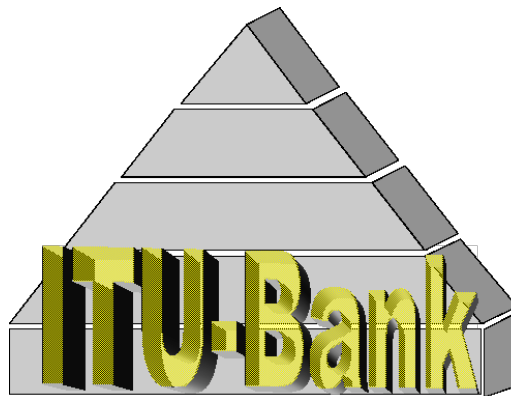


Übung

Architekturmanagement bei der ITU-Bank



Universität Potsdam, HPI
Fachgebiet Software-Architekturen
Prof. Dr. Robert Hirschfeld, Dipl.-Math. Gernot Dern, Dipl.-Inform. Wolfgang Keller

Vorlesung IT-Unternehmensarchitektur


April 2008

Die Grundlagen des Falles	3
Die ITU-Bank	3
Das Architekturteam der ITU-Bank	3
Projektprozess und Verzahnung mit dem Architekturprozess	4
Projektprozess und Quality-Gates	5
Das TMS-Projekt	6
Strategische Positionierung des TMS-Projektes	6
Zielsetzung des TMS-Projektes	6
Rollenverteilung rund um das TMS-Projekt	7
Wo steht das TMS-Projekt im Prozess?	7
Aufgabenstellung	10
Die Abschlusspräsentation	10
Hinweise zur Gruppenarbeit	10
Anhang	11


Die Grundlagen des Falles

Die ITU-Bank

Die ITU-Bank ist eine mittelgroße Universalbank. Die strategische IT-Planung dieser Bank werden Sie am 8. Mai genauer kennen lernen. Für diese Fallstudie gibt Ihnen die folgende Abbildung im Voraus einen Überblick zur Aufstellung der Bank.

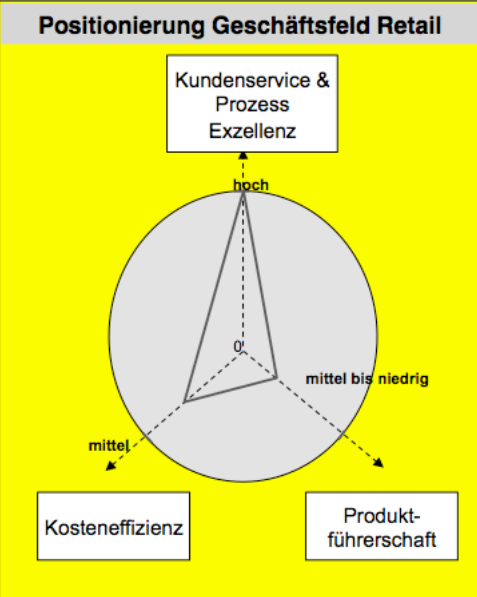


Die



- Mittelgroße Universalbank
- Bilanzsumme 95 Milliarden Euro
- 1.9 Millionen Kunden
- ROE (Eigenkapitalrendite) 8,5 %
- Strategische Geschäftsfelder
 - Retail Banking inklusive vermögende Privatkunden & SMEs
 - Unternehmen und Institutionen
 - Real Estate
- Strategische Positionierung der Geschäftsfelder
 - Retail Banking: „Bester Service durch erstklassige Beratung“
 - Unternehmen und Institutionen: „Bester Service durch Top-Lösungen“
 - Real Estate: „Bester Service durch exzellente Prozesse“

Positionierung Geschäftsfeld Retail

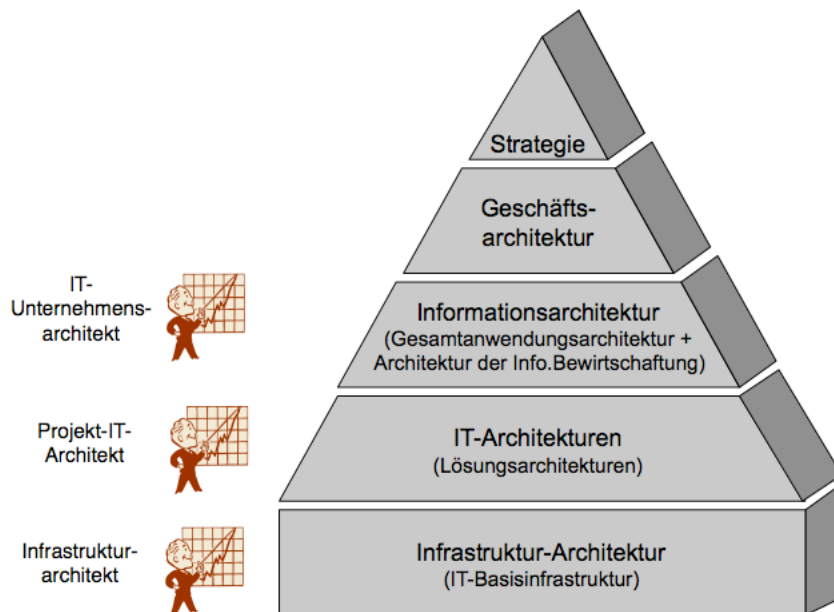


© 2006 – 2008 Gernot Dern & Wolfgang W. Keller - all rights reserved38

Das Architekturteam der ITU-Bank

Die ITU-Bank verfügt über ein Architekturteam, das für das Architekturmanagement der Bank mit all Ihren Geschäftseinheiten verantwortlich ist. Die Mitarbeiter des ITU-Architekturteams decken alle Ebenen der IT-Unternehmensarchitektur ab. Dies wird sicher gestellt, indem Architekten im Team je nach Aufgabenstellung die Rollen „IT-Unternehmensarchitekt“ und „Projekt-IT-Architekt“ besetzen. Ein Mitarbeiter des Teams deckt zudem die Rolle „Infrastrukturarchitekt“ ab.

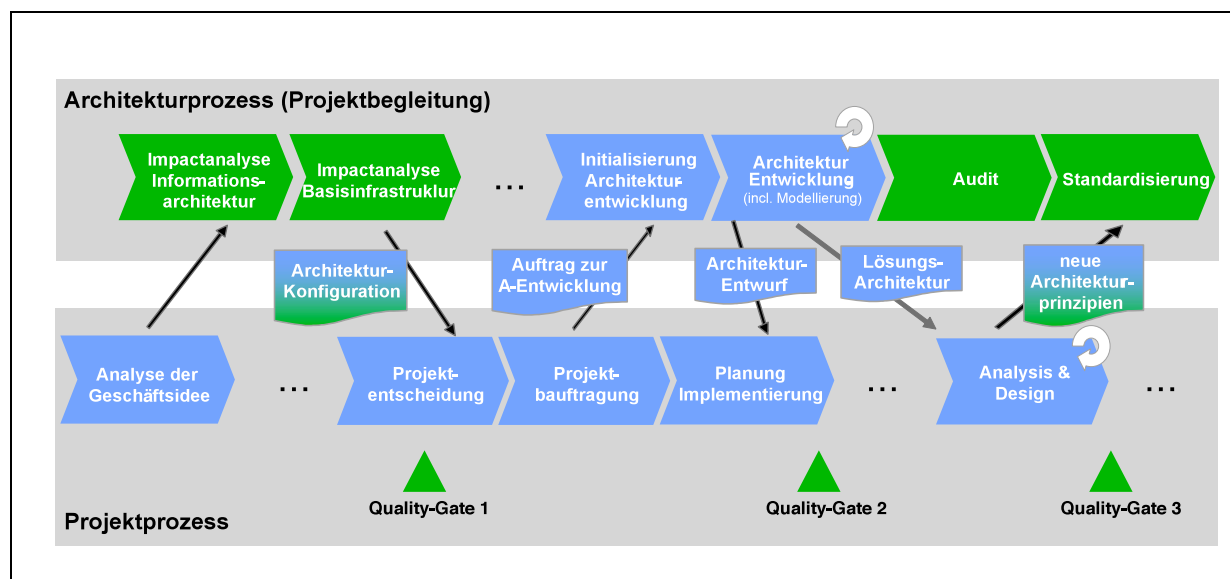
Rollen im Architekturteam der ITU-Bank



© 2006-2008; Wolfgang W. Keller, Gernot Dern - all rights reserved




Projektprozess und Verzahnung mit dem Architekturprozess

Der Architekturprozess der ITU-Bank ist gemäß der Ihnen bereits aus der Vorlesung bekannten Struktur mit dem Projektprozess verzahnt. Die Fallstudie setzt den Fokus auf Quality-Gate 2.



Projektprozess und Quality-Gates

Die Funktion der Quality-Gates folgt der Schwerpunktsetzung der folgenden Abbildung:

 QualityGate 1	„Go für Vorstudie“ Entscheidung durch: IT-Portfolio-Board	Konformität zur Geschäftsstrategie incl. Business Case	Konformität zur IT-Strategie und IT-Unternehmensarchitektur
		Kosten (Indikation)	Risiken
 QualityGate 2	„Go für Implementierung“ Entscheidung durch: IT-Portfolio-Board	Konformität zur Geschäftsstrategie incl. Business Case	Konformität zur IT-Strategie und IT-Unternehmensarchitektur
		Kosten	Risiken (Fokus Projekt-Setup)
 QualityGate 3	„Go für Produktionsnahme“ Entscheidung durch Gatekeeper Produktion	Konformität zur Geschäftsstrategie incl. Business Case	Konformität zur IT-Strategie und IT-Unternehmensarchitektur
		Kosten	Risiken (für die Produktion)

Das TMS-Projekt

Aus der Vorlesung kennen Sie bereits die Grundzüge des TMS-Projektes. Das Projekt hat den Auftrag, das neue **Termin-Management-System** der ITU-Bank zu entwickeln.

Strategische Positionierung des TMS-Projektes

- Strategisches Projekt für des Geschäftsfeldes Retail Banking der ITU-Bank
- „Enabler“ der Geschäftsziele dieses Geschäftsfeldes

Zielsetzung des TMS-Projektes

- Alle Vertriebs- und Betreuungseinheiten (Filiale, Finanzierungsberater, Call Center-Inbound, Call Center-Outbound¹) nutzen eine integrierte Lösung für das Kanal übergreifende Terminmanagement und die Kapazitätsplanung der Vertriebs- und Kundenbetreuungseinheiten.
- Das System soll als integrierte Lösung die Front-Office Prozesse von der Beratung bis zu Kunden-Services für alle o.a. Kanäle eingesetzt werden.
- Das System soll es ermöglichen, die Leistung der Vertriebs- und Kundenbetreuungseinheiten zu messen.
- Das heißt z.B.:
 - Verzahnung Call Center In-/Outbound mit Filialen & Finanzierungsberatern:
Kunde ruft im Call Center an (inbound) und vereinbart Termin → Kunde kommt zum Termin in die Filiale → Termin und sind reserviert → Kunde wird zum Berater geleitet, der bereits alle bekannten Daten zu Termin und Kunde auf dem Schirm hat.
 - Laufkundschaft ist in den standardisierten Terminprozess integriert:
Kunde kommt in die Filiale → äußert sein Anliegen → zugewiesener Berater wird reserviert → Berater hat wiederum alle Daten bereits Online.
 - Rollen basierte generische Ressourcen
abhängig vom Kundensegment werden Berater mit bestimmten Rollenprofilen geplant und zugewiesen.
 - Eingabe/Änderung von Terminen durch verschiedene Rollen, d.h:
Termine können auf Grundlage von Kundenwünschen während des gesamten Terminprozesses reorganisiert werden; dies umfasst z.B. die Überarbeitung der Ressourcenplanung.
 - Detail-Tracking & Reporting der Prozesse:

¹ Inbound-Kanal = Kunde via Telefon ins Call Center der Bank um Serviceanfragen und –aufträge zu erteilen;
Outbound-Kanal = Call Center Mitarbeiter der Bank kontaktiert zuvor im Rahmen von Kampagnen selektierte Kunden

alle mit Terminanfragen und –durchführungen verbundenen Aktivitäten und Reaktionen werden mitverfolgt und zur Auswertung in den dafür vorgesehenen Auswertungsbestand überführt und sind so für die Vertriebssteuerung verfügbar.

- Integration mit dem Operational CRM System:
das CRM System liefert/erhält Kanal übergreifend alle notwendigen CRM-Informationen (Kundenreaktionen, mit Terminen verknüpfte Kampagnen, Verkaufshinweise, ...).

Rollenverteilung rund um das TMS-Projekt

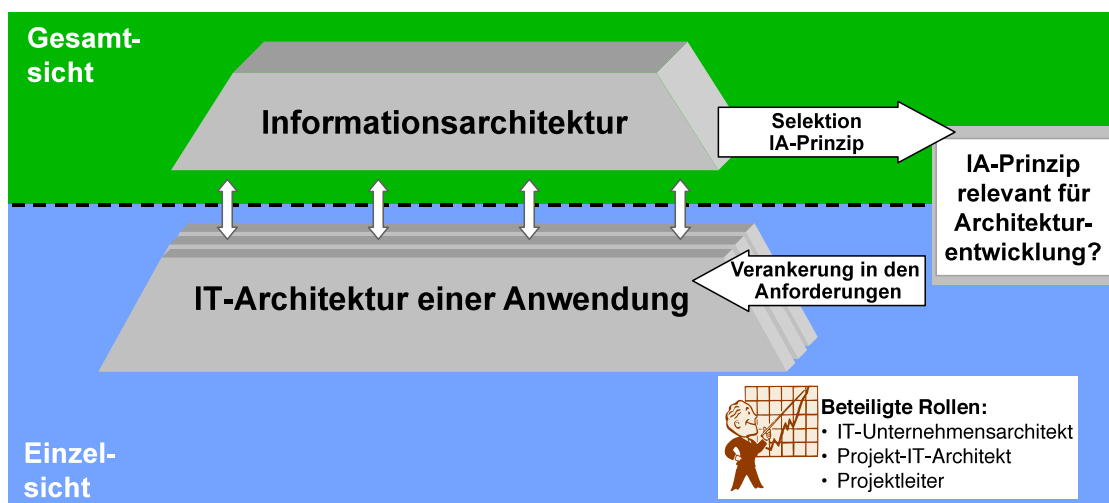
- Sponsor: Leiter „Zentrale Vertriebsplanung und Steuerung“
- IT-Projektleiter: gestellt durch die IT-Organisation der Bank
- IT-Unternehmensarchitekt: aus dem ITU-Architekturteam
- Projekt-IT-Architekt: im Falle des TMS-Projektes konnte das ITU-Architekturteam diese Rolle auf Grund Ressourcenengpässen nicht abdecken. Der Architekt im Projekt wird durch die IT-Entwicklungsorganisation gestellt.
- CIO: Leiter der IT

Wo steht das TMS-Projekt im Prozess?

Das Projekt hat das Quality-Gate 1 erfolgreich durchlaufen und befindet sich in der Vorstudie. Das Projekt steht in Kürze für das Quality-Gate 2 an. Im Rahmen des Quality-Gate 1 hat der IT-Unternehmensarchitekt die Konformität zur IT-Strategie sicher gestellt. Dabei wurde die Einordnung in der Bebauungsplan abgestimmt und festgelegt.

Im Anschluss an Quality-Gate 1 hat der IT-Unternehmensarchitekt die Architekturkonfiguration in Abstimmung mit dem Infrastrukturarchitekt für das TMS-Projekt definiert. Sie besteht aus Informationsarchitektur-Prinzipien sowie IT-Leitlinien und IT-Standards.

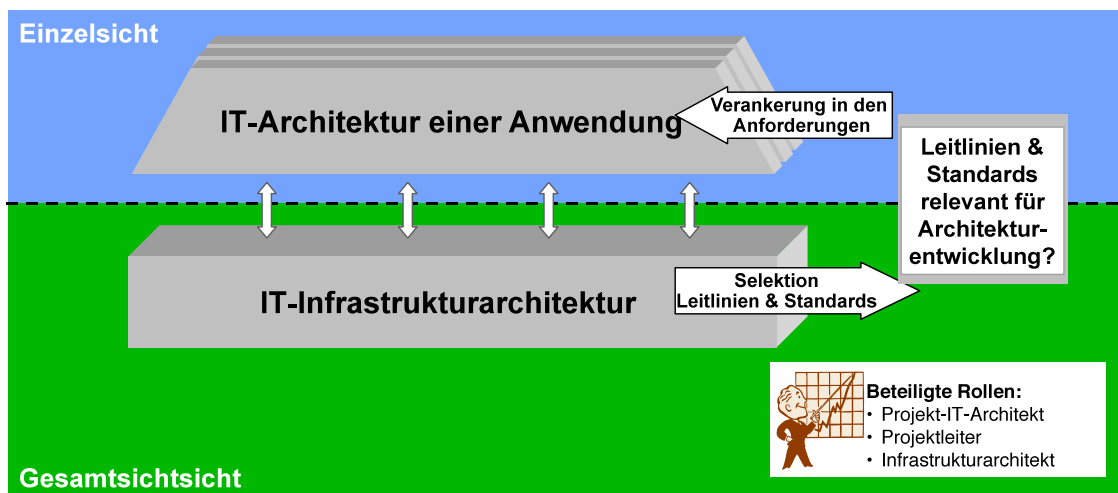
Die IA-Prinzipien werden nach dem aus der Vorlesung bekannten Prozess bereitgestellt:



Die folgende Tabelle enthält einen Auszug der Prinzipien:

Id	Schüsselwort	Beschreibung
IAP01	CRM und Kundengesamtsicht	Das operative CRM System ist der zentrale Punkt der Integration für die Front-Office-Prozesse
IAP02	CRM Info im Terminsystem	Keine CRM-Daten im Terminsystem. Ausnahme: Referenzen
IAP03	Interessentendaten und Kundendaten	Keine Kunden- und Interessentendaten im Terminsystem. Ausnahme: Referenzen
IAP04	Interfacing Retail-Vertriebssteuerungs-Plattform	Daten zur Vertriebssteuerung werden vom Terminsystem in das Retail Data Warehouse überführt
IAP05	Master-System für operative CRM-Daten	Das operative CRM-System ist der Master für alle CRM-Daten: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vertriebsbezogene Information über Kunden und Interessenten ▪ Kontakte und Reaktionen zwischen ITU-Bank und Kunden/Interessenten ▪ Vertriebsaufgaben – und -anlässe und damit verbundene Aktivitäten und Kundenreaktionen ▪ Interessenten
IAP06	Termin-Daten im CRM-System	Das Terminsystem ist Master für alle Termine. Im CRM-System werden Kopien zum Zwecke der Kundenkontakthistorie gehalten.

IT-Leitlinien und IT-Standards für das Projekt TMS werden nach dem aus der Vorlesung bekannten Prozess bereitgestellt:



Die folgende Tabelle soll Leitlinien und Standards für das TMS-Projekt definieren– womit wir zur Aufgabenstellung kommen:

Id	Schüsselwort	Beschreibung
L&S1		
L&S2		
...		
...		

Aufgabenstellung

Die Aufgabe für Ihre Gruppe besteht darin, zu beschreiben, was bzw. wie der IT-Unternehmensarchitekt für Quality-Gate 2 arbeitet. Dabei sollen Sie folgende Punkte bearbeiten:

1. Teilaufgabe:
Sie erstellen exemplarisch für das neue TMS die Liste der Standards und Leitlinien, die für das TMS gelten sollen (e.g. DBMS, Application-Server, Entwicklungsumgebung, ... denken Sie an für Entwicklung und Produktion).
2. Teilaufgabe:
Auf Basis der Architekturkonfiguration erstellt der Projekt-IT-Architekt beim Architekturentwurf die TMS-Gesamtblaupause (s. Anhang). Sie haben die Aufgabe, zu beantworten, ob der Architekturentwurf des Projektes konform zur Informationsarchitektur der ITU-Bank ist.
3. Teilaufgaben:
Sie haben in Punkt 1 die Architekturkonfiguration zur Infrastruktur definiert. Sie haben die Aufgabe, für das TMS-Projekt den Fall zu konstruieren, dass der Architekturentwurf des Projekt-IT-Architekten nicht konform zur Architekturkonfiguration ist. Wie könnte dies aussehen?
4. Teilaufgabe:
Für das Quality-Gate 2-Meeting des IT-Portfolioboard erstellen Sie ein kurzes, knappes Statement aus Sicht des IT-Unternehmensarchitekten. Daraus geht Ihre Bewertung und Ihre Empfehlungen hervor.
Denken Sie dabei daran, dass das IT-Portfolioboard durch Linienmanager besetzt ist, die in der Regel keine tiefer gehende Architekturkompetenz haben.

Die Abschlusspräsentation

Die Ergebnisse zu den Teilaufgaben 1-4 sollen Sie durch eine Präsentation zusammen fassen. In Ihrer Präsentation sollten enthalten sein:

- Ihre Bewertung der logischen Blaupause
- Die Darstellung, wie Ihr IT-Unternehmensarchitekt mit der Abweichung von IT-Leitlinien und IT-Standards umgeht.
- Annahmen, die Sie zur ITU-Bank getroffen haben
- Ihr Statement zum TMS für das IT-Portfolio-Meeting
- Zudem sollen Sie erläutern, wie Sie im Team gearbeitet haben – was war hilfreich und was weniger? Was haben Sie für das nächste Mal gelernt?

Hinweise zur Gruppenarbeit

Viele Wege führen nach Rom, also gibt es nicht **den** Architekturprozess und somit auch nicht **die** Lösung. Ihre Ideen sind also gefragt. Als Grundlage Ihrer Fallbearbeitung haben Sie den bis jetzt in der Vorlesung erreichten Stand, Sie kennen die Grundzüge der ITU-Bank, des TMS, des Architekturprozesses/Projektprozesses der ITU.

Bei der Bearbeitung kommt es nicht darauf an, dass verwendete Technologien u.ä. vollständig stimmig sind. Wichtig ist, dass Sie sich in den Prozess rund um Projekt TMS hinein denken und so kreativ mit der Arbeit des IT-Unternehmensarchitekten auseinander setzen.

Nach der Ausgabe der Übung haben Sie direkt die Möglichkeit, Fragen zu stellen. Sie haben außerdem den Freiraum, Annahmen zur ITU-Bank, den Prozessen, Technologien, etc. zu treffen.

Bis zur Vorstellung der Ergebnispräsentation haben Sie zwei Wochen Zeit. In dieser Zeit kann Ihre Arbeitsgruppe abgestimmte Fragen via eMail an die Referenten senden.

Bei der Bearbeitung der Aufgabenstellung besteht ein wesentlicher Aspekt darin, wie es Ihnen gelingt, sich im Arbeitsteam zu organisieren (i.d.R. ist es besser, zuerst die Arbeitsgruppe zu organisieren und dann die Inhalte anzugehen). Verlieren Sie dies nicht aus den Augen. Beachten Sie die Falle, auf Grund von empfundenem Zeitdruck den Tunnelblick einzunehmen. Vergessen Sie die 80/20 Regel nicht!

Bleibt nur noch ...

wir wünschen Ihnen viel Spaß bei dieser Übung und stehen für Fragen zur Verfügung

Anhang