

Process Mining: Der richtige BPM-Ansatz für Finanzinstitute

Von Andrew Pery und Mark McGregor

Wellen neuer Vorschriften und Compliance-Risiken verlangen eine schnellere Übernahme neuer Technologien und die intelligentere Verwendung existierender Technologien, damit erhebliche finanzielle Strafen vermieden werden können.

Hintergrund

Finanzdienstleister aller Formen und Größen und an allen Orten stehen unter immensem Wettbewerbsdruck durch FinTech- und Big-Tech-Unternehmen.¹ Jedoch, anders als in anderen Branchen, sieht sich dieser hochregulierte Sektor zudem mit scheinbar nie endenden Wellen von neuen Vorschriften konfrontiert. Nicht nur, dass diese Wellen von neuen Vorschriften keine Anzeichen einer Verlangsamung zu zeigen scheinen, auch die Strafen für Verstöße nehmen zu und werden verstärkt ausgesprochen. Beispielsweise erreichten Bußgelder für Verstöße gegen Vorschriften und Service-Level-Vereinbarungen in Verbindung mit Geldwäsche und Kundeninformationen im Jahr 2020 ein Allzeithoch von 10 Milliarden USD, was

einem Anstieg von fast 100 Prozent gegenüber 2019 entspricht.²

Während sich Banken viele Jahre lang auf die Finanz- und Kapitalanforderungen von Verordnungen wie BASEL II konzentriert haben, wurden viele der auferlegten Bußgelder eigentlich aufgrund von Prozessmängeln ausgesprochen. Erst kürzlich wurde eine Organisation von einer Aufsichtsbehörde mit einem beträchtlichen Bußgeld belegt, obwohl diese überhaupt nichts falsch gemacht hatte. Das Bußgeld wurde erhoben, weil sie nicht in der Lage waren, den Nachweis zu erbringen, dass alles mit rechten Dingen zugeht! In Zukunft wird es nicht mehr ausreichen, sich nur auf die Erfüllung finanzieller Anforderungen zu verlassen oder einfach davon auszugehen, dass man sich an die Vorschriften hält. Um Ihre Organisation zu schützen, ist es wichtig, dass Sie über die richtigen Prozesse verfügen, dass diese ordnungsgemäß dokumentiert sind und die Prozesse innerhalb der Organisation ausreichend kommuniziert und verstanden werden.

Management von Mitarbeitern, Prozessen und Systemen

Historisch gesehen ist ein Großteil des Risikomanagements in Bezug auf Vorschriften bei einem Chief Risk Officer angesiedelt, allerdings fallen diese Verantwortungsbereiche zunehmend auf Chief Process Officer und Chief Information Officer.

Heutzutage lauern die wirklichen Risiken bei Menschen, Prozessen und Systemen, weshalb eine koordinierte Praxis, bei der alle drei Bereiche ständig analysiert und überwacht werden, von entscheidender Bedeutung ist.

Durch den Einsatz von professioneller Business-Process-Management-Software (BPMS) können viele Aspekte unterstützt und abgedeckt werden, aber die

Compliance-Kosten

Im Jahr 2020 verhängte die Securities and Exchange Commission:



zunehmende Komplexität neuer Vorschriften erfordert Interaktionen zwischen den verschiedenen Beteiligten und zwischen uneinheitlichen Informationssystemen. Neben oder als Teil Ihres Business Process Managements (BPM) ist ein neues Konzept gefragt.³ Diese Technologie ist allgemein als Process Mining bekannt, obwohl die Bezeichnung dahinter verbirgt, dass die Technologie bei der automatischen Prozesserkennung unterstützt, Systemprozesse überwacht und Unterstützung bei der Befolgung von Vorschriften und Konformitätsanforderungen bietet. Für die Zukunft sehen wir eine Welt, in der Aufsichtsbehörden und Wirtschaftsprüfer in zunehmendem Maße entweder Process Mining-Technologien einsetzen werden, um Organisationen auf die Einhaltung von Vorschriften zu überprüfen, oder in der Organisationen den Nachweis erbringen müssen, dass sie derartige Technologien nutzen und auf Basis ihrer Daten Änderungen einleiten.⁴ Dies trifft vor allem dann zu, wenn Organisationen auf künstlicher Intelligenz (KI) und maschinellem Lernen (ML) basierende Logik in oder zwischen ihren Systemen integrieren und daher möglicherweise nicht wissen, ob ihre Systeme überhaupt die entsprechenden Regeln anwenden und somit ungewollte Verzerrungen und Profilierungen von Kunden vermeiden.

Finanzinstitute, die Process Mining einsetzen, können Compliance-Risiken und gleichzeitig Kosten reduzieren.

Menschliche Fehler, Übergaben und Korrekturen in unterschiedlichen Systemen erfordern, dass Compliance-Beauftragte detaillierte Daten über Transaktionen, Kunden und betriebliche Abläufe nachverfolgen, steuern und analysieren. Allerdings fehlt den Compliance-Beauftragten der Einblick in die einzelnen Prozessschritte, in potenzielle Prozesshindernisse, in die Identifizierung von Ursachen und Gründe für bestimmte Entscheidungen. Während die traditionellen Prozessmapping- und Modellierungstechniken in der Entstehungs- bzw. Verbesserungsphase neuer Prozesse gut funktionieren, eignen sich diese Methoden nicht so gut für das Management und die Überwachung von Prozessen nach deren Implementierung. Dies gilt insbesondere für Prozesse, die in Systeme integriert sind und durch sie

ausgeführt werden. Mit anderen Worten haben die Compliance-Teams keinerlei Einblick in das, was vor sich geht. Um die Compliance-Risiken zu reduzieren, muss man den gesamten Prozessablauf sowie die Interaktionen zwischen den unterschiedlichen internen und externen Beteiligten, z. B. Aufsichtsbehörden, verstehen.

Verstöße gegen Vorschriften können von den Aufsichtsbehörden mit erheblichen Bußgeldern belegt werden. Im Jahr 2020 stellte die SEC alleine 715 Vollstreckungsbescheide aus, Gesamtstrafen von 4,68 Milliarden USD, mit einem durchschnittlichen Bußgeld von fast 2 Millionen USD. Die Kosten für Compliance im Bereich der Finanzkriminalität belaufen sich alleine für das Jahr 2021 auf über 213 Milliarden USD.⁵ Zusätzlich berichten 50 Prozent der Banken, dass sie 6 bis 10 Prozent Ihrer Einnahmen für Compliance ausgeben.⁶

In Anbetracht der wachsenden Kosten und immer höheren Bußgeldern erkennen clevere Finanzinstitute zunehmend, dass Prozessanalysen, insbesondere in Verbindung mit einer umfassenden Geschäftsprozessmanagement-Philosophie, kein Luxus mehr sind, sondern eine wichtige Technologie, um die Risiken von Compliance-Verstößen zu reduzieren.

Typische Einsatzzwecke für Prozessanalysen sind:

- **Discovery und Mapping**, wodurch visuell Ereignisprotokolle modelliert werden, um Abweichungen von den optimalen Prozessflüssen zu identifizieren
- **Konformitätsanalyse**, wodurch Prozessabweichungen von den vorgegebenen Richtlinien bestimmt werden können
- **Monitoring und Verbesserung**, wodurch Unternehmen potenzielle Compliance-Probleme proaktiv vorhersehen und beseitigen können

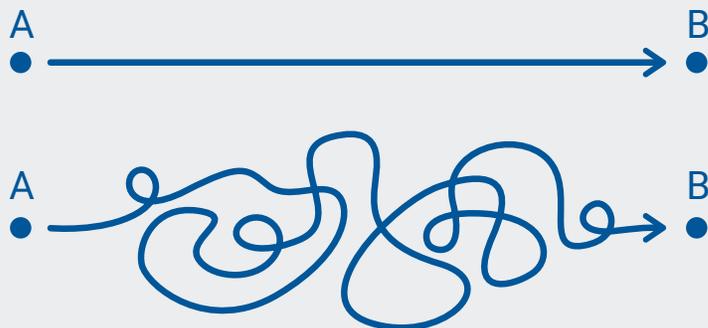
Mining ist deshalb so hilfreich, da es Unternehmen ermöglicht, Einblicke in die Interaktionen zwischen Menschen, Systemen und Prozessen zu erlangen, und zwar mithilfe von Prozessvisualisierungen der „tatsächlichen Ausführung“.

Während Compliance und Konformität zwei häufige Anwendungsfälle für Process Mining sind, liegt der Fokus meist auf der Standardisierung von Arbeitsvorgängen und der Reduzierung von Abweichungen in der Ausführung, mit dem Ziel der operative Verbesserung von automatisierten Prozessen.

Bislang ist weniger Wert darauf gelegt worden, die ausgeführten Prozesse mit dem vorgesehenen Prozess zu vergleichen bzw. die Regeln und Entscheidungen zu erkennen, die in diesen Systemen eingesetzt werden.

Der Vergleich zwischen dem Prozessplan und der letztendlichen Prozessausführung ist ein wesentlicher Bestandteil zur Sicherstellung und zum Beweis von Compliance. Es werden häufig Strafen ausgesprochen, weil nicht sichtbar ist, was im Vergleich zur Planung wirklich geschieht. Zugleich verwenden die eingesetzten Systeme

Prozessausführung vs. Prozessrealität



Empfehlungen Process Mining für Compliance

1. Fokus auf Gewinn

Denken Sie bei der Ausarbeitung eines Business Case für die Übernahme eines Process-Mining-Systems nicht nur an Risikoreduzierung in Bezug auf Bußgelder, sondern auch an Möglichkeiten für Kosteneinsparungen im Bereich Compliance, die Sie dem Management als Rentabilitätssteigerung präsentieren können. Z.B. könnte eine 25-prozentige Senkung der Compliance-Kosten einer 50-prozentigen Gewinnsteigerung entsprechen.

2. Prozessbewusstsein normalisieren

Verbinden Sie die Prozessanalyse mit Prozessmodellen, um lebendige Prozess-Dashboards einzurichten, mit denen sich Risiken leicht im Kontext visualisieren lassen. So kann sichergestellt werden, dass die Einhaltung von Vorschriften nicht mehr allein dem Bereich Compliance zugeordnet ist, sondern in die Verantwortung eines jeden Managers fällt. Eine solche Verknüpfung macht eine kontinuierliche Prozessverbesserungen bei regulierten Prozessen einfacher.

3. Beweise liefern

Achten Sie darauf, dass Sie die Process-Mining-Konzepte der Konformität und Compliance von den gesetzlichen Konzepten trennen. Bei ersterem geht es um Effizienz und Standardisierung, auch wenn Sie etwas falsches tun, bei letzterem geht es darum, das richtige jedes Mal richtig auszuführen und dies auch nachzuweisen.

zunehmend KI und ML, wodurch sich das Geschehene zwangsläufig noch weiter vom Geplanten entfernen sollte.

Prozesse wie Kreditentscheidungen kodifizieren Verzerrungen, und da die Informationen im System vergraben sind, ist es eine große Herausforderung für die Finanzinstitute, zu gewährleisten, dass sie ihre Entscheidungen nicht mit versteckten Verzerrungen und unter Verletzung der geltenden Vorschriften treffen. Erst durch die Anwendung von metaphorischen Röntgenverfahren auf solche Systeme können diese Entscheidungen sichtbar gemacht, analysiert und bei Bedarf entsprechend nachgebessert werden. Process-Mining bietet diese Fähigkeit.

Mit einem Multi-Modell-Ansatz für das Business Process Management können Finanzdienstleister besser mit FinTech-Unternehmen konkurrieren und gleichzeitig die gesetzlichen Vorgaben einhalten.

Die großen Finanzdienstleister arbeiten mit vielen uneinheitlichen Systemen, isolierten Strukturen, verkrusteten Kulturen und überholten Investitionsstrategien. Das Bewirken von Änderungen in solchen Organisationen wird häufig mit dem Versuch verglichen, einen Öltanker zu wenden. Diese Unfähigkeit, flexibler, wenn nicht gar agiler zu sein, bringt ein enormes Risiko mit sich. Umgekehrt sind FinTech-Unternehmen dabei, den traditionellen Bankensektor grundlegend zu reformieren und bestehende Strukturen aufzubrechen. Ihr Anteil an ungesicherten Privatkrediten in den USA ist seit 2013 von 5 Prozent auf 38 Prozent angewachsen. Ihre Attraktivität liegt in der unkomplizierten Kundenerfahrung und den deutlich geringeren Transaktionskosten im Vergleich zu herkömmlichen Finanzdienstleistern. Während Millennials den größten Anteil an Fintech-Nutzern ausmachen, gewinnt dieser Bereich an Akzeptanz, da 26 Prozent der Baby-Boomer inzwischen Fintech nutzen, unter anderem verstärkt durch die Pandemie. Für klassische Finanzdienste wird die Bedrohung durch FinTech-Unternehmen nur noch zunehmen, da Fintech-Investitionen immer stärker zunehmen und bis 2025 mit einer durchschnittlichen Wachstumsrate von 23,4 Prozent auf 22,6 Milliarden USD ansteigen sollen.⁷

Auf Vertrauen setzen

Ein Großteil der Vorteile von Fintech wird auf die Anwendung von KI und ML zurückgeführt, die es den Systemen ermöglichen, mehr Entscheidungen zu treffen und sowohl die Abwicklung zu beschleunigen als auch die Transaktionskosten zu reduzieren. Allerdings sind Verbraucher von Natur aus skeptisch, wenn es darum geht, KI-Systemen bei Aufgaben wie Kontoeröffnungen oder Kreditbewilligungen zu vertrauen - trotz des Versprechens von Fintech, die finanzielle Inklusion auf eine bislang benachteiligte Bevölkerungsgruppe auszuweiten, die immerhin 22 Prozent der US-Bevölkerung repräsentiert. Für diese Skepsis gibt es auch einen Grund. Eine Studie von Fintech-Unternehmen deckt eine beständige Verzerrung durch KI-Algorithmen bei der Kreditvergabe auf.⁸ Beispielsweise sind die Hypothekenzinsen für bestimmte Gruppen von Kreditnehmern nachweislich um 7,9 und 3,6 Basispunkte höher als für andere vergleichbare Kreditnehmer.

Während US-Gesetze wie der Equal Credit Opportunity Act von 1974, der Truth in Lending Act von 1968 und der Fair Housing Act von 1968 diskriminierende Kreditvergabepraktiken für geschützte Gruppen verbieten, kann Big Data zusammen mit moderneren maschinellen Lernalgorithmen zu nachteiligen, wenn auch unbeabsichtigten Ergebnissen führen.

Diese Ungewissheit und Verzerrung bieten etablierten Finanzdienstleistern, die ihre Geschäftsprozesse umgestalten, verbessern und optimieren möchten, neue Geschäftschancen. Obwohl das Vertrauen der jüngeren Generationen in die Technologie größer ist, genießen die etablierten Finanzinstitute bei den Verbrauchern nach wie vor ein höheres Maß an Vertrauen. Im Laufe der Zeit wird dieser Vertrauensvorschuss wahrscheinlich nachlassen, so dass den etablierten Unternehmen nur ein kleines Zeitfenster bleibt, um diese Position auszubauen und

gewinnbringend einzusetzen. Um dies zu tun, bedarf es eines Wandels in der Art und Weise, wie die Finanzinstitute ihre Geschäftsprozesse konzipieren, managen, kommunizieren und ausführen.

Die Journey optimieren

Wie wir gesehen haben, ist es nicht mehr damit getan, sich einfach auf traditionelle Prozessmodellierung und -modelle zu beschränken. Um es mit der Kundenorientierung von FinTech-Unternehmen aufzunehmen, ist ein Umdenken unumgänglich. Journeys werden zum neuen Standard, um die Interaktionen von Kunden, Mitarbeitern, Aufsichtsbehörden und anderen Beteiligten mit Organisationen zu verstehen.

Mit dem „Outside-in“-Konzept können Unternehmen schnell Reibungspunkte, Verbesserungsmöglichkeiten und Ursachen für Frustration und Freude erkennen. Die Banken von heute, die den Kreditprozess als Journey betrachten, stellen schnell fest, dass es sich bei dem bisher als ein einziger Prozess betrachteten Vorgang in Wirklichkeit um eine ganze Reihe von Prozessen oder Teilprozessen handelt, die miteinander verknüpft sind und so zu einem Endergebnis führen. Diese Prozessketten sind jedoch selten vorgeplant oder so konzipiert, dass sie zusammenarbeiten, und oftmals arbeiten die einzelnen Teile gegeneinander, zur Enttäuschung der Kunden.

Wenn Journey-Maps oder -Modelle mit Process-Maps verbunden werden, lassen sich Reibungspunkte leichter beseitigen, Prozesse vereinfachen und eine größere Konsistenz und Klarheit über die Ergebnisse für den Kunden bzw. Angestellten erreichen.

Wenn solche Modelle über eine Process-Mining-Technologie mit operationellen Systemen verbunden werden, entsteht ein komplettes Überwachungs- und

Empfehlungen Journey-Maps und -Modelle

1. Lösungen konsolidieren

Überprüfen Sie die Nutzung vorhandener Process Modeling Tools und identifizieren Sie, wo eine Konsolidierung stattfinden kann, um zu einer zentralen Wahrheitsquelle für Prozesse zu gelangen. Denken Sie darüber nach, ob die vorhandenen Tools vollständige und vernetzte Ansichten für Journeys, Prozesse und Analysen bieten und wie solche Informationen problemlos innerhalb der Organisation verteilt und kommuniziert werden können.

2. Messungen bewerten

Überprüfen Sie die aktuellen KPIs und bewerten Sie, ob diese hinreichend ergebnis- und kundenorientiert sind. Wo dies nicht der Fall ist, sollten Sie diese durch neue KPIs ersetzen. Diese KPIs sollten über Prozess- und Journey-Modelle sichtbar und allgemein zugänglich sein und idealerweise durch Prozessanalysen automatisch erzeugt werden. Wichtig ist vor allem, dass sie ergebnis- und nicht tätigkeitsorientiert sein müssen.

3. Verantwortlichkeiten definieren

Es muss kein neues Center of Excellence entstehen, es ist jedoch wichtig, eine Team von Fachleuten zu haben, das sicherstellt, dass die Anforderungen aller Beteiligten in einer ganzheitlichen Form vertreten werden. Angestellte, Kunden, Compliance-Teams und Aufsichtsstellen müssen sich darauf verlassen können, dass das Gezeigte auch tatsächlich umgesetzt wird, und das konsequent.

Verbesserungssystem. Mit diesem Multi-Modell-Ansatz wird es einfacher, Risiken und Chancen zu identifizieren, Möglichkeiten für neue Automatisierungssysteme zu untersuchen und die Prozesse von unnötigen Elementen zu befreien. Man bedenke, dass diese FinTech-Unternehmen die Transaktionskosten nicht einfach durch die Anwendung traditioneller, schrittweiser Verbesserungstechniken reduziert haben. Sie haben sich den ganzen Weg sowie sämtliche Prozesse angesehen und die folgenden Fragen gestellt: „Brauchen wir das überhaupt?“ bzw. „Wie machen wir es ohne...?“

Solche Überlegungen können nur dann in existierenden Organisationen stattfinden, wenn man einen vollständigen Überblick über den gesamten End-to-End-Prozess verfügbar hat. Man kann nicht ändern, was man nicht sieht. Indem vernetzte Ansichten für eine 360-Grad-Visualisierung und die Analyse einer großen Anzahl historischer Transaktionen genutzt werden, können agile etablierte Unternehmen eine differenzierte Szenarioanalyse zur Prognose möglicher Auswirkungen von Veränderungen, der Druckpunkte und der damit einhergehenden Risiken und Chancen durchführen.

Mit Hilfe aller Funktionen eines modernen BPM-Tools können Finanzinstitute die Vorteile kontinuierlicher Verbesserungen des 21. Jahrhunderts voll ausschöpfen.

KI und ML in FinTech-Unternehmen ist bekannt, ebenso wie die damit einhergehenden Auswirkungen auf das potenzielle Vertrauen. Dennoch ist es wichtig, weitere Aspekte von Automatisierung und KI zu untersuchen. Oft wird dabei der Fokus nur auf neue Systeme gelegt. Das kann ein Fehler sein, denn was wirklich unter die Lupe genommen wird, sind die Algorithmen, die in oder von diesen Systemen umgesetzt und verwendet werden. Es ist also die Entscheidung der Algorithmen, an der die Aufsichtsbehörden und Kunden interessiert sind. Sie wollen sicherstellen, dass sie zuverlässig und transparent entwickelt, implementiert und ausgeführt werden.

Die Algorithmen kommen

Die Dynamik der Regulierung im Bereich der künstlichen Intelligenz nimmt zu. Es existieren Initiativen von Standardisierungsorganisationen, öffentlichen Einrichtungen, der G20 und von Big-Tech, welche die Notwendigkeit eines einheitlichen und planbaren KI-Rechtsrahmens erkannt haben.^{9,10,11} Viele der Ideen rund um vertrauenswürdige KI befinden sich zwar noch im Diskussionsstadium, aber es wird die Leser nicht überraschen, dass Europa auf dem Weg zur Gesetzgebung weiter ist als andere Länder und bereits einen Entwurf des EU-Gesetzes über künstliche Intelligenz (Artificial Intelligence Act, AIA) veröffentlicht hat, der einen präskriptiven, risikobasierten Ansatz zur Regulierung von KI verfolgt.¹²

Die geplante Verordnung befindet sich zwar noch in der Beratungsphase, könnte aber nach ihrer Ratifizierung durchaus als Vorlage für einen globalen Rechtsrahmen für KI dienen. Die vorgesehene AIA-Verordnung erlegt sowohl den Anbietern als auch den Nutzern von KI-Anwendungen strenge Compliance-Verpflichtungen auf, die auf einer Klassifizierung in verbotene, risikoreiche und risikoarme KI basieren und im Falle von Verstößen durch Bußgelder sanktioniert werden.¹³

Von besonderer Bedeutung für Anbieter von operativer Exzellenz (OPEX) und IT-Gruppen ist, dass der AIA (oder ähnliche Vorschriften, die möglicherweise erlassen werden) die Anforderungen an Konformität, Nachweisbarkeit, Verständlichkeit, Transparenz, Zertifizierung und Auditierbarkeit, darunter auch die Nachverfolgbarkeit von Ereignisprotokollen, sowie Human-in-the-Loop-Prozesse (HITL) vorsieht, um nachteilige Ergebnisse von KI-Algorithmen zu erkennen und zu korrigieren. Diese Prozesse müssen entweder in intern entwickelte Systeme integriert werden oder sie müssen als Anforderungen beim Kauf neuer Systeme definiert werden. Allerdings deutet nichts in den Vorschlägen darauf hin, dass es nur um neue Systeme geht. Viele existierende bzw. ältere Systeme verfügen über Entscheidungsmechanismen, die von möglichen Rechtsvorschriften betroffen sein könnten.

Der Fokus auf die Auditierbarkeit von Compliance-Prozessen und die Regeln und Entscheidungen, die dabei zur Anwendung kommen, sind für die Prozessoptimierer von großer Bedeutung: End-to-End-Transparenz in Bezug auf die Einhaltung vorgeschriebener gesetzlicher Bestimmungen wird immer schwieriger.

Der Bedarf nach detaillierter Prozesstransparenz und kontinuierlicher Compliance-Prozesskontrolle dürfte in Zukunft eine hohe Priorität einnehmen. ¹⁴ Dieser Bedarf rechtfertigt die Anschaffung von Prozessdiagnose- bzw. röntgenartigen Technologien für OPEX-Teams, womit Regeln und Entscheidungen sichtbar gemacht und analysiert werden können. Dadurch werden die Prozesse ermittelt, die sie verbessern. Durch die Kombination traditioneller OPEX-Praktiken mit automatisierten Prozess- und Regelerkennungen erhalten Organisationen eine vollständige 360°-Sicht, auf die sie ihre Verbesserungsvorschläge stützen können.

Durch ein umfassendes Prozessmanagement ist es für Organisationen einfacher, Risiken im Zusammenhang mit potenziellen Rechtsfragen zu erkennen und zu bewältigen, sowohl in der Gegenwart als auch in der Zukunft. Zugleich werden Organisationen durch ein umfassendes Konzept zweifellos Bereiche für potenzielle Prozessverbesserungen, zu eliminierende Prozesse und solche, die von neuen Automationsansätzen profitieren könnten, identifizieren.

Unternehmen, denen dies gelungen ist, können die Compliance-Anforderungen leichter oder sogar zu geringeren Kosten erfüllen, als sie es zurzeit tun.

Vor allem aber bieten die Systeme, die sie mit einer modernen, kompletten Prozessmanagementplattform entwickeln, eine gute Absicherung für die Zukunft und versetzen sie in die Lage, ein neues System zur kontinuierlichen Prozessverbesserung zu realisieren, das für das 21. Jahrhundert angemessen ist.

Empfehlungen In das große Ganze investieren

1. Risiken bedenken

Denken Sie bei neuen Systemen oder bei System-Updates auch an die erforderlichen Änderungen. Wo es schwer ist, Zustimmung oder Interesse für ein Geschäftsvorhaben zu wecken, wird es die Aufmerksamkeit der Unternehmensführung und der hochrangigen Führungskräfte auf sich ziehen, wenn 2-4 Prozent des weltweiten Jahresumsatzes durch Bußgelder gefährdet werden.

2. Zukunftssicher

Vertiefen und verbreitern Sie Ihre Recherchen hinsichtlich des KI-Rechtsrahmens und stellen Sie sicher, dass alle von Ihnen eingeführten Praktiken und Systeme den Grundprinzipien sogar von Gesetzesentwürfen entsprechen, da eine nachträgliche Analyse eine Herausforderung darstellen könnte. Diese Systemprüfung sollte auch einen Plan für das Audit von Regeln und Entscheidungen umfassen, die historisch in Altsysteme eingebunden waren.

3. Im Nachhinein Überprüfen

Überlegen Sie, inwieweit Sie Prozessanalyse-Technologie für Anwendungsfälle, die von der Norm abweichen, nutzen können. Beispielsweise können Prozessanalysen bei den vorstehend erwähnten Altsystemen die einzige praktische Möglichkeit darstellen, die Regeln und Entscheidungen aufzudecken, die bereits seit langem in diese Systeme eingebunden sind.

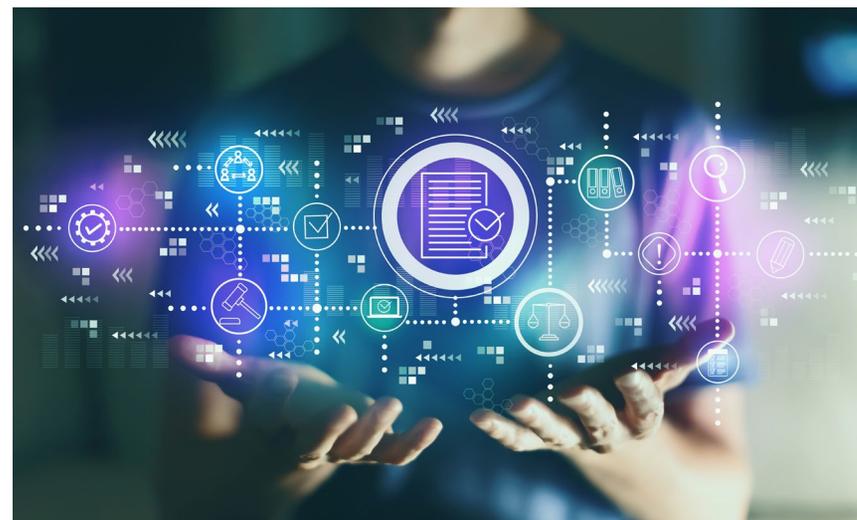
Schlussfolgerung

Falls es versäumt wird, Konzepte zum Prozessmanagement und zur Einhaltung betrieblicher Vorschriften zu überdenken, birgt dies beträchtliche Gefahren für Finanzinstitute. Der Finanzsektor steht seit vielen Jahren an der Spitze bei den Ausgaben für IT, doch wie wir heute sehen, birgt das Fehlen eines kohärenten und koordinierten Konzeptes für solche Investitionen in der Vergangenheit mehr Risiken, als es Vorteile bringt. Kundenzufriedenheit, horrenden Kosten für Audits und Compliance sowie eine weitere Runde neuer Vorschriften schlagen wie eine immer größere Welle an Land.

Intelligentes BPM (iBPM) sorgt für mehr Kundenzufriedenheit, weniger unnötige Arbeitsschritte, geringere Compliance-Kosten und weniger Risiken hinsichtlich gesetzlicher Bestimmungen.

Um jedoch diese Vorteile zu erhalten, müssen Unternehmen ihre Herangehensweise an das Prozessmanagement überdenken, die Art der verwendeten Lösungen überdenken und Automatisierungen auf intelligenterer Art und Weise als bisher umsetzen.

Laut einer neuen Umfrage von AQPC stellen die „Etablierung einer datengestützten Kultur“ und das „Zusammenführen von Analysen in einem einzigen Entscheidungs-Dashboard“ zwei der größten Herausforderungen im Jahr 2022 für BPM-Fachleute dar.¹⁵ Zudem wurden „Datenvisualisierung“ und „Verbesserte Transparenz von Betriebsabläufen“ von ungefähr der Hälfte der Befragten als Kernbereiche für Verbesserungen angegeben. Diese Erkenntnisse stimmen mit dem überein, was wir bei unserer eigenen Arbeit und aus Gesprächen mit den Leuten gelernt haben. Was man nicht sehen kann, kann man auch nicht ändern, aber was vielleicht noch wichtiger wäre, sind die Kunden und die Kontrollinstanzen, die von den Organisationen fordern, genauer hinzusehen, mehr zu sehen und dann auch mehr zu tun, wenn sie etwas finden.



Um diese Ziele zu unterstützen, bieten moderne BPM-Lösungen die folgenden Möglichkeiten:

- **Vollständige Integration von Prozessanalysen und -überwachung**
- **Kombination von Prozess- und Journey-Modellierung**
- **Nutzbare Erkenntnisse für umsetzbare Informationen zu Prozessen**
- **Schnell zu verstehende Management-Dashboards**
- **Kontextbezogene Informationen für jedermann in der Organisation**

Solche Tools sind heute bezahlbarer als jemals zuvor und können von einer breiteren Masse innerhalb einer Organisation genutzt und in Anspruch genommen werden.

Uns sind bereits Fälle bekannt, in denen Auditfirmen Process Mining als eines ihrer Audittools einsetzen, und wir prognostizieren, dass es nicht mehr viele Jahre dauern wird, bis die Kontrollstellen, soweit sie nicht schon dasselbe praktizieren, von Ihnen verlangen werden, ihnen die Ergebnisse derartiger Analysen als Beweis für die Gesetzeskonformität vorzulegen. Sind Sie bereit?

Über die iGrafx Plattform

Ob man nun mit einem bahnbrechenden Geschäftsmodell, einem innovativen Produkt oder einem revolutionären Prozess, der sich zu einem Branchenstandard entwickelt, als Erster auf den Markt kommt, sind führende Unternehmen ständig auf der Suche nach einem Wettbewerbsvorteil.

Die iGrafx Business Transformation Plattform ist ideal für folgende Bereiche:

- Process Knowledge Capture and Retention
- Operational Excellence
- Qualitätsmanagement
- Governance, Risk, and Compliance
- Continuity and Resiliency
- IT Services Management
- Performance Management
- Digital Transformation
- Workflow Automation
- Customer Experience
- Journey Mapping
- Process Mining
- Und vieles mehr!

Seit über 30 Jahren verbessert iGrafx erfolgreich komplexe Compliance-, Regulierungs- und Customer-Journey-Initiativen, um so wahre digitale Transformationen zu bieten. Mit Hilfe der kompletten iGrafx Geschäftsprozessvision können Unternehmen ihren Prozess in einen Wettbewerbsvorteil verwandeln.

iGrafx Process Vision



Über die Autoren



Andrew Pery

Mit über 25 Jahren Erfahrung im Hochtechnologiesektor verfügt Andrew über Fachwissen in den Bereichen Informationspolitik, vertrauenswürdige KI-Verfahren, Datenschutz und datenschutzverbessernde Technologien und ist durch die International Association of Privacy Professionals in der EU und Kanada zertifiziert. Er ist Mitverfasser zahlreicher Artikel und

Veröffentlichungen, die sich mit der Verknüpfung von vertrauenswürdiger KI, Datenschutz und KI-Technologien befassen, darunter: Vertrauenswürdige künstliche Intelligenz und Prozessanalyse: „Herausforderungen und Chancen“, International Conference on Process Mining 2021, Eindhoven U. of Technology, Niederlande, 2021 (Pery, Simon, et al.), „Ethische Datennutzung für das Trainieren maschineller Lerntechnologien“ - 3-teilige Reihe, AIIM, 2020 (Pery and Simon), „Vertragsanalytik: Die neue Grenze zum Erlangen und Erhalten von Wettbewerbsvorteilen“, ABA Business Law Today, 2019 (Pery und Simon), „Ethische Datennutzung zum Trainieren von Maschinenlernern“, Information Management Magazine, 2019 (Pery und Simon), „Roboterprozessautomation kann alltägliche Datenaufgaben übernehmen und Zeit für mehr produktive Aufgaben schaffen“, ABA Law Practice Magazine, 2019 (Pery und Simon).

Seine Erfahrung in der Branche umfasst das Management dezentraler multinationaler Marketingteams als Chief Marketing Officer bei börsennotierten Softwareunternehmen mit den Schwerpunkten Dokumentenerfassung und Enterprise-Content-Management, Geschäftsentwicklung sowie Fusionen und Übernahmen bei vorbörslichen und börsennotierten Anwendungssoftwareunternehmen in Kanada, den USA, EMEA und Asien.



Mark McGregor

Als ehemaliger Forschungsdirektor bei Gartner spricht, schreibt und schult Mark McGregor weltweit. Er hat in über 20 Ländern vor Zehntausenden von Menschen Vorträge zu den Themen Prozessanalyse, Prozessmanagement und Unternehmensarchitektur gehalten. Mark hat Hunderte von Artikeln und Veröffentlichungen

über Modellierung, Unternehmensarchitektur, BPM, Prozessanalyse und Performance-Verbesserung verfasst. Er hat zudem eine Reihe führender Bücher zum Thema Prozessverbesserung veröffentlicht, darunter „Thrive! Wie man im Kundenzitalter erfolgreich sein kann“, „Auf der Suche nach BPM-Exzellenz“, „Gewinnen mit Unternehmensprozessmanagement“, „Extremer Wettbewerb“ und „Personenorientiertes Prozessmanagement“. Als erfahrener BPM-Berater, Six-Sigma Black-Belt, zertifizierter PRINCE2-Berater und lizenzierter Meisterberater und NPL-Trainer, kann Mark seine Kunden mit seinen umfassenden Fähigkeiten überzeugen. Mark war außerdem einer der Entwickler des beliebten „8 Omega Framework for Business Change“, dem ursprünglichen „Outside-In“-Tool für Veränderungen. Mark berät viele führende Anbieter aus dem BPM-Sektor wie Popkin Software, MEGA International, Casewise, Proforma Corp, Planview, Global 360, OpenText, Signavio, LeanIX, Axellience, ABBYY und iGrafx.

Mark gilt als Fachmann in den Bereichen Prozesse und Modellierung und wird von Anbietern und Risikokapitalgebern häufig als Berater für Produktpositionierung, Marketing und Produktpläne herangezogen. Er wird von der Gartner-Group als „BPM-Guru“, von IQPC als „Ein Mindset-Meister“ und von vielen anderen als „inspirierend“ bezeichnet.

Referenzen

1. <https://www.fenergo.com/fines-report-2020/>.
2. <https://newsroom.accenture.com/news/banks-revenue-growth-at-risk-due-to-unprecedented-competitive-pressure-resulting-from-digital-disruption-accenture-study-finds.htm>.
3. <https://research.aimultiple.com/process-mining-in-banking/>.
4. https://www.researchgate.net/publication/333175550_A_practical_Process_Mining_approach_for_Compliance_Management.
5. <https://www.finextra.com/pressarticle/88026/global-spend-on-financial-crime-compliance-at-financial-institutions-reaches-2139-billion>.
6. <https://www.bloomberg.com/professional/blog/rising-compliance-costs-hurting-customers-banks-say/>.
7. <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/assets/pdf/technology2020-and-beyond.pdf> .
8. <https://faculty.haas.berkeley.edu/morse/research/papers/discrim.pdf>.
9. <https://standards.ieee.org/initiatives/artificial-intelligence-systems/>.
10. <https://www.oecd.org/digital/artificial-intelligence/>.
11. <http://www.g20.utoronto.ca/2021/210805-digital.html>.
12. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai>.
13. <https://www.brookings.edu/blog/techtank/2021/05/04/machines-learn-that-brussels-writes-the-rules-the-eus-new-ai-regulation/>
14. https://www.researchgate.net/publication/355127500_Trustworthy_Artificial_Intelligence_and_Process_Mining_Challenges_and_Opportunities.
15. <https://www.apqc.org/resource-library/resource-listing/2022-process-and-performance-management-priorities-and-challenges>.

iGrafx®

[f](#) [🐦](#) [in](#) | iGrafx.com