

Was macht eigentlich die DATA WAREHOUSE-„Szene“ bei Banken?

Ein Erfahrungsbericht aus der Praxis

Dr. Ulrich Himmler
Germanenstr. 39
65719 Hofheim

Wenn man sich als Interessent dem Thema „Data Warehouse bei Banken“ nähert, kann man die Situation in etwa mit einer Recherche am Aktienmarkt vergleichen, genau genommen, mit einer Recherche für eine bestimmte Aktie; sie soll hier „Data Warehouse AG“-Aktie heissen und soll – wie die meisten anderen Aktien auch – einen Börsenkurs sowie einen Verlauf dieses Kurses bzw. u.U. sogar einen Trend haben.

Nach meinen Eindrücken war die Aktie einmal in einem Hoch. Analysten hätten die Aktie wohl unter „strong buy“ eingestuft. Es verging während einer gewissen Zeit kein Tag, an dem in den relevanten und weniger relevanten Publikationen nicht ein oder mehrere Artikel zum Thema Data Warehouse erschienen wären. Der interessierte Leser war zeitweise nicht in der Lage, die Ausführungen entweder unter der Rubrik „Modeerscheinung“ oder aber „brisante Neuigkeit“ einzuordnen.

Dies ist allerdings bei relativ neuen Sachverhalten nahezu immer so.

Dann wird es langsam stiller, das Thema verschwindet nach und nach aus den Schlagzeilen. Das ist dann regelmässig ein Zeichen dafür, dass man die Sachverhalte entweder zu den Akten gelegt hat („gestrichen Brief“); oder man ist zur intensiven sachlichen Arbeit an der Aufgabe übergegangen („bezahlt Geld“). Wenn nun – nach einer gewissen Zeit des mehr oder weniger konzeptionellen Arbeitens – Anwender¹ sich den „Umweg“ über das Data Warehouse sparen und „gleich“ ein Data Mart ansteuern wollen, bedeutet dies aus der Sicht der o.g. Aktie² so etwas wie eine Gewinnwarnung: zumindest für diese Anwender ist der Stellenwert eines eigentlichen Data Warehouse gesunken. Analysten würden nicht mehr von dem ursprünglichen „strong buy“, sondern von einem „sell“ sprechen, gleichbedeutend mit einem Kurssturz.

Zwei aktuelle Beispiele aus der „Szene“

Nummer 1

Im Dialog mit Mitarbeitern eines grossen deutschen Instituts wurde besprochen, dass die Bank unter „Umgehung“ des Data Warehouse ein „Data Mart“ einführt bzw. inzwischen eingeführt hat. Man erzeugt einen Datenbestand für Auswertungen, mit deren Hilfe man auf dem Gebiet des Privatkundengeschäfts die Kunden kennen lernen möchte; es handelt sich demnach um eine Lösung, die in etwa dem „Customer Relationship Management“ dienen soll. Dabei ist es bemerkenswert, dass man für den hier genannten Zweck den enormen Aufwand der Analyse der gesamten kundenorientierten operativen Systeme leisten musste bzw. geleistet hat. Man hat also bei dieser Analyse alle für ein Data Warehouse wichtigen

¹ oder besser Auftraggeber/Budgeteigentümer, Terminverantwortliche

² und auch aus der Sicht der methodisch Verantwortlichen

Dinge „in der Hand gehabt“; gleichwohl hat man sich auf den Sachverhalt des angestrebten Data Marts konzentriert und beschränkt.

Man betont, dass dessen Datenbestand *keine weiteren Sichten* zulässt; z.B. sei eine Controlling-Anwendung ausgeschlossen. Würde man das auch abdecken wollen, hätte man es nicht nur mit weiteren (?) Daten zu tun, sondern vor allem auch mit einem weiteren Auftraggeber; und der hat – „naturgemäss“ – eine ganz eigene Sicht auf die anzustrebende Struktur der Daten (die möglicherweise Verdichtungen enthalten müssten). Wollte man diese Sicht – oder sogar noch andere Sichten – in die Aufgabenstellung einbeziehen, wäre man im Grunde wieder beim ursprünglichen Data Warehouse und seinen Terminvorstellungen, die die Auftraggeber einfach nicht akzeptieren.

In diesem Zusammenhang sind zwei weitere Sachverhalte interessant:

- a) die Ergebnisse der Analyse der operativen Systeme wurden nicht oder nur marginal dokumentiert; demzufolge muss im Falle eines weiteren Data Marts der Analyseaufwand wiederholt werden;
- b) es wurde kein besonderes Historisierungskonzept entwickelt. Die angestrebten Auswertungen werden sich auf den jeweils aktuellen Datenbestand stützen, einen sogenannten „snap shot“. Dieser wird periodisch durch einen neuen ersetzt – nicht ergänzt.³

Nummer 2

Es gibt aber auch den Fall, dass innerhalb einer (grossen) Bank mehr als ein Data Warehouse bestehen.

„Für mehr als ein Data-Warehouse innerhalb eines Unternehmens spricht eigentlich nichts, nur sind in einigen (großen) Unternehmen solche Inselstrukturen historisch entstanden. Da wird in einer Abteilung ein Warehouse-Projekt durchgeführt, in einer anderen Abteilung ein weiteres, und eine Abstimmung gibt es nicht. Manchmal kommen auch neue Systeme hinzu, ohne dass die alten aufgegeben bzw. integriert werden. Und dann gibt es noch einzelne Warehouses für spezielle Anwendungen, wie z.B. CRM. Erst im nachhinein merkt man dann, dass eine zentrale Lösung doch ganz sinnvoll gewesen wäre, dass Daten nicht mehr konsistent sind und dass eine Integration jetzt doch erforderlich ist.Dort sind nach Aussagen von Herrn X von der "Bank YZ" 12 Data Warehouses vorhanden, die nun mit großem Aufwand nach und nach abgeglichen werden, d.h. einige werden abgeschaltet, andere werden aber vernetzt und es gibt jetzt Richtlinien, wie Datenwürfel nun unternehmensweit zu erstellen sind. Die Heterogenität der Warehouses-Topologie bleibt jedoch erhalten.“⁴

Und die anderen?

Recherchen bei Banken haben ergeben, dass sich überall(?) das gleiche Bild ergibt: „Das machen doch alle so; wenn wir immer methodisch vorgehen, werden wir nie fertig“. Nun ist die Stichprobe sicher nicht so umfangreich, dass man bei den Ergebnissen schon Allgemeingültigkeit ableiten könnte; aber die meisten Schwergewichte sind dabei. Rückfragen in der Schweiz besagen, dass sich dort die Situation ähnlich bzw. identisch darstellt.

³ was natürlich nicht ausschliesst, dass man das Historisierungskonzept irgendwann nachliefert

⁴ Gunnar Harde, OFFIS; Mail vom 15.02.2002

Allerdings: In einem der befragten Institute wird zumindest auf Vorstandsebene diskutiert, ob man dieses Vorgehen nicht doch wieder dem eigentlichen, einem Data Warehouse-Projekt zuträglichen konzeptionellen Vorgehen unterwerfen solle. Unter dem Eindruck des wohl kommenden „Basel II“ (und anderen Anforderungen sowie der ständigen Gefahr von möglichen Inkonsistenzen) weiss man zumindest gedanklich den „single point of truth“ zu schätzen.⁵

Mögliche Ursachen für diese Arten von Vorgehen

Time to Market

Datenmanager sind nicht für Geschäftspolitik zuständig; sie sollten diese – wenn irgend möglich – unterstützen. In diesem Sinne ist es nun mal so etwas wie die normative Kraft des Faktischen, wenn das Management für bestimmte Sachverhalte die Erarbeitung eines Systems anordnet, das – verglichen mit einem „richtigen“ Data Warehouse – *relativ* schnell realisiert werden kann. Die Frage, ob man zu Gunsten eines Termins bestimmte Nachteile⁶ in Kauf nehmen soll, muss letztlich die Geschäftspolitik beantworten. Ein Beispiel für derartiges Vorgehen geht aus einem Interview mit dem seinerzeitigen Projektverantwortlichen der jetzigen HypoVereinsbank in München hervor. Gefragt nach der Vorgehensweise im Rahmen der Migration der Systeme von der Hypo-Bank zur Vereinsbank⁷ lautete sein Auftrag offensichtlich dezidiert: „Termin geht vor Methode“. Oberstes Ziel war es, das neue Institut möglichst schnell als eine Einheit darzustellen, eine geschäftspolitisch nachvollziehbare Entscheidung, die den hier erwähnten „anderen Nachteil“ bewusst in Kauf nahm. D.h., die dort erarbeiteten Analyseergebnisse – bezogen auf die operativen Systeme der Hypo und – vor allem der BV – stehen für ein späteres Data Warehouse-Projekt nicht zur Verfügung.

Budget-Methodik

Es liegt in der Natur der Sache, dass ein Budgetverantwortlicher – und –eigentümer – kein Interesse daran hat, Vorarbeiten für spätere Projekte (die nicht zu seinem Bereich gehören) zu finanzieren. Im hier diskutierten Sachverhalt bedeutet das, dass Dokumentation und Administration der Analyseergebnisse u.U. deshalb unterbleibt, nicht nur wegen des „time to market“-Grundes.

Die „Dezentralisierung der IT“

Warum auch immer: in vielen, vor allem grossen Instituten hat man den einzelnen Geschäftsbereichen jeweils ihre „eigene“ IT zu- bzw. untergeordnet. Diese Bereiche operieren mehr oder weniger unabhängig voneinander, eine planerische Abstimmung erfolgt nicht oder nur marginal (vergl. „Nummer 2“). Die Folgen lassen sich unschwer vorstellen; man male sich aus, zwei oder mehr voneinander unabhängige, gleichermassen gut ausgebildete Arbeitsgruppen erhalten die Aufgabe, die operativen Systeme mit ihren schon legendären Schwächen zu untersuchen, zu analysieren und für eine Migration in ein jeweils dezidiertes Data Warehouse vorzubereiten. Ohne eine – auch sprachliche – Abstimmung zwischen den Gruppen wäre es ein Wunder, wenn Inkonsistenzen ausblieben.

Im Zweifel liegt die Ursache der hier angerissenen Probleme in einem Mix aus verschiedenen Motiven der Auftraggeber; es gibt eben auch hier keine monokausalen Gründe.

⁵ Foliensatz der Fa. Merck, Datenbankrundbrief 27, GI-Fachgruppe Datenbanken

⁶hoffentlich bewusst

⁷die Vorgängerinstitute der heutigen HypoVereinsbank

Fazit

Zumindest in grossen Teilen des Bankensektors, damit gemeint sind die grossen Einzelanwender, ist es mit dem „Vorhaben Data Warehouse“ nicht weit her; die Gründe dafür sind vielgestaltig. Die Lücke, die zwischen dem theoretisch-methodischen Ansatz und den tatsächlichen Gegebenheiten klafft, ist beachtlich. Die ökonomischen und strukturellen Rahmenbedingungen bzw. Unsicherheiten, die derzeit (1. Quartal 2002) im Bankensektor herrschen⁸, tragen sicherlich zu diesen misslichen Umständen bei. Wenn man davon ausgeht, dass die Sinnhaftigkeit und damit auch die Notwendigkeit eines Data Warehouse nicht in Frage stehen, steht „die Stunde des Data Warehouse“ bei den Banken noch bevor. Allerdings: die Arbeitsplätze, die durch dieses heutige Vorgehen für die nächsten Jahre gesichert werden, haben auch ihr gutes.

Über den Autor

Dr. Himmler war bis vor einem Jahr Mitarbeiter einer namhaften Unternehmensberatung aus dem Rhein-Main-Gebiet. Während seiner beruflichen Zeit war er überwiegend in zahlreichen Kundenprojekten mit Fragen des Datenmanagements im allgemeinen und der Systemarchitektur befasst. Seit April 2001 ist Dr. Himmler im Ruhestand.

⁸z.B. mögliche bzw. tatsächliche Fusionen oder Umstrukturierungen