

Analyse statt Kontrolle

Bessere Entscheidungen durch verlässliche Informationen: Umsetzung eines Datenqualitätsmanagements im Kontext der Gesamtbanksteuerung

Frank Eisenhauer und Christian Rüth

In Zeiten zunehmender Integration der operativen Bankssysteme sowie den darauf aufgesetzten Reporting- und Meldewesenanwendungen und einer steigenden Automatisierung von Ablaufprozessen innerhalb der Institute nimmt das Thema Datenqualität einen neuen Stellenwert ein. Die Einbindung eines umfassenden Datenqualitätsmanagements in die Prozesse der Bank kann hier einen bedeutenden Mehrwert liefern. Dadurch wird die Qualität der steuerungsrelevanten Informationen verbessert, der Aufwand zur manuellen Bereinigung von Rohdaten vermindert und das operationelle Risiko aufgrund inhärenter Fehler in den Datenbasen minimiert.

Aussagen und strategische Entscheidungen zur Steuerung der Bank werden auf Basis komplexer und umfassender Informationen getroffen. Um verlässliche Aussagen zur Situation der Gesamtbank und darauf aufbauend richtige Entscheidungen treffen zu können, bedarf es zwei wesentlicher Komponenten im Rahmen der Datenqualität:

Die Aussagefähigkeit der gewählten Parameter innerhalb der Banksteuerungssoftware (VR-Control) muss gewährleistet sein. Dies bedingt, dass die Steuerungsparameter zum Institut passen und diese auch entsprechend validiert werden können. Diese Parameter können etwa Zinsanpassungsverhalten variabler Produkte und damit die Einstandszinssätze sein oder Ausfallmatriizen für die Bewertung des Adressenausfallrisikos im Kundengeschäft. Die zu bewertenden Einzelgeschäfte müssen qualitativ so hochwertig in den operativen Systemen vorliegen, dass unter Verwendung der richtigen Parameter nachvollziehbare und richtige Ergebnisse in VR-Control kalkuliert werden können. Diese Qualität kann nur gewährleistet werden, wenn die Einzelgeschäfte in den operativen Bankverfahren valide erfasst werden. Die zweite wichtige Säule ist demnach ein stetiger Datenqualitätssicherungsprozess bereits bei der Dateneingabe in den operativen Systemen.

Hohe Anforderungen an Datenqualitätsmanagement

Die anhaltende und immer weiter fortschreitende Integration der operativen Bankssysteme und das ebenso stetige Wachstum an Datenmengen innerhalb der Banken stellen hohe Anforderungen an die Qualität der Datenbasis. Das Potenzial der integrierten Bankverfahren – durch den Wegfall jeweiliger Schnittstellen – kann nur dann in einem hohen Maß genutzt werden, wenn manuelle Eingriffe in den automatisierten Prozessen vermieden werden. Die Anforderungen der aktuellen MaRisk stellen des Weiteren umfassende Dokumentationsanforderungen bei manuellen Veränderungen von steuerungsrelevanten Informationen im Reporting- oder Meldewesen.

Im Bereich der Gesamtbanksteuerung werden die jeweiligen Geschäfte im Kunden- und Eigengeschäft der Bank auf einer hohen Aggregatstufe betrachtet. Jedes Einzelgeschäft der Bank wird mit teilweise komplexen Berechnungen kalkuliert. Die Aggregation der Einzelgeschäfte mündet beispielsweise im Gesamtbank-Cashflow, der die Einzelgeschäfte entsprechend Ihrer vertraglichen Parameter (im Festzinsgeschäft) oder entsprechenden Kalkulationsmethoden (im variablen Ge-

schäft) in Summe darstellt. Verlässliche Analysen und darauf aufbauende, steuerungsrelevante Entscheidungen können nur dann richtig getroffen werden, wenn der Gesamtbank-Cashflow auch die tatsächliche Situation der Bank abbildet. Die richtige Pflege der jeweiligen Einzelgeschäfte im Kundenbestand nimmt hier eine wesentliche Rolle ein. Falscheingaben in den operativen Systemen (etwa eine falsche Festzinslaufzeit) haben direkte Auswirkungen auf die Aussagefähigkeit der Daten in der Gesamtbanksteuerung.

Die Notwendigkeit eines qualifizierten Datenqualitätsmanagements ergibt sich nicht zuletzt aus der permanenten Weiterentwicklung der operativen Bankssysteme und der steigenden Anzahl der für das Controlling relevanten Geschäftsdaten, sondern auch durch die zunehmenden Anforderungen an die inhaltliche Konsistenz des Datenbestands. Identische Kennzahlen sollten an jeder Stelle der Bank mit identischen Werten vorliegen. Durch die exponentiell steigenden Datenmengen als auch den mit dem Kunden verbundenen und dem Vertrieb notwendigen Informationen von der Legitimation bis hin zum Anlageverhalten, gelingt es nur in Einzelfällen bei dieser Informationsflut einen Überblick zu halten.

Die Anforderungen an die Datenqualität sind in erster Linie fachlich getrieben. Den Rahmen zu den fachlichen Inhalten setzen die Fachabteilungen Vertrieb, Controlling und Rechnungswesen. Die Umsetzung des Fachkonzepts erfolgt mithilfe einer geeigneten technischen Lösung, die die Anforderungen der Bank entsprechend unterstützt. Ergänzt werden die aus den Fachbereichen definierten Anforderungen um die jeweiligen aufsichtsrechtlichen Erfordernisse.

Ein weiterer Schwerpunkt innerhalb der Anforderung an ein Datenqualitätsmanagement liegt in der vollumfänglichen Integration sämtlicher Unternehmensprozesse, Verfahren und Mitarbeiter, um innerhalb

Zu den Autoren



Frank Eisenhauer ist Managing Consultant der ifb group in Köln.
E-Mail: Frank.Eisenhauer@ifb-group.com



Christian Rüth ist Geschäftsführer der voba solutions GmbH in Michelstadt.
E-Mail: Christian.Rueth@vobasolutions.de

der Gesamtbanksteuerung auf konsistente und korrekte Daten zurückgreifen zu können. Datenqualität entsteht bereits bei der Eingabe der Daten in die Bankverfahren, also im unmittelbaren Kontakt mit dem Kunden. Nur durch Schärfen des Bewusstseins der jeweiligen Kundenbetreuer für qualitativ hochwertige Daten wird die Sicherstellung von richtigen Kundendaten innerhalb des Datenbestands der Bank ermöglicht. Im Gegensatz zur Umsetzung eines stetigen Datenqualitätsprozesses versprechen anlassbezogene Datenqualitätsmaßnahmen nur einen kurzfristigen Erfolg.

Komponenten der Datenqualität

Die beiden wesentlichen Säulen bei der Betrachtung von Datenqualität innerhalb der Gesamtbanksteuerung ergeben sich wie bereits erwähnt aus den hinterlegten Parametern in VR-Control sowie der inhaltlich plausiblen Pflege der Geschäftsdaten in den operativen Systemen.

Die erste Säule beinhaltet die verwendeten Parameter in den Kalkulationsverfahren von VR-Control. So haben die eingestellten Einstandszinssätze, definierte Ablaufkationen oder Migrationsmatrizen wesentliche Auswirkungen auf die Ergebnisse der kalkulierten Daten in VR-Control. Durch geeignete Backtesting-Verfahren sollte die Bank sicherstellen, dass die jeweiligen Parameter auch zu den tatsächlichen Gegebenheiten der Bank und der definierten Steuerungsphilosophie passen.

Die zweite bedeutende Säule ist die Qualität der Daten, die aus den transaktionalen Systemen angeliefert werden. Sämtliche Daten sollten das mit dem Kunden eingegangene rechtliche Geschäft exakt abbilden. Dies erfordert einen reibungslosen Datentransfer und insbesondere qualitativ erstrangige Datenversorgungen für VR-Control – jedoch kann diese „erstrangige Qualität“ erst durch vorgeschaltete Maßnahmen zur Qualitätssteigerung der Daten in-

nerhalb der operativen Bankssysteme gewährleistet werden. Parameter wie etwa Festzinsbindung, Laufzeitenverchlüsselung, Zinssätze oder sogar die

Volumina am Beispiel des Kreditgeschäfts sind wesentliche Datenfelder für eine richtige Kalkulation innerhalb von VR-Control. Zudem sollte eine inhaltli-



Abb. 1: Einflussfaktoren der Datenqualität auf die Gesamtbanksteuerung

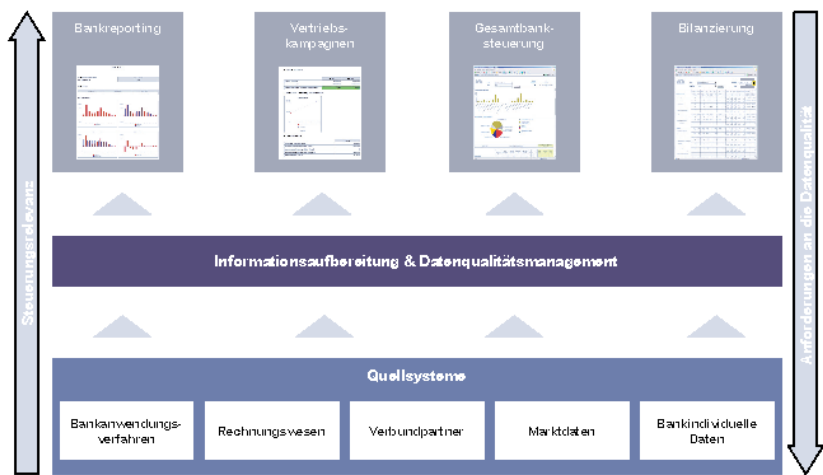
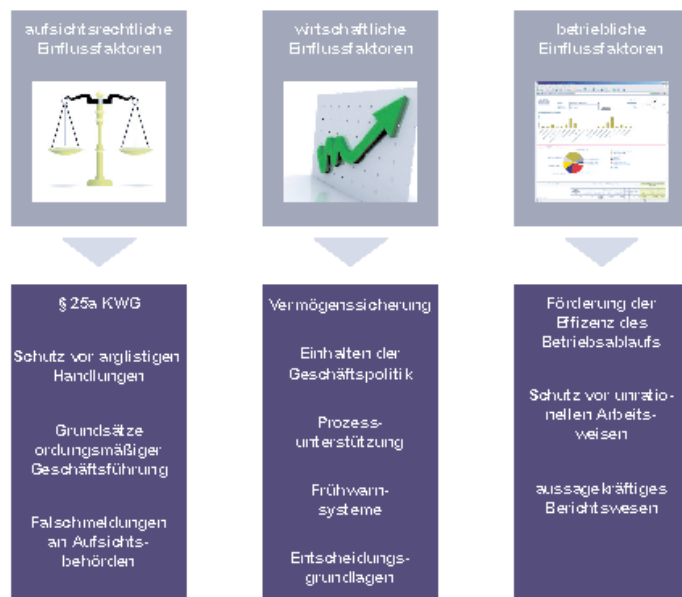


Abb. 2: Einflussfaktoren der Datenqualität auf die Geschäftsleitung



che Plausibilität der Daten im operativen System sichergestellt werden.

Ein wichtiger Faktor im Hinblick auf die Qualität stellt auch die Verzahnung der Banksteuerung mit den Eingabeprozessen am Markt oder der Marktfolge dar. Nur eine ordnungsgemäße Dokumentation der Geschäftsvorfälle sowie ein klarer Abwicklungsprozess ermöglichen eine ordnungsgemäße Eingabe der Daten unter Gewährleistung einer geringen Fehleranfälligkeit. Verdeutlicht werden kann dies am Beispiel des Adressrisikoreportings im Kundengeschäft. Im Rahmen der Steuerungsphilosophie sollten die zur Darstellung des Risikos verwendeten Dimensionen definiert werden. Gerade im Bereich der Kundeneinheiten stellt sich die Frage, nach welcher Einheitenart berichtet werden soll. Erst nach der Definition der festzustellenden Kundeneinheit kann die Anforderung zur Datenpflege in diesem Bereich definiert und in den Eingabeprozess integriert werden. Darauf folgt ein stetiger Prozess zur Sicherstellung der richtigen Datenpflege. Für die Erstellung der Reports innerhalb des Risikomanagements ist es hierbei äußerst wichtig, sich auf die ordnungsgemäße Pflege der Risikoeinheiten verlassen zu können. Kann eine hohe Qualität bei der Einheitenpflege nicht sichergestellt werden, so sind die Richtigkeit und die Aussagefähigkeit des jeweiligen Reports gefährdet.

Der durchaus erlaubte – jedoch mit entsprechender Dokumentation und einem Freigabeverfahren einhergehende – manuelle Eingriff in steuerungsrelevante Daten unter Berücksichtigung der MaRisk hat zum Nachteil, dass Informationen überall dort, wo sie verwendet werden, bereinigt werden müssen. Hier ergibt sich aufgrund der Vielzahl von Reportinginstrumenten sowohl ein Mengen- als auch ein Redundanzproblem. Fraglich bleibt, ob wirklich jede nachträgliche Bereinigung in jedem betroffenen Bericht vorgenommen wird. Diese nachträgliche Bereinigung stellt einen hohen manuellen Aufwand und ein



Abb. 3: Wichtigkeit des operativen Datenbestands am Beispiel der Vertriebssteuerung

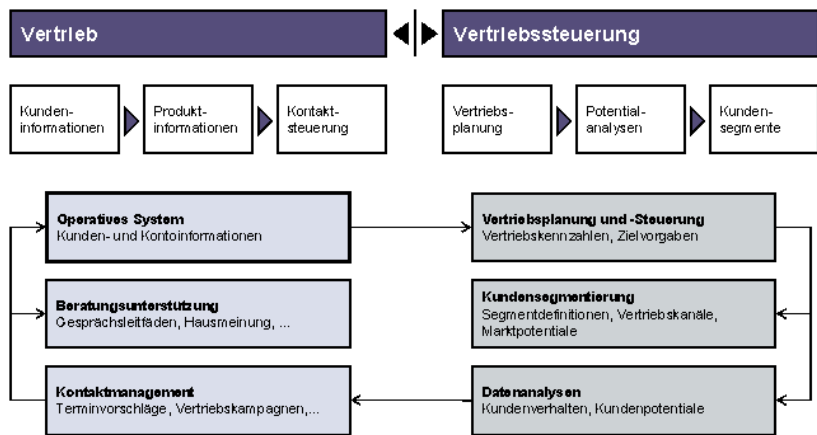
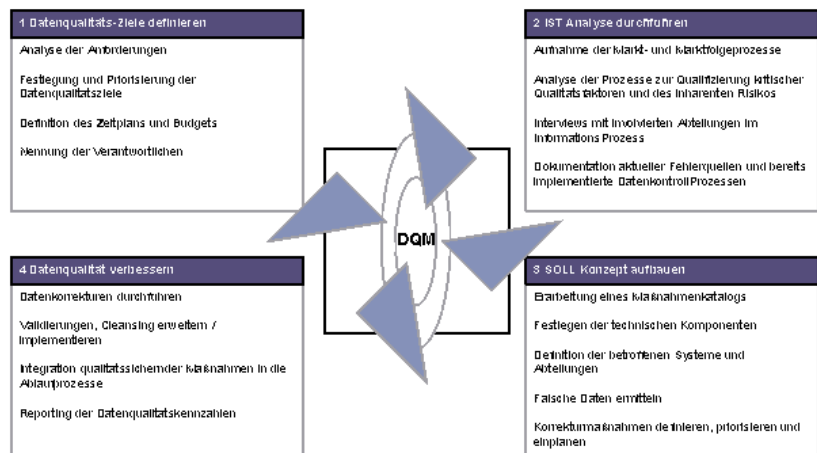


Abb. 4: Darstellung eines stetigen Datenqualitätsprozesses



nicht vermeidbares Restrisiko falscher Daten dar. Die Auswirkungen falscher Einzelgeschäfte auf die Banksteuerung sollten auch einen wesentlichen Faktor bei der Betrachtung von Risiken und Auswirkungen spielen. Die Sicht auf die zugrunde liegenden Daten in der Gesamtbanksteuerung kann letztlich nur auf hoher aggregierter Ebene stattfinden. Eine Einzelbetrachtung ist in der Regel mit erhöhtem Aufwand verbunden. Somit sind Fehler schwerer auf-

zudecken und zu bereinigen. Der Schwerpunkt der Gesamtbanksteuerung soll in der Analyse und Würdigung der Bankdaten liegen und nicht in der Bereinigung der zugrundeliegenden Geschäftsdaten.

Auch die Auswirkungen auf die monatliche Bilanzstatistik und das Meldewesen sind nicht von untergeordneter Bedeutung. Zur korrekten Darstellung der Gegebenheiten des Finanzinstituts bedarf es ei-

„Dieses Projekt haben wir erfolgreich mit der DG HYP finanziert.“

Ulwe Schütze-Norvick,
Mitglied des Vorstands der
Vollbank Bochum Witten eG



„Technisches Rathaus“

Finanzierung: DG HYP, IMMO META REVERSE
mit Vollbank Bochum Witten eG

Kunde: Großjockner S.A.L. – eine Tochter
der CLS Holdings plc

Gemeinsam finanzieren, gemeinsam profitieren – die IMMO META-Produkte der DG HYP.

Wenn Sie die Kreditanfrage eines Investors über 1 Mio. EUR nicht allein finanzieren möchten, ist der IMMO META das ideale Finanzierungsinstrument. Kommen Sie einfach auf uns zu! Beim IMMO META REVERSE und IMMO META REVERSE⁺ verhält es sich andersherum: Wir sprechen Sie an, sich an einer geeigneten gewerblichen Finanzierung zu beteiligen. So erschließen Sie sich zusätzliches Geschäft und wir teilen Risiko und Ertrag. Interessiert?

ner ordnungsgemäßen Erstellung der wesentlichen Meldepflichten (Bankenaufsicht: Solvabilitäts- und Liquiditätsverordnung und Kreditmeldungen). Auch hier sind die Parameter innerhalb der Gesamtbanksteuerung von Interesse. Der monatlichen Bilanzstatistik dienen zum Beispiel die kundenrelevanten Informationen zu den Wirtschaftssektoren.

Hin zu hoher Datenqualität

Zur Erfüllung der Anforderungen an eine angemessene Datenqualität bedarf es einer strukturierten Vorgehensweise unter Einbindung aller wesentlich beteiligten Fachbereiche. Anlassbezogene Einzelprüfungen aufgrund von aufgetretenen Qualitätslücken gilt es im Rahmen des Projekts in stetige Datenqualitätsmaßnahmen zu überführen. Mithilfe von Bestandsdatenprüfungen können vorhandene Fehlerhäufungen in der Bank identifiziert und die Bereiche ebenfalls in das Projekt eingebunden werden. Der Weg zu einer Datenqualitätskultur innerhalb der Bank erfordert insbesondere den Willen der Mitarbeiter, ein Qualitätsbewusstsein zu entwickeln sowie Verantwortung im Bereich der Datenqualität zu übernehmen.

Von der Definition der Datenqualitätsziele und der Anforderungen über die Analyse der Markt und Marktfolgeprozesse als Fehlerschwerpunkte sollte der Prozess des Datenqualitätsmanagements einen klaren Maßnahmenkatalog zur Durchführung, sowie Hinweise zum nachträglichen Verbesserungsprozess enthalten. Ein Fokus sollte während der Analysephase auf den risikorelevanten Geschäftsprozessen liegen. Innerhalb des Bereichs der Datenqualitätsverbesserung gilt es, einen ganzheitlichen Prozess zur Datenbereinigung in der Bank zu definieren und diesen ebenfalls aktiv zu steuern. Durch den Aufbau eines Reportings zur Datenqualität können Fragestellungen, wie etwa Fehlerschwerpunkte oder stellenbezogene Fehlerquellen, beantwortet werden. Diese Informationen bilden die Basis für einen kontinu-

ierlichen Verbesserungsprozess im Rahmen der Qualitätssicherungsmaßnahmen.

Die wesentlichen Anforderungen an ein Datenqualitätsprojekt liegen in der intensiven Verzahnung der operativen Systeme und der im Projekt beteiligten Fachbereiche. Sowohl für die Bilanzierung, die Gesamtbanksteuerung, den Vertrieb als auch das Berichtswesen werden hohe Anforderungen an die Datenqualität gestellt. Zwischen den Säulen der Quellsysteme und den gesamtbanksteuerungsrelevanten Anwendungen sollte das Datenqualitätsmanagement regelmäßig angewendet werden. Der aufgezeigte Prozess sollte in aufeinanderfolgenden Phasen innerhalb des Projekts aufgebaut sein, um eine Steigerung der Aussagefähigkeit der steuerungsrelevanten Informationen zu erzielen. Während der fachlichen Konzeption sollte bereits eine technische Realisierung bedacht und vorbereitet werden, sodass im Implementierungsprozess zeitgleich mit der organisatorischen und prozessualen Umsetzung eine technische Implementierung der Softwarekomponenten erfolgen kann.

Das Projekt eines Datenqualitätsmanagements ist keine reine Zeitrumbetrachtung, sondern ein lebendiger Prozess. Nicht erst mit erhöhter Wettbewerbsintensität, steigendem Kostendruck und wachsenden aufsichtsrechtlichen Anforderungen ist die Datenqualität als grundlegender Erfolgsfaktor für die Bank wichtig und sollte somit in der Gesamtbankstrategie fest verankert sein. Mithilfe eines qualitativen Datenqualitätsmanagements können die Chancen genutzt werden, bisher verschwendete Ressourcen für Datenaufbereitungen oder Ähnliches effektiv innerhalb der Gesamtbanksteuerung zum Einsatz zu bringen und damit einen tatsächlichen Mehrwert für die Bank zu erwirtschaften. Das Motto sollte lauten: Analyse statt Datenkontrolle. Die verbesserte Aussagefähigkeit des Datenmaterials in der Gesamtbanksteuerung liefert eine bessere Entscheidungsgrundlage und trägt ebenso zur Verringerung des operationellen Risikos bei. ■



Rosenstraße 2 | 20095 Hamburg
Tel. 040 38 34-0 | Fax 040 38 34-1111 | www.dghyp.de
www.bankenportal.de