

Steigender Kurs für den Faktor Mensch

VON SÖNKE BJÖRN VETSCH

Daten fungieren als Drehscheibe in der Börsenwelt. So zählen Datenakquisition, Datenanreicherung und Datenverteilung zu den zentralen Geschäftsaktivitäten von Börsen, die immer schneller und flexibler sowohl intern als auch gegenüber externen Partnern, Kunden und Regulatoren agieren müssen. Die Daten müssen dabei mehrheitlich in Echtzeit verarbeitet und verteilt werden, was nur mit einem durchgängigen «Straight Through Processing» und unter Einbezug aller Partner erreicht werden kann. Aus diesem Grund haben in den letzten Jahren der reibungslose Betrieb der IT und deren unternehmensübergreifende Vernetzung an Bedeutung gewonnen. Zusätzlich muss die IT versuchen, die Balance zwischen Kostendruck auf der einen Seite und Modernisierungszwang auf der anderen Seite zu finden.

Effizientere Architekturen und effektivere Prozesse tragen somit zu einer höheren Wertschöpfung bei. Die Technologie selbst steht grundsätzlich nicht im Zentrum, sondern soll als unterstützendes Werkzeug dienen. Vielmehr geht es darum, eine positive Lean-Kultur im Unternehmen zu schaffen. Ziel ist es, alle Aktivitäten, die für die Wertschöpfung notwen-

IN KÜRZE

Die Börsenplätze stehen unter einem enormen Wettbewerbsdruck. Zu ihrem Kerngeschäft gehört die Verarbeitung von höchst flexiblen Daten, eingebettet in komplexe Strukturen. Der IT kommt eine Schlüsselrolle zu: Ihre Aufgabe ist es, den Datenfluss und die -verarbeitung zu optimieren. An der Börse Stuttgart ist aber auch der Faktor Mensch und seine Bedeutung bei der IT-Projektarbeit – insbesondere unter Berücksichtigung der Unternehmenskultur – entscheidend.

dig sind, mit Hilfe der Mitarbeiter zu optimieren. Das kann geschehen, indem jeder Angestellte sein eigenes Handeln selbstkritisch in einer positiven und konstruktiven Weise hinterfragt. Diese Bereitschaft führt zu einer Steigerung der eigenen Kompetenz und entwickelt das Unternehmen kontinuierlich weiter.

Die eigene Position

Eine Voraussetzung zur Steigerung von Qualität und Kompetenz ist die Klärung der Position des eigenen Unternehmens: Wo steht man in Bezug auf Prozessqualität und Best-in-Class-Standard? Wichtig hierbei ist, diesen Best-in-Class-Standard auch zu kennen. Oft wurden innerhalb des Unternehmens bereits ähnliche Aufgaben gelöst, jedoch fand bisher kein interner Austausch statt. Auch die sorgfältige Beobachtung der Marktkonkurrenten oder auch branchenfremder Unternehmen kann in einem Klima von Austausch und kreativem Hinterfragen einen wichtigen Beitrag zur Qualitätssteigerung leisten. Ein wichtiges Mittel stellt die Visualisierung von Prozessen dar. So werden

bei der Börse Stuttgart beispielsweise Prozesse bereits im Ideenstadium top-down visualisiert. Dieses Vorgehen stellt jedoch für viele Mitarbeiter und Führungskräfte eine völlig neue Sichtweise dar. Aus diesem Grund hat das Management Vorbildfunktion und sollte die Mitarbeiter aktiv einbeziehen, indem ihnen die neuen Prozesse und Sichtweisen klar dargelegt werden.

Teams und Management im Einklang

Eine gute Beziehung zwischen Mitarbeitern und Führungskräften bringt Projekte meistens auf Erfolgskurs. Innerhalb des Change-Prozesses der Börse Stuttgart beispielsweise werden mittels einem CAB (Change Advisory Board) die operativen, taktischen sowie strategischen Veränderungen klar und verständlich unter den Stakeholdern abgestimmt. Weiter ist es wichtig, dass auch mit Schwierigkeiten oder Misserfolgen professionell umgegangen wird. Der Mind Change gehört zum Alltag der Börsen-IT. Dies wird bei der Börse Stuttgart bis in die Geschäftsführung entsprechend vorgelebt. Daher sind das Projekt- und Prozess-Management dem CIO zugeordnet, der dafür sorgt, dass die diversen Aufgaben durch heterogen zusammengesetzte Teams erledigt werden.

Ein ideales Team kann nicht nur auf Fachwissen zurückgreifen, das zur Lösung von komplexen Aufgaben beiträgt, sondern hat auch ein profundes Verständnis für den Markt und seine Dynamik. Aus diesem Grund werden in erfolgreichen Unternehmen sowohl proaktive junge Vorreiter als auch Leute mit viel Erfahrung benötigt, die die Unternehmenskultur bestens kennen. Unabdingbar ist dabei, dass die Chemie zwischen Jung und Alt stimmt. Das Modell der Börse Stuttgart basiert auf dem Vertrauen in die Fähigkeiten der Mitarbeiter und in ihrer Sichtweise auf Herausforderungen und lautet:

Wenn Du denkst, wie Du immer gedacht hast, und handelst, wie Du immer gehandelt hast, wirst Du bekommen, was Du immer bekommen hast, und damit dasselbe erleben, was Du immer erlebt hast.

Die Mischung macht's

Entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung von Projekten ist, dass innere und äussere Einflussfaktoren in Einklang zueinander stehen. Durch diese Harmonie können ein erfolgreicher Abschluss der Projekte und die stetige Weiterentwicklung des Unternehmens gewährleistet werden. Ziel ist es, die Führungsprinzipien und die IT-Kultur gemeinsam mit der IT-Strategie zu kombinieren und die Eigenmotivation der Mitarbeiter ins Zentrum zu stellen. ■

DER AUTOR

Sönke Björn Vetsch ist seit September 2009 in der Geschäftsführung der Börse Stuttgart Holding für das Konzern-Prozess- und -Projekt-Management verantwortlich sowie im Vorstand der Börse Stuttgart für das IT-Management zuständig. Zuvor war er fünf Jahre bei der VP Bank, zuletzt als Chief Group Information Officer, sowie bei verschiedenen Schweizer Unternehmen der Finanzbranche tätig.

