

# manage *it*

[[ IT - S t r a t e g i e n u n d L ö s u n g e n ]]

## **Linux kann sich rechnen**

Die zwei Seiten  
der Linux-Medaille

## **Moderne Architektur für das Data Warehouse**

Neue Wege für die Datenkonsolidierung

## **Die Virtualisierung der Speicherlandschaft**

Aus zwei mach eins –  
Fusion von SAN und NAS

Verlässliche Vorhersagen

# Business Intelligence

Nutzen Sie unser Angebot für  
Sonderdrucke oder E-Publishing-Dateien  
von Artikeln dieser Ausgabe

Tel.: +49 8092 87543



Fusionsprojekt HSH Nordbank

# Kein Kundenanruf im Kommunikationsloch verschwunden

Fusionen im Finanzdienstleistungsgewerbe ziehen eine Reihe organisatorischer Aufgaben nach sich, wie zum Beispiel die Vereinheitlichung der Telekommunikationssysteme. Unterbrechungsfreie und bequeme Kommunikation zwischen den Bankmitarbeitern und ihren Kunden ist das Ziel. Bei der HSH Nordbank AG, die aus dem Zusammenschluss der Landesbank Schleswig-Holstein in Kiel und der Hamburgischen Landesbank entstanden ist, wurde deshalb für den »Tag X« ein Konzept zur technischen und organisatorischen Umschaltung der Telekommunikationssysteme beider Häuser entwickelt. Die Zusammenarbeit mit Siemens Information and Communication Networks (ICN) führte zudem zu einer mittelfristigen Senkung der Betriebskosten für die Telekommunikation.

Tag für Tag verlassen hoch beladene Container-Schiffe und riesige Öltanker den Hamburger Hafen. Doch selbst unter den Hansestädtern weiß kaum jemand, wer viele der Millionen teuren Giganten finanziert. Dabei liegt die Antwort quasi vor der Tür. Die HSH Nordbank AG, die im Juni vergangenen Jahres aus der Verschmelzung der Hamburgischen Landesbank mit der Landesbank Schleswig-Holstein hervorgegangen ist, gilt als weltweit erste Adresse für Schiffsfinanzierungen. Zu den Kerngeschäftsfeldern der führenden nordeuropäischen Geschäftsbank zählen aber auch das Immobilien- sowie das Firmenkundengeschäft, Credit Investments sowie die Refinanzierung.

Wenn aus einer eher losen Partnerschaft eine enge Gemeinschaft wird, dann ist das schon im Privatleben eine Entscheidung mit vielen praktischen Konsequenzen. Im Prinzip ganz ähnlich, im Detail aber ungleich komplexer gestaltet sich die Fusion zweier Banken: Da müssen Inhaberverhältnisse

geklärt, Vermögen konsolidiert, Immobilien zugeordnet, Organisationsstrukturen vereinheitlicht und Geschäftsprozesse durchforstet werden. Und schließlich gibt es den »Tag X« – den entscheidenden Moment, zu dem alle Kunden wissen wollen, wie das neue

**Nutzen Sie unser  
Angebot für  
Sonderdrucke oder  
E-Publishing-Dateien  
von Artikeln aus**

***manage it***  
[IT-Strategien und Lösungen]

**Tel.: +49 8092 87543**

Unternehmen heißt und auftritt, wohin persönliche Besucher sich wenden können, ob sich die Bankleitzahl und die Kontonummern ändern, welcher Sachbearbeiter und welcher Verantwortungsbereich sich wo befindet.

Vor allem aber interessiert den Kunden, welche Rufnummern, Fax-Anschlüsse, Internet- und E-Mail-Adressen künftig gelten. Denn nicht selten ebnet gerade die Telekommunikation den Weg, sich alle anderen Informationen schnell und problemlos zu verschaffen. Aber auch im Tagesgeschäft eines Finanzdienstleisters gilt die telefonische Erreichbarkeit als elementare Voraussetzung, das Geschäft überhaupt betreiben zu können. Wer nämlich aus Versehen die alte Firmierung oder Anschrift benutzt, kann darauf vertrauen, dass seine Post trotzdem richtig ankommt. Wer aber eine mit dem »Tag X« veraltete Telefonnummer anruft, darf weder auf »besetzt« treffen noch dauernd ein Freizeichen hören. Kein noch so kurzes Telefax, kein einziger Anruf darf unauffindbar im Kommunikationsnirwana verschwinden. Denn eine perfekte Banken-Fusion glänzt nicht zuletzt durch ein geschlossenes Erscheinungsbild – und dazu gehören auch einheitliche Kommunikationsinfrastrukturen.



Markus Zuhmann, Sales Manager Financial Services im Vertrieb Deutschland (VD) von Siemens ICN



Knut Jessen, Leiter des Bereiches IT-Services der HSH Nordbank AG und Leiter des Fusionsprojektes »Zusammenführung dezentrale Systemarchitektur«

### Umschaltung »auf einen Schlag«.

»Schon viele Monate vor der Fusion haben wir deshalb über die Frage nachgedacht, wie wir zum Stichtag die Telekommunikation technisch und organisatorisch zusammenschalten«, erinnert sich Knut Jessen, Leiter des Bereiches IT-Services der HSH Nordbank und Leiter des Fusionsprojektes »Zusammenführung dezentrale Systemarchitektur« an die ersten Schritte. Seine Vision: die rund 8.600 Rufnummern für die Apparate auf den Schreibtischen, für zusätzliche Schnurlostelefone, für Vermittlungs-, Service- und Händler-Plätze sowie für die vielen Faxgeräte am »Tag X« und auf einen Schlag umzuschalten.

Die beiden Standorte in Hamburg und Kiel, an denen das fusionierte Unternehmen seinen Sitz hat, waren mit den Niederlassungen zu verknüpfen. Und sowohl in Hamburg mit ca. 1.900

Mitarbeitern als auch in Kiel mit ca. 1.800 Mitarbeitern sollten am ersten Arbeitstag nach der Fusion sämtliche Arbeitsplätze über neue Telefonnummern nach einheitlichem Schema verfügen. Alle Faxgeräte sollten umgestellt sein und sich mit einer aktuellen Kennung melden. Vor allem aber: Jeder Kunde, der anrief, sollte angemessen bedient werden – gleich, ob er schon die neue Rufnummer seines Sachbearbeiters wusste oder noch die alte Nebenstelle anwählte.

Angesichts dieser komplexen Aufgabe versicherte sich Jessen der Partnerschaft von Siemens Information and Communication Networks (ICN). Bereits in den vergangenen Jahren hatte dieser Hersteller die digitalen Telekommunikationssysteme der nun zu verschmelzenden Banken geliefert und den Service für beide TK-Netze geleistet. Jetzt war die technische und fachliche Kompetenz des Marktführers gefordert, um die Pläne von Jessen und seiner Mannschaft Wirklichkeit werden zu lassen: Es galt, alle siebzehn HiPath-beziehungsweise Hicom-Systeme der neu entstehenden HSH Nordbank untereinander zu vernetzen und gleichzeitig die vorhandenen Applikationen wie Voice Mail, Display-Telefonbuch, Cordless-Systeme und Sprachaufzeichnung neu zu implementieren.

In der ersten Phase der Projektzusammenarbeit entstand ein Konzept, im Rahmen dessen Schritt für Schritt geklärt wurde, welche Anforderungen

auf welche Weise realisiert werden konnten. So hätte Projektchef Knut Jessen mit Blick auf die Kosten gern einen Weg gefunden, Anrufer bei nicht mehr gültigen Telefonnummern automatisch auf die neuen Verbindungen zu verweisen. Doch von den vielen Kunden, die in Hamburg oder Kiel eine der alten Nummern aus einem elektronischen Telefonbuch wählen würden, hätten vermutlich nur wenige die neuen Anschlüsse in ihren Computer oder ihren Handy-Speicher eingetragen. Deshalb war der Weg, vorübergehend eine »Fusions-Telefonzentrale« einzurichten, der kundenfreundlichere: Jeder Anruf wurde von einer Person entgegengenommen, die den Kunden über das neue Rufnummern-Schema informierte und ihn anschließend mit dem gewünschten Gesprächspartner verband.

### Die wichtigste Kundenschnittstelle erhalten.

»Wir haben die Konsequenzen dieser und anderer Entscheidungen genau mit unserem Marketing abgestimmt,« erläutert Jessen, »denn gerade das Telefon ist häufig die erste und immer eine wichtige Schnittstelle hin zum Kunden.« Welche Wirkung jede einzelne Maßnahme auf den Kunden haben würde, war eine der Leitfragen in der Konzept-Phase der Fusion. Das galt, so der Projektleiter, auch für die Telekommunikation. Denn der Kunde müsse sich »abgeholt« fühlen und solle die Fusion als etwas erleben, dass auch für ihn und seine Bankkontakte Nutzen hat.

Zum Beispiel vereinheitlicht nun das neue, 5-stellige Nebenstellen-Schema die Durchwahl-Nummern der beiden vernetzten Hauptstandorte. Es gibt keine Doppelungen mehr und nur noch ein Vermittlungs-Call-Center. Das hat zwei Vorteile:

In Verbindung mit der Nebenstellen-Nummer »seines« Sachbearbeiters kann jeder Kunde wahlweise die HSH-Nordbank-Nummer von Hamburg (040/3333 + Durchwahl) oder die von Kiel (0431/900 + Durchwahl) benutzen. Die Verbindung wird immer zum richtigen Anschluss aufgebaut – unabhängig davon, ob der Mitarbeiter seinen Schreibtisch in Hamburg oder in Kiel hat.

Daraus ergibt sich ein zweiter, sicherheitsrelevanter Nutzen: Sollte – was zwar unwahrscheinlich ist – eine der Verbindungen zum öffentlichen Netz ausfallen und dadurch die Einwahl z.B. über Hamburg unmöglich sein, können Kunden jeden Arbeitsplatz immer noch über die Kieler Einwahl erreichen.

»Das funktioniert umgekehrt natürlich ebenso«, bestätigt Markus Zuhmann, Sales Manager Financial Services im Vertrieb Deutschland (VD) von Siemens ICN. Die Erhöhung der Betriebssicherheit des Telekommunikationsnetzes war insgesamt ein wichtiger Aspekt des Projekts. »Fällt das Telefon auch nur für einen Bruchteil der Arbeitszeit aus, sind Ärger und hohe Kosten vorprogrammiert«, weiß Zuhmann.

Schließlich ändern die Vereinigung zweier Banken und deren Kommunikationsabteilungen auch die Anforderungen an den Systembetrieb selbst, an Prozesse, Strukturen und die Organisation. Wo sich früher zwei Bereiche um die Telekommunikation kümmerten, gibt es im fusionierten Unternehmen nur noch eine Zuständigkeit. Gleichzeitig mussten für jeden einzelnen Aspekt der Umstellung die Kosten geklärt und Anforderungen des Marketings berücksichtigt werden. Auch auf organisatorische und technische Fragen galt es Antworten zu finden. Zu harmonisieren waren neben den »großen« Entscheidungen hinsichtlich künftiger Strategien bei Auswahl, Einsatz und Migration von TK-Technologien auch eine Reihe ganz praktischer Aufgaben.

**Ablaufplan berücksichtigt alle Eventualitäten.** In enger Abstimmung zwischen den Projektverantwortlichen der neuen HSH Nordbank und Siemens ICN entstand deshalb ein Plan für den genauen Ablauf der Umstellung: Sechs Wochen vor dem »Tag X« wurden die bestehenden TK-Strukturen »eingefroren«. Ab dann ließen sich Änderungswünsche nur noch »zu Protokoll geben«, um sie nach der Umstellung zu implementieren. Sicherungskopien von allen elektronischen Telefonbüchern entstanden. Die genauen Standorte sämtlicher Faxgeräte waren zu er-

mitteln, denn die Absenderkennungen mussten je Gerät von Hand geändert werden. Und bis ins Detail wurde festgelegt, welche alte durch welche neue Rufnummer zu ersetzen war.

»Manchmal haben wir uns schon gefragt, ob wir alles rechtzeitig und auf den Tag genau schaffen würden«, sinniert Knut Jessen, der sich und seine Abteilung als Schnittstelle zwischen den Siemens-Experten und der TK-Technik einerseits sowie den Anforderungen der HSH Nordbank andererseits beschreibt. Es galt, Projektrisiken und Problemfälle vorherzusehen – und überdies eine Art »Notbetrieb« der Bankgeschäfte zu gewährleisten. Denn am »Fusions-Wochenende« war ja nicht nur die Telekommunikation umzustellen. Auch zahlreiche andere Aufgaben, die sich aus dem

**Nutzen Sie unser  
Angebot für  
Sonderdrucke oder  
E-Publishing-Dateien  
von Artikeln aus**

**manage it**  
[IT-Strategien und Lösungen]

**Tel.: +49 8092 87543**

Zusammenschluss ergaben, ließen sich nur exakt an diesen Tagen durchführen: Alleine 250 Mitarbeiter der HSH Nordbank waren damit beschäftigt, Abläufe zu vereinheitlichen, Formulare auszutauschen, Zuständigkeiten zu definieren, den neuen Internet-Auftritt freizugeben und vieles mehr.

Am Wochenende vor dem »Tag X« rückte das Siemens-Team in der Stärke von gut drei Fußballmannschaften an. Und dann ging es los: aktuelle Betriebssysteme und Patches in die HiCom- und HiPath-Systeme einspielen, das neue HiPath-Management-System in Betrieb nehmen, Verbindungswege und Leitungen schalten, die geänderten Teilnehmerdaten übernehmen, Tausende von Rufnummern umstellen, zahllose Team- und Vorzimmeranlagen anpassen, und, und, und ... Generalstabsmäßig war die Umstellung geplant wor-

den – nach den Standards der International Project Management Association (IPMA) bei Siemens und nach internen Projekttrichtlinien auf Seiten der HSH Nordbank. Und generalstabsmäßig lief das Projekt auch ab, verschmolzen im Laufe des »heißen Wochenendes« nicht nur zwei TK-Netze, sondern auch zwei Projektteams letztlich zu einem.

Damit nichts schief gehen konnte, hatte Siemens ICN für personelle und technische Redundanzen gesorgt und für die unvorhersehbaren Fälle »Auffanglinien« geschaffen. Was immer hätte passieren können – das Versprechen an die HSH Nordbank, am Montagmorgen für ihre Kunden wie gewohnt erreichbar zu sein, musste unter allen Umständen gehalten werden. »Den logistischen Aufwand, der dahinter steckt, hat vorher kaum ein Außenstehender bemerkt«, resümiert Siemens-Experte Zuhmann. So waren unter anderem zusätzliche Aushilfen zur Stelle, die nichts anderes zu tun hatten, als Hunderte von Faxgeräten an ihren verschiedenen Standplätzen aufzusuchen und jeweils die neuen Teilnehmerdaten zu programmieren.

Dann, am Morgen nach dem »Tag X«, wirkt für den Bank-Kunden alles so, als wäre über Nacht und von Geisterhand aus zwei voneinander unabhängigen Instituten plötzlich die HSH Nordbank AG entstanden. Doch nicht nur das: Mittelfristig werden zudem die Telekommunikations-Betriebskosten der HSH Nordbank sinken, weil einheitliche Service-Prozesse künftig Geld sparen helfen. Ein Standort übergreifendes Betriebskonzept vermindert außerdem den Personaleinsatz für Service- und Instandhaltungsarbeiten. Feste Verbindungen zwischen den Standorten und durchgängige Infrastrukturen dämpfen die Gesprächsgebühren, weil das öffentliche Netz weniger beansprucht wird. Und der gemeinsame Rufnummernplan für die Standorte Kiel und Hamburg ist nicht nur besonders kundenfreundlich, sondern erspart überdies neue Visitenkarten, wenn Mitarbeiter oder gar Abteilungen von der einen in die andere Stadt ziehen.

*Heike Lischewski*



3 Monate lang

# Einblick

# Durchblick

# Ausblick

f ü r d r e i z e h n f ü n f z i g !

[ ] **Ja**, ich bestelle » *manage it* « für drei Monate zum Preis von Euro 4,50 pro Ausgabe. Dieses Probeabonnement verlängert sich nicht automatisch.

Schicken Sie diesen Coupon an:

**ap verlag GmbH**  
**Postfach 1380**  
**85554 Ebersberg**

oder faxen Sie die Seite einfach an die Nummer

**+49 8092 87544**

Titel: \_\_\_\_\_

Vorname: \_\_\_\_\_

Nachname: \_\_\_\_\_

Position: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Straße: \_\_\_\_\_

PLZ: \_\_\_\_\_ Ort: \_\_\_\_\_

E-Mail: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Fax: \_\_\_\_\_