



Cutover Migros Bank 3. November 2009

Interview: 10 Fragen an Migros Bank und Finnova AG

1. Der Cutover liegt hinter Ihnen: Wie lautet Ihr persönliches Fazit?

Stephan Wick, Leiter Logistik der Migros Bank:

Wir sind sehr zufrieden und erleichtert, dass wir weitgehend problemlos in der neuen Welt angekommen sind. Gleichzeitig sind wir stolz auf die erreichten Resultate und beeindruckt von der Leistung aller Beteiligten – dies gilt für das Projekt im Allgemeinen und für den Cutover im Speziellen.

Christoph Erb, Bereichsleiter Customer Care und Mitglied der Geschäftsleitung bei der Finnova AG:

Zunächst sind auch wir glücklich und stolz, dass wir erneut termingerecht eingeführt haben. Für die Migros Bank haben wir erstmals ein neues Migrationsverfahren angewendet. Dieses reduziert einerseits den Aufwand für die Bank, andererseits werden die Durchlaufzeiten der eigentlichen Migration immens reduziert. Der Cutover hat einmal mehr verdeutlicht, dass sich nicht alles planen lässt: Gerade dann müssen schnelle Entscheide, professionelles Arbeiten und gute Kommunikation Hand in Hand gehen.

Mit dieser Einführung hat die Finnova AG bewiesen, dass ihre Software auch für grössere Banken geeignet ist. Insbesondere erweiterte Automatisierung und das Zusammenspiel des Finnova Development Kits mit der Kernbankenlösung haben uns in eine noch höhere Liga katapultiert. Davon profitiert nicht zuletzt auch die gesamte heutige und zukünftige Finnova Community.

2. In welche Phasen teilte sich der Prozess auf und wie lange dauerte die Einführung von Finnova?

Stephan Wick:

Im November 2006 hat der Verwaltungsrat der Migros Bank grünes Licht für die Prüfung von Varianten zu IBIS/RTC gegeben. Rund ein halbes Jahr später entschied dasselbe Gremium, eine Zusammenarbeit mit der Finnova AG und mit unserer indischen Partnerfirma Polaris im Detail zu prüfen. Am 21. August 2007 bestätigte der Verwaltungsrat diese Variante, und er bewilligte das Projektbudget: Das Projekt Delphi konnte starten!

In einer ersten Phase bis Ende 2007 wurden das Projektteam aus Internen und Externen zusammengestellt, Finnova Know-how aufgebaut und diverse Projektpartner bestimmt. In einer zweiten Phase von Januar bis etwa Oktober 2008 wurde die Migros Bank-spezifische Funktionalität in Finnova implementiert. Dazu kamen Hunderte von Gaps, die durch die Finnova AG entwickelt, von Comit parametrisiert und von der Migros Bank getestet werden mussten. Parallel dazu baute das Projektteam zusammen mit T-Systems die neue IT-Infrastruktur auf. Zudem wurde das Team noch einmal um rund 80 Banktester aus den

Regionen und der Zentrale erweitert, damit ab Mitte 2008 die ersten lauffähigen Finnova-Releases zeitnah getestet werden konnten. Dazu wurden gut 10'000 Testfälle erstellt und in 15 Releases immer wieder getestet, um eine möglichst hohe Qualität der neuen Software sicherzustellen.

Das Jahr 2009 stand ganz im Zeichen der Vorbereitung der Bank auf den Wechsel von IBIS zu Finnova. Alle Mitarbeitenden wurden in mehreren Phasen ausgebildet. Zu diesem Zweck wurden Kursunterlagen, Handbücher und die simulierten Arbeitstage vorbereitet. Es galt, die Migration der Daten zu planen, sei es automatisiert oder manuell, und der Cutover musste minutiös geplant und geübt werden.

3. Wie war das Projektteam personell aufgebaut und organisiert? Wer hatte den Lead?

Stephan Wick:

Das Projektteam stand unter der Leitung eines internen Programm-Managers und setzte sich aus ungefähr 300 internen und externen Mitarbeitenden zusammen.

4. Gab es kritische Momente im gesamten Prozess?

Stephan Wick:

Das Projekt konnte weitgehend im ursprünglich vorgesehenen Zeitplan abgewickelt werden. Eine Herausforderung bestand für die Finnova AG darin, alle geforderten Funktionalitäten rechtzeitig bereit zu stellen. Bis im Juli 2009 konnte die Finnova AG diese Zusatzfunktionen aber zeitgerecht und in guter Qualität liefern, so dass genug Zeit für Parametrierung, Testing und Schulung übrig blieb.

5. Welcher Faktor war entscheidend für den Erfolg dieses Grossprojekts?

Christoph Erb:

Da in den vergangenen Jahren sehr viele Migrationen realisiert wurden, ist die Expertise für die erfolgreiche Realisierung eines derartigen Projektes heute auf dem Markt verfügbar. Für uns ist entscheidend, die Einstellungen gegenüber dem Projekt rechtzeitig zu erkennen und darauf basierend die Emotionen mit den geeigneten Mitteln richtig zu steuern – sei es durch gezielte Kommunikation wie Roadshows oder mit weiteren Massnahmen.

Daneben spielen die straffe Projektführung mit kurzen und schnellen Entscheidungswegen, die Kompetenz der involvierten Spezialisten und das frühzeitige und breite Einbinden aller Bankmitarbeitenden selbstverständlich eine grosse Rolle.

Die Komplexität eines derart gelagerten Projekts ist sehr hoch, es unterliegt deshalb vielen Einflussfaktoren. So kann mit einem guten und vielfältigen Testing das Risiko eines Fehlers verringert werden. Zudem spielt die zielgerichtete Schulung die absolut zentrale Rolle. Denn nach einer «Big Bang»-Einführung arbeitet ein Bankmitarbeiter an einem Tag mit einem ihm vertrauten System, am nächsten sollte er das neue System gleich virtuos beherrschen – hier gilt: «Übung macht den Meister!»

Stephan Wick:

Wichtig waren das Staffing, die eindeutige Governance mit kurzen Entscheidungswegen, die Konzentration auf das Wesentliche, die enge Zusammenarbeit zwischen den Partnerfirmen und – last but not least – ein grosses Projektbüro mit allen wichtigen Ansprechpartnern.

6. Können Sie uns etwas zu den Dimensionen des Cutovers sagen? Wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten neu mit Finnova? Wie viele Leute waren in den Cutover involviert? Wie viele Desktops wurden umgerüstet? Wie viele Umsysteme mussten integriert werden?

Stephan Wick:

Bei der Migros Bank haben sämtliche 1500 Mitarbeitenden Zugriff auf Finnova, etwa ebenso viele PCs mussten auf Finnova vorbereitet werden. Am eigentlichen Cutover waren mehr als 600 interne und externe Spezialisten im Einsatz. Es mussten insgesamt über 80 Umsysteme migriert oder neu bereitgestellt und an Finnova angeschlossen werden.

7. Wo erkennen Sie wesentlichen Entlastungen im Tagesgeschäft für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die neue IT?

Stephan Wick:

Finnova stellt mehr Funktionalitäten mit durchgehender Bedienungslogik zur Verfügung. Die Mitarbeitenden müssen sich dadurch in weniger Systeme einloggen und der Lernaufwand ist deutlich geringer. Zudem wurden verschiedene Verarbeitungsschritte automatisiert und die Antwortzeiten reduziert.

8. Inwiefern profitieren die Kundinnen und Kunden der Migros Bank von der neuen Bankensoftware?

Stephan Wick:

Die Kunden erhalten ihren individuellen Output in zeitgemässer Darstellung. Sie verfügen über ein modernes, nahtlos integriertes Realtime-E-Banking-System und profitieren von zusätzlichen Funktionalitäten bei ihrer M-Card.

9. Was erwarten Sie von der neuen Software in Bezug auf die Kosten und die Funktionalitäten?

Stephan Wick:

Dank Finnova werden sich unsere IT-Kosten künftig deutlich reduzieren. Zudem versprechen wir uns, dass wir mit der Finnova AG und unserem indischen Partner Polaris rasch auf neue Kunden- und Marktanforderungen reagieren können.

10. Wie sieht die weitere Zukunft im Zusammenhang mit Finnova aus? Werden beispielsweise neue Module eingeführt?

Stephan Wick:

Wir werden unsere Anforderungen bei der Finnova AG sicher einbringen und die Einführung neuer Module sorgfältig prüfen. Dort, wo abweichende oder weitergehende Bedürfnisse bestehen, werden wir mit Polaris eine Umsetzung auf Basis des Finnova Development Kit anstreben.