

INSIGHT

Konzept Kooperation

Liebe Leserin, lieber Leser

Der 1. Finnova-Partnersummit ist vorbei. Wo liegt das Fazit, die Haupteckdaten? Die Gespräche mit unseren Gästen und die Voten unserer Partner haben mir verdeutlicht, dass veränderte Herausforderungen auch neue Formen der Zusammenarbeit verlangen. Die zunehmende Komplexität macht eine noch engere Kooperation und Kommunikation von Spezialisten aus den verschiedenen Fachbereichen erforderlich. Unter diesem Aspekt übernimmt unser Event eine sehr wichtige Funktion. Und schon bei der ersten Ausführung wurden kontroverse Meinungen ausgetauscht und Diskussionen geführt, sowohl während als auch zwischen den Referaten.

Ein erfreuliches Resultat einer intensiven Zusammenarbeit durfte die Finnova just im Vorfeld ihres Partnersummits melden: die erfolgreiche Einführung unserer Gesamtbankenlösung und das gleichzeitige Abschalten des alten VRX-Systems bei der Schwyzer Kantonalbank und der Urner Kantonalbank. Dieses Beispiel zeigt mit ganzer Deutlichkeit, warum die Finnova auf professionelle Partnerschaften setzt – und dies über den Partnersummit hinaus.

Wie gesagt, der Event gehört bereits der Vergangenheit an. Mit Hilfe Ihres Feedbacks werden wir den Partnersummit 2005 noch mehr auf Ihre Bedürfnisse ausrichten. Wir freuen uns darauf, Sie an der zweiten Austragung begrüssen zu dürfen.



Ihr Charlie Matter
CEO der Finnova AG Bankware

«Standards werden wichtige Rolle spielen»

Für ihn als unabhängigen Beobachter der Banken- und IT-Szene gebe es nur ein Erfolg versprechendes Modell. Wie dieses aussehen könnte, skizzierte Prof. Dr. Manuel Ammann von der Universität St. Gallen in seinem Referat vor den Teilnehmern des Finnova-Partnersummits. Noch mehr zu Kooperationen und zu Wertschöpfungsketten, zu Standards und zu Strategien verriet der Direktor des Schweizerischen Instituts für Banken und Finanzen im anschließenden Interview mit Insight.

Herr Professor Ammann, der 1. Finnova-Partnersummit hatte das Thema «Konfrontation oder Kooperation?». Wie lautet Ihre Antwort auf diese provokativ gestellte Frage?

Prof. Dr. Manuel Ammann: Ich denke, dass es für viele Banken wichtig sein wird, Kooperationen einzugehen. Dies aus dem Umstand, dass sie alleine zu klein sind, die gesamte Wertschöpfungskette mit der entsprechenden Fertigungstiefe aus eigener Kraft abzudecken.

Wie finden Banken zu diesen Kooperationen zusammen?

Dieser Prozess läuft oft recht chaotisch ab. Es hat sich aber gezeigt, dass sich viele Kooperationen aufgrund von historischen Entwicklungen ergeben haben. Vontobel und Raiffeisen zeigen wiederum, dass eine Zusammenarbeit zu einem bestimmten Zeitpunkt intensiviert und auf eine neue Basis gestellt werden kann. Die Postfinance ihrerseits konnte einen ganz anderen Weg gehen und hat im Markt entsprechende Module eingekauft und zu einem Ganzen zusammengefügt.

Die Entwicklungen der letzten Monate haben andererseits gezeigt, dass die Zusammensetzungen von Kooperationen nicht in Stein gemeisselt sind.

In Ihren Ausführungen haben Sie auch gezeigt, dass die Produktivität trotz verbesserter Software stagniert.

Der Grund dafür liegt darin, dass sich die Erträge rückläufig entwickelt haben. Auf diese Situation haben die Banken

reagiert, und die Zahlen belegen den Erfolg der Massnahmen. Trotzdem stellt sich für mich aber die Frage nach deren Nachhaltigkeit: Wird beispielsweise ein Bereich innerhalb eines Unternehmens aufgegeben, so wird auch das Ertragspotenzial aufgegeben und vielleicht verliert man dadurch die Positionierung im Markt. Deshalb sind aus meiner Sicht tiefer greifende Massnahmen notwendig.

Was heisst das konkret?

Das bedeutet für praktisch alle Institute mit Ausnahme der grossen Banken, sich zu spezialisieren. Dies betrifft nicht nur die IT, sondern alle bankfachlichen Bereiche. Wenn sich der Wettbewerb intensiviert und die Produktivität erhöht werden muss, dann ist die Spezialisierung beispielsweise eine Form der Rationalisierung. Die klare Positionierung einer Bank innerhalb der Wertschöpfungskette betrachte ich als langfristige Massnahme.

In der IT stellt sich die Frage, ob nichtstrategische Bereiche an externe Partner abgegeben werden sollten. Andererseits können spezifische Leistungen intern erbracht und als Insourcing an Kunden weiterverkauft werden.

Wo sehen Sie Alternativen zum Outsourcing?

Im heutigen Umfeld ist die Standardisierung sicherlich eine mögliche Alternative, um die erforderliche Economy of Scale zu erreichen. Diese Variante kann verschiedene Ausprägungen haben: Banken schliessen sich zu einer Kooperation



zusammen und entwickeln eine Standardlösung, um Kosten zu teilen. Ein weiterer Schritt wäre die Schaffung eines offenen, im Markt erhältlichen Systems. Für mich ist es logisch, dass die offenen Standards eine wichtige Rolle spielen werden. Meiner Meinung nach verfügen beide Kooperationsformen über ganz spezifische Vorteile.

Bergen Kooperationen nicht auch gewisse Gefahren?

Die Mitbestimmung kann dazu führen, dass versucht wird, die Entwicklung eines Produktes so zu beeinflussen, dass die Software dem Institut angepasst wird und der Standardisierungsansatz verwässert wird – der Zwang zur Reform ist vielleicht weniger gross.

Wird sich eine Bank nicht zwangsläufig für diejenige Software entscheiden, die ihren Prozessen am besten entspricht?

Diese Tendenz ist gegeben. Ich betrachte es als ideal, wenn ein Problem so gelöst wird und die Kosten für die Einführung gesenkt werden. Trotzdem besteht eine grosse Chance mit langfristiger Wirkung darin, mit der Evaluation einer Software alle Prozesse zu überprüfen und nach Optimierungsmöglichkeiten zu suchen.

Wie viele Anbieter von Bankensoftware braucht es überhaupt?

Das möchte ich nicht quantifizieren. Der Markt sollte spielen, was er im Moment noch tut. Ich würde nicht behaupten, dass es keine weiteren Anbieter mehr braucht. Der Markt muss für neue Lösungen und Ideen offen sein – und dies gilt über den Heimmarkt hinaus.

Was ist bezüglich Internationalisierung zu erwarten?

Eine gewisse Anpassung unserer Richtlinien und Usancen an jene der EU wird unumgänglich sein. Damit könnte es für ausländische Anbieter interessant werden, ihre Produkte bei uns anzubieten – selbstverständlich gilt dies auch umgekehrt.

Wo gibt es für Banken überhaupt noch die Möglichkeit, sich zu differenzieren?

Für kleinere und mittlere Banken nimmt beispielsweise der Vertrieb eine strategische Rolle ein. Hier haben diese Institute ihre Vorteile, die sie auch in Zukunft pflegen und ausbauen müssen. Die Entwicklung einer Software ist für sie nicht strategisch und auch nicht deren Kernkompetenz.

Herr Professor Ammann, vielen Dank für dieses Gespräch.

(Die Präsentation von Professor Ammann und allen anderen Referenten finden Sie unter www.finnova.ch.)

Informationstechnologie als Rückgrat

Die Referenten am Finnova-Partnersummit waren sich einig: Das Rückgrat einer modernen und zukunftsfähigen Bank ist eine innovative und flexible Bankensoftware, die partnerschaftlich entwickelt und betrieben wird. Damit werden erfolgreiche Produkte und effektives Kostenmanagement möglich.

Nach der Begrüssung und der Key Note von Prof. Dr. Ammann (vgl. Interview), eröffnete Charlie Matter, CEO der Finnova, den Reigen der morgendlichen Referenten. Seine Ausführungen standen unter dem Titel «Mit Finnova in die Zukunft». Auf die Tagungsfrage «Kooperation oder Konfrontation?» antwortete er mit einem klaren «Kooperation». Dabei machte er deutlich, dass es sich hier um ein zukunftssträchtiges, aber keinesfalls um ein einfaches Vorgehen handle. «Kooperation lohnt sich, obwohl es ein steiniger Weg ist», brachte er seine Meinung auf den Punkt. Dabei stellte er in Aussicht, dass eine Kooperation mit der Finnova künftig noch attraktiver werde, plant die Lenz-

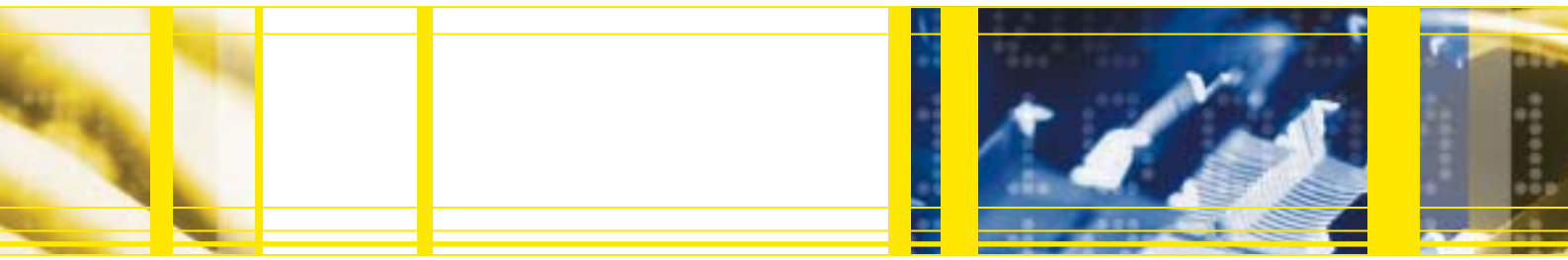
burger Firma doch, ihre Corporate Governance anzupassen. Nicht jeder BMW-Fahrer sei im BMW-Vorstand und nicht jeder besitze gleich BMW-Aktien, meinte Matter lächelnd. Trotzdem könnten sich Interessenten auf spannende Formen der Kooperation freuen.

Eine neue Bank

Einer, der von einer Kooperation mit der Finnova profitiert, ist Jörg Steinemann, der Bereichsleiter Logistik der Schaffhauser Kantonalbank. Auf die SHKB wirkt die Finnova offenbar wie ein Jungbrunnen. Präsentierte er doch die Schaffhauser Kantonalbank stolz als «neue Bank», obwohl seit dem Gründungsjahr 1883

doch schon einiges Wasser den Rheinfall hinunterfloss. Steinemann unterstrich damit aber seine Auffassung, dass Technologie der bestimmende Faktor für eine erfolgreiche und zukunftssträchtige Bank sei. Am Beispiel von TravelCash zeigte er auf, dass die Informationstechnologie Einfluss auf die Entwicklung neuer Produkte habe. Anhand der Bancomaten machte er klar, dass auch die Dienstleistungen für die Kunden wesentlich von der Technologie abhängen. Und auch die Prozesse zwischen den einzelnen Banken, zwischen den Banken und ihren Kunden und selbstverständlich auch innerhalb der einzelnen Bank sind massgeblich durch die eingesetzte IT-Plattform bestimmt.

Die Bank der Zukunft, so Steinemann weiter, werde ein Unternehmen sein, das die Standardisierung optimal vorangetrieben habe und so in der Lage sei, die Bankproduktion als reine «Commodity» anzubieten. Dafür sei ein geschickter Technologie-Einsatz unabdingbar.



Bei der Schaffhauser Kantonalbank, die bei der Entwicklung von Finnova von Anfang an dabei war, ist Finnova über den ganzen Wertschöpfungsprozess und für alle Bankprodukte im Einsatz. Dies hatte zur Folge, dass die Zahl von Drittprodukten minimiert und Kosten gesenkt werden konnten.

Aus Sicht von Jörg Steinemann ist die Antwort auf die Frage Kooperation oder Konfrontation ebenfalls klar: «Die Vorteile einer Kooperation überwiegen.» Voraussetzung sind ein gemeinsamer Wille und eine breite Konsensfähigkeit der beteiligten Partner. «Man kann nicht bei der ersten Meinungsdivergenz die Grundsatzfrage stellen», so Steinemann abschliessend.

Technische Voraussetzungen

Ins Zentrum ihrer technologischen Betrachtungen stellten Oliver Kägi und Peter Stalder die «Mandantenfähigkeit» einer Bankensoftware – eine Grundvoraussetzung für erfolgreiche Kooperationen. Oliver Kägi, Leiter Entwicklung bei der Finnova, nahm die Position der Bank ein. Die wichtigsten Erfordernisse für ein Bankinstitut seien einfache, sichere und übergreifende Bankprozesse. Peter Stalder, Leiter Technik bei der Finnova, machte klar, dass Finnova bedeutende Kosteneinsparungen durch bankübergreifende Prozesse, eine minimale Anzahl von Systemen und Datenbanken sowie ein zentrales Applikationsmanagement ermögliche.

«Unzerbrechliche» Datenbanken

Pier P. Battola, Senior Director Alliances & Channels bei Oracle, eröffnete als Referent den Nachmittag. Der Datenbankspezialist betonte, dass heute kein Anbieter in der Lage sei, alle Schlüsselanforderungen an ein Softwareprodukt zu erfüllen. Kooperationen seien darum auch auf diesem Gebiet das Gebot der Stunde. Die Vorteile einer Kooperation liegen für Battola auf der Hand: Die Menge der verfügbaren Informationen steigt, der Handlungsspielraum vergrössert sich und die Kosten können gesenkt werden. Auf überzeugende Weise legte er dar, dass es sich bei Oracle, einem Produkt, das auch bei Finnova im Einsatz ist, um eine «unbreakable software»

handelt. Darüber hinaus verhiess Battola eine goldene Zukunft für alle Oracle-Anwender. «Utility Computing», also Computerpower auf Knopfdruck, vergleichbar mit dem Einschalten eines Stromschalters, und «Grid Computing», eine Vernetzung von vielen kleinen Servern an Stelle eines teuren Mainframe, die aber die gleiche Computerleistung ermöglichen, seien die nächsten Entwicklungsschritte bei Oracle.



Pier Battola von Oracle betonte, wie wichtig Kooperationen für eine «unbreakable software» sind.

Dass es im Zeitalter der Kostenoptimierung höchste Zeit ist für neue Sourcingmodelle, legte Beat Grimm, Head of Business Line bei Swisscom IT Services, dar. Das Insourcing zementiere die IT-Kostenstruktur eines Unternehmens. Mit Kooperationen im IT-Bereich würden Risiken und Kosten geteilt. Auch aus seiner Sicht liegen die weitreichendsten Handlungsoptionen für Banken im Bereich der Standardisierung der IT und der Prozesse.



Beat Grimm (Swisscom IT-Services) sieht die Zeit für neue Outsourcing-Modelle gekommen.

Aus Schaden klug werden?

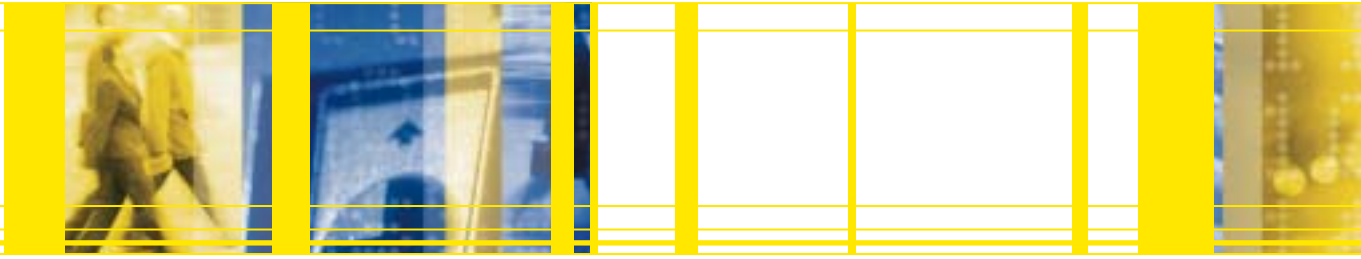
Als «Historiker» entpuppte sich Dr. Jürg Rebsamen. Nach einem Blick auf die Bandbreite des möglichen Einvernehmens zwischen Kooperationspartnern, das von Freundschaft bis Konkurrenz und Neid reiche, liess der Leiter Integrated Banking Solutions der Comit AG einige Projekte aus der älteren und jüngeren Vergangenheit aus Sicht des Implementierers Revue passieren. Unter dem Motto «Was kann man aus der Geschichte lernen?» zeigte er anhand von konkreten Beispielen auf, wie mehr oder weniger erfolgreich IT-Kooperationen in der Vergangenheit verlaufen sind. Die Lehren, die er daraus zog: Eine einheitliche Software und eine erprobte Modellbank sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Kooperation. Und nicht zu vergessen ist, dass die IT «nur» die Voraussetzung für gemeinsame Business Services ist.



Dr. Jürg Rebsamen (Comit AG) stellte die Frage, was sich aus der Geschichte der Kooperationen lernen liesse.

Kooperation: ein Erfolgsfaktor

In seiner Zusammenfassung der Premiere zeigte sich Charlie Matter befriedigt von der Ausbeute des Tages. Ohne detaillierte inhaltliche Absprache hätten die Präsentationen einander auf ideale Weise ergänzt. Damit sei für die Teilnehmer deutlich geworden, dass die mit den Begriffen «Standardisierung» und «Flexibilisierung» bezeichneten Konzepte tatsächlich Vorteile für die Banken bringen würden. Und nachvollziehbar wurde auch, dass Banken, die sich unter Berücksichtigung der an der Tagung skizzierten Erfolgsfaktoren zusammenschliessen würden, klar von einer Kooperation profitieren.



Impressionen und Emotionen vom 1. Finnova-Partnersummit



Stephan Bruhin und Kurt Müller von der Glarner Kantonalbank im angeregten Gespräch mit Andreas Schubarth von der Schwyzer Kantonalbank (v.l.)



Die Zeit zwischen den einzelnen Referaten wurde intensiv für Diskussionen und Networking genutzt.



Roland Fischer und Robert Lange von der Zürcher Kantonalbank (v.l.)



Hans Hofer (Thales Information System), René Ducry (Swisscom IT Services AG) und Patrick Comboeuf (Siemens Schweiz AG) tauschen ihre Erfahrungen mit Kooperationen aus (v.l.)



Richard Gisler (Urner Kantonalbank, links), Charlie Matter und Roland Anderegg (Bank am Bellevue, rechts) folgen den Worten von Andreas Schubarth: Mit der vollständigen Ersetzung des alten VRX-Systems durch Finnova war ein Thema gegeben.