

# KI integrieren und in Wirkung bringen

Mit künstlicher Intelligenz nachhaltige  
Wertbeiträge für Ihre Bank generieren



# Management Summary: Ausgangssituation und Ausblick

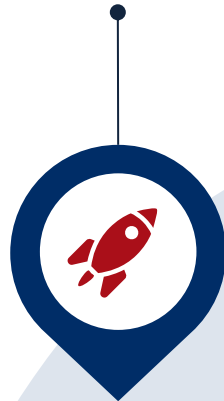
## Typische Ausgangssituation

- „KI“ hat nachhaltige Auswirkungen auf das Betriebsmodell der Banken
- Wie jede „normale“ IT muss auch KI für die einzelne Bank in Wirkung gebracht werden – Wertbeitrag ist entscheidend!
- Banken sind i.d.R. mit Kompetenzteam, Basisschulungen und ersten Standardlösungen gestartet – der Engpass liegt in wirksamer Operationalisierung/Roll-out
- BVR stellt umfangreiche Ausarbeitungen zur KI-Integration bereit – individuelle Handlungsbedarfe der Bank bleiben
- EGC kann Banken wirkungsvoll unterstützen – Verdichtung zu entscheidungsreifen Arbeitsergebnissen und Steuerung der Überführung bis in den Regelbetrieb
- EGC integriert GFG-Standards zu KI und aus dem nBM, sowie Ergebnisse aus dem ORG/IT-Benchmarking

## Reiseroute „KI-Transformation“

### 1. Bestimmung Status Quo

Zunächst wird der aktuelle Status der Bank inkl. laufender Initiativen und zentraler Lücken bestimmt. Darauf aufbauend wird das strategische Ambitionsniveau verbindlich festgelegt und werden Potenziale ermittelt.



### 3. Definition v. Governance-Strukturen

Rollen, Verantwortlichkeiten und Entscheidungswege werden definiert und in bestehende Gremien- und Kontrollprozesse eingebettet. Parallel wird KI-Compliance für die prüfungssichere Einführung operationalisiert.



### 2. Entwicklung Zielbild & Roadmap

Priorisierte Potenziale werden in ein bankindividuelles Zielbild und ein umsetzbares Use-Case-Portfolio übersetzt. Ergebnis ist eine Roadmap mit Sequenz, Abhängigkeiten sowie Ressourcen- und Budgetrahmen (Pilot vs. Skalierung).



### 4. Integration von Use-Cases

Use Cases werden von der Pilotierung in den Regelbetrieb überführt und technisch wie prozessual stabil integriert. Nutzenmessung, kontinuierliche Verbesserung und Kompetenzaufbau sichern eine nachhaltige Skalierung.



# Agenda

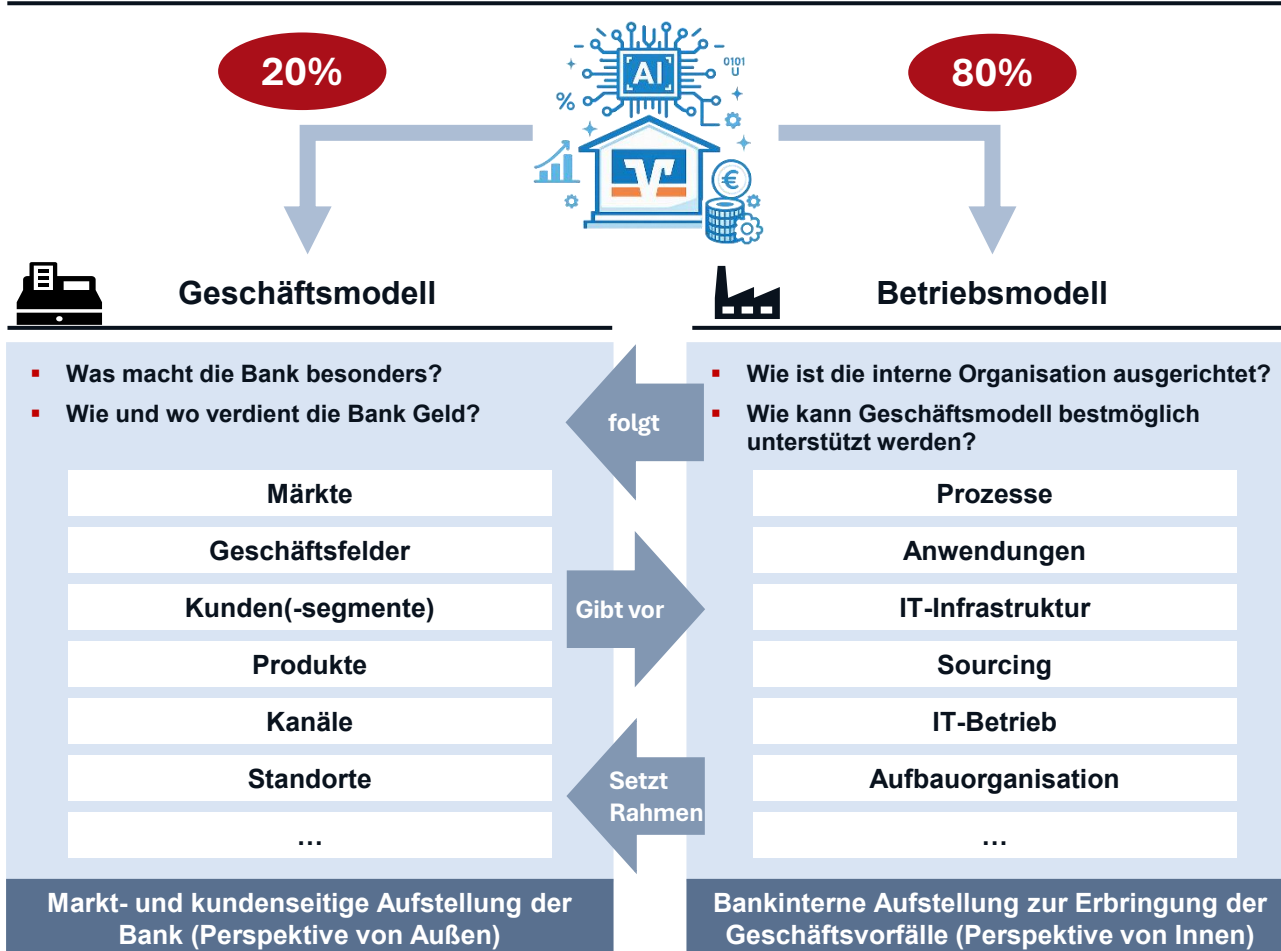
- 01** KI-Herausforderungen für Genossenschaftsbanken
- 02** Schritte einer wirkungsvollen Implementierung
- 03** EGC als Ihr KI-Umsetzungspartner

# Agenda

- 01** **KI-Herausforderungen für Genossenschaftsbanken**
- 02** Schritte einer wirkungsvollen Implementierung
- 03** EGC als Ihr KI-Umsetzungspartner

# Auswirkungen von „KI“ betreffen bei Banken insbesondere das Betriebsmodell, teilweise auch das Geschäftsmodell

## Unterschiedliche Auswirkungen von KI



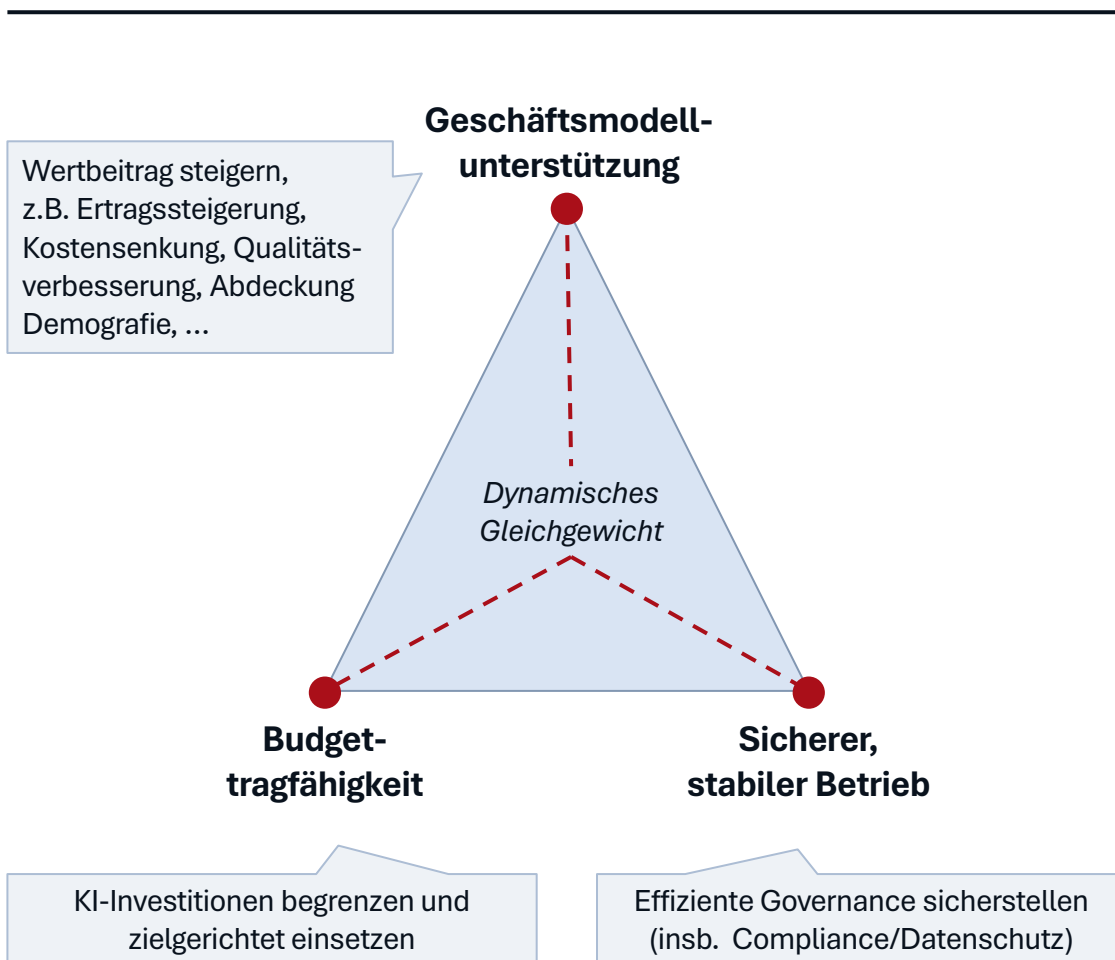
## EGC-Perspektive

- KI ist auch „nur“ IT, aber besonders mächtig<sup>1</sup>
- Wie bei jedem „Wellenthema“ werden sich die Übertreibungen verflachen und ein bedeutsamer Kern übrig bleiben
- Es kann nicht darum gehen, KI zu nutzen, weil es „alle“ tun – vielmehr sind konkrete Anwendungsfälle zu finden, die das eigene Geschäftsmodell mit einem möglichst großen Mehrwert (Wertbeitrag) unterstützen
- Genossenschaftsbanken werden dabei analog zu klassischer IT vorgehen und KI-Lösungen überwiegend von Atruvia beziehen; ergänzend werden insb. größere Banken individuelle KI-Anwendungen nutzen
- Analog zum - sehr verwandten - Thema nBM kommt es für GBen auch darauf an, bei KI-Lösungen nicht den Anschluss zu verlieren, sondern diese sinnvoll in das IT-Portfolio bzw. das Betriebsmodell zu integrieren
- Aufbau eines eigenen „Datenpools“, um darauf bank-spezifische KI-Lösungen betreiben zu können, bedeutet teilweise „Re-Dezentralisierung“ der Datenhaltung

<sup>1</sup> siehe z.B. Finanz-Szene vom 19.02.2026: „FI-Chef behauptet: Sparkassen kommen dank KI-Tools bereits 2027 mit 6.000 Jobs weniger aus – Optimierung in ca. 30 Prozessen“

# Wie jede „normale“ IT muss auch Künstliche Intelligenz für die einzelne Bank in Wirkung gebracht werden – der Wertbeitrag zählt!

## KI im klassischen ORG/IT-Spannungsfeld



## Herausforderungen für Banken

KI-Lösungen in das strategische Gesamtgefüge der Bank (Leitbild, Geschäftsstrategie, IT-Strategie) integrieren und Ambitionsniveau festlegen.

KI-Governance (Rollen, fachliche/technische Verantwortlichkeiten und Entscheidungswege) bankspezifisch etablieren sowie Compliance und Datenschutz sicherstellen.

Zum Geschäftsmodell der Bank passende KI-Lösungen (insb. der GFG und ggf. darüber hinaus) potenzialorientiert auswählen, priorisieren und in KI-Roadmap überführen.

Durch Kommunikation die Mehrwerte von KI herausstellen und Akzeptanz fördern, Widerständen und Beharrungskräften aktiv begegnen, Mitarbeiter befähigen.

KI-Lösungen sukzessive nach Reifegrad und strategischer Passung implementieren und in Wirkung bringen, Nutzeninkasso überwachen und Roadmap fortschreiben.

# Der BVR stellt mit umfangreichen Ausarbeitungen eine Landkarte zur KI-Integration bereit - Handlungsbedarfe der Bank bleiben

## BVR-UNTERSTÜTZUNG FOKUSSIERT GOVERNANCE

### Was der BVR bereitstellt\*



- **Implementierungs-„Landkarte“:** Schritt-für-Schritt-Vorgehen von Zielbild/ Governance bis Befähigung, Phasenmodell und Arbeitsanweisungen.
- **Reifegrad & Kits:** Reifegrad-Check plus Starter-/Exzellenz-Kits mit Templates, Vorgehensmodellen und Kommunikationsbausteinen.
- **Use-Case-Navi:** Priorisierte Ersteinschätzung für KI-Potenziale entlang der BVR-Prozesslandkarte als Basis für eine potenzialorientierte Roadmap.
- **KI-Verordnung (VO)-Werkzeugkasten:** Leitfaden, Bewertungsrahmen und Musterprozesse (Schulung, rechtssichere Einführung, Governance).

### Handlungsbedarfe der Bank



- **Lokale Ausprägung:** Ambition, Zielbild, Rollen/Gremien und Prioritäten müssen je nach Bank und Ausgangslage konkretisiert werden.
- **Strategie + Potenzial:** KI muss insb. strategiekonform und mit konkretem Nutzen implementiert werden – Use Cases etc. priorisiert operationalisieren.
- **Konkrete Planung:** Sequenzierung, Abhängigkeiten, Ressourcen/Budget und messbare Meilensteine sind bankseitig zu steuern.
- **Regulatorische Sicherung:** KI-Inventar, Prüf-/Freigaben, Dokumentation und Verantwortlichkeiten in bestehende Governance & Tools sind zu integrieren.



BVR liefert eine umfangreiche „Landkarte“ – verteilt über viele Unterlagen, teils ohne einheitliche Struktur und sehr detailliert.

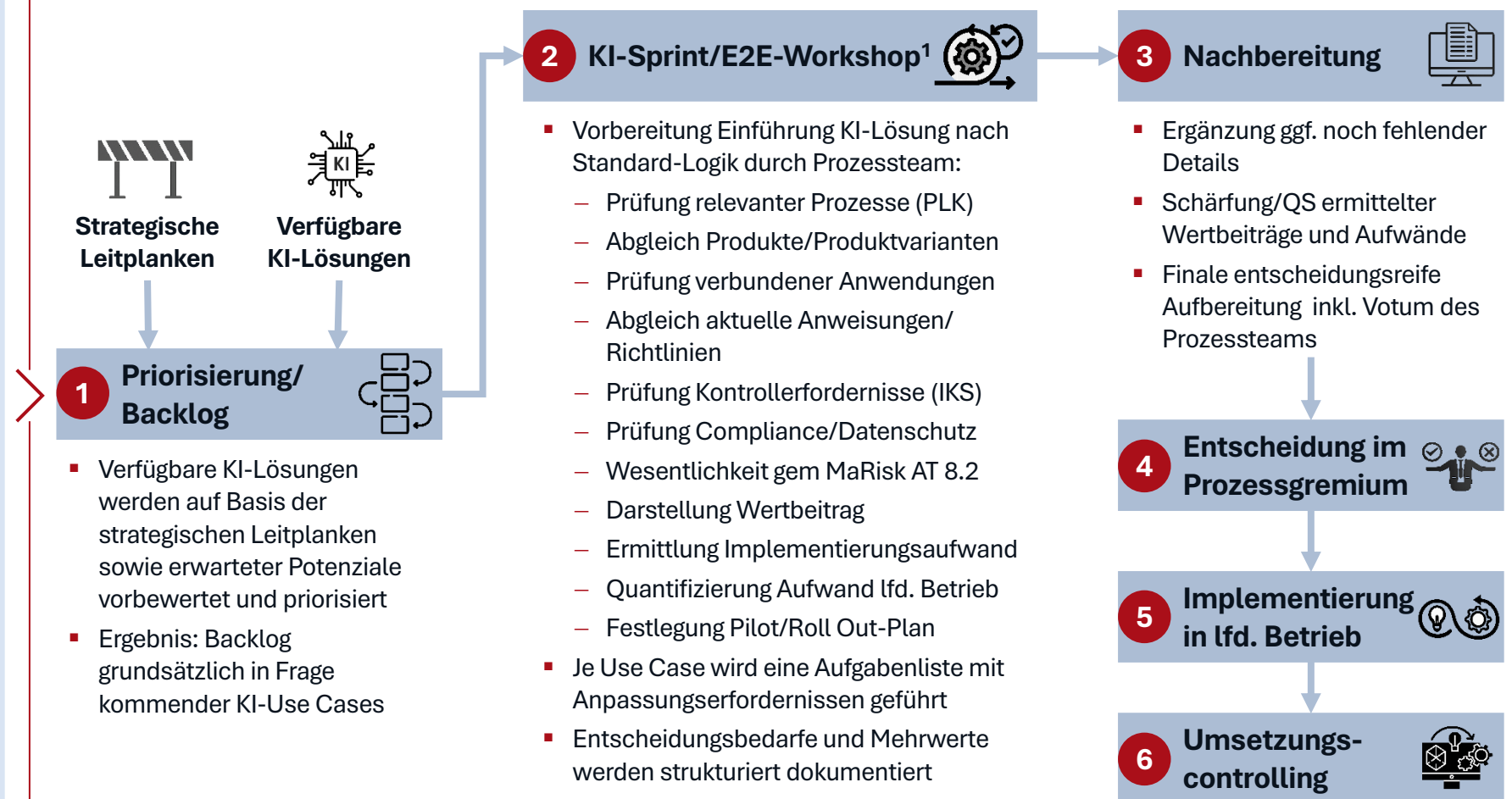
# Governance setzt Rahmenbedingungen - um echte Wirkung zu erzeugen müssen KI-Use Cases end-to-end bewertet und implementiert werden

## EGC-BEISPIEL „USE CASE-IMPLEMENTIERUNG“

### Erfolgsfaktoren

- Bewertung und Auswahl der KI-Use Cases erfolgt bereichsübergreifend durch alle Beteiligten, u.a.
  - Geschäftsverantwortliche definieren Anforderungen und Bedarfe
  - ORG/IT definiert infrastrukturellen Rahmen, fungiert als Hüter der Effizienz und setzt Lösungen um
  - Compliance wacht über regulatorische Konformität (insb. Datenschutz)
- Im laufenden Betrieb sprintartige Vorgehensweise analog zum „normalen“ Releasemanagement
- Möglichst abschließende end-to-end Betrachtung und Bewertung aller verbundenen Effekte, z.B. Strategiekonformität, Einordnung in Bebauungsplan, Wertbeitrag, Einführungs-/Wartungsaufwand, ...

### Standardisierter Ablauf



<sup>1</sup> im Rahmen Einführung/Pilotierung projektartige Vorgehensweise, im laufenden Betrieb agiler Ansatz mit immer wiederkehrenden Sprints

# Agenda

- 01 KI-Herausforderungen für Genossenschaftsbanken
- 02 Schritte einer wirkungsvollen Implementierung**
- 03 EGC als Ihr KI-Umsetzungspartner

# Ausgehend vom strategischen Rahmen bilden die acht Dimensionen unseres KI-Zielbildes die Basis für eine wirkungsvolle Implementierung



# Zur Entwicklung und Implementierung eines passgenauen KI-Zielbilds empfiehlt sich ein strukturiertes Vorgehen entlang der EGC-Standards

## Schritt 1: KI-Readiness bewerten

**Basis: Fragenkatalog je Zieldimension**

- Einsatz von zentral entwickelten Fragenkatalogen je Zieldimension
- Fokussierung auf wesentliche Erfolgsfaktoren aus der Praxis
- Ausrichtung der Fragen auf qualitative Bewertung der Ausgangssituation der Bank
- Mischung aus Managementflughöhe und operativer Status quo-Beschreibung

**Tag 1: Experten-einschätzung**

- Erhebung Status Quo am 1. Workshop-Tag
- Nutzung eines pragmatischen Planning-Poker-Ansatzes zur Aktivierung der Gruppe
- Einbindung verschiedener Experten und Entscheider für eine mehrdimensionale Bewertung
- Ausarbeitung der Ergebnisse in der Folge durch EGC

**Tag 2: Status-Quo-Bewertung**

- Vorstellung und Diskussion der Ergebnisse an Workshop-Tag 2
- Orientierung der Bewertung an „Best-Practice-Ambitionen“ je Dimension als Basis zur KI-Nutzenmaximierung
- Abgleich mit Experteneinschätzung zum Status quo
- Ableitung priorisierter Aktivitäten aus der Diskussion für weiteres Vorgehen

## Schritt 2: Zielbild entwickeln



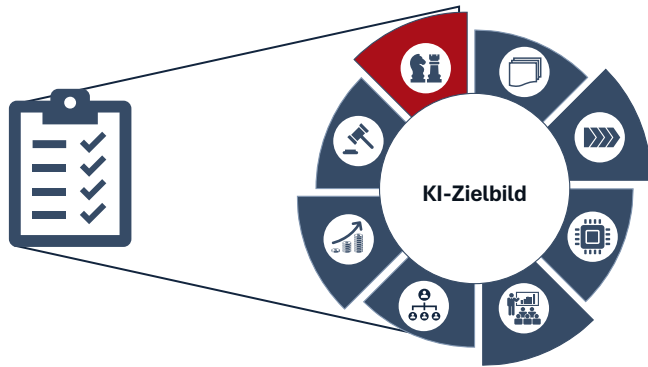
- Als **Ausgangspunkt** dient der **KI-Readiness-Check** inkl. abgeleiteter sowie bewerteter Handlungsoptionen
- Das Zielbild wird **ganzheitlich** mit den **Entscheidern der Bank** entwickelt (individuelle Ambition)
- Konkrete Maßnahmen zur Operationalisierung** werden abgeleitet und priorisiert, um einen Umsetzungsweg auszugestalten
- Rückgriff/Nutzung der **BVR-Standards**, z.B. aus Starter- und Exzellenz-Kit

## Schritt 3: Operationalisierung

- Abgeleitete Maßnahmen zur Erreichung der Zielbild-Ambition sind in **Handlungsfelder bzw. Arbeitspakete** übersetzt
- Eine **projekthafte Umsetzung** der Anforderungen wird eingeleitet
- Neben fachlichem Input wird die **Einhaltung von Umsetzungszielen und Erreichung der Ambition** gem. Zielbild durch eine Projektsteuerung abgesichert
- Priorisierte Nutzung **KI-Leistungen aus dem Verbund** (Atruvia, Truuco, ggf. weitere)

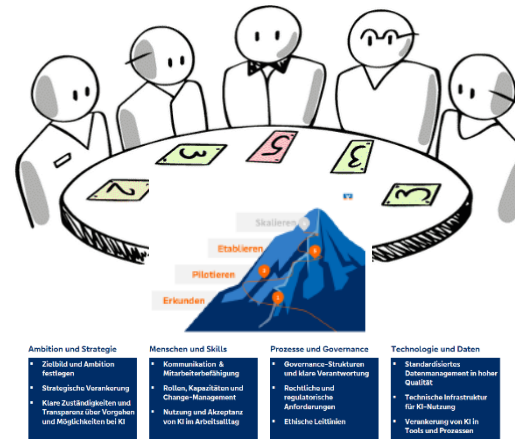
# Schritt 1: Mit einem KI-Readiness-Check wird die Basis zur Entwicklung und Implementierung eines ganzheitlichen KI-Zielbilds gelegt

## Basis: Fragenkatalog je Zieldimension



- Einsatz von zentral entwickelten **Fragenkatalogen** je **Zielbilddimension**
- Fokussierung auf **wesentliche Erfolgsfaktoren** aus der Praxis
- Ausrichtung der Fragen auf **qualitative Bewertung** der **Ausgangssituation** der Bank
- Integration **BVR-Reifegradcheck**
- Kombination aus **Managementebene** u. **operativer Status quo-Beschreibung**

## Tag 1: Experten-einschätzung



- Erhebung des **Status Quo** am 1. Workshop-Tag
- Nutzung eines **pragmatischen Planning-Poker-Ansatzes** zur Aktivierung der Gruppe
- Einbindung **verschiedener Experten und Entscheider** für eine mehrdimensionale Bewertung
- **Ausarbeitung der Ergebnisse** in der Folge durch EGC

## Tag 2: Status-Quo-Bewertung



- Vorstellung und Diskussion der **Ergebnisse** an Workshop-Tag 2
- Orientierung der Bewertung an „**Best-Practice-Ambitionen**“ je Dimension als Basis zur KI-Nutzenmaximierung
- **Abgleich** mit **Experteneinschätzung** zum Status quo
- **Ableitung** priorisierter **Aktivitäten** aus der Diskussion für weiteres Vorgehen

# Schritt 2: Definition des Zielbilds für den KI-Einsatz in der Bank und Ableitung von Handlungsfeldern für Projektaufsatz

## Strategischen Rahmen festlegen

Zunächst wird die Dimension „Strategischer Rahmen“ aus dem KI-Zielbild mit dem Vorstand ausgearbeitet (z.B. BSC-Logik<sup>1</sup>)

### Kundenwert



Verbesserung des Kundenerlebnisses mit großer Außenwirkung (z. B. personalisierte Services)

### Kosteneffizienz



Ziel ist Prozessstabilität und Kostensenkung durch KI, ohne Innovationsanspruch

### Prozesseffizienz & Skalierung



Erhöhung der Prozesseffizienz priorisierter Kernprozesse und Aufbau skalierungsfähiger Prozessarchitektur

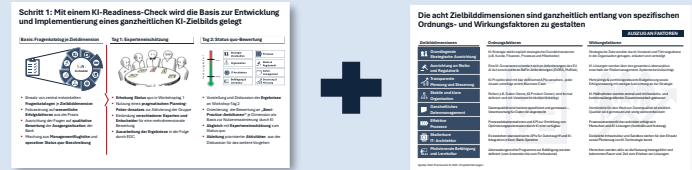
### Mitarbeiter-Fokus



Entlastung bei administrativen Tätigkeiten & Steigerung der Benutzerfreundlichkeit interner Prozesse

## Zielbild-Dimensionen ausgestalten

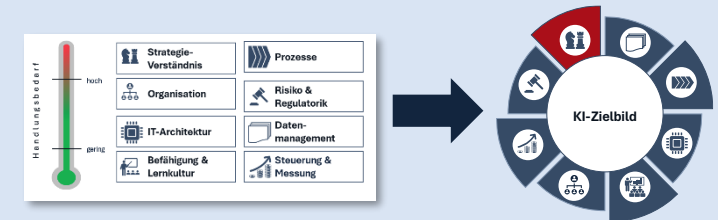
Ausgehend vom „Strategischen Rahmen“ werden die weiteren 7 Zielbilddimensionen entlang Ordnung und Wirkung ausgestaltet.



- Orientierung am individuellen Strategie-Verständnis der Bank
- Orientierung an GFG-Standards und Good Practices (EGC Know-how)
- Ableitung technischer u. organisatorischer Anforderungen an KI-Use Cases
- Berücksichtigung interner Anforderungen und Lessons Learned der Bank
- Einbeziehung der Rahmenbedingungen wie Regulatorik, Ressourcen und Risikobereitschaft

## Handlungsbedarfe & Projektplan ableiten

Abgleich des Readiness-Ergebnisses mit der Soll-Ausprägung der Strategie-Elemente zeigt Handlungsfelder je Zielbildelement auf.



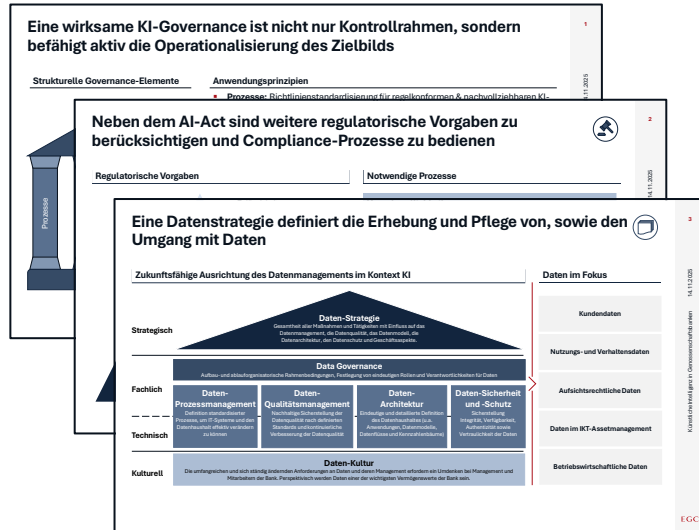
- Gemeinsame Definition der konkreten Gaps aus Soll-/Ist-Abgleich
- Übersetzung in Initiativen mit klaren Ergebnistypen unter Berücksichtigung bestehender GFG-Lösungen/-Initiativen
- Bewertung von Aufwand, Ressourcen- u. Budgetanforderungen sowie Machbarkeit
- Erstellung einer Roadmap mit Kurz- u. Mittelfrist-Projekten sowie langfristigen Transformationsthemen
- Ableitung einer ersten Umsetzungsplanung

Quelle: EGC Framework KI, EGC-Projekterfahrungen

<sup>1</sup> Alternativ Strukturierung auf Basis der vier strategischen Zieldimensionen BVR/GFG oder individueller Struktur der Bank

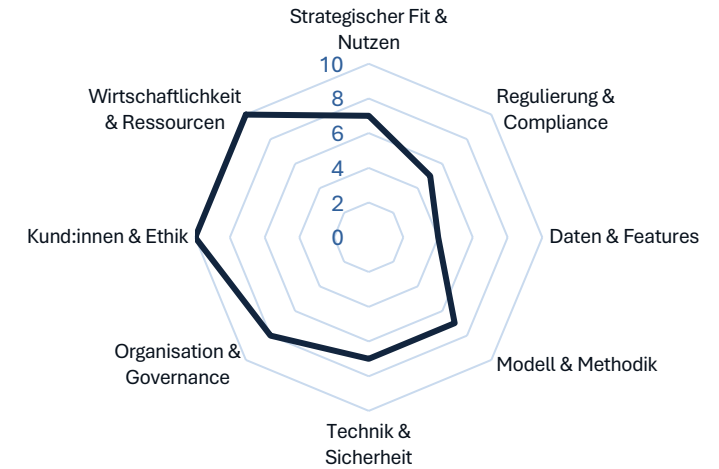
# Schritt 3: Im Rahmen von Operationalisierung und Umsetzung wird der Rahmen weiterentwickelt und einzelne Use Cases werden implementiert

## Fachliche Zielbilder/Use Cases

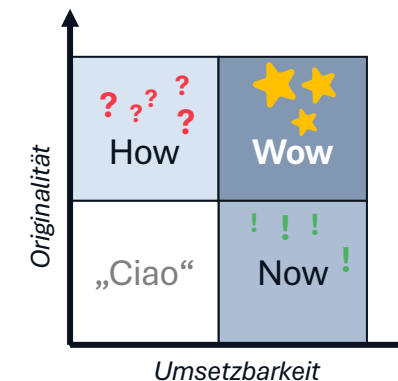


- Operationalisierung und Umsetzung erstrecken sich erfahrungsgemäß auf zwei Dimensionen
  - Rahmenstruktur/Governance
  - Ausgestaltung und Umsetzung einzelner Anwendungsfälle
- Zwischen beiden Ebenen ist ein möglichst ausgewogenes Verhältnis zu schaffen (Spannungsfeld zw. „150%-Sicherheit“ und „einfach loslaufen“)
- Iteratives Verfahren hat sich hier bewährt – wichtig sind frühzeitige Umsetzungserfolge / realisierte Anwendungsfälle mit erkennbarem Nutzen („Strahlkraft“)
- Jeder Use Case ist nach definiertem Standards zu bewerten und in das strategische Portfolio einzuordnen (z.B. WHN-Matrix)
- Die erforderliche Infrastruktur kann zeitversetzt parallel aufgebaut werden. Hierbei sind regulatorische Risiken weitestgehend zu vermeiden

## Einzel-Bewertung



## Portfolio-Bewertung



# Agenda

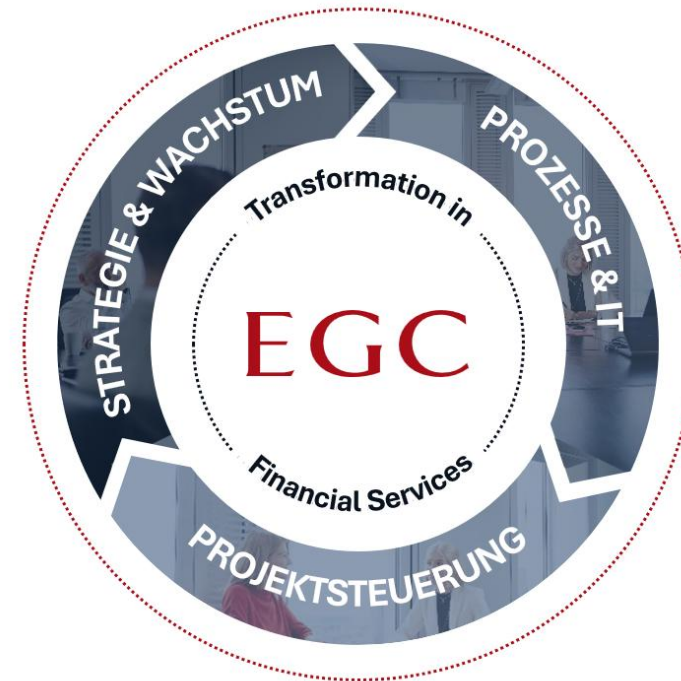
- 01 KI-Herausforderungen für Genossenschaftsbanken
  - 02 Schritte einer wirkungsvollen Implementierung
  - 03 EGC als Ihr KI-Umsetzungspartner**
-

# Wir beraten Finanzdienstleister...

- Selbstständige, partnergeführte Beratungsgesellschaft
- 120 Mitarbeiter in Deutschland und Österreich
- Gründung 1997 (Context Management Beratung) von Führungskräften aus dem ORG/IT-Bereich der damaligen DG Bank
- Spezialisiert auf den Bereich Financial Services (Sparkassen-Finanzgruppe, Genossenschaftliche Finanzgruppe bzw. Raiffeisen, Förder- und Landesbanken, Captives, Asset Management-Gesellschaften, Versicherungen)
- Teil des weltweiten Beraternetzwerkes von nextcontinent (30 Länder mit ca. 3.000 Beratern)



## ...ganzheitlich in deren Transformation!



- **Zielbilder entwickeln** durch Navigation zwischen Wandel & Werten
- **Fortschritt gestalten** mit Ordnung und Wirkung
- **Umsetzung nachhaltig vorantreiben** durch die „Art of Mobilization“

# Aufbauend auf den etablierten Kompetenzen ...

## KI STRATEGISCH VERANKERN

*Als Sparringspartner für das Management*

- Reifegrad der Bank bewerten
- Zielbild entwickeln
- Ambitionen ermitteln & passende Maßnahmen ableiten
- ...

## STRUKTUREN SCHAFFEN

*In der Schnittstelle zwischen IT und Fachabteilung*

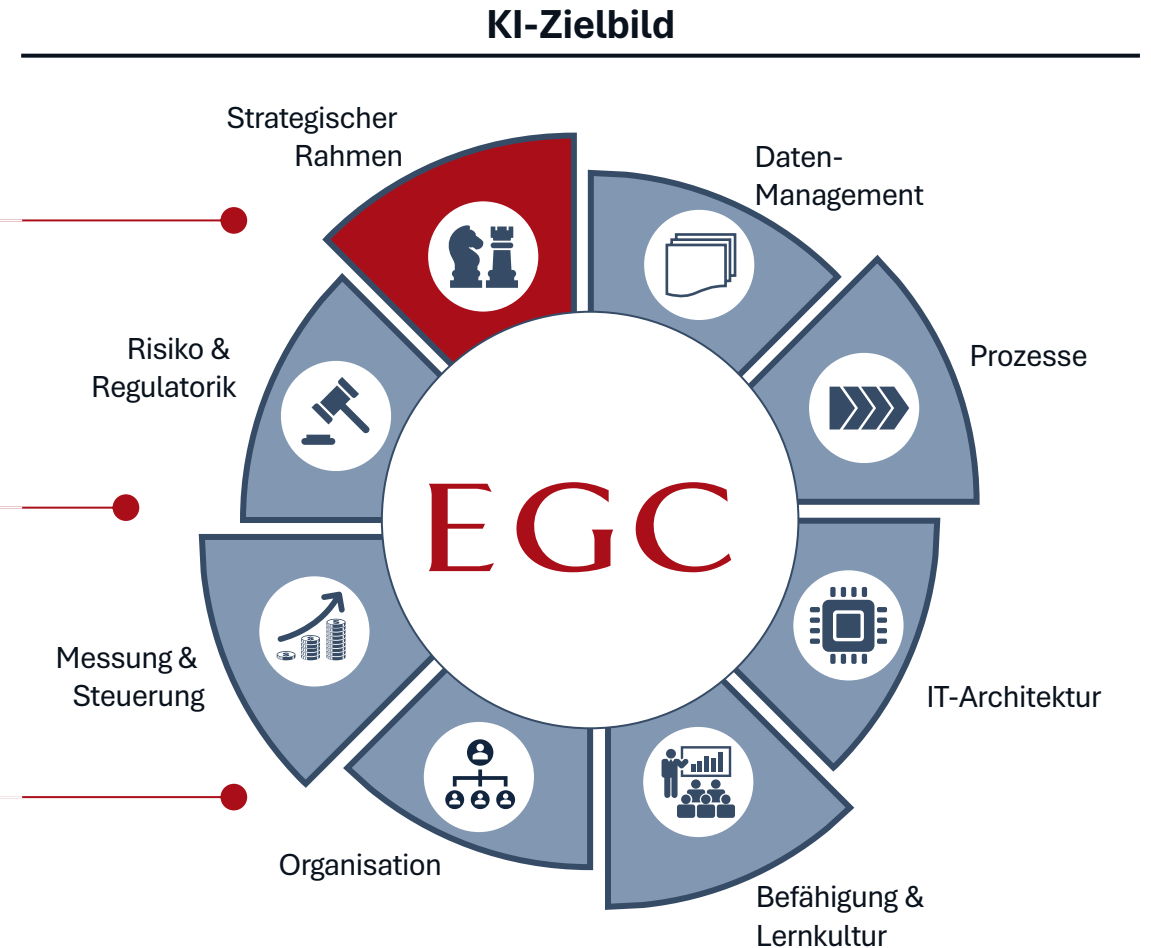
- Governance definieren
- Regulatorik absichern
- Steuerung sicherstellen
- ...

## UMSETZUNG BEGLEITEN

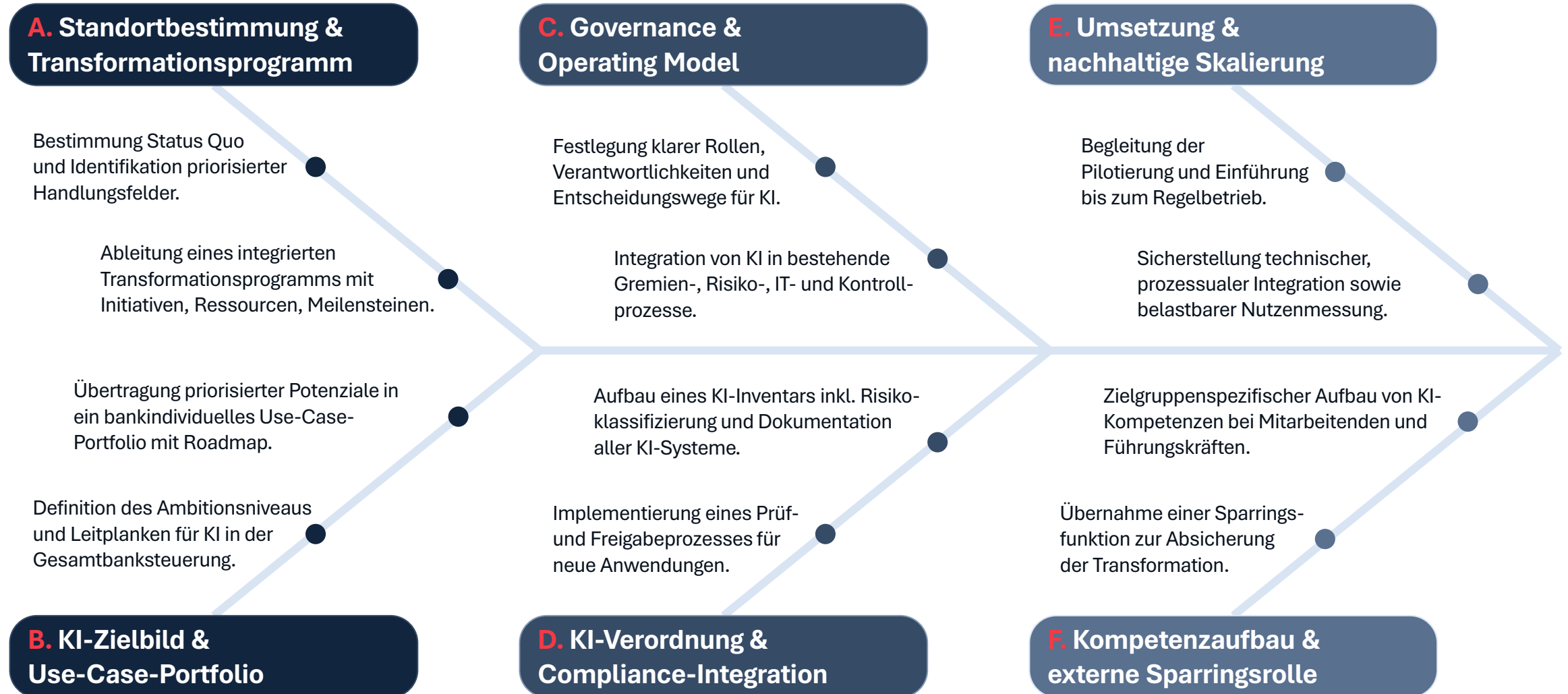
*Mit Erfahrung und Werten*

- Umsetzungsprojekte managen
- Technologie in Anwendung bringen
- Befähigung umsetzen
- ...

# ... bietet EGC verprobte Ansätze zur wirkungsvollen KI-Integration



# Unser Leistungsportfolio zur maßgeschneiderten Unterstützung und Begleitung Ihrer KI-Transformation



# Aufbauend auf etablierten EGC-Kompetenzen beraten wir Kunden bei Use Case Entwicklung, KI-Strategie, -Governance & -Regulatorik



- Entwicklung KI Masterplan (SFG-Strategie)
- Aufbau KI-Governance und Etablierung des neuen KI-Gremiums
- Identifikation wesentlicher KI-Use-Cases



- Identifikation wesentlicher KI-Use-Cases
- Konzeption und Initiierung KI-Governance
- Begleitung Umsetzung Pilot sowie Kommunikation



- Entwicklung KI-Use-Case-Strategie und Priorisierung
- Konzeption KI-Governance u. regulatorischer Leitplanken
- Architektur-Konzeption Gen-AI-Plattform und Use Case Funnel



- KI-Auslagerung und Aufbau Kosten-Controlling
- Begleitung Umsetzung KI-Use-Cases in der Testfall-Entwicklung
- Befähigung u. Change-Management für KI-Einführung



- Begleitung Aufbau einer KI-Plattform im Entwicklungsprozess
- Konzeption einer ganzheitlichen KI-Architektur
- Ausführung der strategischen Kommunikation im Institut

1. Zielbild & KI-Strategie

2. Governance & Compliance

3. Use-Case Entwicklung

4. Umsetzung & Implementierung

5. Skalierung & Betrieb

# Ihre Ansprechpartner



## Frank Schäfer

Director  
Kundenbetreuung Genossen-  
schaftsbanken

Mobil: +49 160 96574782  
E-Mail: frank.schaefer@eurogroupconsulting.de  
www.eurogroupconsulting.de

**EGC EUROGROUP CONSULTING AG**  
Thurn-und-Taxis-Platz 6  
D-60313 Frankfurt am Main



## Benjamin Beierlein

Principal  
Leiter Competence Center  
Strategie-/Organisationsentwicklung

Mobil: +49 170 4156681  
E-Mail: benjamin.beierlein@eurogroupconsulting.de  
www.eurogroupconsulting.de

**EGC EUROGROUP CONSULTING AG**  
Thurn-und-Taxis-Platz 6  
D-60313 Frankfurt am Main

EUROGROUP  
CONSULTING

# THE ART OF MOBILIZATION

Diese Unterlage ist unterliegt dem Urheberrecht. Die Distribution, Zitierung und Vervielfältigung - auch auszugsweise - zum Zwecke der Weitergabe an Dritte ist nur nach vorheriger Absprache mit EUROGROUP CONSULTING gestattet. Die hier zusammengefassten Texte und Grafiken von EUROGROUP CONSULTING stellen, sofern sie im Rahmen einer Veranstaltung eingesetzt werden, keine vollständige Dokumentation dar.