



Application Management bei der Bausparkasse Schwäbisch Hall

Bankfachlichkeit und technisches Know-how als Erfolgsmodell – ein Praxisbericht

von Thomas Gentner und Gerhard Hentschel

Industrie 4.0, Internet der Dinge – Internet of Things, Continuous Integration, DevOps, Big Data – das alles sind Schlagwörter, mit denen sich auch die Finanzbranche mehr und mehr auseinandersetzen muss. Dennoch darf man bei all diesen neuen Herausforderungen die wesentlichen Dinge nicht aus dem Auge verlieren, wie zum Beispiel die Sicherstellung und die Weiterentwicklung der laufenden Applikationen. Und gerade die Bereitstellung von „Managed Services“ im Sinne von „Run the bank – change the bank“, die stabil und zuverlässig, aber auch wirtschaftlich, effektiv und effizient funktionieren müssen, gewinnt immer mehr an Bedeutung.

Im Rahmen des Application Managements bietet msgGillardon die professionelle Wartung, den Betrieb und die Optimierung von Prozessen und bankfachlichen Anwendungen mit einem hohen Betriebsrisiko an. Unterstützt wird dieses Leistungsangebot rund um das IT-Service-Management (ITSM) durch ITIL-Spezialisten, die durch ihr bankfachliches und IT-technisches Know-how kompetente Ansprechpartner für Fachabteilungen und Rechenzentren sind. Bei der Bausparkasse Schwäbisch Hall (BSH) führt msgGillardon seit mehr als fünf Jahren das Application Management im Bereich der Gesamtbanksteuerung durch. Eine gute Gelegenheit für eine Zwischenbilanz und einen Blick auf die vergangenen Jahre.

Motivation seitens der Bausparkasse für die Einführung des Application Managements waren der anstehende Umbau der Banksteuerungslandschaft, eine neue Architektur und die Bindung interner Ressourcen innerhalb eines auf mehrere Jahre ausgelegten Großprojekts. Dabei sollten jedoch in jedem Fall die betriebliche Kontinuität und Stabilität aller betroffenen Komponenten sichergestellt

werden. Darüber hinaus war es erforderlich, die kompetente und kontinuierliche Wartung und Pflege aller betroffenen Programme zu gewährleisten. Gerade im Bereich der Gesamtbanksteuerung und im Besonderen im Bereich „aufsichtsrechtliches Meldewesen“ kommt es permanent zu neuen fachlichen Anforderungen, die durch Einbindung eines erfahrenen Partners mit sehr gutem Fachwissen umgesetzt werden sollten.

Warum msgGillardon?

„Was war für Sie ausschlaggebend, das Applikationsmanagement für bankfachlich komplexe Anwendungen an msgGillardon zu vergeben?“ Diese Frage hat Thomas Gentner von der BSH bereits Ende 2010 wie folgt beantwortet.

„Die Zusammenarbeit mit msgGillardon besteht bereits seit Ende der 1990er-Jahre. Die Bausparkasse Schwäbisch Hall hat msgGillardon-Produkte im Einsatz und greift seit Jahren auf die bankfachliche und IT-Umsetzungskompetenz von msgGillardon zurück. Schwerpunkte der Zusammenarbeit sind die Themen Risikomanagement (Basel II), Rechnungswesen und eine enge Zusammenarbeit bei der Entwicklung von IT-Lösungen. Mitentscheidend, msgGillardon als unseren Geschäftspartner auszuwählen, waren die in der Vergangenheit erzielten positiven Ergebnisse. Ausschlaggebend war die vermittelte Kompetenz im durchgeführten Vorprojekt und dass hier ein Team über Jahre hinweg eng verzahnt zusammenarbeitet und gute Ergebnisse erzielt.“¹

¹ Vgl. msgGillardon News 01/2011.

In der langjährigen Zusammenarbeit und im Einsatz der msgGillardon-Standardprodukte zeigt sich die Stärke der bankfachlichen Expertise. Aber diese beiden Faktoren allein stellen noch keinen reibungslosen Ablauf im Application Management sicher. Dieser reibungslose Ablauf wird durch das msgGillardon-Servicemodell gewährleistet, in das methodisches Fachwissen im Bereich des IT-Service-Managements eingebunden ist und das eine transparente Steuerung des Application Managements ermöglicht. Dabei werden unter anderem über eine Service-Level-Abwicklung die Aufgaben

in Betrieb und Wartung (Change und Run) über Best-Practice-Prozesse nach ITIL gesteuert. Wesentliche Quick-Wins, die nach dem Etablieren eines effektiven Service-Controllings und Reportings entstehen, sind eine transparente Kostenstruktur sowie die Identifikation von Optimierungsmaßnahmen mit entsprechendem Einsparpotenzial. Die Tatsache, dass msgGillardon ein breitgefächertes technisches und bankfachliches Know-how bereitstellen kann und über fundiertes methodisches Fachwissen in IT-Service-Managementprozessen (ITIL) verfügt, macht es zum Partner der Wahl.

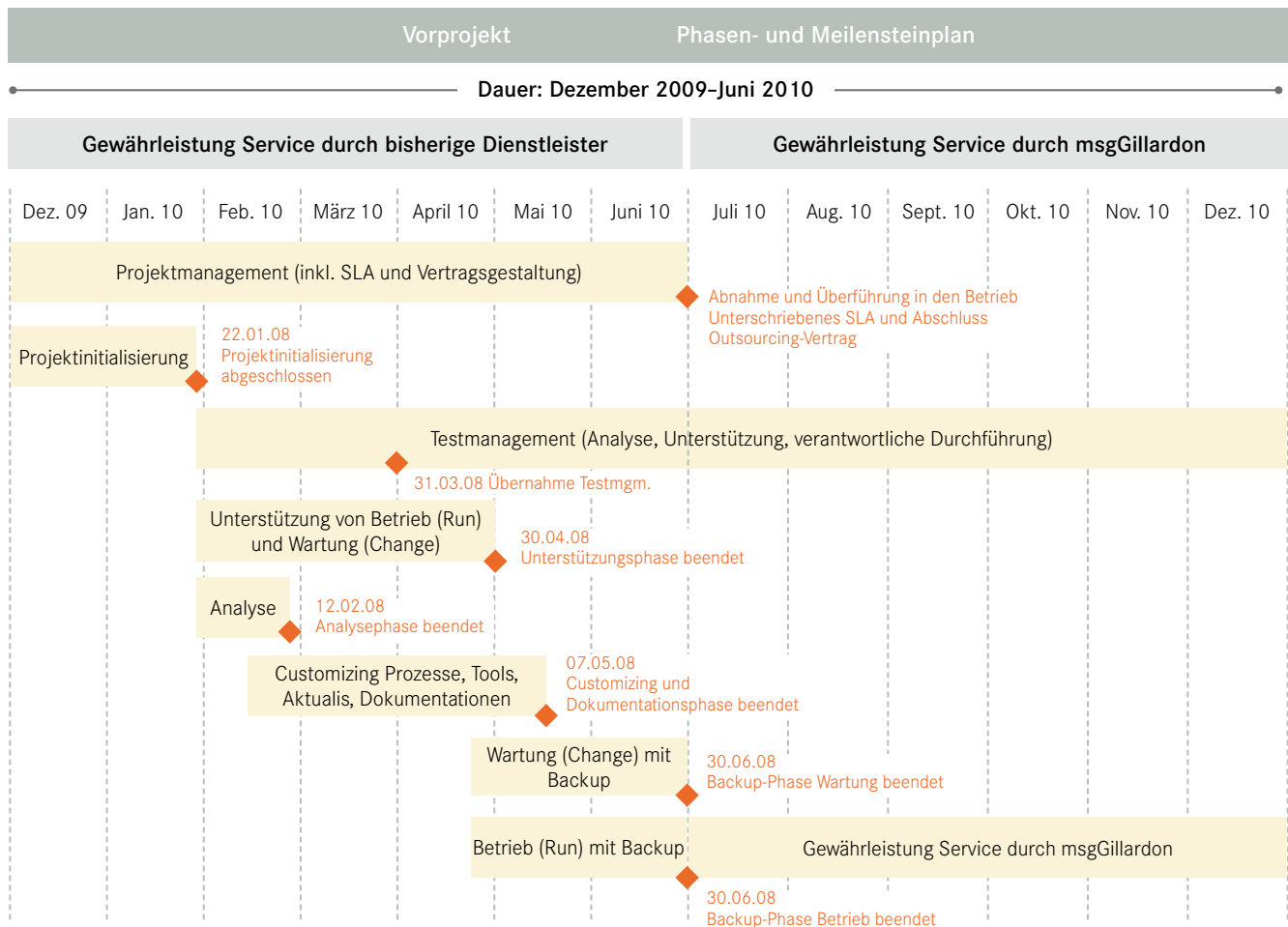


Abbildung 1: Darstellung der Transitionsphase

Im Oktober 2009 startete msgGillardon im Rahmen eines Vorprojekts das Application Management für den Bereich Gesamtbanksteuerung. Dabei war die Vorgehensweise für die Transition konkret geplant und folgte unter anderem nachstehenden wesentlichen Zielen:

- > effizienter Wissenstransfer von bisherigen Wissensträgern,
- > frühzeitige operative Unterstützung durch das msgGillardon-Team,
- > zum definierten Zeitpunkt nur noch fallweise Unterstützung durch bisherige Wissensträger,
- > Einsatz erprobter Methodik,
- > Aufbau und Nutzung einer Wissensdatenbank,
- > garantierte Service-Levels ab Abschluss des Vorprojekts.

msgGillardon: „Was waren aus Ihrer Sicht die größten Herausforderungen, die es zu meistern galt?“

Thomas Gentner: „*Da ist aus meiner Sicht zuerst das Spannungsfeld zwischen Regulatorik und Innovation zu nennen. Zum einen bauen wir auf einer neuen Architektur ein Banksteuerungssystem von Grund auf neu, zum anderen nehmen die umzusetzenden bankaufsichtsrechtlichen Anforderungen permanent zu. Über einen gewissen Zeitraum mussten Lösungen in zwei Systemen implementiert werden.*

Die zweite große Herausforderung war die Zusammenstellung eines Kernteams, das über mehrere Jahre hinweg Kontinuität sicherstellt – bei gleichzeitig zunehmender Dynamik. Nicht zuletzt verändert sich die Welt um uns herum, aber auch die Organisationen selbst und die Menschen entwickeln sich weiter. Hier mussten wir immer wieder neue Lösungsräume öffnen – was uns rückblickend betrachtet gemeinsam sehr gut gelungen ist. ...“

Eine weitere Herausforderung war, dass Bereiche der Gesamtbanksteuerung nach wie vor verantwortlich von BSH-Mitarbeitern betreut werden. Das bedeutete, dass innerhalb des Application Managements eine sehr enge und schnittstellenübergrei-

fende Zusammenarbeit nötig war, deren Aufgabenverteilung klar geregelt werden musste und somit Teil des Servicemodells wurde.

Das msgGillardon-Servicemodell

Ein wesentlicher und wichtiger Ansatz bei der Umsetzung des Application Managements war die Bildung von Servicemodulen. Bei der Verarbeitung im Bereich Gesamtbanksteuerung handelt es sich um einen komplexen Gesamtprozess, dessen Abwicklung und Ergebnisse vom Zusammenspiel einer größeren Anzahl von Komponenten/Programmen abhängt. Daher erschien es uns sinnvoll, die servicerelevanten Anforderungen nicht nur pauschal für die Verarbeitung der Gesamtbanksteuerung festzulegen, sondern explizit für die einzelnen Komponenten. Wesentliche Vorteile sind:

- > Bildung von überschaubaren Einheiten,
- > Reduzierung von möglichen Komplexitäten,
- > Identifizierung kritischer Schnittstellen,
- > Zusammenfassung kompatibler Techniken,
- > Bündelung von Know-how im Bereich Wartung/Betrieb,
- > Festlegung von Schnittstellenkontrakten zwischen Service-Modulen,
- > Festlegung von Service Levels (SLA/OLA) zur Messung der Betriebsqualität,
- > Implementierung von Best-Practice-Prozessen nach ITIL für Aufgaben des Application Managements,
- > kontinuierliche Optimierung in den Prozessabläufen (Continual Service Improvement).

Die Charakteristik der einzelnen Servicemodule wurde in Leistungsscheinen spezifiziert. Darin wurden die Zielsetzung des Servicemoduls innerhalb der Verarbeitung im Bereich der Gesamtbanksteuerung, seine Rolle im Geschäftsprozess und die Service und Operation Levels erläutert, die für den Betrieb und den Support des Servicemoduls gelten sollen.

Die Umsetzung im täglichen Betrieb

msgGillardon: „Hat sich das Application-Modell von msgGillardon aus Ihrer Sicht bewährt?“

Thomas Gentner: „Wenn wir uns anschauen, vor welcher Herausforderung wir 2009 beim Start des Vorprojekts standen und was sich in den vergangenen gut sechs Jahren mit der gemeinsamen Umsetzung verschiedenster Themenstellungen daraus entwickelt hat, war das gewählte Kooperationsmodell für unseren Bedarf genau die richtige Lösung. Zwei entscheidende Faktoren für den Erfolg möchte ich herausstellen: Unser Management hat von Beginn an das Modell mitgetragen und bis heute unterstützt. Und msgGillardon war immer ein verlässlicher und berechenbarer Partner, mit dem auch schwierige Themen diskutiert und entschieden werden konnten. ...“

Der Dalai Lama sagt: „Die Dinge laufen nun einmal nicht so, wie wir uns das vorstellen.“ Der Wahrheitsgehalt dieses Zitats zeigte sich im operativen Betrieb. Hier war eine gewisse Anlaufzeit nötig, bis sich alle Abläufe eingespielt hatten – gerade bei der Aufgabenverteilung oder der Verantwortlichkeit und den Schnittstellen. Aber das liegt in der Natur der Dinge und ist somit ein vollkommen natürlicher Prozess.

Was dem Application Management entgegenkam, waren die bereits vorhandenen Prozesse sowie die Prozessstreuung seitens der BSH. Auf diese konnte aufgesetzt und nach dem Best-Practice-

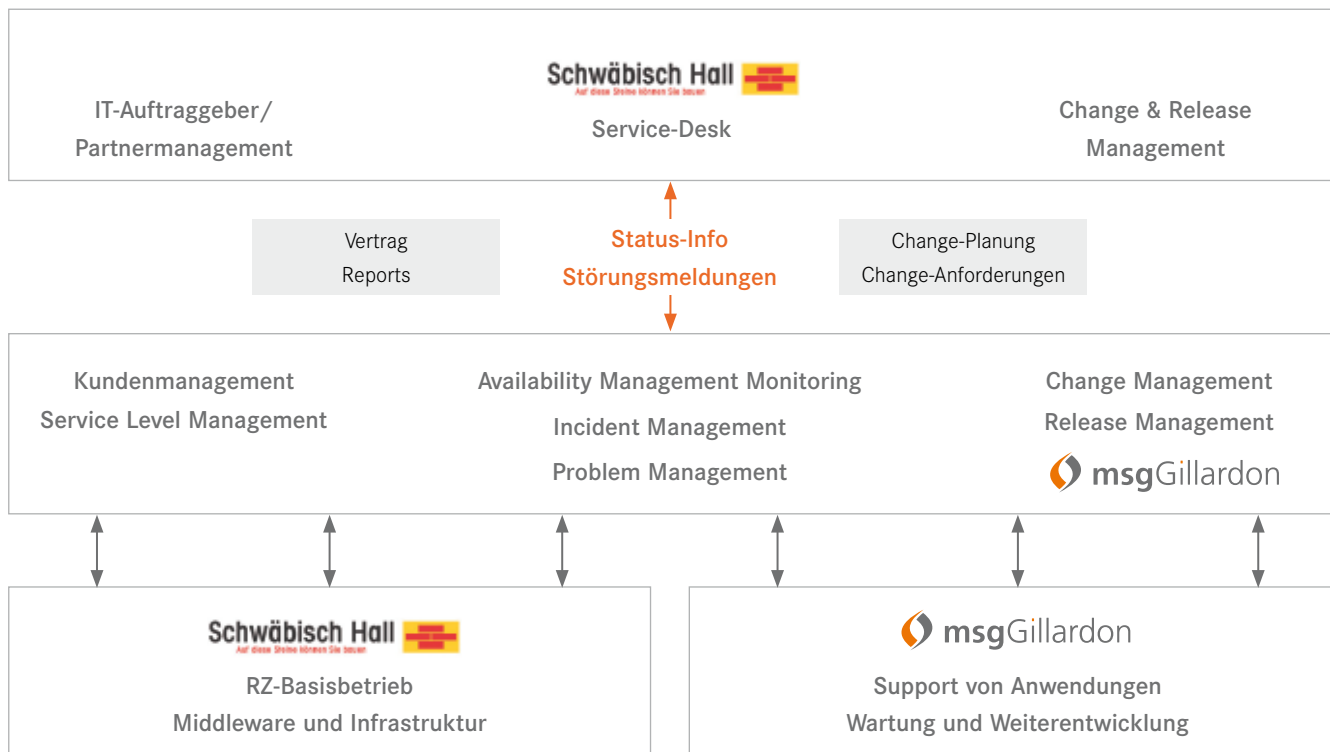


Abbildung 2: Kooperationsmodell

Eckdaten des Projekts

Zeitraum Vorprojekt: Oktober 2009 bis April 2010

Produktivphase: Seit Mai 2010

Leistungsumfang:

- > Application Support (2nd Level) für die festgelegten Systeme und Applikationen im Rahmen der Verarbeitung „Gesamtbanksteuerung“
- > Change-Leistungen (Wartung und Weiterentwicklung) für festgelegte Systeme und Applikationen (Servicemodule) im Bereich der Gesamtbanksteuerung
- > Umsetzung von Projekten sowie Projekt-/Teilprojektleitung in den Bereichen
- > Finanz- und Risikocontrolling
- > Controlling/Nachkalkulation
- > Meldewesen
- > Projektleitung bei Change-Anforderungen
- > Releasemanagement
- > Prozessberatung/Prozessoptimierung
- > Fachliche und technische Unterstützung bei der Konzeption „Neue GBS-Architektur“

Technisches Umfeld:

- > APS, Cobol
- > DB2, Oracle
- > UNIX/Linux
- > SAS/SAS E-Guide
- > msgGillardon Produkte
- > Abacus/DaVinci
- > HP-QC/-ALM/-Servicemanager

Teamstärke: ca. 10 Mitarbeiter

Leistungsaufwand: ca. 1000 PT/Jahr

Ansatz gemeinsam optimiert werden. So wurde beispielsweise im Bereich der fachlichen Anforderungen der Change-Prozess entsprechend optimiert und wichtige Schnittstellen in den Bereichen Projektmanagement bezüglich Ressourcenplanung sowie Release-Management geschaffen. Gerade hier zeigte sich, wie wichtig es ist, Change-Anforderungen konkret zu bewerten, zu priorisieren und in das Release-Management zu überführen. Dabei legt die BSH großen Wert auf eine sehr enge Abstimmung und Zusammenarbeit mit den jeweiligen Fachbereichen. Dazu gehörte auch, dass die Koordination, die Steuerung und die Begleitung bis zur Inbetriebnahme der Changes sichergestellt wurden.

Neben den täglichen operativen Themen und den fachlichen Change-Anforderungen kamen auch laufende Projekte dazu, die entsprechend mit internen und externen Mitarbeitern abgedeckt werden mussten. Dies wurde in der BSH durch eine gemeinsame, übergreifende und regelmäßig durchgeführte Ressourcenplanung erreicht, womit die jeweiligen Projektleiter sowie die jeweiligen Change-Verantwortlichen zusätzlich in ihrer Tätigkeit unterstützt wurden. Geplant wurde nach dem Best-fit-Ansatz und der jeweiligen Verfügbarkeit. Hier kommt die hohe Flexibilität von msgGillardon, bei Bedarf entsprechend Experten zur Verfügung zu stellen, zum Tragen. Im Laufe der Zeit wuchsen die Teams zusammen, es entstand ein eingespieltes Kernteam mit Fokus auf Kontinuität. Die Zusammenarbeit bei der Umsetzung komplexer Projekte erfolgte ohne große Schwierigkeiten.

Aber auch die bestehenden und neu eingeführten Prozesse standen im täglichen operativen Betrieb auf dem Prüfstand, was eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung zur Folge hatte.

Wie eingangs erwähnt, findet bei der Bausparkasse derzeit ein Umbau der Banksteuerungslandschaft statt, der große Fortschritte macht. Zwischenzeitlich konnten bereits Bereiche in die Produktion überführt werden, sodass hier der Rückbau von Elementen der bestehenden IT-Landschaft ein Thema ist.

Fazit

msgGillardon: „Wenn Sie auf die vergangenen Jahre zurückblicken: Welchen Mehrwert und welche Erkenntnisse in Bezug auf das Application Management haben Sie gewonnen?“

Thomas Gentner: „Wir sind auf dem Weg zu unserem Ziel in den vergangenen Jahren ein großes Stück vorangekommen. Dies schlägt sich darin nieder, dass wir die aufsichtsrechtlichen Themenstellungen systemseitig vollumfänglich auf neue Beine gestellt haben. Viele Systeme, die das Ende ihres Lebenszyklus erreicht haben, konnten wir deaktivieren.“

Rückblickend betrachtet war das Application Management zunächst eine Idee, eine Hülle, die erst von den agierenden Menschen mit Leben gefüllt werden musste, um die erwartete Wirkung zu entfalten. Wesentlich aus meiner Sicht waren dabei die Ausgestaltung von klaren Prozessen und Verantwortlichkeiten, ein kontinuierliches Review auf das Modell selbst sowie die partnerschaftliche und respektvolle Zusammenarbeit der Mitarbeiter.“

Die Ergebnisse und Erfahrungen, die die BSH zurückblickend gewonnen hat und die den Erfolg ausmachen, können in folgenden Punkten kurz zusammengefasst werden:

- > eine Stabile Ausführung der Verarbeitung „Gesamtbanksteuerung“ mit dem Resultat einer fehlerfreien Verarbeitung,
- > effektive Zusammenarbeit mit der BSH über etablierte Prozesse in Run und Change,
- > Einbindung des Fachbereichs, abgestimmt mit der IT,
- > definierte Service-Levels für mehr Transparenz und Kontrolle des vereinbarten Leistungsumfanges,
- > kompetentes, erfahrenes AM-Team mit fachlichem und technischem Spezialwissen,
- > effizienter Einsatz des AM-Teams vor Ort und remote,
- > sehr hohe Flexibilität bei Bereitstellung von Experten,
- > Leistungspartnerschaft mit Modellcharakter,

- > Prozessberatung und -optimierung nach ITIL,
- > Releasemanagement,
- > Ticket-, Wartungs-, Change-Prozess,
- > Continual Service Improvement CSI.

msgGillardon: „Würden Sie sich wieder für eine Zusammenarbeit mit msgGillardon entscheiden?“

Thomas Gentner: „Ich denke, der bis heute laufende Vertrag zwischen unserem Institut und der msgGillardon zum Application Management gibt die Antwort. Letztendlich ist es immer eine Frage der Problemstellung, mit der man sich beschäftigt, und dem damit verbundenen Lösungsraum, den man in Betracht zieht.“

Wir gehen unsere Themen analytisch an und bewerten Lösungsmöglichkeiten mit der Zielsetzung, die beste Lösung für ein Problem zu finden. Für unsere Themenstellung war dieses Kooperationsmodell in genau der gewählten Ausgestaltung die beste Lösung.“

Autoren



Thomas Gentner

Manager AIB
Gesamtbanksteuerung
Bausparkasse Schwäbisch Hall



Gerhard Hentschel

Lead IT Consultant,
CoC Application Management
> +49 (0) 89 / 943011 - 1227
> gerhard.hentschel@msg-gillardon.de