

Dr. Christof Ipsen

ist Abteilungsdirektor Betriebswirtschaft/IT beim Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein (SGVSH) in Kiel.

Martina Will

leitet im SGVSH seit Projektbeginn das zentrale Migrationsprojektbüro.

Ralf-Michael Jendro

ist Senior Manager der bankon Management Consulting.

Migrationsvorbereitungsprojekt in Schleswig-Holstein

Verband unterstützt Institute bei OSPlus-Einführung

Mit der Fusion der FinanzIT und der Sparkassen Informatik zur Finanz Informatik als dem letzten verbleibenden Rechenzentrum der Sparkassen-Finanzgruppe verändern sich die System- und Prozesslandschaften der ehemaligen FinanzIT-Sparkassen signifikant. Da die Architektur der Finanz Informatik sich weitgehend an die Systeme der Sparkassen Informatik, vor allem aber an das Kernbankensystem „One System Plus“ (OSPlus) anlehnt, stehen die derzeitigen Mandanten der früheren FinanzIT vor einem einschneidenden Wechsel auf OSPlus.

Mit dieser Situation sehen sich auch die 15 Sparkassen in Schleswig-Holstein derzeit konfrontiert. Die Finanz Informatik hat für die ehemaligen FinanzIT-Institute einen ausgetüftelten Migrationsplan erstellt, dem alle schleswig-holsteinischen Sparkassen der Serie 4 zugeordnet wurden. Dadurch durchlaufen sie zeitgleich seit Oktober 2009 den Migrationsweg. Die Serienzuordnung schuf die Möglichkeit, den Zeitraum bis zum Beginn des Projekts systematisch zur

Migrationsvorbereitung zu nutzen. Dazu initiierte der Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein (SGVSH) für seine Mitgliedsinstitute ein verbandsweites Migrationsvorbereitungsprojekt (MVP).

Ziele

Das MVP startete bereits am 1. Juli 2008. Gemeinsames Ziel war eine deutliche Erhöhung des Vorbereitungsgrads der Sparkassen auf das Migrationsprojekt („Readiness“). Dabei

verfolgten die Akteure die Intention, den Aufwand für das eigentliche Projekt durch gezielte Vorarbeiten zu reduzieren und sparkassenübergreifende Synergien etwa durch die Definition von Standards zu nutzen. Mit Hilfe dieses „Standards Schleswig-Holstein“ sollten die operativen Risiken der Migration reduziert werden.

Projektvorgehen

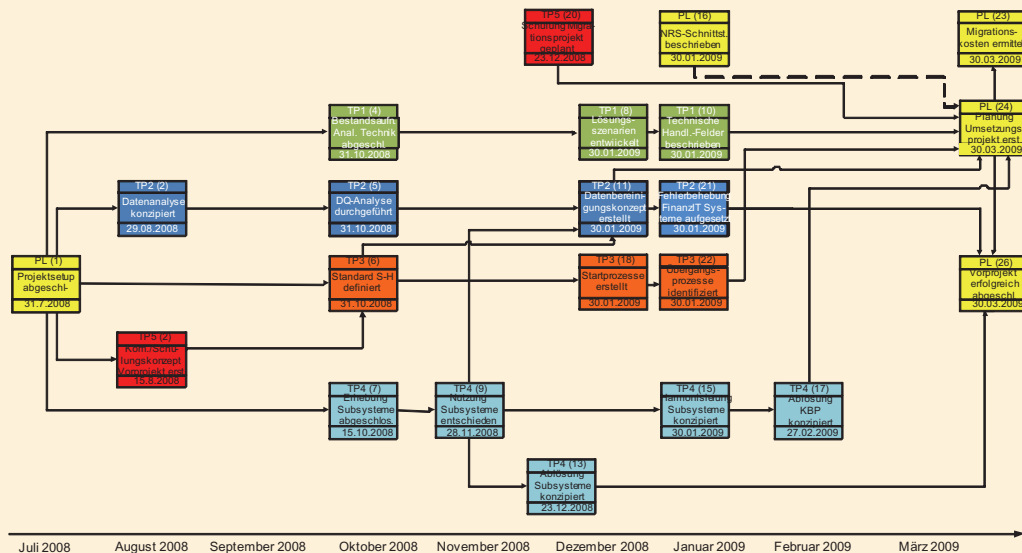
Als externe Projektbegleitung wurde das ►



Quelle: stockbyte

Die schleswig-holsteinischen Sparkassen bereiten sich intensiv auf das inzwischen gestartete OSPlus-Migrationsprojekt vor, um erfolgreich die Brücke in die neue EDV-Ära schlagen zu können.

Masterplan für die Durchführung des MVP (Stand: 1. Juli 2008)



► Beratungsunternehmen bankon Management Consulting GmbH & Co. KG (bankon) mit Sitz in München ausgewählt. Ausschlaggebend dafür waren seine Erfahrungen mit früheren OSPlus-Migrationen, sein Ansatz einer ganzheitlichen Projektunterstützung und die Qualität der bisher durchgeführten Beratungsprojekte. Das MVP richtete sich an der von der Finanz Informatik empfohlenen Projektstruktur für das eigentliche Migrationsprojekt aus. Das erleichterte den Instituten in Schleswig-Holstein nach seinem Abschluss die Überführung der geleisteten Vorarbeiten in die jeweiligen Strukturen des späteren Sparkassen-Migrationsprojekts.

Das Vorbereitungsprojekt gliederte sich in eine Reihe von Teilprojekten. Grundsätzlich setzte sich jedes Teilprojekt aus Vertretern der Sparkassen, des SGVSH und bankon zusammen, fallweise unterstützt durch Spezialisten der Finanz Informatik. Die Sparkassen entsandten Projekt- und Fachspezialisten in das MVP, die in den Migrationsprojekten später zentrale Aufgaben übernehmen sollten.

Durch die konsequente Einbeziehung der Mitarbeiter aus den Sparkassen ist es gelungen, einerseits das Fachwissen der „alten“ in die „neue“ Welt zu transferieren und andererseits das notwendige Migrations-Know-how in die Häuser zu bringen. Der Wissenstransfer wurde durch zielgruppenspezifische Workshops etwa zum Thema Zahlungsverkehr sichergestellt und zugleich vertieft.

Um alle Themen rund um die OSPlus-Migration abdecken zu können, wurden Verbandskoordinatoren für diverse Schwerpunktthemen bestimmt, die sich in regel-

mäßigen Runden treffen und inhaltlich abstimmen. Wertvoll für die Projektarbeit waren auch die Vorarbeiten und Erfahrungen der vorhergehenden Migrationsserien aus den Regionen Niedersachsen und Thüringen, auf die das MVP und damit alle schleswig-holsteinischen Sparkassen aufbauen konnten. Durch die Teilnahme von Fachreferenten des SGVSH an den Projektsitzungen der vorhergehenden Serien konnten die dort erörterten Probleme und ihre Lösung in die Arbeit des MVP einfließen.

Ergebnisse des MVP

Technik

Das Teilprojekt „Technik“ erfasste die für die Migration relevanten technischen Komponenten aller schleswig-holsteinischen Sparkassen. Unter Einbeziehung der Finanz Informatik analysierte es, ob die technischen Anforderungen des Zielsystems durch die jeweils bestehenden Komponente erfüllt sind.

Auf Basis dieser Analyseergebnisse erhielt jedes Institut individuelle Handlungsempfehlungen für den Umgang mit seinen technischen Infrastrukturkomponenten, um sie in die Lage zu versetzen, bis zum Beginn des Migrationsprojekts über eine vollständig OSPlus-kompatible EDV-Struktur zu verfügen.

Datenqualitätsmanagement

Das Teilprojekt „Datenqualitätsmanagement“ analysierte in einem mehrstufigen Prozess grundlegende migrationsspezifische Schwachstellen der Datenqualität der Institute. Daraus resultierten Empfehlungen für ein Datenbereinigungskonzept, wobei

differenziert wurde, ob eine Bereinigung für die Migration erforderlich oder optional ist. Dazu zählten auch Ratschläge, wie die Bereinigung vorgenommen werden kann und welche Wechselwirkungen zu beachten sind. Die Kenntnis bestehender Datenqualitätsmängel erlaubt es, erhebliche Teile der Datenbereinigung bereits lange vor Beginn des Migrationsprojekts durchzuführen. Im folgenden Migrationsprojekt werden dadurch weniger Kapazitäten gebunden.

Bankprodukte und -prozesse

Im Teilprojekt „Bankprodukte und Prozesse“ erarbeiteten die Teilnehmer auf Basis der in den SGHV-Sparkassen angebotenen Produkte und ihrer Parameter einen „Standardproduktkatalog Schleswig-Holstein“. Er umfasst einen institutsübergreifenden Katalog von Bestandsproduktvarianten der Arbeitsziffern 0 bis 7 (Giro, Spar, Darlehen, Avale) und Kartensysteme. Für Spar und Giro erhielten die Institute darüber hinaus individuelle Überleitungstabellen, in denen für die Administration die Besonderheiten ihrer Häuser im Rahmen des Migrationsprojekts dargestellt sind.

Für die Querschnittsthemen (Organisationseinheitenstruktur, KURS etc.) beschrieb das MVP zwar Vorgehensmodelle für die Überleitung, empfohlen wurde jedoch die Orientierung am „Mutterinstitut“ von Finanz Informatik und Sparkassenverbänden. Dieser Standard für Produkte und Prozesse hilft, dass die Administration in Migrationsprojekten deutlich effizienter wird und einen geringeren Aufwand erfordert.

Über den Standard für Schleswig-Holstein hinaus wurden im MVP die neuen Startpro-

Projektstruktur MVP

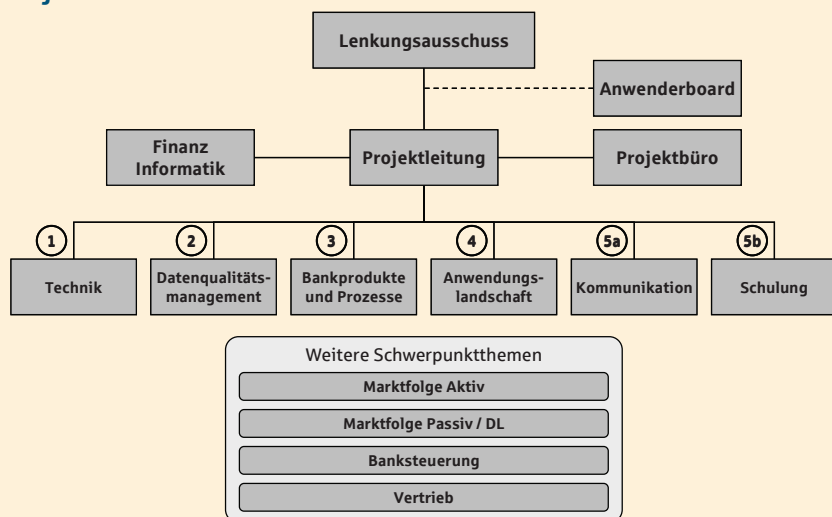
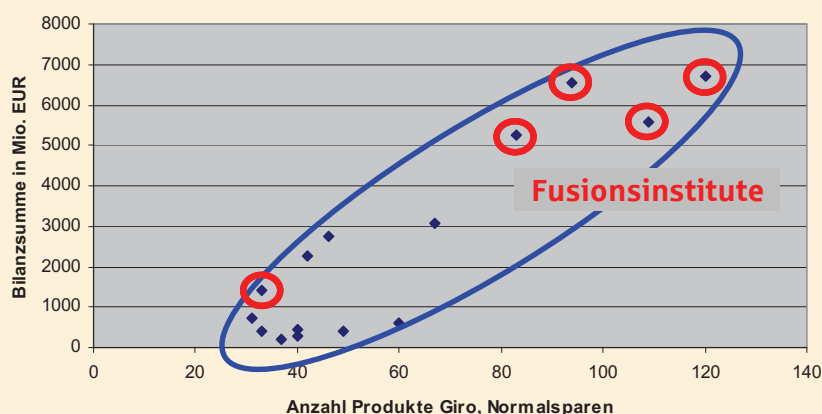


ABBILDUNG 2

Produktvielfalt in Abhängigkeit von Größe und Fusionshäufigkeit

Korrelation Bilanzsumme und Produktvielfalt



zesse unter OSPlus und die migrationsbedingten Übergangsprozesse beschrieben. Die Sparkassen können dadurch die Qualifizierungsphase und den anschließenden Wissenstransfer an die Mitarbeiter effizient vorbereiten und notwendige Aufgaben wie die Überarbeitung des Anweisungswesens durch die Betriebsorganisation frühzeitig beginnen.

Anwendungslandschaft

Mithilfe eines Fragebogens wurden in dem Teilprojekt „Anwendungslandschaft“ alle in den Sparkassen eingesetzten Subsysteme erhoben. Die Umfrage bildete die Basis für eine Einschätzung, ob bzw. inwieweit und wie OSPlus die bisherigen Subsystem-Funktionen übernehmen kann. Nachdem die erarbeiteten Empfehlungen mit der Finanz Informatik abgestimmt worden waren, entwickelten die Projektteilnehmer entsprechende Checklisten und Leitfäden,

um die Entscheidung zur Ablösung und den Ablösungsprozess in den Sparkassen zu unterstützen. Die Sparkassen erhielten dadurch die Möglichkeit, ihre Entscheidung über die Ablösung bestehender Subsysteme fundiert und ohne Zeitdruck durch das Migrationsprojekt zu treffen.

Zur Ermittlung potenzieller Synergien sind alle Subsysteme, die nicht durch OSPlus abgelöst werden können, daraufhin geprüft, ob eine Harmonisierung dieser auch künftig eingesetzten Anwendungen möglich ist. Die Empfehlungen haben primär mittelfristigen Charakter und weisen über das Migrationsprojekt hinaus.

Kommunikation und Schulung

Die Teilprojekte „Kommunikation“ und „Schulung“ wurden erst später im Projektverlauf gestartet. Während das Teilprojekt Kommunikation dazu diente, verschiedene Kommunikationsmittel und -anbieter auf

ihre Eignung für den internen als auch externen Einsatz hin zu prüfen, erhielten die Sparkassen durch das Teilprojekt Schulung Planungshilfen zur Vorbereitung, Koordination und Steuerung der Schulungsmaßnahmen. Beschrieben werden dabei alle von der Finanz Informatik angebotenen Schulungsmedien und -formen. Anhand dieser Unterlagen können Sparkassen fundiert entscheiden, welche Aktivitäten sie eigenverantwortlich durchführen sollten.

Das Teilprojekt Kommunikation unterstützte Sparkassen ferner bei der Durchführung einer Veranstaltungsreihe der Finanz Informatik zu OSPlus-Schwerpunktthemen wie Technik, Banksteuerung, Vertrieb und Abwicklung. Auch wurden die MVP-Ergebnisse stets aktuell und zentral über eine Datenbank („e-Akte MVP“) den schleswig-holsteinischen Sparkassen zur Verfügung gestellt. Projektleitung und Projektoffice koordinierten diese Maßnahmen.

Umsetzung

Parallel zum MVP begannen die Sparkassen in Schleswig-Holstein Anfang 2009 damit, in ihren Instituten die organisatorischen Strukturen für das Migrationsprojekt zu legen. Die Veröffentlichungen der ersten MVP-Ergebnisse unterstützten diesen Prozess. Die Sparkassen konnten so die erarbeiteten Empfehlungen und Hilfsmittel bereits für die Vorbereitungsmaßnahmen des Migrationsprojekts nutzen. Fragen, die sich Sparkassen in der Auseinandersetzung mit den Empfehlungen stellten, ließen sich so im Dialog zwischen dem MVP meist rasch klären.

Hohe „Readiness“ der Sparkassen

Durch die gemeinsam im MVP erarbeiteten Ergebnisse ist es gelungen, dass die Sparkassen in Schleswig-Holstein bestens auf das inzwischen gestartete Migrationsprojekt vorbereitet waren. Das MVP half, Entscheidungsprozesse wie auch erheblichen Aufwand aus dem Migrationsprojekt herauszulösen und in die Vorbereitungsphase zu verlegen.

Mit den Ergebnistypen „Planung Umsetzungsprojekt erstellt“ und „Migrationskosten ermittelt“ gab das MVP den Sparkassen darüber hinaus wichtige Orientierungshilfen für die Planung und Strukturierung der eigenen Migrationsprojekte an die Hand. Die Sparkassen erkannten dabei deutlich, welche Synergien sie auch über das MVP hinaus realisieren können, wenn Maßnahmen gemeinsam entwickelt werden.

► Migrationsprojekt

Auf der Grundlage der ersten Ergebnisse nahm das MVP die Erstellung gemeinsamer Administrationsgrobkonzepte in Angriff. Ziel war, zunächst die Handlungsfelder, die mit der Administration von OSPlus verbunden sind, und ihre Abhängigkeiten zu beschreiben. Im nächsten Schritt sollten dann Handlungsempfehlungen gegeben werden, die eine optimale Vorbereitung der Institute auf die OSPlus-Migration gewährleisten.

Die sechs Administrationsgrobkonzepte zu den Sachgebieten Basis, Produktadministration AZ0-6, Vertrieb, Zahlungsverkehr, Banksteuerung, Vorgangsprüfung erarbeiteten die Spezialisten aus den Sparkassen, die Fachreferenten des SGVSH und OSPlus-migrationserfahrene Experten von bankon. Darüber hinaus erhielten die Institute ein Organisationskonzept zur Administration in Form eines Leitfadens in die Hand, der Empfehlungen zur Organisation des Administrationsprozesses gibt, die benötigten Personalkapazitäten quantifiziert und die erforderlichen Qualifikationsprofile beschreibt. Auch gibt er eine Entscheidungshilfe darüber, ob ein Institut die Administrationsleistungen selbst oder durch die Finanz Informatik erbringen lassen soll.

Unter der Federführung des SGVSH wurden bis zum Start des Migrationsprojekts die Ergebnisse und Handlungsempfehlungen neuen Erkenntnissen angepasst und aktualisiert. Gemeinsam mit den Sparkassen wurde der Erfahrungsaustausch auf der Ebene der Teilprojektleiter gepflegt, um gemeinsam von den Erfahrungen in den Instituten zu profitieren. Zum Abschluß des MVP gaben schließlich auf einer Veranstaltung unter dem Motto „Vorstände berichten Vorständen“ migrationserfahrene Vorstände aus Niedersachsen ihre Erfahrungen an ihre schleswig-holsteinischen Kollegen weiter.

Neue Erfahrungen

Mit dieser intensiven Projektunterstützung reagiert der SGVSH auf die aktuellen Anforderungen. Nicht nur, dass für viele Sparkassen ein Projekt, das alle Kern- und Abwicklungsprozesse erfasst, eine neue Erfahrung darstellte, es erforderte auch beim SGVSH eine neue Qualität der Unterstützung. Bereits bei früheren IT-Projekten wie den verbandsweiten IT-Kostenanalysen, der Einführung der Zentralen Produktions-Plattform (ZPP) oder „SB für 63 Cent“ (heute „SB – Service Inside“) hatte es sich bewährt, dass der Verband eine

Ein beruhigendes Gefühl

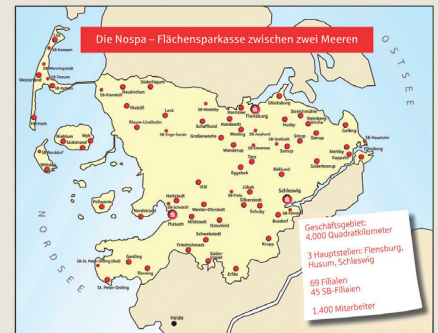
Die Migrationsberichte aus anderen Sparkassen in Deutschland haben den Verantwortlichen in der Nord-Ostsee Sparkasse (Nospa) regelmäßig deutlich gemacht, wie eng der Zeitplan für die Migrationsphase sein wird. Deshalb hat das Vorhaben des Kieler Verbands, in Schleswig-Holstein ein verbandsweites Migrationsvorbereitungsprojekt (MVP) für alle schleswig-holsteinischen Sparkassen auf die Beine zu stellen, sofort überzeugt. Durch die Projektunterstützung der Firma bankon Management Consulting mit ihren umfangreichen Migrationserfahrungen erhielt die Sparkasse das notwendige Wissen über die neue OSPlus-Welt, auf die sie sich vorbereiten muss.

Als größte Sparkasse Schleswig-Holsteins war sie über die Vertretung im Anwenderboard des Verbands von Anfang an in die Planungen einbezogen. Überzeugt hat dabei nicht zuletzt das Konzept, die Fachkollegen aus den Sparkassen mit einzubinden, um so den Know-how-Transfer in die Häuser sicherzustellen.

Die Nospa entsandte insgesamt sechs Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in das Projekt, die an den Themen Zahlungsverkehr, Bankprodukte und Prozesse, Organisation, Anwendungslandschaft und Banksteuerung mitarbeiteten. Sie konnten im Rahmen des Projekts wertvolle Informationen für die Migration gewinnen und anschließend in die hauseigenen Planungen und Aktivitäten für die Umstellung auf OSPlus einbringen. Die Themen Kommunikation und Information, sonst oft problematisch in großen Projekten und im Hinblick auf die unterschiedlichen Beteiligten eine echte Herausforderung, wurden von einem zentralen Projektoffice betreut,

von ihm geleitete Arbeitsgruppe eingerichtet hatte, die aus Vertretern von Sparkassen bestand und in enger Zusammenarbeit mit der Finanz Informatik regelmäßig Maßnahmen erarbeitete, bewertete oder empfahl. Der hier vorliegende Projektumfang erforderte jedoch deutlich weitreichendere Strukturen. Aus diesem Grund lagen Projektleitung und -office zentral beim Verband. Bei ihm war auch das Thema „Projektkommunikation“ angesiedelt, um die Einbindung aller beteiligten Gruppen (Verbandsmitarbeiter, Sparkassen, Finanz Informatik, Servicegesellschaften, Verbundpartner, andere Verbände, Berater, Dienstleister) sicherzustellen.

Dabei war nicht nur die Einbindung aller schleswig-holsteinischen Sparkassen eine Herausforderung, sondern auch die im Ver-



band lag. Die Informationsdatenbank „e-Akte MVP“ sorgte dafür, dass alle Sparkassen Schleswig-Holsteins den Erfolg des Projektverlaufs verfolgen konnten und so stets auf dem Laufenden waren. Ergänzt wurde dies durch regelmäßig stattfindende Informationsveranstaltungen des Verbands und der Finanz Informatik sowie durch einen kontinuierlichen Erfahrungsaustausch auf Teilprojektleiterebene. Die Nospa konnte dadurch die MVP-Ergebnisse bereits weit vor der eigentlichen stressigen Migrationsphase an die hauseigenen Gegebenheiten anpassen, Handlungsfelder ermitteln und teilweise sogar schon bearbeiten. Das Migrationsvorbereitungsprojekt schuf in der Sparkasse das beruhigende Gefühl, die Migration nicht nur „überleben“, sondern die Möglichkeiten des neuen Kernbankensystems für die Optimierung der Produkte und Prozesse bestmöglich nutzen zu können. Damit geht die Nospa gut aufgestellt in die Zukunft.

Ulrich Wierzbinski

Leiter der Organisation/IT der Nord-Ostsee Sparkasse.

band abteilungsübergreifende Bearbeitung der verschiedenen Schwerpunktthemen. Diese aufgabenorientierte Zusammenarbeit über Hierarchie-, Abteilungs- und Unternehmensgrenzen hinweg wird den aktuellen Herausforderungen eines Verbands als strategischer Partner der Sparkassen bestens gerecht. So wie sich die Sparkassen immer flexibler an die Anforderungen von Markt und Kunde einstellen müssen, muss auch ein Verband in der Lage sein, die von ihm vertretenen Institute in jeder Situation bestmöglich zu unterstützen. Künftig werden daher weniger die Spezialisten gefragt sein, sondern eher die Generalisten, die in der Lage sind, vorhandenes Grundlagenwissen in kurzer Zeit zu vertiefen und projektbezogen zu nutzen. ◀