

## Wechsel der Kernbankensoftware

# Chance und Herausforderung für das Bankenmanagement

Vor dem Hintergrund der aktuellen Situation in der Bankenwelt hat sich die Rolle der Kernanwendung einer Bank, die ursprünglich zur Mengenbewältigung geschaffen wurde, geändert. Einst lag die Priorität auf der sicheren Verarbeitung großer Transaktionsvolumina mit Fokus auf dem technisch getriebenen (Batch-)Prozess. Funktional entwickelten sich Kernbanksysteme entlang dem Bedarf und bildeten Produktparten heraus, neue Module wurden um die Kernals herum gebaut. Um solche Systemstrukturen leistungsfähig zu halten, müssen hohe Investitionen getätigt werden.



Dr. Michael Schüllemann ist selbstständiger Unternehmensberater in Frankfurt am Main. Er hat 17 Jahre Beratungserfahrung bei Banken und Finanzdienstleistern. E-Mail: mschueller-mann@compuserve.de.

Häufig weisen die traditionellen Kernbanksysteme nicht mehr das geforderte Maß an Offenheit, Flexibilität und Leistungsfähigkeit auf. Künftig hingegen steht, bei nach wie vor hohen Anforderungen an eine gute und zuverlässige Mengenverarbeitung, die Bewältigung des Transparenzproblems im Vordergrund. Transparenz bedeutet, auf den Kunden fokussiert alle wichtigen Informationen mit allen individuellen Merkmalen, Transaktionen und relevanten Produktinformationen jederzeit erhalten und nutzbar machen zu können. Dies wird von vielen älteren Kernbanksystemen aufgrund historisch gewachsener, komplexer Strukturen nicht oder nur teilweise erbracht.

Aus den gleichen Gründen ist die aus Marktansprüchen rasch gestiegene Zahl an Produkten und insbesondere Produktvarianten häufig nur mit immer höherem Aufwand darzustellen. In einer generellen Neuordnung der IT-Architektur wird es daher nötig, auch für die Kernbankensoftware zu einer Neu-

erung zu kommen. Folgende Situationen führen häufig zu der Initiative, einen Wechsel der Kernbankensoftware anzusteuern:

- Technisch überalterte Lösungen, die operative oder strategische Weiterentwicklung der Bank behindern (zum Beispiel nichtonlinefähige Batchsysteme).

- Nicht zu schließende funktionale Lücken (etwa die Wiederholung manueller Eingaben in Prozessen).

- Ein aus dem Gleichgewicht geratenes Verhältnis von Wartungsaufwand zu Nutzen einer Softwarelösung (hohe Kosten bei der Einführung von Produktvarianten und Umsetzung von Anforderungen des Customer-Relationship).

- Fusionen, bei denen eine neue Lösung gefragt ist (zum Beispiel die begrenzte Skalierbarkeit im Transaktionsvolumen oder fehlende Funktionsbereiche in beiden Altsystemen für die Besonderheiten des jeweils anderen Instituts).

- Software, die vom Hersteller zur Ablösung vorgesehen ist.

Treffen solche Gründe zu und fällt daher der Entschluss, die Kernbankensoftware auszutauschen, so gibt es eine Reihe von langjährig etablierten Anbietern, (Actis/BSP, Alldata, Fiducia, Midas, G&H Bankensoftware und andere), die Standardkernbankensoftware und teilweise auch Rechenzentrumsdienste anbieten. In diesem Markt positioniert sich auch die Beratungsfirma Accenture mit dem Banksystem „Alnova“ spanischer Herkunft. Zu den neuen, innovativen Anbietern mit integriertem Outsourcingangebot und modernem System zählt die seit 1997 bestehende EFDIS AG.

Um nun im Markt der Anbieter den passenden Provider und die passende Lösung zu finden, gilt es für die IT-Entscheider Lösungswege und Erfolgsfaktoren sorgfältig zu evaluieren.

## Strategien für eine neue Lösung

Die angemessene Beschreibung einer Zielvorstellung sollte jeder Erneuerung vorangehen, denn gerade in einem sich verschärfenden Wettbewerb ist der richtige Weichenstellung von Anfang an erfolgskritisch.

Es erscheint daher sinnvoll, vorab folgende Fragen zu durchdenken und zu beantworten, wobei die Liste für jedes Institut in seiner spezifischen Situation zu interpretieren und zu ergänzen sein wird:

- Prüfen von Handlungsvoraussetzungen, Risikotoleranz und Notwendigkeiten.

- Reduzieren der Komplexität durch kluge Wahl des Ziels – nicht alle Ansprüche auf einmal zu verwirklichen suchen, sondern das Machbare sicher erreichen.

- Erhöhen der Erfolgswahrscheinlichkeit durch Planung mehrerer und kleinerer Einzelschritte statt eines großen Sprunges (Big-Bang-Pläne vermeiden).

- Evaluieren von „Make“ oder „Buy“ und Abschied von historisch gewachsenen Lösungen (durch Komplexität teuer gewordenen „Spaghetti-Systemen“) nehmen Nutzen einer fortschrittlichen Standardsoftware. Eine gute Software passt sich zwar auch bisherigen Prozessen an, ermöglicht aber häufig einen optimierten Geschäftsprozess.

## Entscheidungsfelder für den Erfolg

### 1: Das richtige System

- ▶ Neu und fortschrittlich.
- ▶ Flexibel durch Parametersteuerung.
- ▶ Skalierbar im Volumen.
- ▶ Realtimefähig.
- ▶ Hohe Funktionsabdeckung.
- ▶ Hoher Integrationsgrad.
- ▶ Verfügbarkeit von Standardschnittstellen (Meldewesen).
- ▶ Offenheit für die Anbindung bestehender und künftiger Internet-Banking- und e-commerce-Lösungen.

Konrad Filser, Vorstand der EFDIS AG, zum Profil einer zeitgemäßen Kernbanklösung: „Als wir zwischen 1997 und 1999 in der komfortablen Situation waren, eine Kernbanksoftware völlig neu schreiben zu können, haben wir natürlich – basierend auf unserem bankfachlichen Know-how und den Erfahrungen mit unseren bestehenden Kunden – eine Wunschliste erstellt. Ganz oben stand, eine realtimefähige Standardsoftware mit allerhöchstem Parametrisierungsgrad zu schaffen. Wir wollten möglichst tief und möglichst breit alle Geschäftsmodelle abdecken, ohne für das Customizing an den Sourcecode zu müssen.“

### 2: Der richtige Anbieter

- ▶ Flexibel und kunden-nah.
- ▶ Eigenes Know-how im Bankgeschäft.

- ▶ Verschiedene Vertrags- und Nutzungsvarianten.
- ▶ Geschäfts- und volumenabhän-gige Preisgestaltung.
- ▶ Eigenes Outsourcing-Angebot.
- ▶ Kundenreferenzen.

Hierzu sagt EFDIS: „Flexibel auf die Bedürfnisse der Kunden eingehen zu können und dennoch nicht die Vorteile einer Standardsoftware aufgeben zu müssen, ist ein Zustand, der Kundenzufriedenheit produziert und uns eine kostengünstige Produktion erlaubt.“

Das funktioniert natürlich nur, wenn Individualität wie bei EFDIS.CIFRA in den Grundstrukturen der Software vorgesehen ist.

Abgesehen von den technisch bedingten Faktoren sehen wir uns als Lösungspartner des Kunden mit ganzheitlichem Ansatz, und das hat auch etwas mit Philosophie und unserem Verständnis für das Bankgeschäft zu tun.

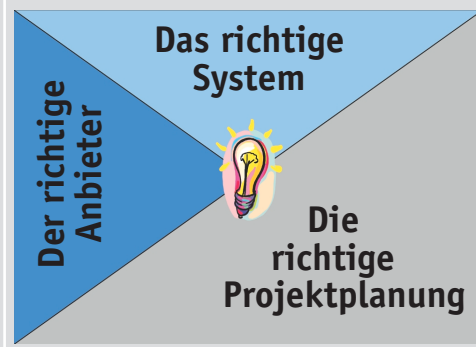
Hierunter fällt auch unser Outsourcingangebot.“

### 3: Die richtige Projektplanung

- ▶ Mitwirkung und Zustimmung der Mitarbeiter.
- ▶ Auswahl eines geeigneten Beratungspartners.
- ▶ Nutzen der Erfahrungen des Softwareanbieters.
- ▶ Nutzen der Chance zur Erneuerung, Vereinfachung und Veränderung von Prozessen.
- ▶ Wahl des richtigen Zeitpunkts.
- ▶ Offenheit im Umgang mit Informationen und Datenmodellen.
- ▶ Ausreichende Dokumentationen.
- ▶ Angemessenes Projektcontrolling.

EFDIS blickt selbst auf umfassende Migrationserfahrung zurück. Konrad Filser sieht die Individualität eines jeden Migrationsprojektes aber als Prämisse für Aufwandsschätzungen. „Man muss sich einen Überblick über die Datenstruktur und die Schnittstellenlandschaft des Kunden verschaffen, das sind neben diversen anderen Faktoren wesentliche Aufwandstreiber. Je mehr Information, Dokumentation und Transparenz hierzu vorliegt, desto einfacher ist die Durchführung der Datenübernahme. Welche Datenmen-gen letztlich konvertiert werden müssen, ist kaum von Bedeutung. Für uns sind Struktur und Flexibilität der aufnehmenden Welt in EFDIS.CIFRA ein großer Vorteil. Was die Kalkulationsbasis angeht, so bemühen wir uns, dem Kunden möglichst schnell Transparenz und Planungssicherheit zu bieten. Wenn wir die Risiken abschätzen können, schlagen wir im Einzelfall auch Cap's auf den Migrationspreis vor.“

#### INFO Erfolgsfaktoren für die Migration



- ▶ Prüfen von Outsourcing-Lösungen, um größenabhängige Kosteneinsparungen zu erreichen und spezialisiertes Know-how zu nutzen.

Aus den Antworten auf diese Fragen ergeben sich wesentliche Kriterien für die Gestaltung und Erfolgsdefinition der Neuerung.

### Erfolgsfaktoren

Der Erfolg eines Projektes zur Erneuerung der Kernbankensoftware wird von drei Entscheidungsfeldern bestimmt:

- ① die Wahl des richtigen Systems,
- ② die Wahl des richtigen Anbieters und

- ③ die angemessene Planung und Steuerung des Projektes und der Migration.

In jedem konkreten Projekt wird es darum gehen, die Kriterienkataloge der Entscheidungsfelder vor Verwendung eingehend zu überprüfen und zu ergänzen und die Faktoren zu priorisieren.

### Chancen des Wechsels

Über eine rechtzeitig eingeleitete und gut geplante Neuerung überholter IT-Architekturen ist Differenzierung auch in schwierigen Marktzeiten möglich. Mit einem Wechsel von gewachsenen Lösungen zu

einer fortschrittlichen Standardsoftware lassen sich zuverlässige Mengenverarbeitung und Transparenz sowie eine mittelfristig sinkende Kostenbelastung realisieren. Eine Öffnung für Outsourcinglösungen kann sinnvoll sein, um weitere Einsparungen zu erzielen und externes Know-how dauerhaft zu nutzen.

Erfolgsfaktoren für den Wechsel zu einer neuen Kernbankensoftware liegen in der Wahl des richtigen Systems und Anbieters sowie der sachgerechten Planung und Steuerung der Migration.

