

23.09.2008 IT-Experten

Die vernetzte Bank 2015

Konzept der Servicearchitekturen

Autor: Prof. Rainer Alt, Universität Leipzig, und Thomas Zerndt, Geschäftsführer Direct Management Institute St. Gallen

Vor dem Hintergrund der jüngsten Entwicklungen und anstehenden Herausforderungen nehmen die Beispiele von zunehmender Vernetzung und Spezialisierung im Bankenbereich zu. Die individuelle Leistungsbündelung an der Kundenschnittstelle einer Bank wird immer häufiger von Anbietern übernommen, die Produkt- oder Abwicklungsleistungen "industrialisiert" haben, d.h. diese Leistungen in großen Stückzahlen und industrieähnlichen Prozessen erstellen. Gewachsene und veraltete Anwendungslandschaften können diese diametralen Anforderungen nur unzureichend unterstützen. Das Konzept der Servicearchitekturen verbindet die bankfachliche Prozesssicht mit der Applikationssicht. Im 5. Value Chain Forum im Oktober in St. Gallen werden im Rahmen der „vernetzten Bank 2015" Möglichkeiten und Grenzen unterschiedlicher Ansätze diskutiert.

Die Subprimekrise ist die jüngste Entwicklung, die auf notwendige Anpassungen im traditionell an Rekordgewinne gewohnten Bankensektor hingewiesen hat. Neben den unübersichtlichen Zusammenhängen und Produktkonstruktionen im strukturierten Bereich existieren weitere Faktoren, die über die damit zunehmende Komplexität auch strukturelle Veränderungen bewirken werden.

Dazu zählen die Notwendigkeit, regulatorische Anforderungen wie dem einheitlichen Euro-Zahlungsverkehrsraum **SEPA (Single Euro Payments Area)** oder der Finanzmarktrichtlinie MiFiD (Markets in Financial Instruments Directive) zu entsprechen, die steigende internationale Konkurrenz beispielsweise aus Ländern wie Singapore und Dubai oder die zunehmend branchenfremden Anbieter von Finanzprodukten, etwa Handels- oder Telekommunikationsunternehmen. Nicht nur der Kostenwettbewerb um Transaktions-, Betreuungs- und Verwaltungsgebühren, sondern auch die Differenzierung des eigenen Leistungsangebotes führt bei vielen Banken zur Frage nach den eigenen Kernkompetenzen.

Denn gegenüber anderen Branchen wie etwa der Automobil- und Elektronikindustrie weisen Banken je nach Geschäftsmodell mit 40 bis 80 Prozent Eigenfertigungsanteil immer noch eine verhältnismäßig hohe Fertigungstiefe auf, d.h. von der Transaktionsabwicklung, der Börsenanbindung oder den Supportfunktionen erbringen sie zahlreiche nicht unmittelbar differenzierende

Leistungen.

Fusionen und Abspaltungen von Unternehmenseinheiten sind nicht zuletzt Anzeichen einer auch im Bankenbereich zunehmenden Spezialisierung und Vernetzung. Vergleichbar zu den Systemlieferanten in der Automobilindustrie entstehen Leistungsangebote „von Banken für Banken“. Hier treten Institute als Integratoren oder als Anbieter von Teilleistungen für andere Banken auf. Ein Beispiel: das „Streetside-Bundling", bei dem eine Depotstelle und ein Broker das bei Banken gewachsene eigene Depot- und Brokernetzwerk ersetzen.

Zwei Entwicklungslinien

Ebenso zeichnet sich das Zusammenführen ähnlicher Unternehmensbereiche ab, etwa die Wertpapierabwicklung für mehrere Banken. Diese Entwicklung weist auf die aus dem Pharmabereich bekannte Herausbildung von Spezialisten für Agrar- oder Spezialitätenchemie hin. Für die als Bank 2015 bezeichnete künftige Anatomie der Finanzinstitute finden sich mehrere Entwicklungslinien:

- Die Leistungsbündelung an der Kundenschnittstelle entspricht deutlicher den stark unterschiedlichen Kundenprofilen: So sind Anbieter wie die Quirin Bank und Sal Oppenheim auf die einer Privatbank ähnliche umfassende Beratung ausgerichtet, während sich Anbieter wie die Deutsche Bank mit neuen Filialkonzepten wie Q101 auf die innovative Retailbank oder Anbieter wie die Teambank auf spezialisierte Leistungsangebote fokussieren. Hinzu kommen Online-Kunden, die ihre Leistungen von Anbietern wie DAB, Consors oder anderen Spezialisten beziehen.
- Die Bank 2015 umfasst neben Spezialisten für die kundenindividuelle Bündelung und Präsentation von Leistungen auch auf die Produktentwicklung und die Leistungsabwicklung fokussierte Anbieter. Diese reichen von Gesamtanbietern für Zahlungsverkehr, Wertpapiere und Kredite wie etwa der DZ Bank bis zu Einzelanbietern für diese Bereiche wie Xchanging, Equens oder dem Kreditwerk.

Der Einsatz von Anwendungssystemen bildet bei Banken traditionell das Rückgrat ihrer Leistungserstellung. Die in vielen Instituten selbst entwickelten Systeme bilden zwar die über Jahre gewachsenen Prozesse effizient ab, weisen jedoch aufgrund ihres monolitischen Aufbaus Grenzen auf, etwa bezüglich der Umsetzung regulatorischer Anforderungen, der Nutzung zusätzlicher Kundenkanäle oder der flexiblen Einbindung zusätzlicher Produkte und Dienstleister.

Für die Umsetzung spezialisierter und vernetzter Geschäftsmodelle erweist sich die bestehende Anwendungslandschaft für viele Banken zunehmend als Hindernis. Komponenten- oder serviceorientiert aufgebaute Standardsoftware ersetzt vermehrt diese Strukturen und schafft eine der geschäftlichen Vernetzung entsprechende technologische Infrastruktur.

Woher kommen die Services?

Idealerweise bilden Services Teile eines Geschäftsprozesses in Form eines eigenständig nutzbaren und durch eine standardisierte Schnittstelle spezifizierten Funktionsbaustein ab. Eine unmittelbare Kernfrage bildet die Herkunft der Services. Stammen diese aus den fachlichen Leistungsbereichen einer Bank oder aus den eher technisch motivierten Funktionsmodulen der Applikationswelt?

Während im ersten Falle die gewachsenen Applikationslandschaften in den Hintergrund treten, ist damit die Gefahr verbunden, dass aus den Spezialitäten des Geschäfts heraus gerade aus überbetrieblicher Sicht ein Universum heterogen ‚geschnittener‘ Services entsteht, diese sich also bezüglich Funktionsart- und umfang, benötigter Daten und Aufrufroutinen unterscheiden und dann zu hohem Aufwand bei der Erstellung von (technologischen) Servicearchitekturen führen.

Das zweite Vorgehen abstrahiert die Services ähnlich der klassischen

Entwicklung von Standardsoftware von einzelnen Unternehmen und betrachtet sie als Komponenten einer Standardlösung, die bei Bedarf in einem Prozess verbunden werden. Allerdings kann bei diesem Vorgehen der Geschäftsbezug verloren gehen. Damit bliebe diese technische Investition ohne Implikationen bzw. Nutzen für das Geschäft.

Geschäftsprozesse und Applikationsfunktionalitäten

Weder eine reine Ableitung aus dem Geschäft heraus noch eine rein technische Definition reichen für sich aus. Notwendig erscheint eine möglichst breit getragene und akzeptierte Ausgestaltung der als intermediäre Schicht zwischen Geschäftsprozessen und Applikationsfunktionalitäten zu betrachtenden Services.

Diese umfasst neben einer Katalogisierung aller Services in Form eines Verzeichnisses auch entlang von Prozessschritten vorkonfigurierte Servicecluster. Während ein solches Verzeichnis eine enge Verbindung zu den Applikationsfunktionalitäten herstellt und damit eine gezielte Weiterentwicklung von Applikationslandschaften ermöglicht, gewährleisten die Servicecluster die Anbindung an die aus dem Geschäft abgeleiteten Geschäfts- bzw. Sourcing-Modelle, die unmittelbar an die einleitend beschriebenen Modelle der Bank 2015 anknüpfen.

Auf Neutralität und Konsens ausgerichtete multilaterale Initiativen wie das bankfachlich motivierte CC Sourcing oder das applikationsorientierte BIAN bieten dafür eine wichtige Grundlage.

„Die vernetzte Bank 2015“ ist Thema auf dem 5. Value Chain Forum, das die Universität St. Gallen am 9. und 10. Oktober 2008 veranstaltet. In einem der Workshops werden dann Ansätze für die Interaktion in der Kundenberatung sowie Outsourcing- und Vernetzungs-Modelle in der Finanzindustrie diskutiert.

Das **Kompetenzzentrum Sourcing in der Finanzindustrie (CC Sourcing)** ist ein multilaterales Forschungsprojekt der Universitäten St.Gallen und Leipzig, das gemeinsam mit seinen 18 Partnerunternehmen u. a. fachlich motivierte Servicearchitekturen für Banken erarbeitet (sourcing.iwi.unisg.ch).

Das **Banking Industry Architecture Network (BIAN)** verfolgt das Ziel, Banken die Umsetzung einer serviceorientierten Architektur zu erleichtern und deren Standardisierung zu forcieren. Der Interessenverband vereint über 15 führende IT-Unternehmen sowie internationale Finanzinstitute.

Verwandte Themen

- SAP.info-Artikel: Das vernetzte Spital 2015
- SAP.info-Artikel: Biometrische Sicherheitssysteme für Banken
- SAP.info-Artikel: Serviceorientierte Architekturen in Banken
- Value Chain Forum