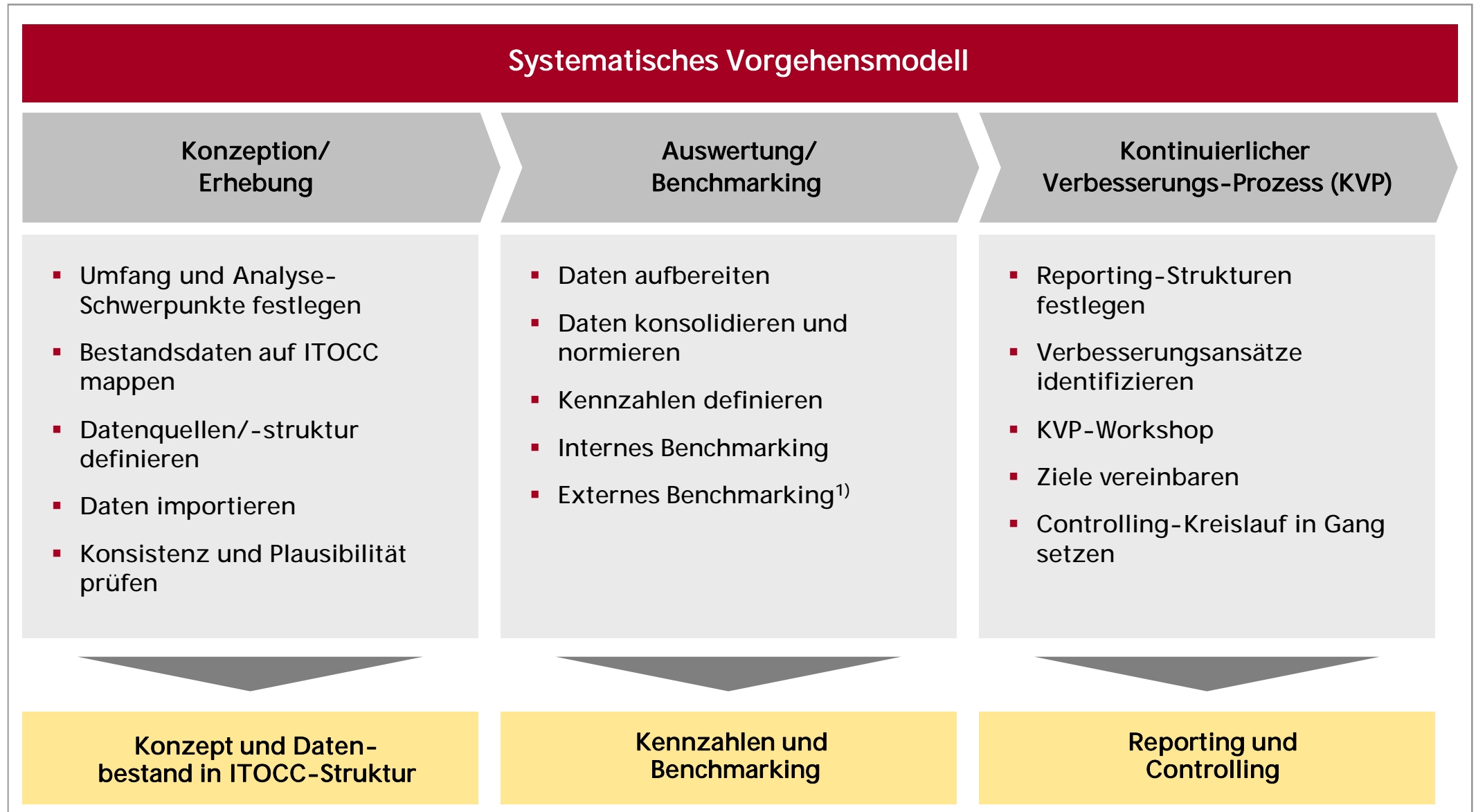
 Eingeschränkte Verfügbarkeit von individuellen und zeitnahen Auswertungen

 Lückenhaftes Reporting und fehlende Granularität von Kennzahlen

 Fehlende objektive Kosten-/Nutzen-Betrachtungen und -Vergleiche

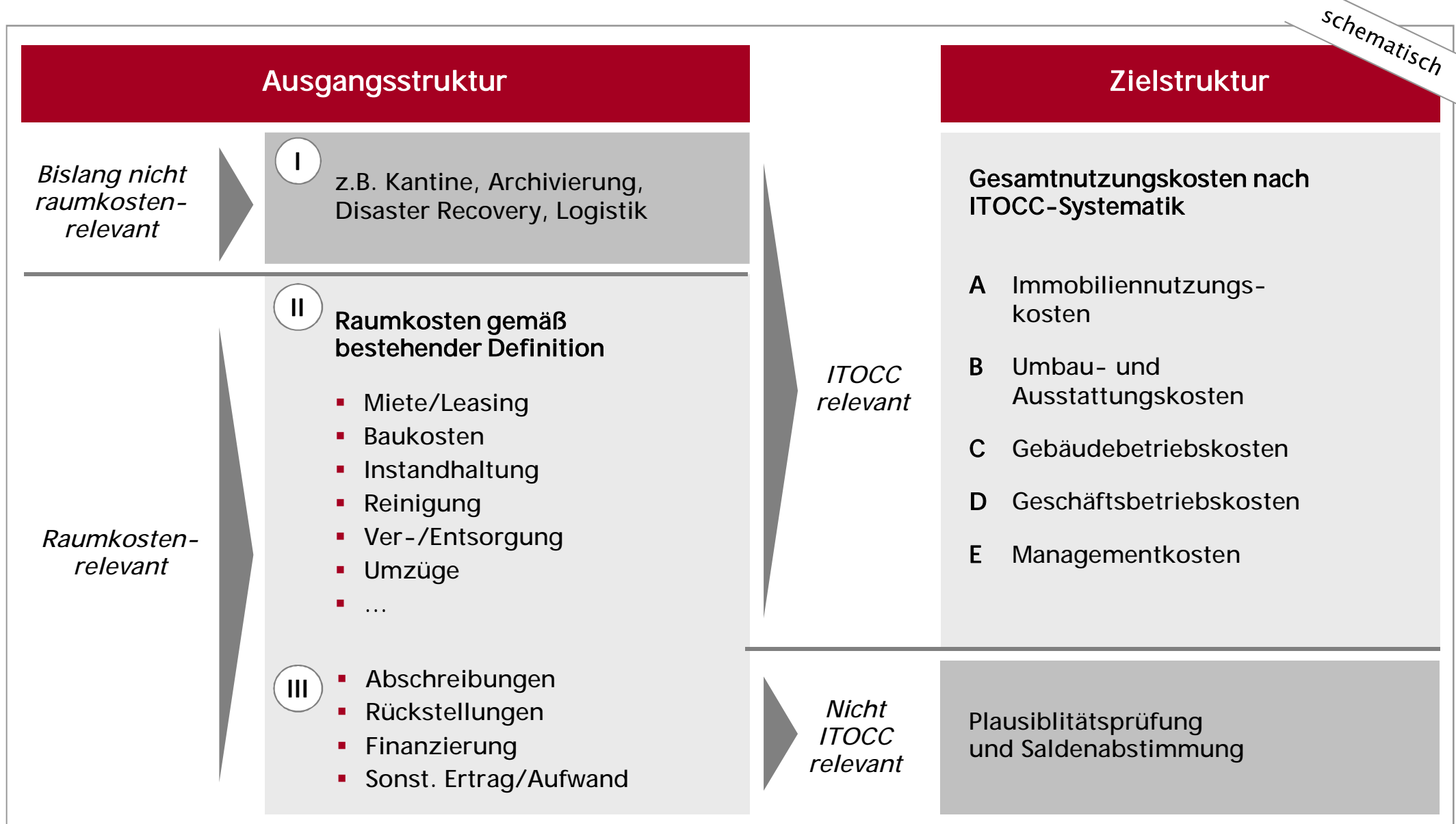
Unzureichende
Immobilien-
steuerung

Durch ein systematisches Vorgehen lassen sich qualitativ hochwertige und vergleichbare Steuerungsinformationen gewinnen



¹⁾ In Zusammenarbeit mit IPD Occupiers

Im Rahmen der Datenerhebung werden die bestehenden Kostenarten den ITOCC-Kategorien zugeordnet und die jederzeitige Abstimmbarkeit sichergestellt



schematisch

Identifizierte Lücken im Datenbestand und Schwächen in der Datenstruktur sind beherrschbar und führen unmittelbar zu Verbesserungsansätzen

Projekterfahrung

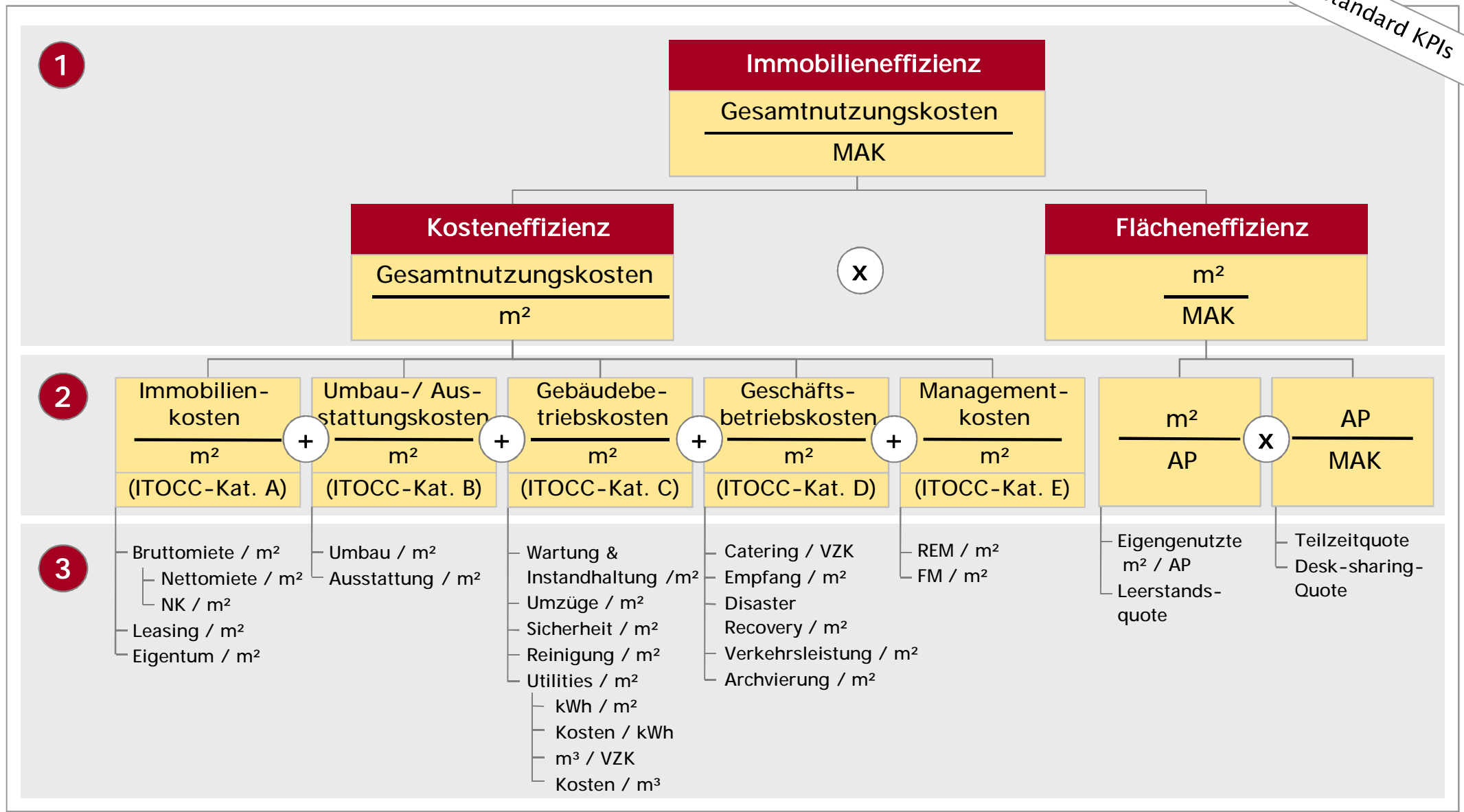
Herausforderungen während der Datenerhebung

| | |
|-------------------------------|--|
| Daten-abgrenzung | Definition der Raumkosten je nach Zielgruppe unterschiedlich <i>(z.B. Financial Controlling vs. CREM vs. Nutzer)</i> |
| Fehlende Daten | Lücken im Datenbestand gefährden die Auswertbarkeit <i>(z.B. Daten nur aggregiert verfügbar und somit nicht direkt zuordenbar)</i> |
| Änderung Datenstruktur | Umstrukturierungen und Fusionen bedingen dynamische Veränderungen in den Datenstrukturen <i>(z.B. Neugliederung der Nebenkostenschlüssel)</i> |
| Inkonsistente Daten | Unterschiedliche Auslegung von Buchungsanweisungen <i>(z.B. Definition neuer Flächenarten zur Abbildung spezieller Sachverhalte)</i> |

- **Work-Arounds**
Extrapolation von Daten bzw. qualifizierte Schätzungen
- **Quick Wins**
Unmittelbare Umsetzung von Verbesserungen (Anpassung der Buchungsanweisungen, Korrektur von Kostenschlüsseln, ...)
- **Prozessverbesserung**
Verbesserung der Datenbasis in Folgeperioden (Identifikation möglicher Datenquellen, Anpassung Datenstrukturen, ...)

Das Kernstück der Performance-Messung bildet ein stringenter Kennzahlenbaum, der mehrstufige Ursachenanalysen ermöglicht

Standard KPIs



Aus der Analyse von Reports sowie von internen und externen Benchmarks werden geeignete Optimierungsmaßnahmen abgeleitet

Performance Measurement auf Basis ITOCC

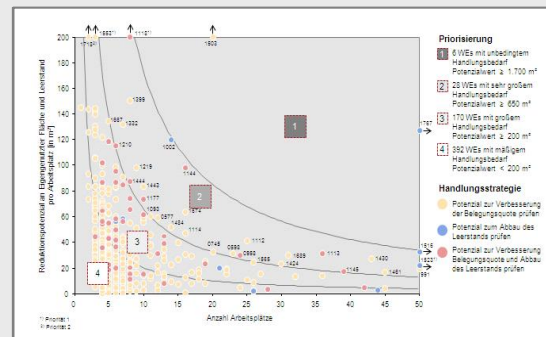
ITOCC Reporting

- Ermöglicht allgemeinen Überblick über Gesamtportfolio sowie individuelle Analysen für einzelne Gebäude und Einheiten
- Stellt die Basis für das Management Reporting dar

| TOCC | Einheit | 2008 | 2009 | Änderung |
|---------------------------------|----------------|---------------|---------------|----------|
| 61 Grundbesitzmanagement | | | | |
| 610 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 611 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 612 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 613 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 614 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 615 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 616 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 617 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 618 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 619 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 620 | Grundbesitz | 27.514.107,00 | 27.514.107,00 | 0,00 |
| 62 Gebäudebetrieb | | | | |
| 620 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 621 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 622 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 623 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 624 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 625 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 626 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 627 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 628 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 629 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 630 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 631 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 632 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 633 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 634 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 635 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 636 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 637 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 638 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 639 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 640 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 641 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 642 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 643 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 644 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 645 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 646 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 647 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 648 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 649 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 650 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 651 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 652 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 653 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 654 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 655 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 656 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 657 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 658 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 659 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 660 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 661 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 662 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 663 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 664 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 665 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 666 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 667 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 668 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 669 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 670 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 671 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 672 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 673 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 674 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 675 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 676 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 677 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 678 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 679 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 680 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 681 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 682 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 683 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 684 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 685 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 686 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 687 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 688 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 689 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 690 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 691 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 692 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 693 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 694 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 695 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 696 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 697 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 698 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 699 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |
| 700 | Gebäudebetrieb | 13.910.000,00 | 13.910.000,00 | 0,00 |

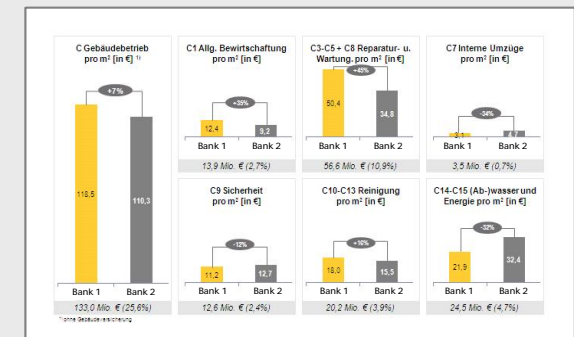
Internes Benchmarking

- Identifiziert Gebäude mit überdurchschnittlichem Kosten- und Flächenverbrauch
- Gibt Handlungsempfehlungen für unmittelbar umsetzbare Optimierungen

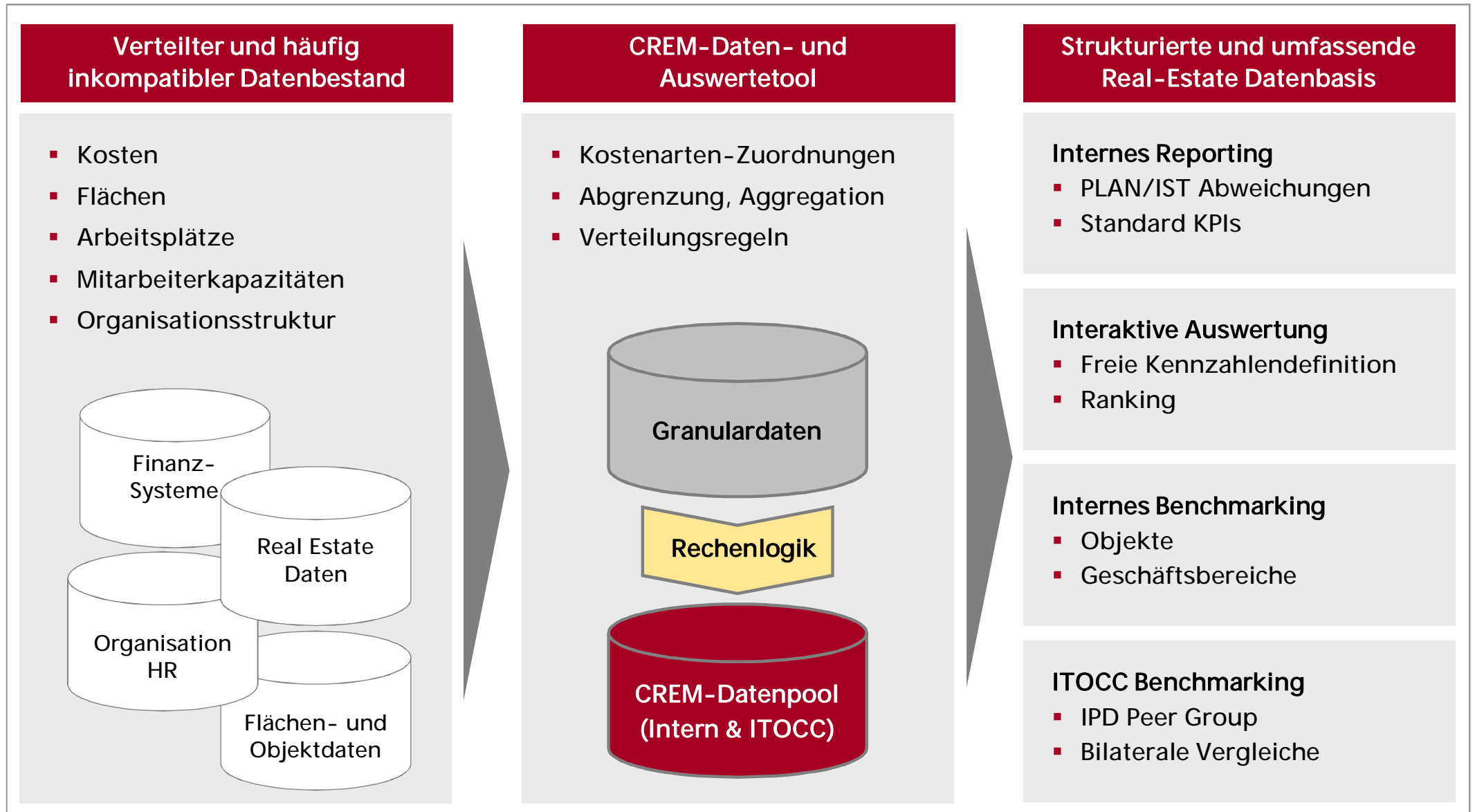


Externes Benchmarking

- Erlaubt die Analyse der Abweichungen zu vergleichbaren Wettbewerbern
- Identifiziert Optimierungspotential durch Vergleich mit Best-Practice Unternehmen



Mit Hilfe eines integrierten Daten- und Auswertetools werden alle für das CREM relevanten Informationen zentral aufbereitet und zur Verfügung gestellt



Darüber hinaus können mit diesem Instrument auch flexible und zielgruppenadäquate Auswertungen und Reports erstellt werden

Tool gestütztes Reporting

Beispiel-Auswertung

Beispiel-Cockpit

Ergebnisse (Auszug)

- Individuelle Datenabfrage von Kennzahlen verschiedener Organisationsbereiche in verschiedenen Aggregationsstufen
- Flexible Erzeugung von Rankings
- Darstellung ausgewählter Steuerungskennzahlen auf einen Blick
- Regelmäßiges Reporting in Bezug auf PLAN/IST-Abweichungsanalyse, TOP/LOW-Performer, Zielerreichungsgrad

METIS - ITOCC Datentool

Interaktive Auswertung

A wird verglichen mit B

Kennzahl

Zähler: Finanzdaten T - GESAMTNUTZUNGSKOSTEN

Nenner: Flächendaten NIA - Net Internal Area

Vergleich

Gruppe A: Eigentumstatus

Gruppe B: Bundesland

Element A: Angemietet

Element B: Bayern

| XXXXXXX AG | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|-------|--------|--------|-----------------------------|-------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|
| CREM Steuerungscockpit | | | | | | | | | | | |
| Q2 2009 | | | | | | | | | | | |
| CREM-Performance | | | | | | | | | | | |
| Gesamtüberblick | | | | | | | | | | | |
| | Q2 | | | Jahr kumuliert (Q1-Q2 2009) | | | Trend | | | | |
| | IST | PLAN | Abw. | IST | PLAN | Abw. | | | | | |
| I Gesamtnutzungskosten [€ / MAK] | 3.100 | 3.200 | -3,1% | 6.340 | 6.400 | -0,9% | → | | | | |
| II Gesamtnutzungskosten [€ / m²] | 122 | 126 | -3,2% | 242 | 254 | -4,7% | → | | | | |
| A Immobilienkosten [€ / m²] | 63 | 65 | -3,1% | 127 | 130 | -2,3% | → | | | | |
| B Umbau-/Ausstattungskosten [€ / m²] | 12 | 15 | -20,0% | 24 | 29 | -17,2% | → | | | | |
| C Gebäudebetriebskosten [€ / m²] | 33 | 32 | 3,1% | 64 | 65 | -1,5% | → | | | | |
| D Geschäftsbetriebskosten [€ / m²] | 5 | 7 | -28,6% | 10 | 14 | -28,6% | → | | | | |
| E Managementkosten [€ / m²] | 9 | 8 | 12,5% | 17 | 16 | 6,3% | → | | | | |
| Flächeneffizienz [m² / MAK] | 52,3 | 46,8 | 11,8% | 52,8 | 46,8 | 12,8% | → | | | | |
| III Flächeneffizienz [m² / AP] | 45,1 | 42,5 | 6,1% | 45,1 | 42,5 | 6,1% | → | | | | |
| Arbeitsplatzkoeffizient [AP / MAK] | 1,16 | 1,10 | 5,4% | 1,17 | 1,10 | 6,4% | → | | | | |
| Regionen-Überblick | | | | | | | | | | | |
| Gesamtüberblick | | | | | | | | | | | |
| | Q2 | | | Jahr kumuliert (Q1-Q2 2009) | | | Trend | | | | |
| | IST | PLAN | Abw. | IST | PLAN | Abw. | | Kat. A | Kat. B | Kat. C | Kat. D |
| Region Mitte | 130 | 129 | 0,8% | 260 | 259 | 0,8% | → | 0,2% | -1,8% | 0,6% | 0,9% |
| Region Nord | 120 | 122 | -1,6% | 240 | 244 | -1,6% | → | 4,2% | 2,4% | 0,1% | 2,8% |
| Region West | 123 | 126 | -2,4% | 246 | 252 | -1,6% | → | 1,3% | 8,3% | 0,8% | 2,6% |
| Region Süd | 129 | 127 | 1,6% | 260 | 254 | 2,4% | → | -0,4% | -1,4% | 1,0% | -1,5% |
| Region Ost | 120 | 119 | 0,8% | 244 | 238 | 2,5% | → | -1,4% | 9,6% | -0,3% | -0,2% |
| TOP 5 Einheiten | | | | | | | | | | | |
| Overall Performance | | | | | | | | | | | |
| | Rang | Δ Rang | IST | PLAN | Abw. | | | Ziel | Abw. | | |
| 023 Leverkusen | 1. | ▲1 | 5.420 | 5.850 | -4,1% | | 798 | 7.567 | 7.120 | 6,3% | |
| 259 Pirmasens | 2. | ▼1 | 5.462 | 5.880 | -3,8% | | 326 | 7.590 | 7.080 | 7,2% | |
| 876 Mühldorf | 3. | ►0 | 5.577 | 5.700 | -2,2% | | 079 | 7.821 | 6.960 | 12,4% | |
| 488 Hamburg-Harburg | 4. | ►0 | 5.683 | 5.800 | -2,0% | | 420 | 7.880 | 7.000 | 12,6% | |
| 773 Cottbus | 5. | ▲2 | 5.712 | 5.820 | -1,9% | | 117 | 6.668 | 7.450 | 16,3% | |

Aus unseren Projekterfahrungen lassen sich einige zentrale Erkenntnisse für den Aufbau einer effizienten und effektiven Immobilien-Steuerung ableiten

- ☑ Zentraler Erfolgsfaktor für eine wirksame CREM-Steuerung ist eine **valide Datenbasis**, für die ITOCC eine international anerkannte und bewährte Grundlage bietet
- ☑ Bei Einführung von ITOCC zahlt sich der geleistete Aufwand für eine **sorgfältige Erhebung, Analyse und Dokumentation** mannigfach durch Effizienzgewinne in den Folgeperioden aus
- ☑ Die Implementierung einer **integrierten technischen Lösung** für die CREM-Steuerung
 - sichert die Vergleichbarkeit und Validität der Steuerungsinformationen
 - reduziert den Aufwand und erhöht die Geschwindigkeit in der Datenerhebung und -analyse
 - gewährleistet zielgruppenspezifische und flexibel gestaltbare Managementinformationen
- ☑ Aus den implementierten KPIs müssen **Ziele für die CREM-Organisation** abgeleitet und im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses nachgehalten werden
- ☑ Über Kosten- und Flächeneffizienz hinaus gilt es zukünftig auch **Qualitäts- und Effektivitäts-Kennzahlen** (Nutzerzufriedenheit, Gebäudequalität, Nachhaltigkeit etc.) in die Steuerungssystematik aufzunehmen

Als hochspezialisierte Beratungsboutique unterstützten wir Financial Services Klienten beim Ausbau der Marktposition und bei der Kostenoptimierung



Wir entwickeln innovative Lösungen für die aktuellen Herausforderungen in der Financial Services Branche und sind kompetente Gesprächspartner für Vorstände und Bereichsleiter.

Wir führen Projekte im Auftrag des Top-Managements durch und achten dabei speziell auf eine faire, partnerschaftliche Zusammenarbeit und gleichzeitig objektive Lösungsfindung.

Wir stehen für die erfolgreiche Umsetzung unserer Konzepte und Maßnahmen ein, begleiten unsere Kunden im Transformationsprozess und sorgen für die notwendige Akzeptanzsicherung bei den Betroffenen.

Unsere Methodenschwerpunkte sind Marktanalysen, Strategie- und Organisationsentwicklung, Kostensenkung, Prozessoptimierung, Benchmarking sowie Change- und Projekt-Management.

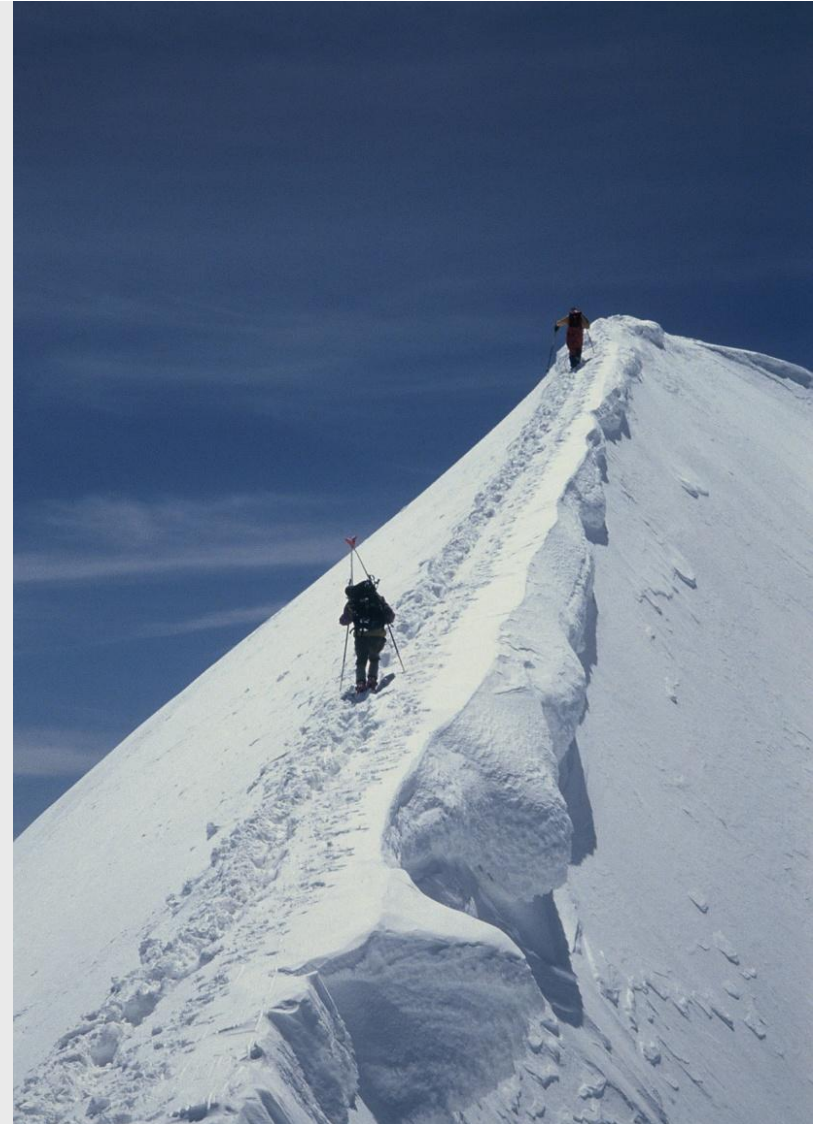
Wir fokussieren uns auf die Schwerpunktprozesse/-produkte „Kredit“, „Wertpapier“, „Lebensversicherung“ und „Corporate Services“ (insb. CREM - Corporate Real Estate Management, Einkauf, IT).

Unser Name geht auf die griechische Mythologie zurück und ist für uns Anspruch und Motivation zugleich

In der griechischen Mythologie bezeichnet *metis* die intellektuelle Fähigkeit, mit unkonventionellen, gleichwohl aber genauestens durchdachten Vorgehensweisen ein Ziel zu erreichen, das nicht durch gewöhnliche Lösungsansätze erlangt werden kann. In den Homerischen Epen der Ilias und Odyssee konnte sich nur derjenige durchsetzen, der *metis* nutzte, um seiner Strategie zum Erfolg zu verhelfen.

Damit verkörpert dieser Name in idealer Weise den hohen Anspruch an unsere Beratungstätigkeit:

- » Wir entwickeln innovative und individuelle, auf den tatsächlichen Bedarf unserer Klienten zugeschnittene Problemlösungen mit einem hohen Grad an Konkretisierung und Umsetzungsreife.
- » Unsere Projektergebnisse tragen nachweislich zum Ausbau der Marktposition, zur Erhöhung der Effizienz, sowie zur Steigerung des Unternehmenswertes unserer nationalen und internationalen Klienten bei.



METIS implementiert, als Vorreiter in D, im Rahmen eines Benchmarking-Projekts den innovativen Kostenstandard ITOCC bei einer deutschen Großbank



Eine führende deutsche Großbank beauftragte METIS im Jahr 2008 damit, die Immobilieneffizienz des Instituts in Bezug auf Flächen und Kosten im Rahmen eines Benchmarking-Projekts zu messen, international zu vergleichen und zu verbessern.

Vor dem Hintergrund dieser Aufgabenstellung führte das METIS-Team sämtliche unternehmensweiten Immobilienkosten in einer einheitlichen Datenbasis zusammen, standardisierte sie unter Einsatz des international anerkannten Standards *ITOCC*¹⁾ und verglich sie mit internationalen „Best Practice“-Unternehmen. Die Auswertung und Analyse der Daten erfolgte durch ein von METIS individuell entwickeltes Tool, das heute -und in Zukunft- die heterogenen Datenstrukturen im Immobilien-Management konsolidiert und damit den flexiblen Vergleich unterschiedlichster Kennzahlen „auf Knopfdruck“ ermöglicht. Die Erkenntnisse mündeten in umfassende Maßnahmen zur Effizienzsteigerung.

Der nachhaltige Mehrwert dieses Projekts aus Klientensicht bestand in erhöhter Kostentransparenz, Datenqualität sowie in einer standardisierten Flächen- und Kostendefinition, die interne und externe Vergleichbarkeit der Performance-Kennzahlen herstellte. Insgesamt wurden bzgl. Kosten- & Flächeneffizienz Einsparpotenziale in Höhe von 15%-30% identifiziert.

1) International Total Occupancy Cost Code von IPD

Darüber hinaus haben wir zahlreiche namhafte Klienten in der Financial Services Branche erfolgreich bei der Neuausrichtung ihres Immobilien-Mgmt. unterstützt

Auszug der Referenzen

Durchführung einer weltweiten Kostenreduzierung im CREM

- » Reduzierung der Komplexität der Immobilienorganisation und Harmonisierung der Organisation und Prozesse weltweit
- » Neuausrichtung der Geschäftsprozesse, Konsolidierung und Outsourcing auf eine begrenzte Anzahl an spezialisierten Dienstleistern

Entwicklung einer „State-of-the-Art“ CREM-Organisation

- » Reorganisation und Optimierung aller FM-Prozesse und Strukturen
- » Anpassung der unternehmensweiten Service-Level, Durchführung einer Ausschreibung und Implementierung einer neuen, korrespondierenden Organisationsstruktur

Neuausrichtung des CREM-Bereichs

- » Analyse und Evaluierung der bestehenden CREM-Prozesse, Identifikation von Synergien und erzielbaren Kostenreduzierungspotenzialen
- » Untersuchung der Aufgabenverteilung und Entwicklung einer neuen Organisationsstruktur

Durchführung einer Flächenoptimierung in der Zentrale

- » Erhebung und Analyse aller relevanten Mitarbeiter-, Objekt- und Kostendaten und Berechnung detaillierter Business Cases
- » Ableitung umsetzbarer Maßnahmen zur Leerstandreduzierung und Steigerung der Flächeneffizienz



Unsere Teams haben bereits für renommierte nationale und internationale Financial Services Klienten erfolgreiche Projekte durchgeführt



Allianz 



 BNP PARIBAS

CiV Versicherungen
Partner der Citibank

COMMERZBANK 

 deutsche apotheke-
und ärztebank

Deutsche Bank 



 Dresdner Bank
Die Beraterbank

ERGO

 European Bank
for Reconstruction and Development

HypoVereinsbank

LBB

LB BW
Landesbank Baden-Württemberg

 Leonberger
Bausparkasse

 Münchener
Hypothekenbank eG

 Sachsen LB

Siemens
Financial Services

 SOCIETE
GENERALE

 Standard Bank

 UBS

 Volksfürsorge

 WestLB
WestLB International S.A.
Luxembourg

 wüstenrot
Partner der Württembergischen

Die Partner von METIS stehen für ausgeprägte Kompetenz und Expertise in der Beratung von führenden Finanzinstituten

**Andreas
Bornemann**



- A.T. Kearney, Principal Financial Institutions
- Mitchell Madison Group, Partner Financial Services
- Ernst & Young International, Manager Financial Services

- 15 Jahre Strategie- und Organisationsberatung bei Banken, Versicherungen und Immobilienunternehmen

- Diplom-Kaufmann

**Alexander
Elsner**



- Ernst & Young International, Partner & Head of Financial Services D/CH, Mitglied im EY Global Leadership Team
- Bayerische Hypotheken- und Wechselbank, Firmenkunden-Betreuer

- 19 Jahre Strategie- und Organisationsberatung bei Banken, Versicherungen und Bausparkassen

- Bankkaufmann
- Dr. jur.

**Thomas
Ruppelt**



- MMG Partners, Partner
- Berliner Börse AG, Mitglied des Vorstandes
- Mitchell Madison Group, Partner Global Securities Practice
- Deutsche Bank AG, Head Office IT/ORG

- 18 Jahre Strategie- und Technologieerfahrung im Bereich Banken, Capital Markets und Securities Services

- Diplom-Informatiker
- Dr. rer.nat.

Gerne stehen wir für weitere Informationen oder ein Gespräch in Ihrem Hause zur Verfügung

Andreas Bornemann

Telefon: +49 89-520389-20

Telefax: +49 89-520389-29

E-Mail: a.bornemann@metis-mc.com



METIS Management Consulting GmbH
Widenmayerstraße 36
D-80538 München

Telefon: +49 89-520389-0

Telefax: +49 89-520389-29

Internet: www.crem-performance.com
www.metis-mc.com