



Einführung eines Kernbanksystems (KBS)

Köln, 18. März 2015

Inhalt

- I **KBS – was ist das?** **Begriffsklärungen und Marktüberblick**
- II **KBS – was bringt das?** **Business Logik einer KBS-Einführung**
- III **KBS – wie geht das?** **Projektvorgehen am Beispiel der BHF-BANK**

- I **KBS – was ist das?** **Begriffsklärungen und Marktüberblick**
- II **KBS – was bringt das?** **Business Logik einer KBS-Einführung**
- III **KBS – wie geht das?** **Projektvorgehen am Beispiel der BHF-BANK**

Meist wird mit „Kernbanksystem“ ein „Gesamtbanksystem“ angesprochen

Begriffsklärung Kern- und Gesamtbanksystem

Kernbanksystem

IT-Abbildung der zentralen, „Kern“-Bankfunktionen wie Buchungs- und Kontenlogik, Zahlungsverkehr u.ä.

„Buchungsmaschine“

Gesamtbanksystem

Kernbankfunktionen plus Abbildung eines Großteils der Geschäftsprozesse, die den Geschäftsmodellen der meisten Banken gemein sind

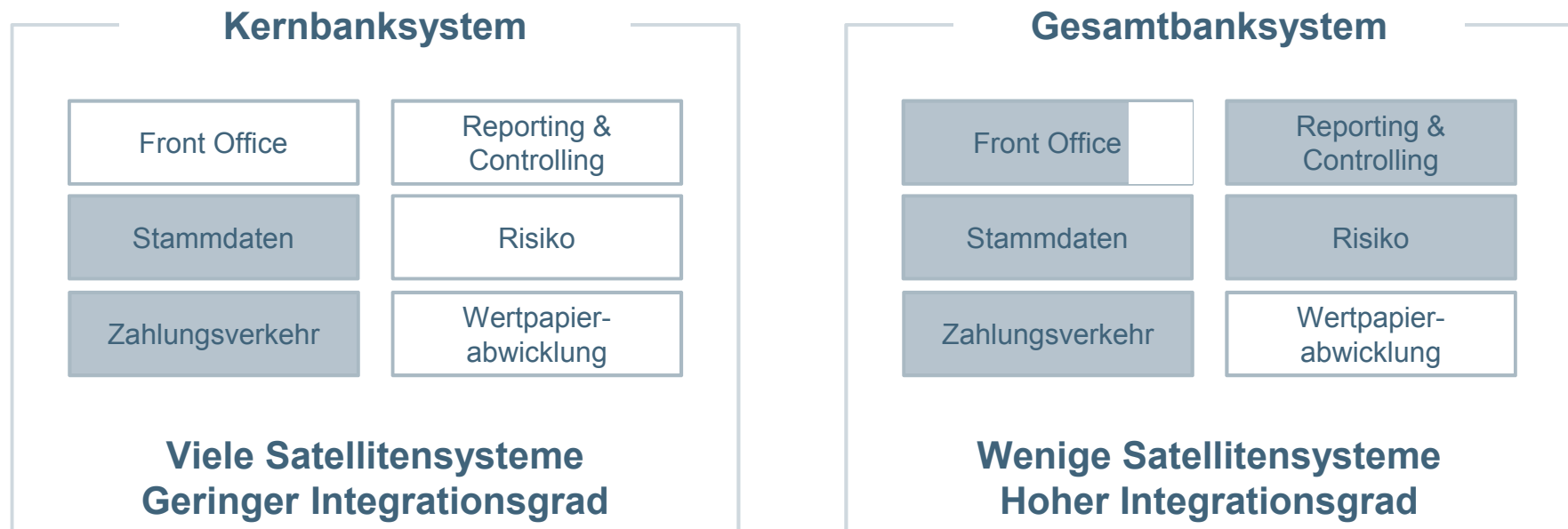
„Banksystem“

Im Folgenden wird von „Kernbanksystem“ gesprochen

Wesentlicher Unterschied: Höhe des Integrationsgrades

Funktionsumfang Kern- und Gesamtbanksysteme

schematisch



Systeme entweder „Marke Eigenbau“ oder von Standardanbieter

Deutscher Markt für Kernbanksysteme klar aufgeteilt und Wettbewerb auf ein Segment fokussiert

Marktüberblick

Genossenschaftsbanken

... sind mit Standard-Software ihres Verbunds versorgt



Große Privatbanken

bauen ihr eigenes Kernbanksystem (z.B. Deutsche Bank)

Sparkassen und Landesbanken

... sind mit Standard-Software ihres Verbunds versorgt



Kleine und mittlere Privatbanken

... sind zu klein für effizienten Eigenbau
... Verbundsoftware meist nicht passend

→ Zielmarkt für Kernbanksysteme



- I **KBS – was ist das?** **Begriffsklärungen und Marktüberblick**
- II **KBS – was bringt das?** **Business Logik einer KBS-Einführung**
- III **KBS – wie geht das?** **Projektvorgehen am Beispiel der BHF-BANK**

IT-Landschaften der Banken am deutschen Markt häufig komplex und ineffizient

Ausgangslage vieler Banken

IT von Banken häufig über Jahrzehnte „historisch gewachsen“

- Hohe Komplexität der Anwendungslandschaft und Schnittstellen
- Veraltete technische Basis und Softwareentwicklung
- Zunehmende Know-how-Probleme

Keine effiziente Bankproduktion

Effiziente Bankproduktion und Reaktion auf regulatorische Änderungen wettbewerbskritisch

Problemlage vieler Banken

- Hohe Kosten für Betrieb und Wartung
- Ineffizienter Kapazitätseinsatz (manuelle Tätigkeiten)
- Qualitäts- und operationelle Risiken im Wartungsprozess
- Geringes Potenzial für effiziente Unterstützung Bankprozesse
- Hohe Kosten – v.a. regulatorisch getriebene – Neuentwicklungen

Kernbanksystem wichtiger Baustein zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit

KBS als umfassende Modernisierung der Bank und ihrer Prozesse nutzen

Schöne neue Welt

Wesentliche Vorteile KBS

- **Kostenteilung.** Viele Kunden, eine Software & Prozesse, geringere Kosten für Weiterentwicklung – v.a. im Hinblick auf Regulatorik relevant
- **Prozess- und Effizienzdisziplin.** Standardisierung nicht nur bei Einführung relevant, sondern auch nachhaltiger Effekt für die Organisation

Verbesserungen durch KBS

- Moderne und Effiziente Bankproduktion, umfassende Weiterentwicklung Prozesse
- Signifikante Aufwandsreduktion, Umsetzung künftige Regulatorik
- Vermeidung „Workarounds“ und OpRisk
- Weniger Kapazität für Datenadministration und redundante Prozesse

Nur konsequent bieten KBS-Anbieter nicht nur Software- sondern auch BPO-Lösungen an

Avaloq wird bei der BHF-BANK den Großteil der Funktionalitäten ablösen ...

Übersicht Ablösegrad nach Funktionsbereichen

vereinfacht



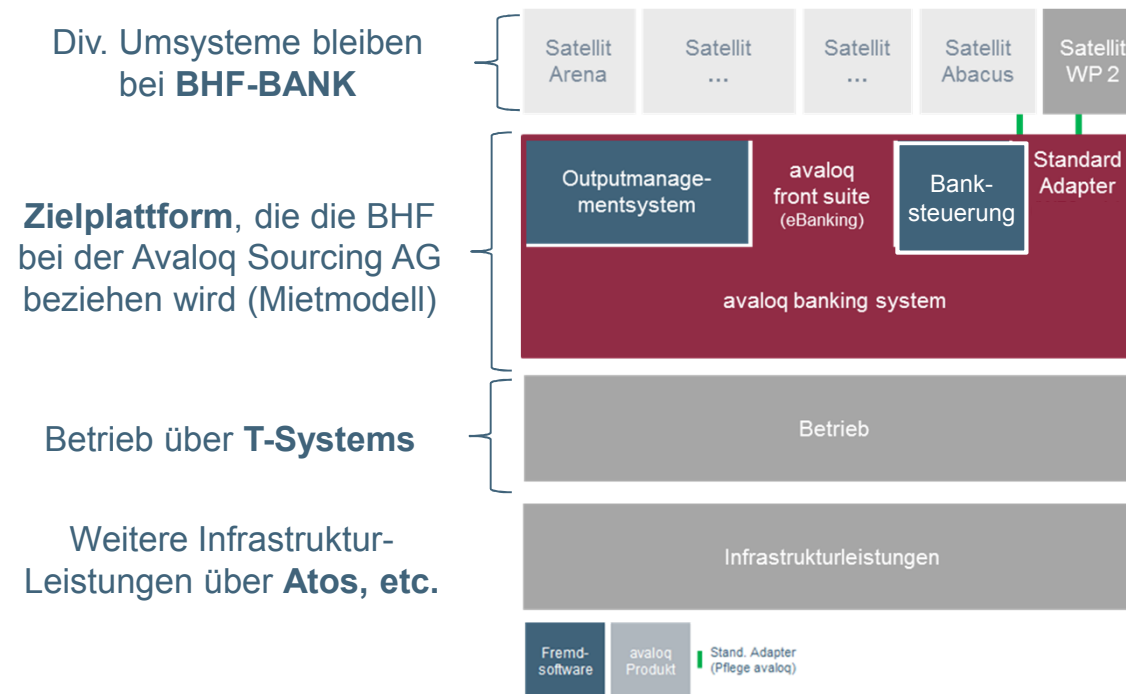
Funktion = Abdeckung durch Avaloq

Funktion = Verbleibendes Umsystem/Satellit

1) Abdeckung durch Partnerprodukt

Wesentlich vereinfachter IT-Betrieb nach Einführung Avaloq

Abstraktes Zielbild nach KBS-Einführung



KBS ist ein umfassendes Gesamtbankprojekt – Modernisierung über State-of-the-Art Technologie und Re-Engineering zahlreicher betrieblicher Abläufe

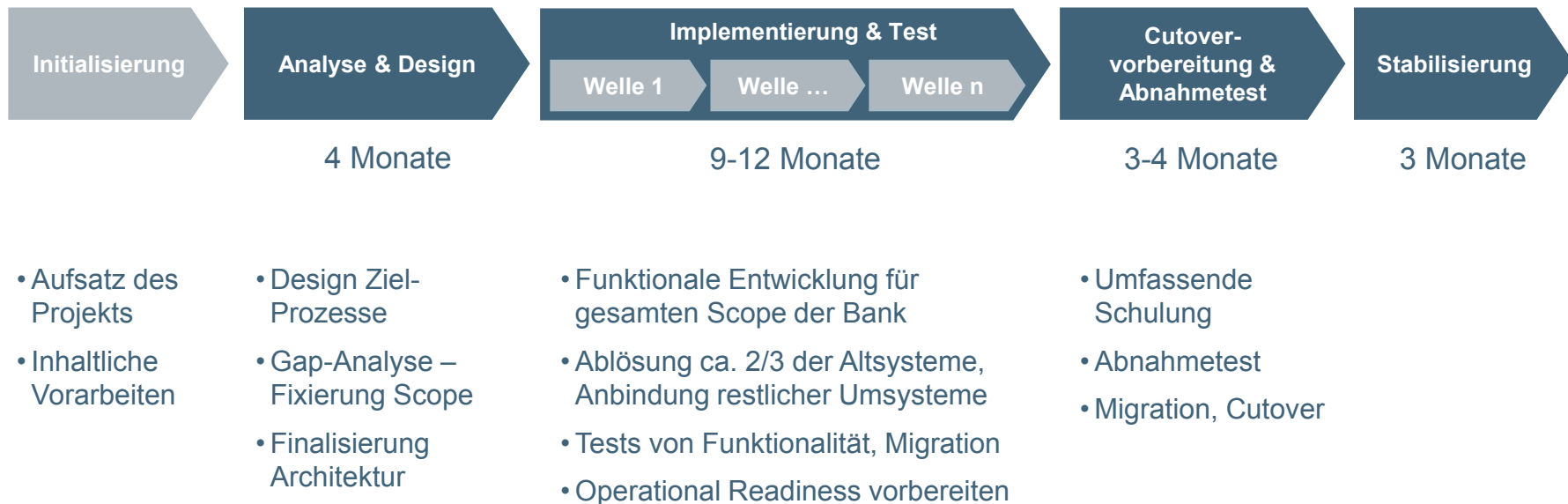
- I **KBS – was ist das?** **Begriffsklärungen und Marktüberblick**
- II **KBS – was bringt das?** **Business Logik einer KBS-Einführung**
- III **KBS – wie geht das?** **Projektvorgehen am Beispiel der BHF-BANK**

**Die Einführung eines KBS
entfaltet nur dann eine Effizienzwirkung,
wenn sie als umfassendes Transformationsprogramm
zur Optimierung der IT- und Geschäftsprozesse der
Bank genutzt wird.**

Und wie geht das?

Ein Einführungsprojekt besteht typischerweise aus vier Phasen – so auch bei der BHF-BANK

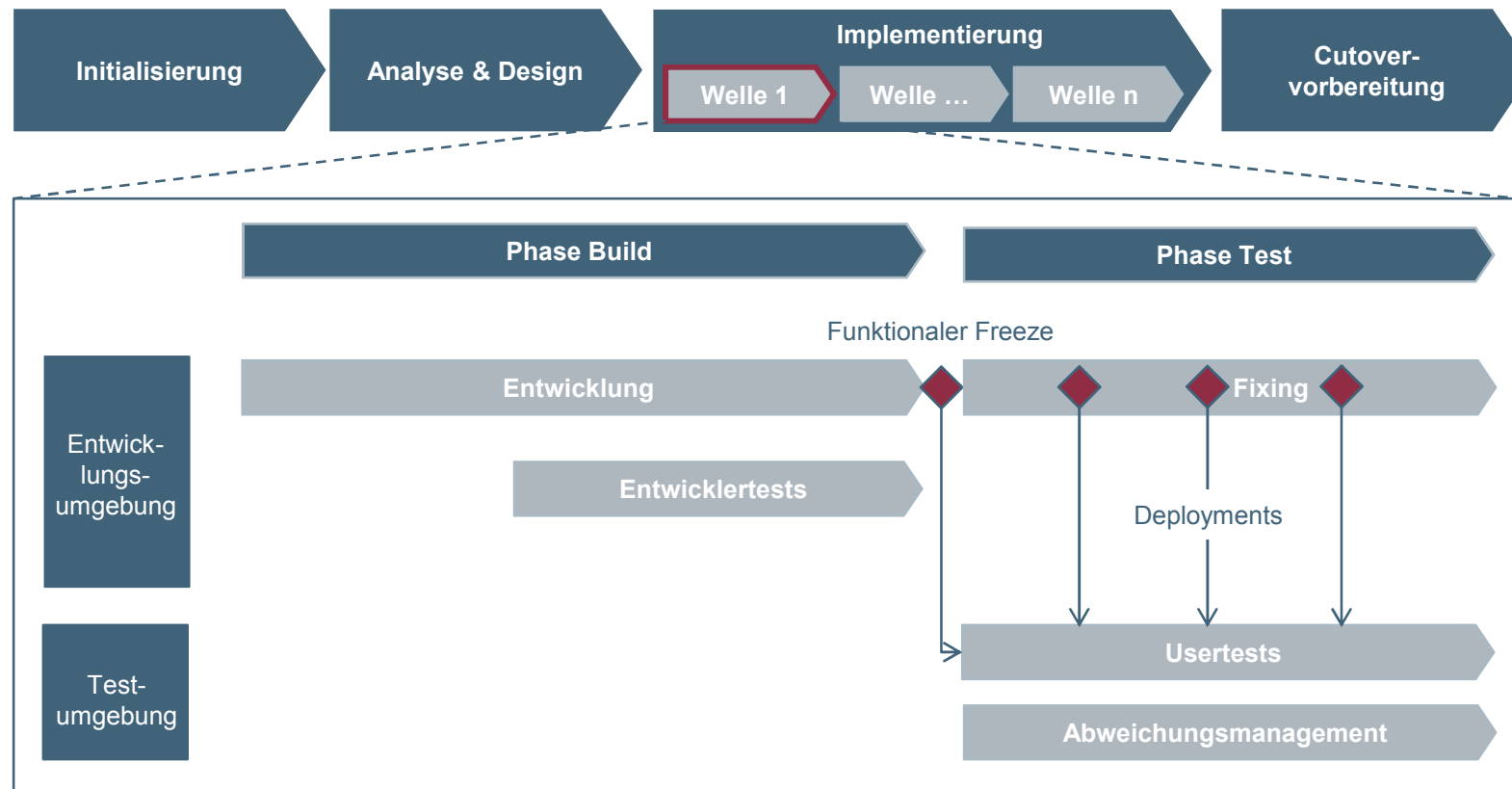
Projektplan und -ablauf



Konzeptionelle Vorarbeiten sowie der Grundsatz „process follows system“ sind Basis der Projektplanung

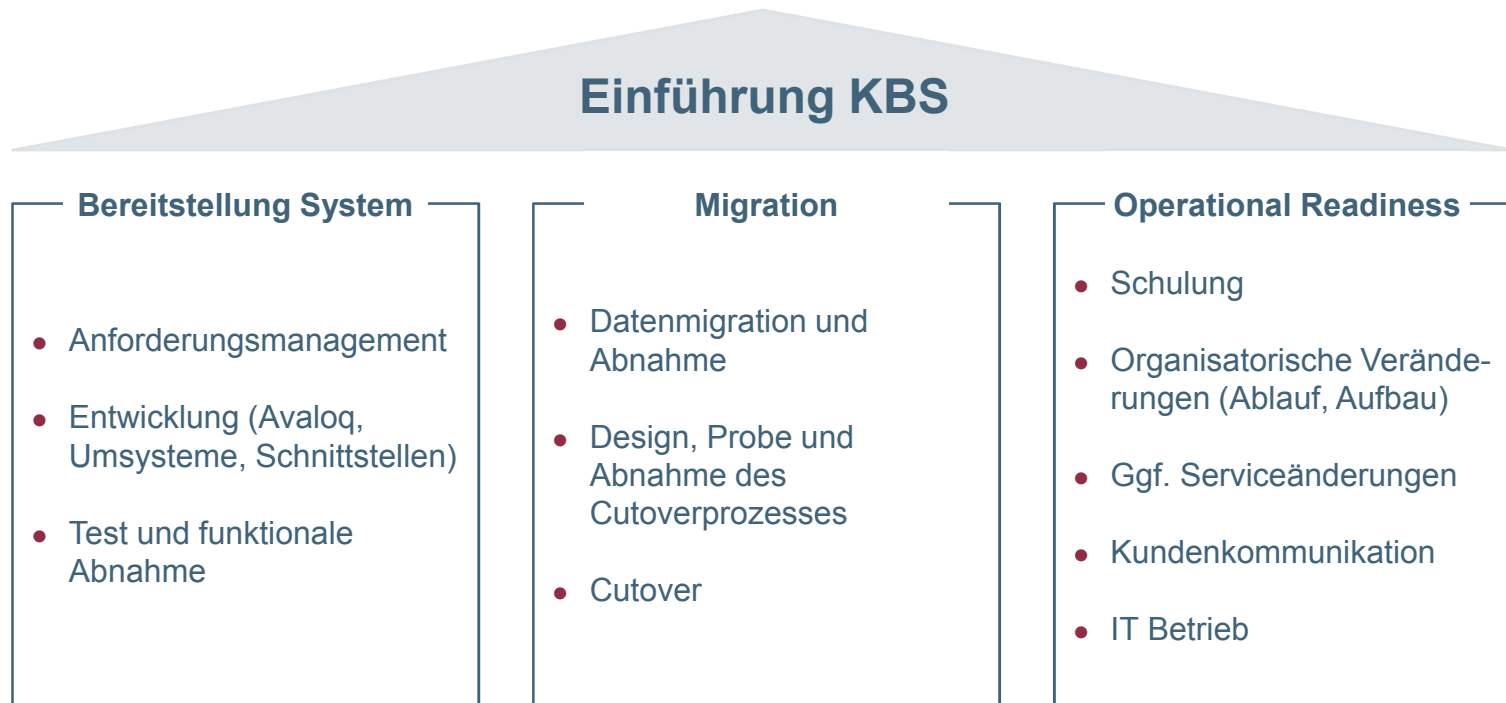
Implementierungswellen laufen regelmäßig nach gleicher Struktur ab: Build und Test

Grobstruktur einer Implementierungswelle



Eine KBS-Einführung ruht auf drei Säulen

Übersicht



Wir müssen

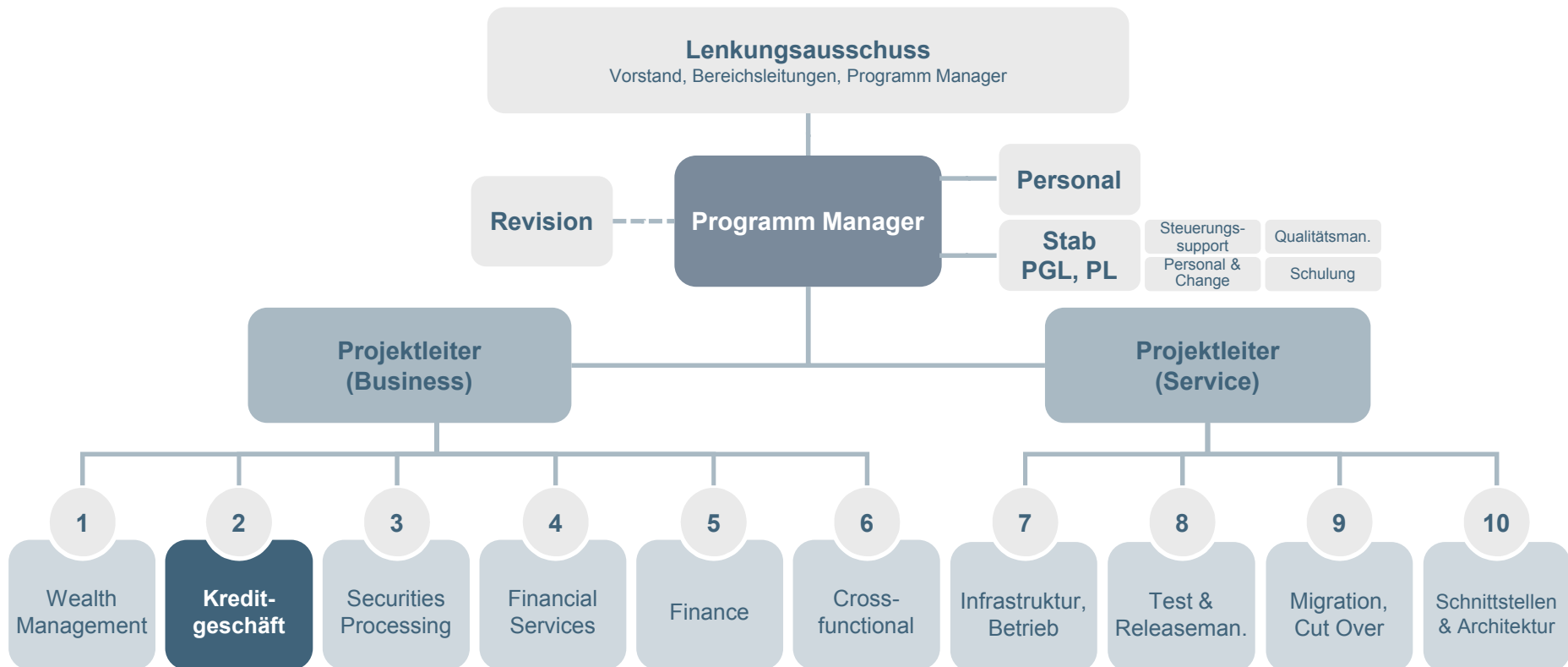
... das neue System vollständig aufbauen, ...

... an einem Wochenende sicher von der alten in die neue Welt kommen, ...

... den Geschäftsbetrieb auf dem neuen System sicherstellen.

Gesamtbankprojekt impliziert entsprechend komplexe Projektstruktur

Organigramm KBS-Programm



- Jede Position durch Vertreter von Bank und externem Anbieters besetzt
- Detailstruktur nur bis zu Ebene der 10 Teilprojekte abgebildet, darunter existieren Workstreamleiter, Kernteams und Experten

Erfolgsfaktoren für KBS-Programme im Allgemeinen und Umsetzung Kreditgeschäft im Speziellen

Übersicht Erfolgsfaktoren (Auswahl)

Gesamtes Programm

- **Klare Verträge.** Mit Anreizstrukturen typischen IT-Projektverlauf mit „captive-Situation“ vermeiden
- **Projektverständnis.** Umfassende Gesamtbankoptimierung, kein „IT-Projekt“, Bewusstsein auf jeder Führungsebene
- **Top-Management-Involvement.** Aktive Einbindung des Top Managements in Projekt
- **Fachliche Ressourcen.** Das Projekt baut die Zukunft der Bank, dafür beste fachliche Ressourcen investieren
- **Projekt-Ressourcen.** Programm von i.d.R. nicht gekannter Komplexität, Top-Ressourcen für Management des Projekts
- **Sonstige Ressourcen.** Gesamtbankaufgabe impliziert enge Einbindung BR, Revision, Personal, Recht

Top Themen Kreditgeschäft

Themen von hoher Komplexität, deren Umsetzung für ein effizientes Kreditgeschäft und angemessene Risiko-Ertragssteuerung erfolgskritisch sind

- **Limitmanagement.** Differenzierung interne/externe sowie Brutto-/Netto-Limite, subadditive Limit-hierarchien, alle Limittypen/ Produktarten/Laufzeiten und Kunden in einem System
- **Risiko-Ertragssteuerung.** Vorkalkulation und einheitliche Datenbasis für maximale Aggregation auf Kundenebene (ökonomische/aufsichtsrechtliche Sicht) zur Ermöglichung aktiver Steuerung
- **Kreditantrag.** Effizienter, workflowbasierter, vollintegrierter Kreditantragsprozess – inkl. Einbuchung Limite bei Bewilligung
- **Kreditbearbeitung.** Einheitliche, workflow-gestützte Kreditbearbeitungsprozesse – bei aller Produkt-/Variantenvielfalt

Harte Beachtung „weicher Faktoren“ wie Veränderungsmanagement

Arten von Veränderungen und Vorgehen

Technisch

- Technisch bleibt kaum ein Stein auf dem anderen.
- Die über viele Jahre gewachsene Systemlandschaft wird durch etwas völlig Neues ersetzt.
- Das bedeutet auch, dass lieb gewonnene Speziallösungen keinen Bestand mehr haben.

Geschäftlich

- Ziel ist, die Prozesse der Bank weitestgehend an den von KBS vorgegebenen Standard anzupassen.
- Dies wird wahrscheinlich einen tiefgreifenden (und unter Umständen schwierigen) Veränderungsprozess bedeuten.

Vorgehen

- Die Größe des Projektscopes und die verfügbare Zeit stehen in einem für die Organisation noch nicht dagewesenen Verhältnis.
- Um die Ziele zu erreichen, werden Vorgehensweisen angewendet, die sich deutlich von dem unterscheiden, was Organisation und Projektmitarbeiter bislang gewohnt waren.