Geldwäschereigesetz - Effiziente Umsetzung am Beispiel der BEKB

Veröffentlicht am 18. März 2024

Ihre Ansprechpersonen: Sandro Leuenberger, Johannes Minder

Tags: Erfolgsgeschichten, Banken und Versicherungen, Business Analyse und Requirements Engineering, Projektmanagement

Finanzintermediäre sehen sich mit den revidierten Bestimmungen des Geldwäschereigesetzes (GwG) konfrontiert. Konkret müssen die Kundendaten regelmässig überprüft werden. (Siehe dazu auch den Fachbeitrag «Revidiertes Geldwäschereigesetz – dank automatisierten Prozessen zu mehr Effizienz».)

Die APP wurde zuerst von der Berner Kantonalbank (BEKB) und später im Zuge der Gründung der IT-Tochtergesellschaft von der aity AG mit der Leitung des GwG-Projektes beauftragt. Das Projekt hatte sich zum Ziel gesetzt, alle Kundinnen und Kunden über digitale oder physische Kanäle aufzufordern, ihre Daten zu überprüfen. In der Strategie 2025 setzt die BEKB unter anderem auf Effizienzsteigerung und damit auf «effiziente und digitale Abläufe». Mit dieser strategischen Maxime vor Augen hat sich das BEKB- und aity-übergreifende Projektteam für eine moderne Lösung entschieden: Die Einführung eines digitalen Self-Service Portals für alle Kundinnen und Kunden.

Was war die Herausforderung und wie sind wir diese angegangen?

Nicht alle Bankkund:innen nutzen das E-Banking. Die digitale Lösung musste somit auch ausserhalb des E-Banking Portals zugänglich sein. Aus diesem Grund hat die aity AG ein neues Portal entwickelt, damit digitalisierte Prozesse allen Kundinnen und Kunden angeboten werden können, unabhängig der Endgeräte (Devices).

Diese Herausforderung wurde so bewältigt, dass der Finanzcoach die Kundin/den Kunden bei Bedarf unterstützen kann. In solchen Fällen kann der Finanzcoach den Prozess von der Kundin/vom Kunden übernehmen und gemeinsam am Telefon Seite an Seite die erforderlichen Daten aktualisieren.

Mit welchen Methoden gelangten wir zum Ziel?

Ein Grundstein für den Erfolg konnte mit einem zielgerichteten und abgestimmten Einsatz diverser Methoden und Sichtweisen gelegt werden. Ein Schwergewicht wurde auf den Einbezug des UX-Teams gelegt, welches aufbauend auf dem Design Thinking Ansatz Kund:innen mit ersten Prototypen befragte und regelmässige Feedbacks zur Benutzerfreundlichkeit eingebracht hat.

Auch hat die Projektleitung von Beginn weg mit dem Fokus auf das Minimal Viable Product (MVP) Komplexität reduziert und die Entwicklung der Lösung durch die aity AG erfolgte inkrementell mittels Anwendung moderner Methoden und Tools. Eine gestaffelte Einführung zuerst bei 30 Projektmitarbeitenden, danach bei 100 Kund:innen, 200 Mitarbeitenden und am Schluss bei weiteren 900 Kund:innen, hat dazu beigetragen, Risiken zu reduzieren und das Self-Service Portal kontinuierlich zu verbessern.

Was waren die Erfolgsfaktoren?

Dank erfahrenen Business Analysten der aity AG konnte recht früh auf einen einfachen aber auch mengenmässig relevanten Kundengeschäftsfall und auf einen Lösungsumfang mit geringer Komplexität aufgesetzt werden. Weitere Geschäftsfälle, Ausnahmen oder weniger prioritäre Anforderungen konnten auf einen späteren Zeitpunkt verschoben werden.

Der Schlüssel zum Erfolg lag nicht zuletzt im engen Austausch zwischen den Fachexperten der BEKB in den Bereichen Compliance, Back-Office, Customer Experience, Vertrieb sowie den IT-Spezialisten der aity AG. Diese Experten, die sowohl in der Architektur, Prozessautomatisierung als auch in der Entwicklung tätig sind, konnten ein qualitativ hochwertiges Produkt entwickeln - ein erfolgreiches Beispiel wie gute Teamarbeit zwischen Business und IT funktionieren kann.

Welche Resultate ergaben sich daraus?

Hochrechnungen zeigen, dass dank dem Self-Service Portal der Aufwand um das rund 6-fache reduziert wurde. Die Finanzcoaches werden von Kund:innen nur in Ausnahmefällen kontaktiert und in nur 5 Prozent der Fälle haben sie den Prozess zusammen mit der Kundschaft am Telefon erledigt.

Die Rückmeldungen von Kundinnen und Kunden sind sehr erfreulich: Auf einer Skala von 1 bis 5 Sternen wurde die Lösung im Durchschnitt mit 4.92 Sternen bewertet. Die Kundinnen und Kunden schätzen die Einfachheit und die rasche Erledigung, welche im Durchschnitt nur 3 Minuten dauert. Eine frühzeitige Einführung eines MVP ermöglichte im Projekt frühere Erkenntnisse und scheint am Markt nicht zwangsläufig schlechter bewertet zu werden als eine perfekte Lösung, für die viel mehr Zeit investiert wurde.

Wie hat unsere Kompetenz zum Gelingen des Projekts beigetragen?

Wir haben die Projektleitung wahrgenommen und dabei stets grossen Wert auf die rechtlichen und bankfachlichen Aspekte gelegt. Zudem gelang es uns erfolgreich, die teamübergreifende Zusammenarbeit zwischen Bank und IT zu fördern. Die Koordination von Arbeitspaketen und Erledigungsfristen hat die Projektleitung stufengerecht kommuniziert und eingehalten.

Was haben wir gelernt und nehmen wir für die Zukunft mit?

- Es lohnt sich, aufwändige langfristige Prozesse mit Medienbrüchen stets aus dem Blickwinkel von Wirtschaftlichkeit und Digitalisierung zu hinterfragen. Die Umsetzung eines Self-Service Portals war zwar kurzfristig eine Investition, deren Wirtschaftlichkeit aber bereits rasch eintritt.
- In der Lösungskonzeption einfach zu bleiben, den Scope für den MVP von Anfang an einem einfachen aber mengenmässig relevanten Geschäftsfall auszurichten und zu reduzieren, hat den Fokus auf das Wesentliche gefördert und eine hohe Effektivität und Effizienz ermöglicht.
- Regelmässig Feedbacks von Kundinnen und Kunden einzuholen, hat das Projektteam befähigt, auf die wesentlichen Punkte zu setzen und die Kundschaft stets im Fokus der Arbeiten zu behalten.
- In agilen Projekten sollten keine Prognosen zu Einführungszeitpunkten kommuniziert werden. Stabile, kundenorientierte Teams mit einem auf Prioritäten basierten Arbeitsumfang ermöglichen eine kürzere Time-to-Market, proaktives Risiko-Management und nachhaltige Wertlieferung.

Wir bedanken uns bei der BEKB und der aity AG für das entgegengebrachte Vertrauen und die stets konstruktive und gute Zusammenarbeit!

Möchten Sie mehr über dieses spannende Thema erfahren oder wissen, wie die APP auch Sie bei einem herausfordernden Vorhaben unterstützen kann? Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme.

« Der Projektleiter seitens APP hat das Projekt in einer schwierigen Lage übernommen. Mit Professionalität und Engagement hat er dazu beigetragen, dass innert einem Jahr das Projekt wieder gut aufgegleist wurde, die organisationsübergreifende Zusammenarbeit etabliert und ein MVP bei den Kunden sehr erfolgreich eingeführt werden konnte. Die BEKB ist damit eine der ersten Banken, die eine digitale Lösung für GwG Abklärungen am Markt eingeführt hat. Durch diese Lösung hat sich der Aufwand um das Zehnfache reduziert. »

Merlin Huber
Leiter Value Stream Kunden & Daten, BEKB | BCBE