

Das Benchmarking-Portfolio

VR-KostenManager und gfb-Benchmarking



Portfolio	2
gfb-Benchmarking.....	3
VR-KostenManager	4
gfb-KombiProdukt	4
Betreuung	5
Software	6
Voreinstellungen	6
Cockpits.....	7
Kennzahlenpool	9
Grafische Auswertungen.....	10
Personalbemessung	11

■ Portfolio

Benchmarking schafft Transparenz über das gesamte operative Bankgeschäft und bietet damit eine verlässliche Basis für die richtigen Entscheidungen und somit für den künftigen Erfolg. Auf dieser Grundlage kann der Vorstand

- die aktuelle Situation durch Vergleich mit anderen, guten Banken bewerten,
- überprüfen, wie erfolgreich die aufgesetzten Projekte umgesetzt wurden,
- Abweichungen in künftigen Entwicklungen frühzeitig erkennen und
- die erreichbaren Zielwerte richtig einschätzen.

Bereits seit 2012 steht der VR-KostenManager im BVR-Rahmenvertrag zur Verfügung. Anfang 2016 wurde das Portfolio mit dem am Markt etablierten umfassenden gfb-Benchmarking vervollständigt.

Da beide Benchmarking-Lösungen miteinander kompatibel sind, ist auch eine Kombination bzw. ein Wechsel zwischen den beiden Analyseinstrumenten möglich. Damit kann auf die unterschiedlichen Bankgrößen, Zielsetzungen und individuellen Bedürfnisse jeder Genossenschaftsbank eingegangen werden.



Der VR-KostenManager richtet sich an Banken, die **vor allem Kosten und Produktivitäten** im Blick haben wollen.

Durch die Fokussierung auf die Kostenseite werden mit **geringem Erhebungs- und Analyseaufwand** Potenziale im Kostenbereich aufgezeigt und können gezielt Optimierungen erreicht werden.



Das Kombinationsprodukt ist für die Banken interessant, die **dauerhaft strategische und operative Steuerungsimpulse** erhalten wollen, aber **nicht jedes Jahr den detaillierten Blick** in alle Teilbereiche benötigen.

Mit der Kombination von VR-KostenManager und gfb-Benchmarking kann die Bank trotzdem regelmäßig den eigenen Standort und die eigene Entwicklung mit den Marktentwicklungen abgleichen.



Das gfb-Benchmarking ist ideal für Banken, die **das gesamte operative Bankgeschäft** durch Benchmarking transparent machen wollen.

Neben Quickwins werden nachhaltige Impulse für **prozessuale und strukturelle Verbesserungen** gesetzt.

Das gfb-Benchmarking liefert wichtige Informationen für die **jährliche strategische und operative Planung und Steuerung gem. MaRisk AT 4.2.**

Der große Mehrwert des gfb-Benchmarking ist die ganzheitliche Sicht, die die vielen Einzelauswertungen und -aussagen, die jede Bank hat, auf einer normierten und somit vergleichbaren Datenbasis zusammenführt.

Wesentliche Vorteile dieser Datenbasis sind

- die hohe Qualität der Daten und damit der Analyseergebnisse,
- die praxisbewährten Benchmarks, die ein wesentlicher Akzeptanzfaktor in der Umsetzung sind,
- das Aufzeigen eindeutiger Signale, in welchen Bereichen Potenziale vorhanden sind
- das Ersetzen von Bauchgefühl durch nachweisbare Fakten.

■ gfb-Benchmarking



Das Leistungspaket gfb-Benchmarking richtet sich an Banken, die nicht nur die Kosten, sondern **das gesamte operative Geschäft der Bank** durch Benchmarking transparent machen wollen.

Das gfb-Benchmarking ist ein **Management-Informationssystem**, das neben Quickwins auch Steuerungsimpulse für die operative und strategische Planung liefert. Nutzer sind vor allem mittelgroße und große Banken, aber auch kleinere Banken, wenn die Bank einen ganzheitlichen Status ermitteln will oder gezielt neue Potenziale bzw. erreichbare Orientierungsgrößen sucht.

Durch die individuelle Analyse der Daten durch die gfb werden **Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken** herausgearbeitet. Die Erkenntnisse aus

dem gfb-Benchmarking sind eine **ideale Grundlage für den jährlichen strategischen und operativen Planungsprozess** der Bank. Für konkrete Umsetzungsprojekte können die Ansatzpunkte identifiziert und praxisgerechte Zielwerte definiert werden. Dabei werden auch Vorschläge zur **Realisierung der Potenziale** erarbeitet.

Neben der automatisierten Datenversorgung werden Bereichs- und Detaildaten durch die Bank zugesteuert. Die Erfahrung zeigt, dass mit zunehmender Detaillierung die Vergleichbarkeit schwieriger und die Fehlergefahr größer wird. Daher kommt bei diesem Leistungspaket der **individuellen Datvalidierung** eine hohe Bedeutung zu. Die detaillierte Erhebung ermöglicht dafür eine Analyse in großer Breite und Tiefe - und in höchster Qualität.

Die Auswertungen gehen bis auf **Funktionsebene** herunter, so dass die Ansatzpunkte zielgenau lokalisiert werden können. Im Sachkostenbereich werden neben den mehr als 50 Kostenarten die großen Kostenblöcke - Raum und IT - nochmals weiter aufgefächert. Bei den Personalkosten bringt eine detaillierte und erprobte **Personalbemessung** neue Erkenntnisqualität. Auch **Outsourcinglösungen** werden entsprechend bewertet und stehen mit Inhouse-Lösungen im Wettbewerb.

Durch die ganzheitliche Betrachtung können die **Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge** beachtet und die wirklich wichtigen Treiber identifiziert und in individuellen Cockpits transparent dargestellt werden. Über eine **Potenzialanalyse** werden die Ansatzpunkte ermittelt, die das beste Kosten-Nutzen-Verhältnis für die Bank haben.

Die Komplexität der Analyse und die Bedeutung der Ergebnisumsetzung erfordern eine **individuelle und kompetente Betreuung**: vom Erhebungsworkshop über die Validierungsbesprechung bis hin zur Vorstandssitzung und Führungskräftepräsentation.

■ VR-Kostenmanager



Das Analyseinstrument VR-Kostenmanager ist ideal für Banken, die **die Kosten und wesentlichen Kostentreiber im Fokus** haben. Durch die individuelle Analyse der Daten durch die gfb werden Stärken, Schwächen und Ansatzpunkte herausgearbeitet und konkrete Vorschläge zur Realisierung der Potenziale besprochen.

Ergänzend zur **automatisierten Datenversorgung** werden von der Bank einige Daten erfragt, die für eine tiefere Analyse benötigt werden. Die Sachkontensalden werden im Detail eingelesen und zu über 50 Kostenarten zusammengefasst.

Ergänzend zur reinen Kostenbetrachtung werden **Kennzahlen zur Infrastruktur** - einem wesentlichen Kostentreiber - ermittelt: Filialnetz, Umsatzstrukturen, Kundenselbstbedienung, Technischeinsatz. Die Analysen werden bei Personalkosten und Mitarbeiterproduktivität auf **Teilbankebene** vertieft, bei Sachkosten auf **Kostenartenebene**. Zur Beurteilung der Kosteneffizienz werden auch die mit den Kosten verbundenen Erträge auf Gesamtbankebene bewertet, denn das Ziel ist **nicht stures Kosten sparen, sondern der wirtschaftliche Einsatz der Ressourcen**.

Die wichtigen Ansatzpunkte werden individuell ermittelt und in einem Cockpit zusammengeführt. Die Ergebnisse werden mit der Bank im Rahmen eines eintägigen Ergebnisworkshops vor Ort besprochen und mögliche Lösungsansätze diskutiert.

■ gfb-Kombiprodukt



Die Kombination der beiden Benchmarking-Lösungen VR-Kostenmanager und gfb-Benchmarking ist für die Banken interessant, die **mit überschaubarem Aufwand dauerhaft strategische und operative Steuerungsimpulse** erhalten sowie regelmäßig den eigenen Standort und die eigene Entwicklung mit den Marktentwicklungen abgleichen wollen.

Dabei werden innerhalb der Vertragslaufzeit von 5 Jahren zwei Analysen mit dem gfb-Benchmarking und drei Analysen mit dem VR-KostenManager durchgeführt. Die Bank bestimmt dabei frei, welche Analyse sie in welchem Jahr durchführen will.

Mit dem **VR-Kostenmanager** werden neben aussagekräftigen Gesamtbankkennzahlen **die Kosten und wesentlichen Kostentreiber** der Bank transparent gemacht. Mit dem **gfb-Benchmarking** wird das **gesamte operative Geschäft** der Bank durch Benchmarking analysiert und damit sowohl strategische als auch operative Steuerungsansätze aufgezeigt.

Durch die individuelle Analyse der Daten durch die gfb werden Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken herausgearbeitet. Die Erkenntnisse können **für die strategische und operative Planung** herangezogen werden. Für konkrete Umsetzungsprojekte können die Ansatzpunkte identifiziert und praxisgerechte Zielwerte definiert werden. Dabei werden auch Vorschläge zur Realisierung der Potenziale erarbeitet.

■ Betreuung



Bei allen Benchmarking-Varianten handelt es sich um integrierte Beratungs- und Softwarelösungen. Die Erhebung, Validierung und Berechnung der Daten erfolgt mit der Software gfb-Benchmarking; die Analyse und Bewertung der Ergebnisse und die daraus abzuleitenden Maßnahmen sind Kernkompetenz der gfb-Berater.

Die Software liefert eine umfassende Datenbasis und praxisbewährte Kennzahlen und Auswertungen. Der entscheidende **Mehrwert** wird **durch die individuelle Begleitung und Betreuung**

jeder einzelnen Bank erreicht. Dabei werden folgende Schwerpunkte gesetzt:

- Erhebungsphase
 - Ermittlung der Bankstrategie und Bankziele
 - Aufnahme der bankindividuellen Besonderheiten
 - Unterstützung der Erhebung durch automatisierte Datenübernahmen und Vorlagen für IDA/Reporting und VR-Control
 - permanenter Dialog zwischen Bank und gfb; jedes Erhebungsfeld wird plausibilisiert und nachgehalten

- Analysephase
 - Parametrisierung der Software auf die individuelle Situation der Bank (Vergleichsgruppe, Zielwerte, Bezugsgrößen, Partnerbanken ...)
 - jede Aussage wird aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet und bewertet; Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge werden transparent und berücksichtigt
 - Ermittlung der für die Bank wesentlichen Einflussgrößen und Ansatzpunkte und Dokumentation in einem oder mehreren Cockpits des gfb-Benchmarkings
 - Bewertung der identifizierten Ansatzpunkte nach deren Potenzial als Priorisierung für anzugehende Maßnahmen
 - Abgleich der Analyseergebnisse mit der Bankstrategie und den Bankzielen

- Ergebnisbesprechungen
 - Vorbesprechung der Analyseergebnisse auf Fachebene zur Validierung der Datenbasis und Einordnung in das Zielsystem der Bank
 - Ergebnisbesprechung auf Vorstandsebene mit strategischen und operativen Analysen und Bewertungen
 - Erarbeitung und Diskussion der wesentlichen Ergebnistreiber und Ermittlung der möglichen Potenziale
 - konkrete Maßnahmen- und Umsetzungsempfehlungen zur Realisierung der Potenziale

Auch nach den Ergebnisbesprechungen stehen Ihnen die Berater der gfb als **Sparringspartner** in strategischen und operativen Themen und für konkrete **Umsetzungsunterstützungen** zur Verfügung.

Software



Kern aller Benchmarking-Varianten ist die Software gfb-Benchmarking. Diese bietet die Grundkomponenten

- Voreinstellungen
- Cockpits
- Kennzahlenpool
- Grafische Auswertungen
- Personalbemessung

Die Berechtigungen in der Software werden über ein umfassendes Kompetenz- und Rollensystem gesteuert.

Voreinstellungen

Über die Voreinstellungen kann jede Bank das Benchmarking individuell auf ihre Bedürfnisse anpassen:

- die Vergleichsgruppe zusammenstellen
- die Ampelschaltung anpassen
- die Benchmark, d.h. die Messlatte wählen
- die für sie passende Bemessungsgröße einstellen
- sich mit Partnerbanken freischalten

Jede Bank kann die Vergleichsgruppe nach verschiedenen Kriterien - auch in beliebiger Kombination - selektieren, z.B. nach Bilanzsumme, betreutem Kundenvolumen, CIR, Filialanzahl, Markttyp, Kaufkraft oder Umkreis.

Mit der Benchmark wird die Messlatte definiert, an der sich die Bank orientiert.

Benchmark auswählen - Volksbank Raiffeisenbank eG

Benchmark	Verwaltungsaufwand		Rohertrag	
	IST-Wert	Abw. in %	Benchmark	Abw. in %
<input type="radio"/> Bester	17,37 %	0,78 %	-63,39 %	2,30 %
<input type="radio"/> Top 10%	5,24 %	0,89 %	-27,82 %	1,80 %
<input checked="" type="radio"/> Ob. Quartil	-0,70 %	0,95 %	-18,86 %	1,67 %
<input type="radio"/> Mittelwert	-10,85 %	1,05 %	-12,02 %	1,57 %
<input type="radio"/> Gest. MW	-9,51 %	1,03 %	-10,95 %	1,56 %
<input type="radio"/> Median	-9,26 %	1,03 %	-10,09 %	1,55 %
<input type="radio"/> Unt. Quartil	-16,77 %	1,10 %	-3,57 %	1,45 %

Vergleichsgruppe - Volksbank Raiffeisenbank eG

Bezeichnung	Bankwert	Vergleichsgruppe von:	bis:
Durchschn. Bilanzsumme in TEUR:	1.647.386	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Gesamtkundenvolumen in TEUR:	3.128.148	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Betriebsergebnis vor Bew. / DBS in %:	0,73 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Cost-Income-Ratio:	70,9	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Rohertrag / GKV in %:	1,40 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Verwaltungsaufwand / GKV in %:	0,94 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Eigenkapitalquote zur DBS in %:	10,22 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Firmenkundenquote nach Vol. in %:	48 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Bankstellen je 100 Mio. DBS:	1,09	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Kaufkraftindex:		<input type="text"/>	<input type="text"/>
Markttyp:	3	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Umkreis (km):	0	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Arbeitskreis 1:	----- a l l e -----	<input type="checkbox"/> ohne	
Arbeitskreis 2:	----- a l l e -----	<input type="checkbox"/> Arbeitskreis 1	
Verband:	BWGV	<input type="checkbox"/> Arbeitskreis 2	
Kernbanksystem:	agree	<input type="checkbox"/> Verband	
Bundesland:	Baden-Württemberg	<input type="checkbox"/> Kernbanksystem	
Institutsart:	Genobank	<input type="checkbox"/> Bundesland	
		<input type="checkbox"/> Institutsart	

Bemessungsgröße auswählen - Volksbank Raiffeisenbank eG

Bemessungsgröße	Verwaltungsaufwand			Rohertrag		
	IST-Wert	Abw. in %	Benchmark	IST-Wert	Abw. in %	Benchmark
<input type="radio"/> Bankindex (DBS, GKV, Kunde, Betr.erg.)	2,11	3,32 %	2,04	3,14	-7,31 %	3,37
<input type="radio"/> DBS (Durchschnittliche Bilanzsumme)	1,79 %	-4,92 %	1,88 %	2,67 %	-23,93 %	3,31 %
<input type="radio"/> Kundenindex (GKV und Kundenanzahl)	1,88	0,01 %	1,88	2,81	-12,44 %	3,16
<input checked="" type="radio"/> GKV (Gesamtkundenvolumen)	0,94 %	-0,70 %	0,95 %	1,40 %	-18,86 %	1,67 %
<input type="radio"/> Kunde (Kundenanzahl)	355	5,71 %	335	529	-13,27 %	600
<input type="radio"/> MA (Mitarbeiter)	105.538	7,15 %	97.998	157.213	-5,01 %	165.093
<input type="radio"/> BEVB (Betriebsergebnis vor Bewertung)	244 %	28,59 %	174 %	364 %	6,50 %	340 %

Durch die Voreinstellung der Bemessungsgröße legt die Bank fest, auf welche Größe grundsätzlich die Erträge, Kosten, Strukturen und weitere Daten bezogen werden. In den Detailbetrachtungen werden aber viele weitere relevante Bezugsgrößen herangezogen.

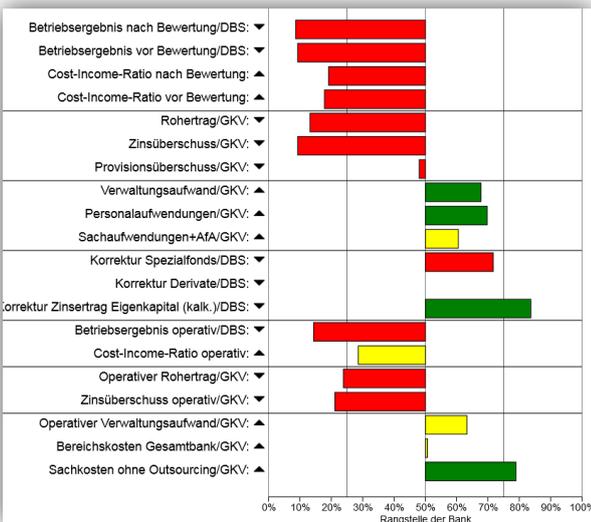
Cockpits

Die Cockpits bieten mehrere Funktionen und Nutzen:

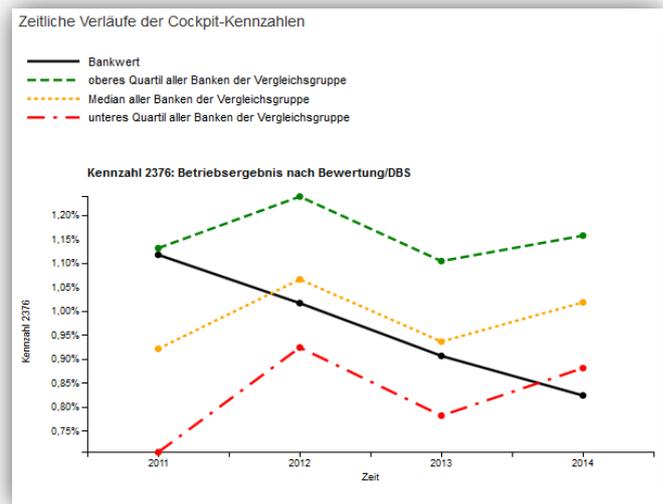
- Für die verschiedenen Betrachtungsbereiche gibt es voreingestellte Cockpits, die einen schnellen Überblick über den jeweiligen Bereich bieten.
- Bankindividuell werden gemeinsam mit der gfb die wesentlichen Handlungsfelder und Potenziale identifiziert und in ein oder mehrere Cockpits eingestellt. Hieraus können dann die Umsetzungspläne abgeleitet und die Umsetzung nachgehalten werden.
- Jede Bank kann beliebige weitere Cockpits anlegen und befüllen. Dies können bereichs- oder abteilungsbezogene Cockpits, projekt- oder aufgabenbezogene Cockpits oder zielgruppengerechte Cockpits (z.B. Top-Kennzahlen für Aufsichtsrat) sein.

Ein Cockpit besteht immer aus vier Sichten:

Die Stärken-Schwächen-Profile zeigen die Positionierung der Bank innerhalb der Vergleichsgruppe, die Balkenfarben signalisieren die Höhe der Abweichung.

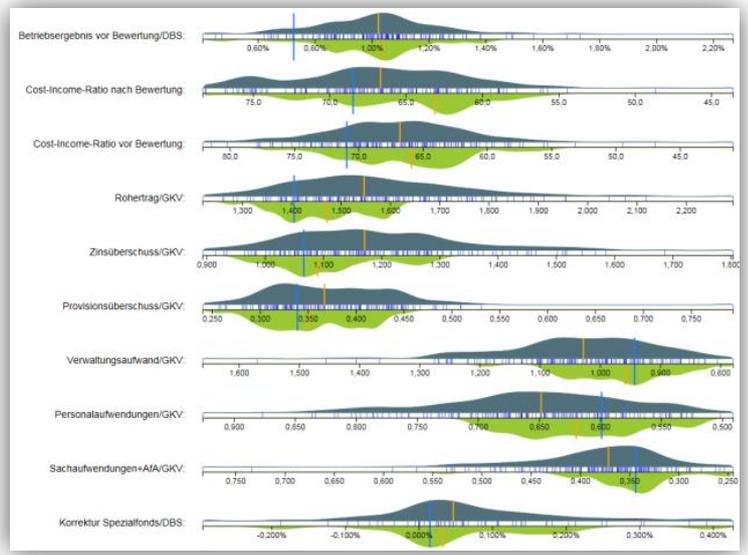


Die Entwicklungsgrafiken zeigen, wie sich das eigene Haus im Vergleich zu den anderen entwickelt. So können abweichende Trends, die erst in Zukunft zu ungünstigen Werten führen, frühzeitig erkannt werden.



Kennzahl	Ziel	Abw. Ziel	2014	Abw. Vorp.	2013	Abw. VV	2012
Bilanz / GuV > Ergebnis > Betriebsergebnis	1,15 %	-0,42 %	0,71 %	23,71 %	0,58 %	-19,95 %	0,89 %
Betriebsergebnis nach Bewertung/DBS							
Bilanz / GuV > Ergebnis > Betriebsergebnis vor Bewertung/DBS	1,12 %	-54,80 %	0,72 %	9,98 %	0,66 %	-2,81 %	0,75 %
Betriebsergebnis vor Bewertung/DBS							
Bilanz / GuV > Ergebnis > Cost-Income-Ratio	63,0	12,49 %	71,9	-4,47 %	75,3	7,62 %	66,8
Cost-Income-Ratio nach Bewertung:							
Bilanz / GuV > Ergebnis > Cost-Income-Ratio vor Bewertung:	63,4	11,56 %	71,6	-1,54 %	72,8	1,34 %	70,7
Cost-Income-Ratio vor Bewertung:							
Bilanz / GuV > Erträge > Rohertrag	1,670	-20,34 %	1,388	5,93 %	1,310	-1,53 %	1,410
Rohertrag/GKV:							
Bilanz / GuV > Erträge > Zinsüberschuss	1,277	-24,61 %	1,025	8,42 %	0,945	-1,68 %	1,043
Zinsüberschuss/GKV:							
Bilanz / GuV > Erträge > Provisionsüberschuss	0,421	-16,06 %	0,363	-0,51 %	0,365	-1,11 %	0,367
Provisionsüberschuss/GKV:							
Bilanz / GuV > Aufwendungen > Verwaltungsaufwand	0,949	2,54 %	0,973	3,52 %	0,940	-1,74 %	0,991
Verwaltungsaufwand/GKV:							
Bilanz / GuV > Aufwendungen > Aufwandsstruktur	0,602	2,13 %	0,615	3,67 %	0,593	-4,37 %	0,643
Personalaufwendungen/GKV:							
Bilanz / GuV > Aufwendungen > Aufwandsstruktur	0,340	5,24 %	0,358	3,27 %	0,347	3,14 %	0,348
Sachaufwendungen+AfA/GKV:							
Bilanz / GuV > Erträge > Sonderfaktoren	0,132 %	-21,83 %	0,108 %	-63,64 %	0,297 %	-28,79 %	0,152 %
Korrektur Spezialfonds/DBS:							
Bilanz / GuV > Erträge > Sonderfaktoren	0,001 %				-0,017 %		-0,016 %
Korrektur Derivate/DBS:							
Bilanz / GuV > Erträge > Sonderfaktoren	-0,299 %	6,85 %	-0,279 %	6,90 %	-0,300 %	12,27 %	-0,319 %
Korrektur Zinsertrag Eigenkapital (kalk.)/DBS:							
Bilanz / GuV > Ergebnis > Betriebsergebnis operativ/DBS:	1,09 %	-44,13 %	0,76 %	-2,18 %	0,78 %	10,71 %	0,69 %
Betriebsergebnis operativ/DBS:							
Bilanz / GuV > Ergebnis > Cost-Income-Ratio operativ:	61,7	9,49 %	68,1	0,75 %	67,6	-3,95 %	71,0
Cost-Income-Ratio operativ:							
Bilanz / GuV > Erträge > Operativer Rohertrag	1,498	-15,53 %	1,297	-0,21 %	1,300	-0,91 %	1,309
Operativer Rohertrag/GKV:							
Bilanz / GuV > Erträge > Zinsüberschuss operativ/GKV:	1,113	-19,19 %	0,934	-0,09 %	0,935	-0,84 %	0,942
Zinsüberschuss operativ/GKV:							
Bilanz / GuV > Aufwendungen > Operativer Verwaltungsaufwand/GKV:	0,835	3,37 %	0,864	-0,35 %	0,867	-6,39 %	0,923
Operativer Verwaltungsaufwand/GKV:							
Mitarbeiter > Personal- und Fremdkosten > Bereichskosten	531,26	6,67 %	569,24	-1,91 %	580,33	-9,38 %	628,19
Bereichskosten Gesamtbank/GKV:							
Sachkosten > Sachkosten > Sachkosten insgesamt	292,05	-2,37 %	285,30	4,40 %	273,26	-2,38 %	292,26
Sachkosten ohne Outsourcing/GKV:							

Die Tabellenansicht zeigt die Einzelwerte und Entwicklungen und dient als Navigationsbasis in die verschiedenen Bereiche.



Die Violinplots zeigen die Positionierung der eigenen Bank in der Vergleichsgruppe und die Verteilung der Werte der anderen Banken.

Das Benchmarking-Portfolio

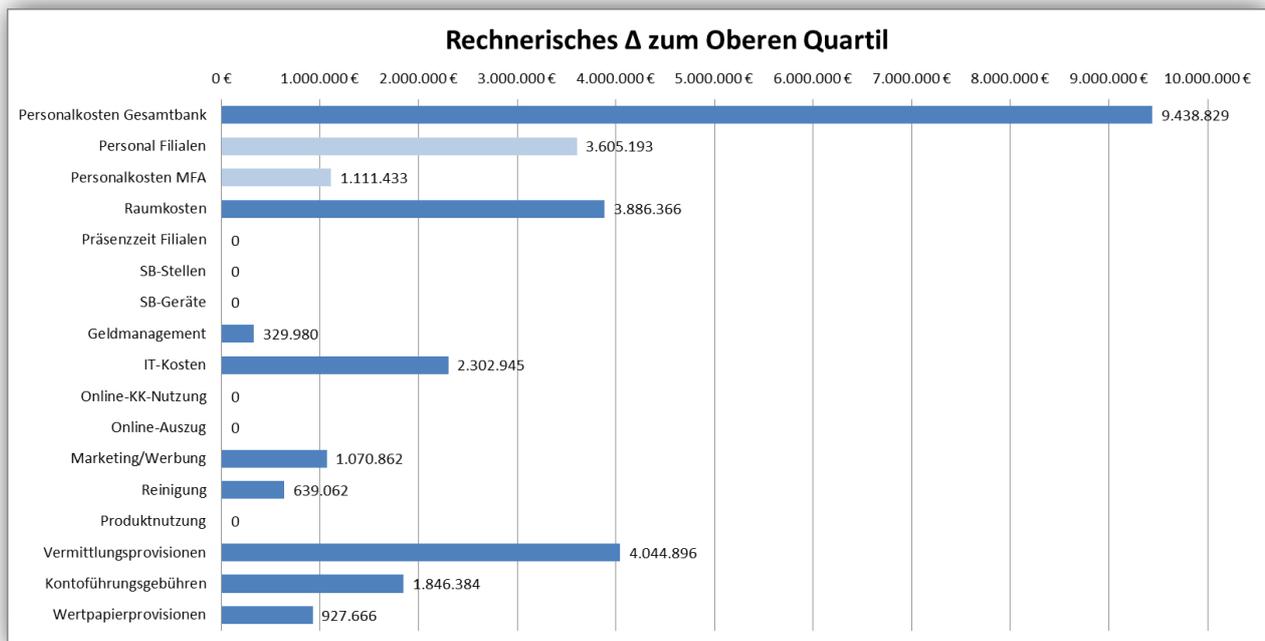
VR-KostenManager und gfb-Benchmarking



Beispiel für ein bankindividuelles Cockpit der wesentlichen Ergebnistreiber:

Kennzahl	Ziel	Abw. Ziel	2014	Abw. Vorp.	2013	Abw. VV	2012
Mitarbeiter > Personal- und Fremdkosten > Bereichskosten Personalkosten Gesamtbank/GKV:	495,30	17,82 %	602,68	5,42 %	571,72	4,59 %	576,25
Mitarbeiter > Personal- und Fremdkosten > Bereichskosten Bereichskosten Filialen/GKV:	205,58	16,65 %	246,66	8,44 %	227,46	2,15 %	241,47
Mitarbeiter > Personal- und Fremdkosten > Bereichskosten Bereichskosten Marktfolge Aktiv/GKV:	43,79	22,40 %	56,44	-1,41 %	57,24	12,71 %	50,07
Sachkosten > Sachkonten > Raum- und Gebäudekosten Raumkosten - Mieterträge/GKV:	47,69	47,49 %	90,82	2,52 %	88,59	-14,47 %	106,18
Markt / Kunden > Vertriebsstandorte > Präsenzzeiten Präsenzzeit Anlaufstellen/Kunde:	54	31,85 %	80	-6,83 %	86	-9,56 %	88
Markt / Kunden > Vertriebsstandorte > Struktur SB-Stellen/DBS:	0,08	85,02 %	0,56	-5,71 %	0,59	30,61 %	0,43
Prozesse / Technik > Kundenseלבstbedienung > SB-Geräte insgesamt SB-Geräte/KK-Konten:	15,21	27,63 %	21,01	0,73 %	20,86	7,82 %	19,49
Bereiche > Geldmanagement > Kosten GEM Geldmanagementkosten/KK-Konto:	3,87	35,56 %	6,00	-5,32 %	6,34	4,37 %	5,75
Sachkosten > Sachkonten > IT IT-Kosten/GKV:	87,79	22,98 %	113,99	0,04 %	113,94	-1,93 %	116,24
Prozesse / Technik > Kundenseלבstbedienung > Online-Banking KK-Online-Nutzer/Freischaltung:	93	-86,75 %	50	14,31 %	43	14,52 %	43
Prozesse / Technik > Kundenseלבstbedienung > Kontoauszugsdrucker (KAD) Anteil Online-Auszug KK:	15,2	-197,11 %	5,1	5,92 %	4,8	7,38 %	4,8
Sachkosten > Sachkonten > Marketing/Werbung Marketing, Werbung/GKV:	23,12	34,51 %	35,30	-0,04 %	35,32	4,32 %	33,84
Bereiche > Reinigung > Kosten REI Reinigungskosten/qm:	18,96	44,20 %	33,98	0,23 %	33,90	0,98 %	33,65
Markt / Kunden > Vertriebsleistungen > Marktbearbeitung Produktnutzung Gesamtbank:	1,80	-11,39 %	1,62	0,25 %	1,61		
Markt / Kunden > Provisionsüberschuss > Vermittlung Bankgeschäfte Prov.ertrag Vermittlung Bank/GKV:	110,65	-71,20 %	64,63	-2,69 %	66,41	-4,54 %	67,70
Markt / Kunden > Preiskomponenten > Provisionen aus Kontoführung Kontoführungsgebühren/KK-Konto:	80,09	-17,52 %	68,15	1,84 %	66,92	7,13 %	63,61
Markt / Kunden > Provisionsüberschuss > Wertpapiergeschäft Provisionsertrag Wertpapiergeschäft/GKV:	99,56	-11,86 %	89,01	-7,61 %	96,34	4,49 %	85,18

Daraus abgeleitet werden die damit verbundenen Potenziale ermittelt, die Basis für die Entscheidung des Vorstands sind, welche Themen mit welchem Aufwand angegangen werden sollen.



Kennzahlenpool

Der Kennzahlenpool ist das zentrale Analyseinstrument im Benchmarking. Hier werden die Kennzahlen im Detail ausgewertet und dargestellt. Jeder Bereich wird aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet und bewertet, denn eine einzelne Kennzahl kann ein falsches Steuerungssignal geben. Erst das Zusammenspiel mehrerer Kennzahlen ermöglicht eine verlässliche Aussage.

ID	Bezeichnung	2014	Abweichung	Benchmark	Rang	Banken	Top 10%	Ob. Quartil	Mittelwert	Median	Unt. Quartil	Partner 1	Partner 2	Partner 3
486 Bereiche														
5836 Marktbereich														
5837 Ergebnis Brutto (ohne Risikokosten)														
5900 Betroffene Erlöse (Marktbereich) ▲ ▼ 34.197.111														
5901 Betroffene Kosten (Marktbereich) ▲ ▼ 8.928.000														
5838	Cost-Income-Ratio Marktbereich ☆	26,1	-3,64 %	25,2	57	145	22,3	25,2	27,9	27,6	30,5	24,3	28,3	26,2
5839	Ergebnis Markt/Kunde	307	-10,78 %	341	68	145	389	341	307	298	253	407	321	276
5840	Ergebnis Markt/Kundenvolumen	0,84 %	-15,30 %	0,96 %	82	145	1,04 %	0,96 %	0,86 %	0,85 %	0,77 %	0,96 %	0,88 %	0,92 %
5841	Ergebnis Markt/Marktmitarbeiter	189.813	8,00 %	174.625	22	145	197.795	174.625	153.631	149.319	130.216	200.997	148.091	167.578
5842 Ergebnis Netto (abzgl. Expected Loss)														
5902	Cost-Income-Ratio nach Risiko Marktbereich	29,2	5,19 %	27,7	55	145	24,4	27,7	31,2	30,6	34,5	26,7	31,7	28,6
5903	Ergebnis Markt nach Risiko/Kunde	263,16	-12,56 %	296,20	64	145	341,28	296,20	263,83	252,91	217,39	357,87	272,65	244,23
5904	Ergebnis Markt nach Risiko/Volumen	0,72 %	-14,87 %	0,82 %	86	145	0,90 %	0,82 %	0,74 %	0,74 %	0,65 %	0,84 %	0,75 %	0,81 %
5905	Ergebnis Markt nach Risiko/Marktmitarbeiter	162.463	7,44 %	150.369	21	145	176.870	150.369	131.930	129.703	112.162	176.658	125.760	148.546
5843 Erträge														
5906	Erträge Markt/Kunde	416,09	-10,85 %	461,25	69	145	524,04	461,25	422,29	415,77	358,98	537,61	447,55	373,40
5907	Erträge Markt/Volumen	1,13 %	-14,54 %	1,30 %	90	145	1,39 %	1,30 %	1,19 %	1,19 %	1,08 %	1,26 %	1,23 %	1,24 %
5908	Erträge Markt/Marktmitarbeiter	256.878	9,29 %	233.017	16	145	256.944	233.017	210.915	206.199	186.082	265.387	206.435	227.108
5844 Kosten														
5909	Bereichskosten Markt/Kunde	109	8,19 %	100	63	145	88	100	115	113	128	130	126	98
5910	Bereichskosten Markt/Volumen	0,30 %	-0,13 %	0,30 %	36	145	0,27 %	0,30 %	0,33 %	0,33 %	0,35 %	0,31 %	0,35 %	0,33 %
5911	Bereichskosten Markt/Marktmitarbeiter	67.064	17,92 %	55.045	144	145	50.318	55.045	57.284	58.307	60.329	64.391	58.343	59.530
2904 Privatkundenbank (PKB)														
2905 Ergebnis Privatkundenbank														
4722 Brutto (ohne Risikokosten)														
4868 Betroffene Erlöse (Privatkundenbank) ▲ ▼ 19.093.465														
4869 Betroffene Kosten (Privatkundenbank) ▲ ▼ 7.166.000														
2906	Cost-Income-Ratio Privatkundenbank	37,5	9,45 %	34,0	62	145	30,8	34,0	39,2	38,6	43,1	33,3	38,9	39,4

Berechnung und Bedeutung jeder einzelnen Kennzahl wird erläutert, die eingeflossenen Basisdaten werden ausgewiesen und jede Kennzahl kann individuell eingestellt werden (Benchmark, Zielrichtung, Ampelschaltung). Dies ermöglicht eine detaillierte Analyse und fein gesteuerte Auswertung, ausgerichtet an den Bedürfnissen der einzelnen Bank.

Kennzahl 6777: Vertriebs Erfolg/GKV - Volksbank Raiffeisenbank eG

Daten Erläuterungen

Basisdaten

Basisdaten, die zur Berechnung dieser Kennzahl herangezogen wurden:

Zähler									
Bezeichnung	2014	Veränd.	2013	Veränd.	2012	Veränd.	2011	Veränd.	2010
Konditionsbeitrag Aktiv KG CBS	15.168	5,27 %	14.408	7,65 %	13.384	10,49 %	12.113		
Konditionsbeitrag Passiv KG CBS	12.216	9,94 %	11.111	-0,89 %	11.211	-8,18 %	12.210		
S Betroffene Kosten (Provisionsaufwand)	2.891	127,10 %	1.273	15,20 %	1.105	-7,06 %	1.189		
S Betroffene Erlöse (Provisionserträge)	13.494	6,44 %	12.677	3,22 %	12.262	-25,70 %	16.531		

Nenner									
Bezeichnung	2014	Veränd.	2013	Veränd.	2012	Veränd.	2011	Veränd.	2010
S Gesamtkundenvolumen	3.128.148	6,13 %	2.947.491	1,49 %	2.904.236	-1,35 %	2.943.950		

Benchmark

Standard

Zielrichtung

- Kennzahl soll möglichst niedrig sein; aufsteigend sortierte Werte
- Kennzahl soll möglichst hoch sein; absteigend sortierte Werte (Standard)
- Kennzahl soll möglichst nah am Median liegen; aufsteigend sortierte Werte
- Kennzahl soll möglichst nah am Median liegen; absteigend sortierte Werte
- keine Ampelfunktion; aufsteigend sortierte Werte
- keine Ampelfunktion; absteigend sortierte Werte

Standard für Zielrichtung setzen

Kennzahl 6777: Vertriebs Erfolg/GKV - Volksbank Raiffeisenbank eG

Daten Erläuterungen

Berechnung:

Kennzahl zur Bewertung des Vertriebs Erfolgs

Formel:

$$\frac{\text{Konditionsbeitrag Aktiv} + \text{Konditionsbeitrag Passiv} + \text{Provisionserträge} - \text{Provisionsaufwand}}{\text{Kundenwertvolumen (GKV)}}$$

Berechnung:

$$\frac{(\text{sum}(\text{valid}(\text{x}[\text{Konditionsbeitrag Aktiv KG CBS}], \text{x}[\text{Konditionsbeitrag Passiv KG CBS}], \text{x}[\text{S Betroffene Erlöse (Provisionserträge)}])) - \text{x}[\text{S Betroffene Kosten (Provisionsaufwand)}])}{\text{x}[\text{S Gesamtkundenvolumen}]}$$

Multiplikator: 100,0000

Bereich

Gesamtbank

Anmerkungen zur Ermittlung, Einschätzung, Besonderheiten usw.:

Hier können bankindividuell Erläuterungen erfasst werden

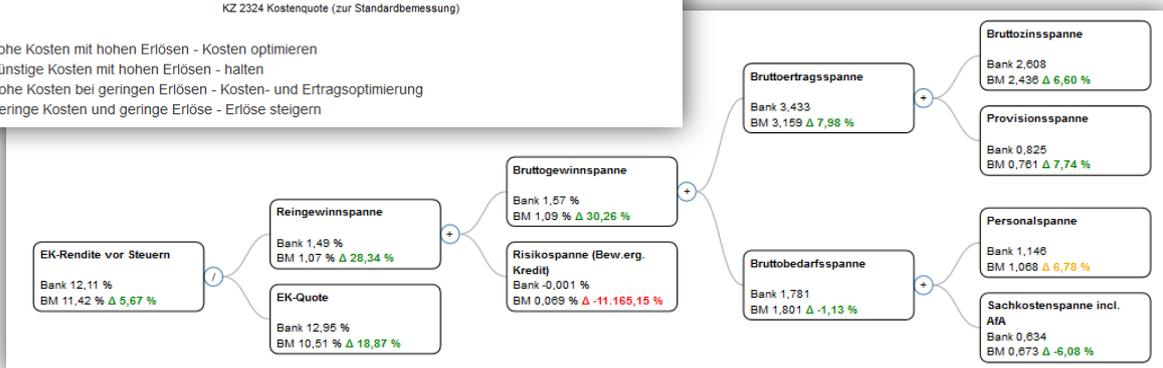
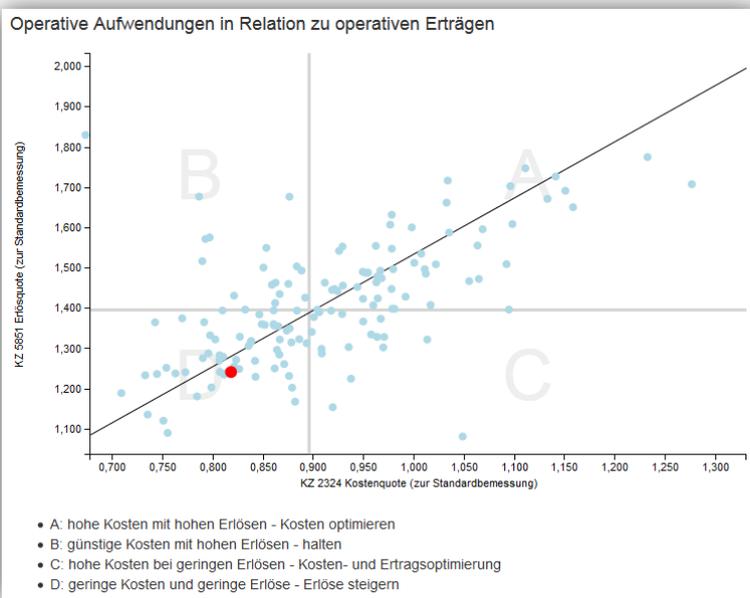
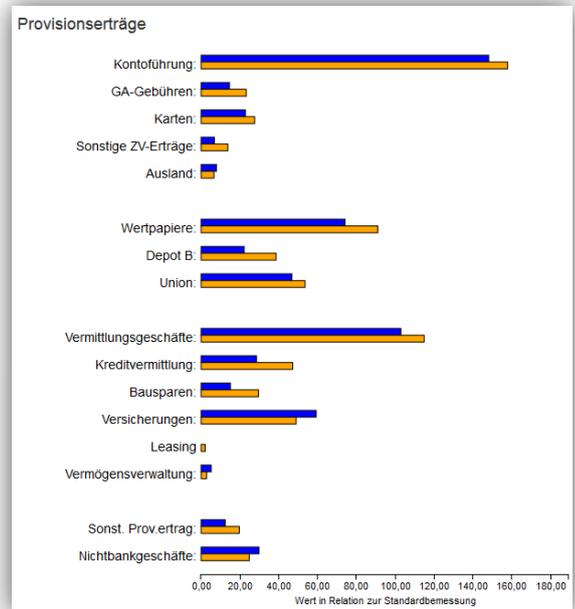
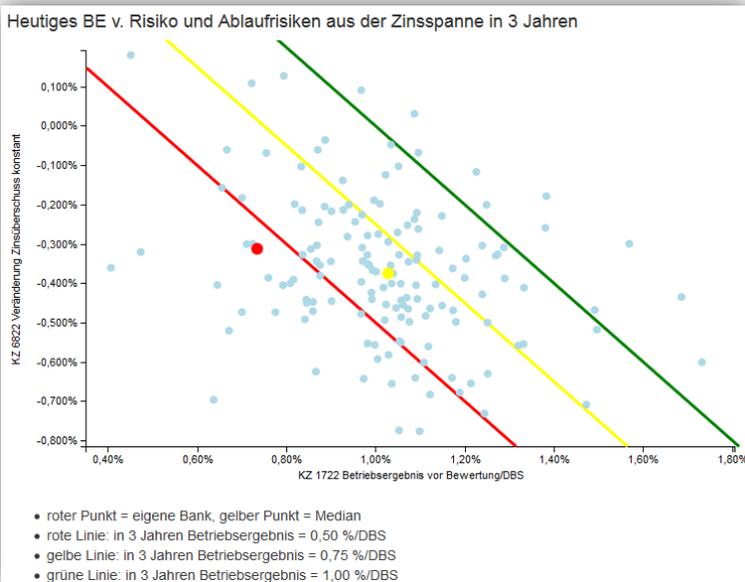
z.B.

Sondereinflüsse der Kennzahl

in die Wege geleitete Maßnahmen

Grafische Auswertungen

Mit verschiedenen Grafiken werden Betrachtungsbereiche und Zusammenhänge noch transparenter gemacht. Diese können zu allen Banken, zur Vergleichsgruppe oder zum gewählten Benchmarkwert in Relation gestellt werden.



■ Personalbemessung

In der Variante gfb-Benchmarking werden zu jedem Funktionsbereich auch Kennzahlen zur Produktivität berechnet. Durch das Zusammenspiel der verschiedenen Produktivitätswerte kann eine verlässliche Personalbemessung ermittelt werden, die angibt, mit welchem Personaleinsatz gute Banken das gleiche Geschäft bearbeiten wie die eigene Bank. Dabei werden sowohl Bestands- als auch Neugeschäft, Volumen wie auch Stückzahlen angemessen berücksichtigt.

		Benchmark	Ob. Quartil			Benchmark	Ob. Quartil		
		Jahr				Jahr			
		2013				2014			
Bereich	IST-Kapazität	Benchmark-Kapazität	Abweichung	%-Abweichung	IST-Kapazität	Benchmark-Kapazität	Abweichung	%-Abweichung	
Gesamtbank	275,10	245,01	30,09	10,94 %	240,75	251,83	-11,08	-4,60 %	
Privatkundenbank	119,69	111,19	8,50	7,10 %	114,44	121,74	-7,30	-6,38 %	
- Filialen	111,70	106,15	5,55	4,97 %	106,19	114,84	-8,65	-8,15 %	
- Individualkundenbetreuung	7,99	5,57	2,42	30,33 %	8,25	7,50	0,75	9,09 %	
Firmenkundenbank	17,85	17,65	0,20	1,14 %	18,69	16,16	2,53	13,53 %	
- Gewerbekundenbetreuung	10,67	10,57	0,10	0,93 %	9,82	10,10	-0,28	-2,89 %	
- Unternehmenskundenbetreuung	7,18	7,45	-0,27	-3,75 %	8,87	7,00	1,86	21,01 %	
Auslandsbereich	0,84	1,08	-0,24	-28,34 %	0,60	0,70	-0,10	-16,07 %	
Qualitätssicherung Aktiv	28,15	24,46	3,69	13,11 %	29,81	29,20	0,61	2,05 %	
- Problemkreditmanagement	8,31	5,70	2,61	31,35 %	7,95	7,35	0,60	7,55 %	
- Marktfolge Aktiv	19,84	18,10	1,74	8,78 %	21,86	21,62	0,24	1,09 %	
Qualitätssicherung Passiv	13,09	7,55	5,54	42,33 %	11,46	7,96	3,49	30,48 %	
- Marktfolge Passiv	6,54	4,26	2,28	34,84 %	6,58	4,38	2,20	33,41 %	
- Marktfolge Wertpapiere	2,55	1,35	1,20	47,18 %	2,48	1,27	1,21	48,73 %	
- Datenkontrolle	4,00	1,37	2,63	65,65 %	2,40	1,73	0,67	28,00 %	
Zahlungsverkehr	6,24	4,52	1,72	27,51 %	6,14	3,71	2,43	39,52 %	
EBL	2,89	1,82	1,07	36,90 %	1,58	1,65	-0,07	-4,22 %	
Rechnungswesen	3,73	2,30	1,43	38,30 %	4,02	1,85	2,16	53,84 %	
Personal	4,47	3,12	1,35	30,26 %	4,12	3,13	0,99	24,13 %	
Organisation und IT	7,39	7,43	-0,04	-0,52 %	7,44	7,51	-0,07	-0,96 %	
- Organisation	3,39	3,17	0,22	6,37 %	3,29	3,79	-0,50	-15,06 %	
- IT-Administration	4,00	3,67	0,33	8,28 %	4,15	3,49	0,66	15,79 %	
Interne Revision	4,16	4,45	-0,29	-6,98 %	4,20	4,67	-0,48	-11,43 %	
Unternehmenssteuerung	3,75	2,40	1,35	35,94 %	3,49	2,69	0,81	23,05 %	
Marketing und Vertrieb	8,60	6,81	1,79	20,86 %	8,95	7,78	1,17	13,02 %	
- Marketing	5,75	3,59	2,16	37,50 %	5,70	4,24	1,46	25,62 %	
- Vertrieb	2,85	2,84	0,01	0,50 %	3,25	3,23	0,02	0,57 %	
Sonstige Stab und Betrieb	12,98	9,00	3,98	30,65 %	13,07	9,29	3,78	28,94 %	
Sonstige Bereiche	10,19	7,16	3,03	29,78 %	11,35	7,39	3,96	34,86 %	