

BANKMAGAZIN

Für Führungskräfte der Finanzwirtschaft ■ 4 | 2015

Regulierung

Interne Risikomodelle müssen transparenter werden Seite 24

Private Banking

Mit welchen Ansätzen Banken Erfolg haben Seite 32

Mitarbeitergewinnung

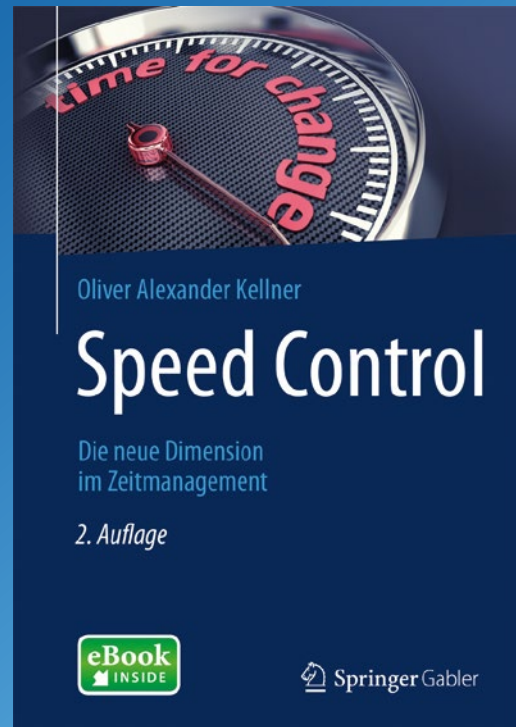
Wie Institute Kollegen aufs Land locken Seite 54

Firmenkundengeschäft Überschätzte Chancen

Sonderdruck für

 **bridging IT**
Menschen Methoden Lösungen





Zeit! Joey Kelly, Nina Ruge, Mario Adorf, Reinhold Messner, Prof. Dr. von Weizsäcker ...

Oliver Alexander Kellner

Speed Control

Die neue Dimension im Zeitmanagement

2., überarb. u. erw. Aufl. 2014, XIV, 188 S. 67
Abb.

€ (D) 34,99 | € (A) 35,97 | *sFr 44,00

ISBN 978-3-658-02516-8

€ 26,99 | *sFr 35,00

ISBN 978-3-642-31246-5 (eBook)

Anhand vieler Praxisbeispiele zeigt Oliver Alexander Kellner, wie Sie mit Hilfe von neuen Zeitgesetzen und Anti-Viren-Programmen für Ihre mentale Festplatte einen gesunden Wechsel zwischen Geschwindigkeit und Gelassenheit in Ihren Alltag integrieren. Neu in dieser Auflage sind unter anderem zahlreiche unterhaltsame, originelle und inspirierende Speed-Control-Botschaften von ausgewählten Prominenten, wie beispielsweise Mario Adorf, Joey Kelly, Reinhold Messner, Rüdiger Nehberg, Nina Ruge und Prof. Dr. Ernst Ulrich von Weizsäcker.

Nicht Zeitmangel ist unser Kernproblem, es sind die „Mentalen Trojaner“, die negativen Glaubenssätze im eigenen Kopf. Wie Sie diese für sich erkennen und umwandeln können, beschreibt „Speed Control“ auf leicht verständliche und amüsante Weise. So werden Sie zum erfolgreichen „ProLa“, einem professionellen Langsamem.

„Das ist nicht das modisch-romantische Lob der Langsamkeit, sondern ein Husarenangriff auf die echten Gefahren der Geschwindigkeitsvergötterung!“ Prof. Dr. Dr. h.c. Ernst Ulrich von Weizsäcker, Co-Chair, International Resource Panel, Ko-Präsident, Club of Rome

„Vergessen Sie das alte Zeitmanagement, Speed Control sollten Sie sich merken!“ Gregor Staub, Gedächtnistrainer, Schweiz

€ (D) sind gebundene Ladenpreise in Deutschland und enthalten 7% MwSt. € (A) sind gebundene Ladenpreise in Österreich und enthalten 10% MwSt. Die mit * gekennzeichneten Preise sind unverbindliche Preisempfehlungen und enthalten die landesübliche MwSt. Preisänderungen und Irrtümer vorbehalten.

Jetzt bestellen: springer-gabler.de



Foto: © soyther5/iStock/Thinkstock

Wie Systeme stabilisiert werden können

Banken sind besonders abhängig von der Verfügbarkeit ihrer IT. Aufgrund der Online-Präsenz werden Infrastrukturen und hinterlegte Geschäftsprozesse immer angreifbarer. Wie professionelles, automatisiertes Servicemanagement für einen reibungslosen Ablauf der Geschäftsprozesse sorgt.

Hadi Stiel

Kreditinstitute können sich bei Geldtransaktionen und der Internet-Anbindung keinesfalls stockende oder gar ausfallende Geschäftsprozesse leisten. Ein solcher Ausfall würde sich unmittelbar als drastische Verluste auswirken und die Reputation der Bank beschädigen. Ein effizientes Management von IT-Serviceprozessen ist für Banken daher von besonderer Bedeutung. Anna-Luisa Müller, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Kernkompetenzzentrum Finanz- & Informationsmanagement der Universität Augsburg, fordert deshalb die Geldhäuser auf, innerhalb ihrer integrierten Finanzarchitektur mehr für das so genannte Business Continuity Management (BCM) zu tun. Das bedeutet, sie müssen den möglichst reibungslosen Ablauf von Geschäftsprozessen gewährleisten. Am häufigsten ist das BCM organisatorisch in der Geschäftsleitung der Banken verankert, gefolgt von IT

und Risikomanagement sowie anderen Abteilungen. Müller unterscheidet in ihrem Diskussionspapier „Business Continuity Management bei Finanzdienstleistungsunternehmen“ in verschiedene Ausprägungen bei Geschäftsprozessunter-

Kompakt

- Effizientes Management von IT-Services ist für Kreditinstitute von besonderer Bedeutung.
- Banken drohen rechtliche Probleme, wenn sie auf IT-Störungsfälle nicht vorbereitet sind.
- Geldhäuser müssen in ihrer Finanzarchitektur reibungslose Geschäftsabläufe gewährleisten.

brechungen mit ansteigenden Eskalationsstufen. So beispielsweise in Störfälle, Notfälle, Krisen oder Katastrophen. Störungen im Ablauf der IT-Services betreffen laut Müller häufig einen oder mehrere Bereiche, sind kurzfristiger Natur und haben nur geringe, lokal begrenzte Auswirkungen. Notfälle ziehen oft mehrere Bereiche oder die gesamte Bank in Mitleidenschaft und wirken sich ebenfalls kurzfristig aus. Eine Krise betrifft immer die gesamte Bank und hat große, langfristige Auswirkungen. Katastrophenfälle im IT-System erfassen zusätzlich das Umfeld der Bank und haben globale Auswirkungen.

Kreditinstituten sind, wenn sie nicht hinreichend auf solche Fälle vorbereitet sind, zudem zahlreichen rechtlichen Risiken ausgesetzt (siehe Grafik unten). Zum Ausschluss oder zur Minimierung der Risiken schlägt IT-Service-Expertin Müller vor,

- sämtliche Risiken für die Bank zu identifizieren, zu analysieren und zu quantifizieren,
- die einzelnen Gefährdungen für geschäftskritische Prozesse systematisch zu erfassen sowie
- die notwendigen Vorbereitungen und Maßnahmen anhand eines vorher definierten Modells umzusetzen.

Risiken im Blick behalten

Ulrich Pöhler, IT-Management-Spezialist bei Materna, fordert Kreditinstitute dazu auf, mehr gegen Geschäftsunterbrechungen zu tun. „Vor allem Störungen treten immer wie-

der auf, mit gravierenden Auswirkungen auf die Geldgeschäfte“, argumentiert er. „Banken sollten deshalb den Fokus auf die Risiken im operativen Betrieb der IT legen, um sie mit dem Risikomanagement so weit wie möglich ausschließen zu können.“ Bessere Prozessqualität im IT-Service sieht er als entscheidend an, denn: „Werden die IT-Prozesse weitgehend automatisiert, wird die Fehlerquote sinken, was zu stabilen IT-Systemen beiträgt. Eine sichere Servicestruktur ist die Grundvoraussetzung für solide und hoch performante Geschäftsprozesse.“ Das Service-Lifecycle-Management, das auf Regelwerken wie der IT Infrastructure Library (ITIL) und der ISO-Norm 20000 fußt, verhilft Geldhäusern dazu, das IT-Management industriell zu automatisieren. „Das trägt zu beschleunigten Services, flexibler Serviceanpassung, einer besseren IT-Kontrolle und erheblichen Kosteneinsparungen bei“, sagt Bank-IT-Experte Pöhler. Das IT-Servicemanagement (ITSM) sieht er als geeignetes Rüstzeug, um Dienstleistungen weitgehend automatisiert zu überwachen. Dahinter steht für Pöhler das Modell einer IT-Fabrik, das für Banken bei Kosten, Geschwindigkeit und Controlling aufgeht. Doch mit der Professionalisierung ihres Geschäftsauftritts, der vom IT-Service unterstützt wird, müssen Finanzhäuser auch „der Sicherheit ihrer Daten mehr Bedeutung beimessen“, meint Christian Wolf, Servicemanagementberater bei Bridging IT. Die Datensicherheit sei maßgeblicher Teil des ITIL-Referenzmodells und der Servicesteuerung. „Die Institute werden verstärkt auf das komplette Werkzeugset

Rechtliche und gesetzliche Anforderungen an das Geschäftsprozessmanagement

Rechtliche Anforderungen	Richtlinien und Standards
MaRisk-Anforderungen der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin)	Standard BS 25999-1:2006 und BS 25999-2:2007 des British Standards Institute
Sarbanes-Oxley Act	„Good Practice Guidelines“ des Business Continuity Institute
Gesetz über das Kreditwesen (KWG)	Standard NIST SP 800-34 des National Institute of Standards and Technology
Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)	Standard BSI 100-4 des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik
Baseler Eigenkapitalvereinbarungen (Basel II)	ISO-Richtlinien (ISO 20000, 22399, 27001, 27002)
Aktiengesetz (AktG)	
Börsengesetz (BörsG)	
Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG)	
Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV)	

Quelle: Anne-Luisa Müller, BCM bei Finanzdienstleistungsunternehmen, HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik 3/2014

des Identity and Access Managements (IAM) – also den gesteuerten Datenzugang – setzen müssen, um Informationen entlang ihrer Geschäftsprozesse vor unberechtigten Zugriffen zu schützen“, betont er. Dabei gehe es nicht nur um Datendiebstahl. „Die Integrität und Verfügbarkeit der Daten ist ebenso wichtig. Denn werden Informationen manipuliert oder sabotiert, sind schnell komplette Geschäftsabläufe betroffen.“ Er verweist zudem auf E-Governance und Compliance sowie die umfassenden IAM-Lösungen, die in das Auditing und Reporting der Kreditinstitute integriert sind. „IAM-Lösungen werden dringend gebraucht, um alle Zugriffe und Zugriffsversuche lückenlos aufzuzeichnen, auszuwerten und zu dokumentieren.“ Nur so könnten Banken bei internen Revisionen und externen Prüfungen belegen, dass sie sämtlichen Sicherheitsregeln und -vorschriften nachgekommen sind.

Business Process Outsourcing hat Hürden

IT-Berater Wolf sieht insbesondere mit Blick auf die Compliance-Anforderungen bei Kreditinstituten die Auslagerung von IT-Services an einen Dienstleister für Business Process Outsourcing (BPO) als tendenziell kritisch an. „Denn letztlich haftet nicht er, sondern die auslagernde Bank für die verbindliche Einhaltung der vielfältigen Gesetze, Verordnungen und Vereinbarungen.“ Andreas Bittner, Country Manager Deutschland bei Avaloq Evolution, das Servicemanagement für die Bereiche Wealth Management, Universal- und Retailbanken betreibt, rät: „BPO ist für kleine und mittlere Finanzinstitute geeignet, die ihre IT-Kosten senken wollen, eine planbarere Kostenstruktur anstreben, Bankprozesse nicht als wichtiges Merkmal zur Marktunterscheidung sehen und einen hohen Change-Management-Aufwand vermeiden wollen.“ Anders sei es bei großen Finanzinstituten, die hohe Volumina verarbeiten, Skaleneffekte erzielen wollen oder maßgeschneiderte Geschäftsprozesse einsetzen und das Release-Management

flexibel handhaben möchten. Sie sollten nach Ansicht von Bittner Bankserver und die entsprechende Software besser selbst betreiben. Große deutsche Institute, etwa die Deutsche Bank, haben nach durchwachsenen Erfahrungen das Outsourcing von IT-Infrastruktur und -Services längst beendet. Auch die Commerzbank setzt fast vollständig auf den Eigenbetrieb von Servern und Software. Nur für den Aktien- und Terminhandel nutzt sie das Angebot der Deutschen Börse. Dazu ist sie über das Rechenzentrum von Equinix (Germany) mit den Systemen der Börse verbunden. Beide Großbanken erachten offensichtlich IT-Outsourcing für ihre Organisation und ihre Geschäfte mittlerweile als so kritisch, dass sie auf die Fragen des BANKMAGAZINs nicht antworten wollten.

Die deutschlandweite Sparkassenorganisation greift auf die internen Dienstleistungen der Finanz Informatik zurück. Volks- und Raiffeisenbanken werden durch den internen Dienstleister Fiducia IT bedient, allen voran über die integrierte Kernbank-Software Agree. Darüber hinaus bietet Fiducia banknahe Dienstleistungen für öffentliche Institutionen und privatwirtschaftliche Unternehmen an. Trotz zahlreicher privater Banken kleinerer Größenordnung in Deutschland ist die Neigung, IT-Infrastrukturen und -Services auszulagern und damit auch das Servicemanagement zu delegieren, im deutschen Bankenmarkt derzeit eher gering. Lars Göbel, Leiter Vertrieb und IT-Services beim Darmstädter Rechenzentrum (DARZ), sieht allerdings Bedarf für Ausweich-Rechenzentren. Aufgrund des Reformpakets Basel III und für eine positive IT-Risikobewertung sei es wichtig, dass die Haupt- und Back-up-Rechenzentren der Geldhäuser mindestens 30 Kilometer auseinanderlägen. „Insbesondere in Frankfurt ansässige Banken wie Deutsche Bank oder Commerzbank, die selbst einen Rechenzentrumsstandort in Frankfurt betreiben, sind für das DARZ potenzielle Kunden“, ist er überzeugt. Daneben sieht er Privatbanken aus

Service für Abonnenten von „Springer für Professionals | Banken & FDL“

Zum Thema

 Suche

finden Sie unter www.springerprofessional.de 35 Beiträge

Stand: März 2015

Medium

- Online-Artikel (1)
- Zeitschriftenartikel (22)
- Buchkapitel (12)

Sprache

- Deutsch (35)

Von der Redaktion empfohlen

Daniel Schäfer: Die IT der Finanzdienstleister, in: Lean Informationstechnik im Finanzdienstleistungssektor, Wiesbaden 2015, Seite 5-17

www.springerprofessional.de/5513840

Anne-Luisa Müller: Business Continuity Management bei Finanzdienstleistungsunternehmen, in: HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik 3/2014

www.springerprofessional.de/5134452

Deutschland und Europa als mögliche weitere Adressaten für externes IT-Service-Management. Das DARZ ist im ehemaligen Tresorgebäude der Landesbank Hessen-Thüringen (Helaba) untergebracht und hat im Sommer 2014 seine Aktivitäten auf 2.400 Quadratmetern Fläche gestartet. Es übernimmt neben Hosting und Managed Services auch Colocation und Housing. Mit Colocation können Geldinstitute ihre eigenen Server und Software-Systeme im Rechenzentrum ansiedeln und dort selbst betreiben. Auch beim Housing nutzen betroffene Banken weiter ihre IT-Systeme, nur dass in diesem Fall das DARZ deren Betrieb übernimmt.

Anders stellt sich die Situation für Geldhäuser beim Betrieb von SB-Terminals dar. Die Überwachung, Pflege und Wartung der Terminals dem eigenen Personal aufzubürden, erweist sich für die Filialen nicht nur als zu kostspielig. Sie behindert aufgrund des Zeitaufwands auch das operative Tagesgeschäft. Außerdem sprechen die geringere Servicekomplexität und damit das niedrigere Ablaufrisiko für die Beauftragung eines Dienstleisters. „Die Überwachung und Betreuung der SB-Terminals mittels Managed Services ist für Banken einfach die effektivere und effizientere Lösung“, ist Wolfgang Künkler, Leiter Product Related Services bei Win-

cor Nixdorf, überzeugt. Die Sparkasse Harburg-Buxtehude greift beispielsweise auf solche Managed Services für ihr Störungs-, Problem- und Change-Management zurück und sichert Prozesse und Dienstleistungen über ein ITIL-konformes Service-Management ab. „Unser ATM Fleet Management geht noch weiter, es ist präventiv und prädiktiv ausgerichtet“, erklärt Künkler. „Wir registrieren und zeichnen die Fehler auf, die im Störungs-Management oder bei SB-Transaktionen anfallen. Aufgrund der Fehlerhistorie können wir so Vorhersagen treffen und eingreifen, bevor sich Fehler an den SB-Terminals zu betriebsstörenden Problemen aufbauen.“ Auch Vorfälle, die die Sicherheit von SB-Terminals und Kundenkonten gefährden könnten, werden permanent überwacht. Alle für das Sicherheits-Management notwendigen Prozesse der Sparkasse laufen nach dem ITIL-Regelwerk ab und sind in die Serviceabwicklung des Dienstleisters integriert. ■



Autor: Hadi Stiel ist freier Journalist und Kommunikationsberater in Bad Camberg.

Euro-Krise – Geeignete Instrumente für das Krisen-Management

2014. XVII, 176 S. 43 Abb.,
28 Abb. in Farbe. Geb.
€ (D) 19,99 | € (A) 20,55 | *sFr 25,00
ISBN 978-3-642-54619-8



Michael Heise
Europa nach der Krise
Die Währungsunion vollenden

- Jetzt auch in deutscher Sprache: Erläutert die Euro-Krise für ein breites Lesepublikum
- Zeigt die geeigneten Instrumente für das Krisenmanagement auf
- Erforscht komplexe Sachverhalte klar und verständlich

€ (D) sind gebundene Ladenpreise in Deutschland und enthalten 7% MwSt. € (A) sind gebundene Ladenpreise in Österreich und enthalten 10% MwSt. Die mit * gekennzeichneten Preise sind unverbindliche Preisempfehlungen und enthalten die landesübliche MwSt. Preisänderungen und Irrtümer vorbehalten.