

Beruf: Business Analyst/in

„Ich bin derjenige, der übersetzt.“

Alexandra Bröckl
im Gespräch mit

Bernhardt Seyer



„Man muss versuchen, in den Köpfen der anderen zu sitzen.“, so beschreibt Bernhardt Seyer seine Tätigkeit als Business Analyst. Seit rund 25 Jahren ist er dafür zuständig, IT-Projekte vom Konzeptstatus bis zur Umsetzung zu bringen und dafür zu sorgen, dass IT-Systeme für Bankbereiche einer großen österreichischen Bank in der gewünschten Form umgesetzt werden. Für den **NEWSletter Berufsinformation** spricht er über Meilensteine und Projektzyklen, die Wichtigkeit des Unausgesprochenen und warum es in diesen Beruf nicht langweilig wird.

NEWSletter Berufsinformation: Herr Seyer, wie bezeichnen Sie Ihren Beruf?

Bernhardt Seyer: Meine offizielle Berufsbezeichnung lautet „Business Analyst“. Ich bin Systemverantwortlicher und Key Account Betreuer für IT-Systeme einer österreichischen Bank.

NEWSletter Berufsinformation: Wie beschreiben Sie Ihren Beruf?

Bernhardt Seyer: Eine Bank hat ja sehr viele unterschiedliche Geschäftsfelder – vom Privatkunden- zum Firmenkundengeschäft, von Export- zu Projektfinanzierungen. Jeder dieser Bereiche hat eigene Organisationsstrukturen und funktioniert anders. Möchte ein Bereich seine IT-Infrastruktur ausbauen, werden zusätzliche Funktionen oder ein ganz neues System benötigt, kommt meine Organisationseinheit ins Spiel. Beispielsweise wünscht sich ein Bankbereich, dass in einem System gewisse Zahlen oder Geschäftsprozesse auf eine bestimmte Art abrufbar sind. Dann gilt es für mich als Business Analyst, zu überlegen, wie und in welcher Form das möglich gemacht werden kann.

NEWSletter Berufsinformation: Wie läuft dieser Vorgang dann konkret ab?

Bernhardt Seyer: Wir haben einen sehr fragmentierten Ablauf und in unterschiedlichen Phasen sind verschiedene Funktionsträger zwischen dem Bankbereich und unserer Organisation involviert. Zuerst sammeln Spezialisten des Bankbereichs die gewünschten Anforderungen oder Neuerungen für die IT-Lösungen, die umgesetzt werden sollen. Sie übergeben dieses Portfolio dann an die jeweilige Ansprechperson in unserer Organisationseinheit. Diese Person kommt dann zu uns Business Analysten und wir erstellen einen ersten Kostenvoranschlag, der dann über die Kontaktperson unserer Organisation wieder an die Spezialisten in der Bank kommuniziert wird. Dort wird noch einmal die Priorität der Anforderungen und Wünsche an die IT-Lösung geprüft und was, im Rahmen des Budgets, umgesetzt werden kann. Diese zweite Version des Portfolios ist dann auch die Grundlage für eine weitere Runde in der noch einmal genau besprochen wird, welche Lösungen schlussendlich umgesetzt werden sollen und welche Kosten anfallen. Das Resultat ist dann ein Projekt, das wir für den jeweiligen Bankbereich durchführen.

NEWSletter Berufsinformation: Sie sind also nicht von Beginn an involviert?

Bernhardt Seyer: Der Einleitungsprozess funktioniert zunächst über die jeweiligen Vertreter des Bankbereichs und unserer Organisation. Anschließend startet die Spezifikationsphase, in der genauer auf die Anforderungen eingegangen und das Konzept genau beschreiben wird, beispielsweise in welcher Zeit, welche Daten in welcher Form

verarbeitet oder aufbereitet werden sollen. In dieser Phase arbeite ich als Business Analyst dann direkt mit den jeweiligen Spezialisten für die Bankgeschäfte jenes Bereichs, für den das Projekt umgesetzt wird. Da arbeiten dann jene Personen zusammen, die das Projekt auch umsetzen.

NEWSletter Berufsinformation: *Sind Sie auch von Aspekten rund um Sicherheit im Bankwesen betroffen?*

Bernhardt Seyer: Für die Sicherheit gibt es in der Bank eigene Abteilungen, die sich beispielsweise damit beschäftigen, welche Daten von welchen Usern abgerufen werden oder welche Schnittstellen eingerichtet werden dürfen. Jedes unserer Konzepte muss, bevor es umgesetzt wird, von der Bank Security geprüft und freigegeben werden.

NEWSletter Berufsinformation: *Wie geht es nach der Konkretisierung des Projekts weiter?*

Bernhardt Seyer: Wir arbeiten ausschließlich in Projektprozessen. Zunächst wird eine genaue Zieldefinition erstellt und auf dieser Basis ein Feinkonzept ausgearbeitet. Das wird dann von den mir zu Verfügung stehenden Technikern und anderen Spezialisten umgesetzt. Der Business Analyst setzt sich dann mit dem Auftraggeber zusammen, um Testfälle für die gewünschten Änderungen oder Eigenschaften des neuen IT-Systems zu entwickeln. Den ersten Test macht dann auch der Business Analyst und sobald in diesem Test nichts mehr auftaucht, was zwischen dem Konzept und den Testergebnissen abweicht, übergibt der Business Analyst das neue System an die Spezialisten des Bankbereichs.

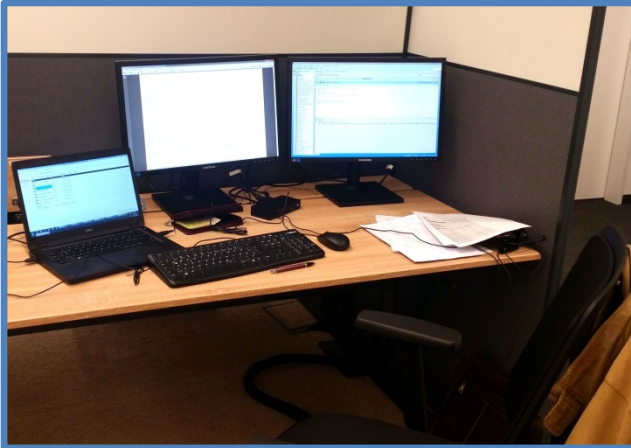
NEWSletter Berufsinformation: *Was passiert nachdem die Tests erfolgreich absolviert wurden?*

Bernhardt Seyer: Die Auftraggeber führen selbst noch weitere Tests durch. Falls noch Problemfälle auftreten, werden diese an uns zurückgemeldet. Ich muss dann überprüfen, ob die Problemfälle auch mit dem fachlichen Konzept übereinstimmen, also ob auch bestellt wurde, was reklamiert wird. Ist das der Fall, wird natürlich nachgeliefert. Stellt sich allerdings heraus, dass die Reklamation Dinge betrifft, die nicht im Konzept benannt bzw. vorgesehen waren, dann war das konzeptionelle Modell von Anfang an nicht ganz richtig. Dafür gibt es verschiedene Gründe: es wurde möglicherweise mit den falschen Personen gesprochen, oder diese haben etwas nicht berücksichtigt, was sich später als relevant herausgestellt hat, oder Schnittstellen mit anderen Systemen oder Prozessen wurden nicht mitgedacht. In so einem Fall kann es vorkommen, dass das gesamte Projekt noch einmal aufgerollt, neu konzipiert und in einer zweiten Projektphase umgesetzt wird.

NEWSletter Berufsinformation: *Gibt es in Ihrem Beruf einen typischen Arbeitsablauf?*

Bernhardt Seyer: Nein, das gibt es eigentlich nicht. Typisch ist nur, dass es immer wieder Milestones¹ gibt, die es zu erreichen gilt. Und in meinem Fall ist auch das Themengebiet, das ich bearbeite, meist ähnlich, da ich immer für ähnliche Bankbereiche Projekte umsetze. Das einzig typische in dem Beruf ist, dass man viel mit Menschen zusammenarbeitet.

¹ Ein Milestone oder Meilenstein entspricht einem Zwischenziel in einem Projektablauf



NEWSletter Berufsinformation: *Mit welchen Personen haben Sie beruflich zu tun?*

Bernhardt Seyer: Im Prinzip arbeite ich mit zwei unterschiedlichen Personengruppen zusammen. Einerseits sind das Personen, die ein Fachwissen über die Produkte und Dienstleistung ihres Betriebs bzw. ihrer Abteilung haben, in meinen Fall sind das Bankmitarbeiter, also Personen, die wissen welche IT-Lösungen sie brauchen aber nicht, wie sie diese umsetzen sollen. Andererseits arbeite ich mit Personen mit technischem Umsetzungswissen, das sind beispielsweise Programmierer. Diese beiden Personengruppen reden oft aneinander vorbei und ich bin derjenige, der zwischen ihnen übersetzt. Aufgrund von Erfahrungen weiß ich als Business Analyst, und das ist sehr wichtig in diesem Beruf, wo oft Lücken in den Konzepten, Vorstellungen und Kundenwünschen sind und wo genauer nachgefragt werden muss. Ein typischer Fehler ist beispielsweise, dass oft nicht definiert wird, was nicht zur Umsetzung des geplanten Projekts gehört. Macht man die Beteiligten nicht darauf aufmerksam, können diese unausgesprochenen Dinge am Ende eines Projekts problematisch werden.

NEWSletter Berufsinformation: *Welche Arbeitsmittel nutzen Sie?*

Bernhardt Seyer: Wir arbeiten fast ausschließlich digital und papierlos, das meiste wird über E-Mail oder Lync² abgewickelt. Früher haben wir uns öfter zu Besprechungen oder Workshops getroffen, jetzt, mit den neuen Medien, wird die meiste Kommunikation über Telefon oder Videotelefonie am Tablet abgewickelt. Es wird auch zunehmend im Homeoffice gearbeitet, eine Arbeitsweise, die von meinem Unternehmen gefördert wird. Die Überlegung dahinter ist, dass durch Krankenstände oder Urlaubstage die Auslastung der Arbeitsplätze im Unternehmen ohnehin nie 100 % beträgt. Indem Homeoffice gefördert wird, sinkt die Anwesenheit noch weiter und so stehen im Betrieb heute nur noch 70 % der Arbeitsplätze zur Verfügung. Ich arbeite ebenfalls regelmäßig im Homeoffice, was ich als sehr angenehm empfinde, da ich ein Abendmensch bin und mir meine Arbeitszeiten freier einteilen kann. Dadurch, dass wir ohnehin immer in Projektzyklen arbeiten, haben wir auch keine fix geregelten Arbeitszeiten, sondern arbeiten in Gleitzeit. Man muss in diesem Job sehr flexibel sein und gelegentlich auch am Wochenende arbeiten, wenn es das Projekt erfordert.

NEWSletter Berufsinformation: *Wo liegen die Schwierigkeiten der Projektarbeit?*

Bernhardt Seyer: Projektarbeit ist schön, solange alles rund läuft. Ein Projekt läuft allerdings permanent Gefahr, aus dem Ruder zu laufen und man muss ständig den Soll-Ist-Vergleich machen und Störungen und Probleme ausgleichen. Bei

² Business-Lösung von Skype/Microsoft mit Funktionen wie Instant Messaging, Videotelefonie mit Konferenzfunktion, Datei-Transfer usw.

der fachlichen Konzipierung können Lücken auftauchen, bei der Umsetzung können Probleme entstehen, Tester können nicht zur Verfügung stehen oder relevante Fachleute werden kurzfristig für Wichtigeres abgezogen – es gilt laufend, Herausforderungen und Krisen zu meistern und Lösungen zu finden.

NEWSletter Berufsinformation: ...und in Hinblick auf die Kommunikation?

Bernhardt Seyer: Die Kommunikation läuft größtenteils digital. In meinem Fall arbeite ich meistens persönlich mit IT-Technikern im gleichen Haus zusammen. Manchmal werden aber Projektteile extern vergeben und auch ins Ausland ausgelagert. In diesen Fällen treten oft Kommunikationsprobleme auf, was die Durchführung des Projekts erschweren kann. Im schlimmsten Fall muss man bei Adam und Eva anfangen und alles genau und höchst exakt beschreiben, um jene technischen Lösungen zu bekommen, die man auch braucht. Es ist immer besser, ein einschlägiges Umsetzungsteam zu haben, das schon Erfahrungen mit ähnlichen Projekten gemacht hat, damit man nicht immer ganz von vorne beginnen muss.

NEWSletter Berufsinformation: Was sind die wichtigsten Kompetenzen für Ihren Beruf?

Bernhardt Seyer: Ein Business Analyst muss vor allem gut mit unterschiedlichen Interessensgruppen kommunizieren können. Es ist wichtig, verstehen zu können, was der Auftraggeber eigentlich will. Oft sind die Wünsche sehr kompliziert, und als Business Analyst bin ich dazu da, diese Wünsche in klare Worte zu fassen und in ein stringentes Konzept zu übertragen. Dann

muss ich natürlich auch über die Technik, die Daten und die Systeme Bescheid wissen, mit denen ich zu tun habe. Nur so kann ich entscheiden, ob die Wünsche der Kunden überhaupt so umgesetzt werden können, wie diese sich das wünschen, etwa wie und ob neue Funktionen implementiert werden, neue Schnittstellen entstehen oder neue Daten zur Verfügung stehen können. Zusätzlich muss ich als Business Analyst auch über die Normen, Standards und rechtlichen Rahmenbedingungen der Branche, in der ich tätig bin, Bescheid wissen. Im Unterschied zu Projektmanagern, die ein projektorientiertes Wissen haben müssen, benötigen Business Analysten fachspezifisches Wissen. Es ist eine wichtige Voraussetzung für diesen Beruf und betrifft viele große und kleine Aspekte eines Bereichs, das sind oft Dinge, die zwischen den Zeilen stehen. Beispielsweise weiß ich als Business Analyst im Bankbereich, dass bei einem IT-System für diese Branche eine Summe immer getrennt in Soll und Haben darzustellen ist. Diese Detailinformation wird vom Kunden nicht spezifiziert, sondern vorausgesetzt. Deshalb ist es in diesem Beruf auch sinnvoll, sich auf eine bestimmte Branche zu spezialisieren.

NEWSletter Berufsinformation: Was ist sonst noch wichtig?

Bernhardt Seyer: Auf jeden Fall Stressresistenz und zeitliche Flexibilität. In meinem Betrieb ist die Konzernsprache Englisch, eine Fremdsprachenkompetenz, die für den IT-Bereich ohnehin unabdingbar ist. Eine weitere wichtige Kompetenz ist auch Problemlösungsfähigkeit. Man muss versuchen, sich in das Problem des Auftraggebers hineinzudenken, um Abweichungen von den Zielen möglichst früh erkennen zu können und nicht darauf zu warten,

bis der Auftraggeber am Ende des Projekts vor dem Produkt sitzt und sagt, dass er sich das aber ganz anders vorgestellt hat. Man muss versuchen, in den Köpfen der anderen zu sitzen.

NEWSletter Berufsinformation: *Übernimmt ein/e Business Analyst/in auch die Funktion des/der Projektleiters/in?*

Bernhardt Seyer: Nein, das sind unterschiedliche Rollen. Bei kleineren Projekten verschwimmen diese Rollen zwar, bei großen Projekten müssen sie aber unbedingt getrennt werden. Der Projektleiter kümmert sich um die Kommunikation mit dem Auftraggeber, koordiniert die Bestellung der Projektmitarbeiter und das Budget. Business Analysten kümmern sich um die inhaltliche Umsetzung. Bei großen Projekten sollte es immer einen Projektleiter geben, da der Business Analyst mit beiden Funktionen zu viel zu tun hat. Bei besonders großen und themenübergreifenden Projekten gibt es auch mehrere Business Analysten für die jeweiligen Schwerpunkte.

NEWSletter Berufsinformation: *Wie ist Ihr beruflicher Werdegang?*

Bernhardt Seyer: Ich habe Betriebsinformatik studiert und bin schon seit fast 25 Jahren im selben Unternehmen. Es ist eher selten, dass man so lange in einem Unternehmen bleibt, aber ich hatte die Möglichkeit, in verschiedenen Bereichen zu arbeiten. Immer im selben Sektor zu arbeiten, hätte mir nicht so gut gefallen. Man muss sich in dem Beruf aber ohnehin ständig weiterentwickeln. Allerdings sind Schulungen in diesem Bereich sehr teuer und es ist gut, wenn man für ein Unternehmen arbeitet, das über ein

Schulungsbudget verfügt. Ich habe in meinem Bereich Glück, denn das Bankwissen altert nicht so schnell wie das IT-Wissen. Aber auch dort hat sich einiges verändert. Als ich begonnen habe, für das Unternehmen zu arbeiten, war die Bank-EDV auf Großrechner ausgerichtet, mit einer überschaubaren Struktur an Terminals, einigen Datenbanken und relativ einfachen Programmen, die die Daten bereitgestellt haben. Heute ist die gesamte EDV-Landschaft einer Bank höchst vernetzt und heterogen und Großrechner, Midrange- und Client-Server-Lösungen kommunizieren in Echtzeit miteinander. Das macht laufende Weiterbildung und Schulung besonders relevant.

NEWSletter Berufsinformation: *Nutzen Sie neue Medien auch, um sich weiterzubilden?*

Bernhardt Seyer: Man muss in meinem Bereich alles nutzen, was das Internet zur Verfügung stellt. Beispielsweise bin ich aktuell oft in Datenbank-Projekten tätig, die auf der ORACLE-Software basieren. Ich bin selbst kein Datenbank-Experte, versuche aber, selbst zu recherchieren was mir an Wissen fehlt, um die Fragen der Kunden beantworten zu können. Es macht mir Freude neue Wege zu beschreiten und mein Wissen zu erweitern und ich werde effektiver in der Kundenbetreuung. Zudem kann man nicht dauern seine Techniker zu Recherchezwecken abrufen, denn die sind, wenn man richtig kalkuliert hat, voll ausgelastet.

NEWSletter Berufsinformation: *Welche Ausbildung würden Sie jemandem empfehlen, der/die als Business Analyst/in arbeiten möchte?*

Bernhardt Seyer: Ideal wäre eine Ausbildung in Betriebs- oder Wirtschaftsinformatik oder ähnlichen Bereichen. In meiner Branche wäre es auch möglich, mit einem Wirtschafts- oder BWL-Studium, über den Weg der Bank in den Beruf einzusteigen. Es ist auf jeden Fall ein sehr wichtiger Beruf, auch wenn es keine direkte Ausbildung dafür gibt. Die muss man sich selbst und für die Branche, in der man arbeiten möchte, zusammenstellen. Im Projektmanagement, von dem man auch einiges verstehen muss, gibt es einige Ausbildungszertifizierungen (z. B. IPMA), denn die Tätigkeiten sind immer gleichbleibend und somit standardisierbar. Business Analysten haben jedoch keine klar abgegrenzten Tätigkeiten, denn je nach Projekt und Auftraggeber müssen die Schritte und Tätigkeiten angepasst werden. Sie müssen sowohl vom Fachlichen etwas verstehen und mit den Technikern reden können als auch strukturiert arbeiten können und analytisches Denken haben.

NEWSletter Berufsinformation: Was möchten Sie jemanden, der sich für Ihren Beruf interessiert, noch mitgeben?

Bernhardt Seyer: Für die Branche braucht man jedenfalls ein dickeres Fell, als es vielleicht woanders nötig ist. Denn der IT-User ist entweder unzufrieden und beschwert sich oder er ist zufrieden und still. Wer also viel positive Rückmeldung braucht, ist hier falsch, denn die bekommt man selten, auch bei Projekten die erfolgreich, in time und in budget, abgeschlossen werden.

NEWSletter Berufsinformation: Wie schwierig oder leicht ist es, einen Job als Business Analyst/in zu finden?

Bernhardt Seyer: Im Bankbereich werden leider weniger Business Analysten eingestellt als meiner Ansicht nach benötigt werden. Fast kein Projekt ist ohne einen Business Analysten durchführbar, denn so wie ein Projektmanager für den Ablauf eines Projekts zuständig ist, ist der Business Analyst für den Inhalt verantwortlich. Deshalb ist es ja auch ein sehr spannender Beruf. Man wird immer wieder vor neue Herausforderung gestellt und lernt nie aus.

Vielen Dank für das Gespräch!

