

Internet

Neue Finanzportale offerieren Privatkunden einen vereinfachten Zugang – ein Login mit nur einer Benutzeridentifikation.

Einmal geprüft, überall reingelassen

Peter Révai*

Wer in einem Ort mit vielen Türen und ebenso vielen Schlössern wohnt, ist froh, wenn er sie bei Gebrauch nicht immer wieder erneut aufschliessen muss. Die virtuelle Welt und somit das Internet hingegen hinken dieser eigentlich banalen Realität hinterher. Bei zahlreichen Finanzportalen muss sich ein Surfer heute noch für jeden Dienst speziell ausweisen. Kein Wunder, jonglieren die meisten Benutzer und Benutzerinnen mit Dutzenden von User-ID, Passwörtern und Streichlistennummern. Dass dabei einige leicht verloren gehen oder verwechselt werden können, liegt in der Natur der Sache.

Nur eine Benutzeridentifikation Die kleine, aber feine Softwareschmiede Adnovum aus dem Zürcher «Chris Cheib» sorgt nun für einen Umschwung. Sie ist dafür verantwortlich, dass die Portale Finance Point der Zürich-Versicherung und Postfinance einfacher zu bedienen sind. Die Postfinance – der Geschäftsbereich hat sich in den vergangenen Jahren vom Zahlungsverkehrsanbieter zum Finanzdienstleister entwickelt – hat ihr Finanzportal kontinuierlich ausgebaut. Heute steht mit www.postfinance.ch eine Finanzplattform zur Verfügung, die unter anderem den Einstieg in die Welt des elektronischen Zahlungsverkehrs und – für Privatkunden – des Wertschriftenhandels im Internet ermöglicht.

Die Software-Ingenieure von Adnovum machten sich daran, für die verschiedenen Dienste – yellowtrade, yellownet

*Der Autor ist leitender Redaktor der Zürcher Medienagentur matek.

Nur einmal klopfen bitte.

Keystone



und postfinance.ch – einen Multi-Login-Service als Vorstufe zu einem echten Single Sign-on zu erarbeiten und zu implementieren. Mit Single Sign-on (SSO) muss sich der Benutzer nur einmal anmelden und kann danach mit all jenen Diensten arbeiten, für die er einen Vertrag besitzt.

Für die von der Postfinance gewünschte Lösung durfte an den bestehenden Applikationen nichts verändert werden, und das Vorhaben sollte so schnell wie möglich realisiert werden. Unter diesen Voraussetzungen war es nötig, das Projekt in zwei Phasen aufzuteilen. In der ersten wurde mit Multi-Login ein Dienst realisiert, der aus Benutzersicht ähnlich wie Single Sign-on funktioniert. Der Postfinance-Kunde muss sich nur einmal einloggen, die Authentisierung findet aber weiterhin nicht zentral statt. Multi-Login gibt sich gegenüber den Dienstleistungen als Benutzer aus und führt die Anmeldung in dessen Namen im Hintergrund durch. Die dafür notwendigen Kenndaten muss der Anwender zuvor in Multi-Login erfasst haben.

Zweite Entwicklungsphase Beim Anmelden über Multi-Login laufen im Hintergrund relativ komplexe Vorgänge ab. Dies hat unter anderem Leistungseinbusen des Systems zur Folge, die bei wirklichem Single Sign-on nicht auftreten. Deshalb wird in der zweiten Entwicklungsphase des Projekts eine zentrale Authentisierung mit echtem Single Sign-on angestrebt, wofür allerdings die einzelnen Postfinance-Dienstleistungen verändert werden müssen. Der Aufwand für die Anpassung der betroffenen Applikationen ist jedoch im Vergleich zum Sparpoten-

zial bei der Benutzeradministration gering.

Die Vorteile des SSO gegenüber dem Multi-Login liegen auf der Hand: Für Anwender wird das Surfen nicht nur bequemer, sondern jetzt auch schneller; für die Unternehmen wird das Handling sicherer und billiger. War SSO bisher nur Firmenanwendern möglich, können nun auch Privatkunden davon profitieren.

Online und offline Mit der produktiven SSO-Lösung Finance Point will die «Zürich» sowohl typische Bankprodukte und Online-Börsenhandel als auch klassische Versicherungs- und Vorsorgelösungen anbieten. Da bezüglich des Transaktionsaufkommens eine Bankenumgebung mit Kontenführung ein wesentlich besseres Fundament gegenüber der Versicherungswelt darstellt, stützte sich die Zürich Schweiz auf die Vorarbeit der hauseigenen Zurich Invest Bank. Diese Tochter hatte bereits drei Jahre vorher ihre Aktivitäten aufgenommen. Statt physisch auf Schalterhallen zu setzen, vertraute die junge Bank von Anfang an auf eine kombinierte Online- und Offline-Betreuung der Kunden und damit sowohl auf E-Banking-Funktionalitäten als auch auf ein Contact-Center mit telefonischer Rundumbetreuung.

Die Angebotspalette von Spar- und Anlagelösungen und eine effiziente Abwicklung scheinen beim Publikum gut anzukommen, denn die Summe der verwalteten Kundengelder übersteigt heute laut Sven Ramspott, Leiter E-Banking bei der Zurich Invest Bank, nach «nur» rund drei Betriebsjahren bereits die Milliarden-Grenze bei weitem.

Computerleistungen kosten heute einen Zehntel des Preises von 1993, als das Internet sich in Firmen und Verwaltungen zu etablieren begann. Dennoch müssen Unternehmerinnen und Unternehmer immer wieder die erwarteten Nutzen und Kosten neuer Informationstechnologien gegeneinander abwägen. Und das ist keine leichte Aufgabe.

Auf der Suche nach menschlichen Schnittstellen

Pascal Sieber*

In der Praxis etablieren sich immer wieder neue Rollen – die Rolle der E-Business-Verantwortlichen zum Beispiel. Von ihnen wird verlangt, dass sie die Techniken und das Geschäft verstehen. Die Forschungsgemeinschaft CNO-Research befasst sich seit mehr als zwei Jahren mit den Entscheidungsträgern in Unternehmen und Verwaltungen, die das Internet wirtschaftlich einsetzen wollen. Erste Resultate wurden im Herbst 2001 publiziert. Jetzt liegen ergänzende Erkenntnisse vor, die an dieser Stelle erstmals präsentiert werden.

Das ist Chefsache Das Management der Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT) ist in vielen Firmen an spezialisierte Fachkräfte delegiert. Oft ist es gar ausgelagert. Marketingleiter, Werbefachleute, Finanzspezialistinnen, Personalmanager, Bankfachleute, sie alle haben während ihrer Ausbildung gelernt, dass ICT an sich keinen Wert darstellen, sondern nur Hilfsmittel sind. Erst die richtige Anwendung sichert Wettbewerbsvorteile, steigert die Effizienz und erschliesst neue Märkte. Was aber ist die richtige Anwendung? Die wichtigsten Fragen dazu lauten:

- Welche Technologien sind für uns erfolgsrelevant?
- Wie treffen wir Entscheidungen, damit die Chancen wahrgenommen und die Risiken abgewehrt werden können?
- Was sollen uns neue Informations- und Kommunikationssysteme bringen?
- Welchen Herausforderungen sollen wir uns stellen und welchen nicht?

Diese vier Fragen dürfen nicht aus der Geschäftsleitung delegiert werden. Sie sind Chefsache.

Welche Technologien Nichts hat in den vergangenen 10 Jahren das Bankgeschäft derart verändert wie das Internet. Bereits werden bis zu 30 Prozent der Zahlungen online abgewickelt, und nichts wird im WWW häufiger gehandelt als Wertpapier-

re. Die neuste Kaffeemaschine von Jura hat einen Internetanschluss. Bald merkt der Jura-Kundendienst vor dem Defekt, welche Ersatzteile gebraucht werden. Und beim dreiköpfigen Beratungsteam der Fleetconsulting kann man mit wenigen Mausklicks ausrechnen, ob man mit ihnen Geld sparen kann. Trotz diesen bestechenden Beispielen fällt es den meisten Schweizer Firmen schwer, den Nutzen der Internettechnik für ihre Anwendungen zu erkennen. Über 60 Prozent der Firmenleiterinnen und -leiter sagen, das Internet bringe ihnen nichts oder ihre Produkte würden sich nicht für das Internet eignen.

Sicher ist: Wer die sinnvollen Anwendungen für sein Geschäft zuerst erkennt, hat einen Wettbewerbsvorteil.

Welche Organisation In über 40 Interviews mit den Pionieren der Schweiz hat sich immer wieder dasselbe Bild gezeigt: Die Entscheidungen für neue ICT werden leichter gefällt als diejenigen für deren sinnvolle Anwendung. Die richtige Arbeitsteilung ist aber neben der Automation nach wie vor das wichtigste Instrument zur Effizienzsteigerung. Nachhaltige Entscheidungen und der sinnvolle Betrieb von E-Business-Lösungen müssen technisch, organisatorisch und personell abgestimmt sein. Oft erzielt man mehr Wirkung mit durchdachten Systemen, die meistens gar weniger Kosten in der Realisierung verursachen. Es zeichnet sich ab, dass vier Rollen mit klar abgegrenzten Aufgaben etabliert werden sollten:

- 1) Der E-Business-Verantwortliche in der Geschäftsleitung überwacht alle Aktivitäten im Unternehmen. Er ist meistens noch für das Marketing oder eine andere Funktion verantwortlich.
- 2) Der E-Business-Koordinator als Stabsstelle der Geschäftsleitung unterstützt den E-Business-Verantwortlichen und die Fachverantwortlichen.
- 3) Die E-Business-Verantwortlichen in den Fachabteilungen beschreiben ihre Bedürfnisse und entwickeln Ideen zur Unterstützung des Kerngeschäfts mit Internetlösungen. Sie sind für den Erfolg ihrer Abteilung verantwortlich.

4) Die Informatikabteilung betreibt die gekauften oder selbst realisierten Lösungen und bietet den Benutzerinnen und Benutzern Support an.

Welcher Nutzen Die Wirksamkeit von ICT ist nicht leicht messbar. Teile davon sind nämlich der Infrastruktur zuzurechnen, andere Teile sollen eine direkte Auswirkung zum Beispiel auf den Absatz haben. Wenn die Arbeitsteilung nicht klar beschrieben ist, wird es unmöglich, diese unterschiedlichen Charaktere der ICT zu identifizieren und zu messen. Es ist ratsam, in vier Typen zu unterteilen:

- Infrastruktur: PCs, Netzwerke und Betriebssysteme kosten zwar einiges, sie haben aber keine direkten Auswirkungen auf den Erfolg. Ob eine Firma effizient mit der Infrastruktur umgeht, kann mit einem Benchmarking gemessen werden.

- Transaktionssysteme: Warenwirtschaftssysteme oder Enterprise Resource Planning Systems, aber auch Buchungssysteme und Reservationssysteme sind für das jeweilige Unternehmen das Kernstück der ICT. Das Transaktionssystem wird von allen Abteilungen und von allen Hierarchiestufen genutzt. Deshalb ist es schwierig zu messen, wie viel der Einsatz wirtschaftlich bringt. Auch für die Messung der Nützlichkeit von Transaktionssystemen ist Benchmarking ein guter Ansatz.

- Informierende Systeme: Diese Systeme werden von den Firmen eingesetzt, um einerseits Informationen über Kunden, Lieferanten und Konkurrenten zu sammeln und andererseits, um über das Unternehmen, die Produkte und die Angestellten zu informieren. Viele Websites sind rein informierend. Der Nutzen von informierenden Systemen kann bei den Benutzern erfragt werden. Will eine Abteilung eine Website zur Information der Kunden aufbauen, muss die Abteilung bereit sein, die Kosten dafür zu tragen.

- Strategische Informationssysteme: Strategisch ist ein Informationssystem, wenn es die Kernleistung direkt und nach aussen sichtbar unterstützt. Beispiele sind Beschaffungslösungen und Verkaufs-

shops im Internet. Der Nutzen eines solchen Systems muss mit einer Investitionsrechnung sichtbar gemacht werden. Ist dies nicht möglich, lohnt sich die Investition nicht.

Welche Herausforderungen ICT sind meistens teurer, als es auf den ersten Blick aussieht. Deshalb ist es ratsam, gezielt zu investieren. Selbst bei einer einfachen Internetseite für ein KMU fallen Kosten von ein paar Zehntausend Franken an. Die Frage muss deshalb erlaubt sein, was man damit erreichen will.

In den nächsten Jahren kommen neue Techniken auf uns zu. Im Moment spricht man von mobilen Anwendungen. E-Business-Verantwortliche müssen auch hier genau abwägen, ob sich die Investition lohnt. Ist man früh dabei, kostet die Realisierung viel. Der erwartete Nutzen ist aber ebenfalls grösser. Steigt man später ein, sind die Kosten kontrollierbarer, aber vielleicht ist der Vorteil kleiner. Firmen sollten für jede neue ICT entscheiden, ob sie als First Mover, Early Adopter, Fast Follower oder Late Follower auftreten wollen.

Der Vorteil von neuen ICT ist die Differenz zwischen erwarteten Aufwendungen und erwartetem Nutzen. Das Problem in dieser einfachen Formel ist das Wort erwartet. Man spricht von einem Erwartungswert, wenn der prognostizierte Betrag mit der Eintrittswahrscheinlichkeit

multipliziert wird. First Mover haben immer ein grösseres Risiko. Das heisst, die Eintrittswahrscheinlichkeit beim Nutzen ist geringer, jene bei den Kosten grösser. Daraus lässt sich eine einfache Empfehlung ableiten: Bevor ein Unternehmen als Erstes in neue ICT investiert, muss es genau zeigen, dass der Gewinn im unwahrscheinlichen Erfolgsfall sehr gross ist.

Michael Dell, der Chef und Gründer von Dell Computers, hat diese Rechnung gemacht. Die Margen im Computerhandel waren zu Beginn der Internetära bereits sehr tief. Er konnte deshalb sicher sein, dass der Direktvertrieb eine der Erfolgsstrategien sein wird. Und trotzdem gute Beratung und guten Support anbieten zu können, hat er in die Internettechnologie zum PC-Verkauf investiert. Dell war der erste Konzern mit einem nützlichen PC-Konfigurator im Internet. Heute ist diese Technologie um ein Vielfaches kostengünstiger zu erhalten als 1993. Trotzdem hat es sich für Dell gelohnt, früh zu investieren. Die Firma war 1993 noch unbedeutend, heute ist sie weltweit einer der zwei grössten Computerhändler.

E-Business-Verantwortliche Auf der einen Seite gibt es das Technologiemanagement. Oft kümmert sich der Informatikleiter darum. Auf der anderen Seite braucht es Leute, die das Geschäft kennen. Oft sind das die Linienmanager. Zwischen den beiden braucht es einen Vermittler: den E-Business-Verantwortlichen. Er oder sie bildet die Schnittstelle zwischen den Geschäftsfeldverantwortlichen und der Informatik. Seine oder ihre Aufgabe ist es, wirtschaftlich sinnvolle Anwendungen durchzusetzen. Besonders schwierig ist die Aufgabe, weil teilweise vor übereilten Investitionen und teilweise vor allzu langsamer Adaption gewarnt werden muss. E-Business-Verantwortliche brauchen die Fähigkeit und die Persönlichkeit, Besonderes von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu verlangen. Dazu brauchen sie Unabhängigkeit, Fachkompetenz und Entscheidungsbefugnisse. E-Business-Verantwortung gehört also in jedem Fall in die Geschäftsleitung.

*Der Autor ist Gründer und Leiter der Dr. Pascal Sieber & Partners AG. <http://www.pascal-sieber.ch>