

Parameter einer BI-Strategie für Banken

Ein Artikel von **Thomas Arnsberg, Christoph Bauer, beide Vorstand und Berater bei movisco AG** | 05.07.2021

Wie können Kreditinstitute eine Business-Intelligence-Strategie (BI-Strategie) entwickeln, die sich im Spannungsfeld eines schwierigen Marktumfelds, der Regulatorik und notwendiger Modernisierung der IT-Systeme bewegt?



Die IT nimmt in Banken eine zentrale Bedeutung ein; sie kalkuliert, verwaltet und repräsentiert die virtuel-

Die Ausgangslage



Autor: Thomas Arnsberg ist Vorstand und Berater bei movisco im Bereich IT-Consulting und verfügt über eine 20-jährige Berufserfahrung in der Datenbereitstellung und Auswertung für Banken. Er ist Diplom Kaufmann und Diplom Wirtschaftsinformatiker. Die Expertise von Thomas Arnsberg umfasst die Umsetzung von Reporting- (SAP BI/BO, Fiori KPI, S/4 Embedded Analytics, Lumira) und Planungs- (SAP IP/BPC) Anforderungen sowie die Konzeption und Realisierung von DWH-Architekturen (SAP BW[on/4] HANA – SAP Certified Application Associate – Modeling and Data Acquisition with SAP BW 7.5 powered by SAP HANA).

len Produkte der Finanzdienstleistungsindustrie.

Leistungsfähigkeit und Flexibilität der IT-Systeme werden nicht zuletzt aufgrund der stetig wachsenden regulatorischen Vorgaben immer bedeutsamer.

Exemplarisch seien die BAIT (Bankaufsichtliche Anforderungen an die IT), die BCBS 239 (Basel Committee on Banking Supervision) und die Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) erwähnt.

Im Rahmen der fortschreitenden Digitalisierung und des schwierigen Marktumfelds für Banken übernimmt die IT zugleich auch eine führende Rolle bei der Umgestaltung von Geschäftsfeldern und der Etablierung neuer Serviceangebote. So müssen sich Banken neuen Playern wie FinTechs und Direktbanken stellen und in ihrer IT-Strategie Antworten auf neue technologische Anforderungen finden, etwa die Migration von Kernbankensystemen in die Cloud.

Um den aktuellen Herausforderungen zu begegnen, stehen in vielen Kreditinstituten konkrete Planungen für die IT-Modernisierung auf der Agenda. SAP bietet mit S/4HANA einen Digital Core, der in diesem Rahmen häufig ein zentrales Element in den Überlegungen sein wird. Gleichzeitig spielt in der Praxis immer stärker die Frage eine Rolle, wie nachhaltig die gewählte IT-Strategie sein wird.

Es geht nicht mehr ausschließlich um die aktuelle resp. kurzfristige Aufgabe des „Run the Bank“. Der gewählte Pfad muss auch langfristige Perspektiven bieten, um absehbaren künftigen Veränderungen, Change-Druck und wachsender Regulatorik zu begegnen. In diesem Zusammenhang ist ebenfalls eine nachhaltige BI-Strategie in den Finanzinstituten gefragt. Hier entstehen jedoch insbesondere im Rahmen der Modernisierung der Kernbankensysteme Unsicherheiten und Begehrlichkeiten, die durch neue Technologien und deren Möglichkeiten verstärkt werden. Dabei besteht die Gefahr, dass dieser Wandel die Überlegungen dominiert. Im Rahmen der Modernisierung der IT-Systeme ist es allerdings unabdingbar, die BI-Strategie besonders zu berücksichtigen.

Warum eine BI-Strategie notwendig ist



Autor: Christoph Bauer ist Vorstand und als Berater bei movisco im Bereich IT-Consulting tätig und verfügt über eine 20-jährige Berufserfahrung in der Datenbereitstellung und Auswertung für Banken. Er ist gelernter Bankkaufmann und Sparkassenfachwirt sowie MBA Daten- und Informationsmanagement. Er unterstützt die Kunden der movisco AG sowohl als Business Analyst im Bereich Analytical Banking als auch als Experte im Bereich Business Intelligence / Data Warehouse, Anforderungsanalyse und -management, Innovationsprojekten, BI Strategieentwicklung und Managementberatung. Zudem umfasst die Expertise von Christoph Bauer die Umsetzung von Reporting-Anforderungen in die Prozess- und IT Landschaft von Banken und das Management von Implementierungsprojekten.

Bereich als auch im Fachbereich auf die verschiedenen Auswertungswerkzeuge geschult werden. Eigeninitiativen aus Fachbereichen, so lobenswert sie auch sein mögen, unklare Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten führen im Kern immer zu Überschneidungen

Vision und Mission nicht vergessen

Bei der Entwicklung einer BI-Strategie hat sich ein schrittweises Vorgehen bewährt. Hierbei ist es wichtig, eine rein technisch dominierte Sichtweise zu vermeiden – das Anforderungsprofil für Tools muss vielmehr aus der strategischen Gesamtsicht heraus erfolgen. Nur so kann der Gefahr begegnet werden, sich zum Gefangenen einer Lösung zu machen, was letztlich den Nutzen der BI und den Return on Investment begrenzt.

Vielfach verzichten Organisationen unbedacht auf die Entwicklung einer klaren Anforderungsanalyse und Entwicklung einer Strategie und beginnen mit einer "wuchernden Lösung". Diese mag für eine Zeit probat, wird aber niemals effizient und zukunftssicher sein. Denn alles steht und fällt mit einer stringenten Strategie. Deren Basis bilden Vision und Mission.

Bei der Entwicklung der Vision kann nach dem Motto „wo wollen wir in X Jahren stehen“ die Leitfrage Orientierung bieten, welchen Stellenwert BI in den kommenden fünf bis zehn Jahren für die Bank haben wird. Dabei wird auch konkret hinterfragt, was BI für die Bank in dieser Zeit leisten kann. Ausgehend von der Vision gelangt das Institut zur Mission, beispielsweise als Frage nach den besonderen und einzigartigen Leistungen, die die Bank auf Basis der BI entwickeln wird. Diese liefert die Antwort auf die Frage nach der zentralen Aufgabe, die BI erfüllt.

Erfahrungsgemäß kommt in einem Kreditinstitut nicht nur die eine, zentral ausgewählte, Lösung zum Einsatz, wenn es um Business Intelligence (BI) geht. Vielfach entstehen Berichte, Dashboards und Visualisierungen mit unterschiedlichsten Werkzeugen und an verschiedenen Stellen innerhalb der Organisation.

Das reicht von Excel und List-Generatoren über Visualisierungswerkzeuge wie Tableau bis hin zu ausgewachsenen BI-Systemen inklusive Data Warehousing (DWH), Planung und Simulation. Eine BI-Strategie verhindert Wildwuchs, bietet einen Ordnungsrahmen und Orientierungshilfe. So werden z.B. Redundanzen beim Reporting ersichtlich – und oft erweist sich auch, dass innerhalb der Bank bereits Anwendungen im Einsatz sind, die für eine bestimmte Aufgabe oder Fragestellung eigentlich besser als das zentral ausgewählte oder eingesetzte Tool geeignet wären. Um dies zu erkennen und die bestmögliche Gesamtlösung zu bauen, ist die Modernisierung der IT-Systeme der ideale Zeitpunkt zur Überprüfung einer bestehenden BI-Strategie oder der Etablierung einer essenziellen BI-Strategie.

Diese Strategie wirkt dann auch als Kostenbremse, denn für jede der eingesetzten Insellösungen fallen zum einen Lizenz- und Wartungsgebühren an, und zum anderen müssen sowohl die Mitarbeiter im IT-

Entwicklung von strategischen Zielen

Aufbauend auf dem Rahmen, der sich aus Vision und Mission ergibt, werden dann strategische Ziele entwickelt. Sie resultieren aus den unterschiedlichen Betrachtungswinkeln (Fachlichkeit, Technologie/Architektur, Organisation). Beispiele für strategische Ziele können etwa sein: die Standardisierung von BI zu forcieren, die Zufriedenheit von Kunden zu erhöhen, einen höheren Grad von Automatisierung bei der Entscheidungsfindung zu erreichen oder die Transparenz über Kosten und Leistungen zu verbessern.

Jedes Ziel muss mit konkreten Zielgrößen unterlegt sein, damit die Erreichung des Zieles resp. aktueller Zwischenstände messbar und kontrollierbar sind. Ein Beispiel: Als konkretes und messbares strategisches Ziel könnte definiert sein, die Aktualität von Daten zu verbessern, was die Integration von Realtime-Daten in das Reporting bedeuten könnte. Hier kann die Anforderungsanalyse konkret ansetzen.

Denn erst wenn die Ziele definiert sind, kann die Anforderungsanalyse sinnvoll begonnen werden. Sie ist notwendig, um überhaupt beurteilen zu können, welche Tools und Lösungen zielführend, nützlich und effizient sind. Im Weiteren kann die Definition der Ziele auch wesentliche Auswirkungen auf die Aufbauorganisation haben, da sich Aufgaben und Verantwortlichkeiten verlagern oder sogar neu entstehen können. Sind diese wichtigen Vorarbeiten erledigt, fällt die konkrete Identifikation von BI-Projekten und deren Umsetzung leichter.

Mit dem hier skizzierten Pfad vermeiden Banken, dass BI lediglich Stückwerk bleibt und zu wenig auf die Transformation der Institute einzahlt.

Gleich weiterlesen...

[What is Business Intelligence and Why should I care?](#)

[Power BI: Excel 2.0 oder mächtige Plattform?](#)

[BI-Strategie: Tableau und SAP BW – ein perfektes Gespann](#)

Dieser Beitrag und mehr auf gi Geldinstitute online...

[Parameter einer BI-Strategie für Banken](#)

movisco AG

Die movisco AG ist eine spezialisierte Business- und IT-Beratung für Finanzdienstleister. Wir entwickeln Business Intelligence (BI) sowie Data-Warehouse-Lösungen und beraten unsere Kunden in den Bereichen Risikomanagement, Regulatorik, Unternehmenssteuerung und Finanzen.

Stellen Sie Ihre Fragen

movisco AG

E-Mail: info@movisco.com
Internet: www.movisco.com
Fax: +49 40 767 53 377

movisco Hamburg

Osterbekstraße 90a
22083 Hamburg
Tel.: +49 40 767 53 777

movisco Bonn

Fritz-Schäffer-Straße 1 53113
Bonn
Tel.: +49 228 9293 9145

movisco Frankfurt

Taunusanlage 8
60329 Frankfurt am Main
Tel.: +49 69 174 98 590