

Risiko & Finanzen in Banken



Post-Merger-Integration: Abbau redundanter Reportingprozesse unter Erhaltung der fachlichen Konsistenz

Im Rahmen einer Verschmelzung eines ehemaligen Teilkonzerns auf die Muttergesellschaft werden bei einer von der movisco AG beratenen deutschen Großbank in großem Umfang Reportingprozesse migriert, um Redundanzen abzubauen. Im hierzu aufgesetzten Projekt ist eine fachlich konsistente Darstellung sämtlicher Reportinginhalte nach der Migration sichergestellt worden.

Ausgangslage

Das seit der Finanzkrise im Jahre 2008 angespannte Marktumfeld führt bei den europäischen Kreditinstituten noch heute zu hohem Kostendruck. Aufgrund von gleichzeitig steigenden Anforderungen an die Regulatorik, kommt es zu Fusionen und Verschmelzungen. So auch bei der von der movisco AG beratenen Großbank, bei der ein vormaliger großer Teilkonzern auf die Muttergesellschaft verschmolzen wird. Dies resultiert unter anderem in notwendigen Veränderungen der Organisationsstruktur und der IT-Architektur. Hiervon sind wiederum auch sämtliche bilanziellen und aufsichtlichen Reportingprozesse einschließlich der Datenverarbeitung betroffen. Hier ist eine Migration der Prozesse des ehemaligen Teilkonzerns auf Gruppenprozesse unter Berücksichtigung einer fortlaufend konsistenten Erzeugung des Zahlenwerks durchzuführen, um Redundanzen abzubauen.

Projektziel

Ziel des Projekts ist es, eine fachliche Konsistenz des erzeugten Zahlenwerks vor, während und nach der Migration der Prozesse sicherzustellen. Im Fokus stehen hierbei die Prozesse zur Erstellung der quantitati-

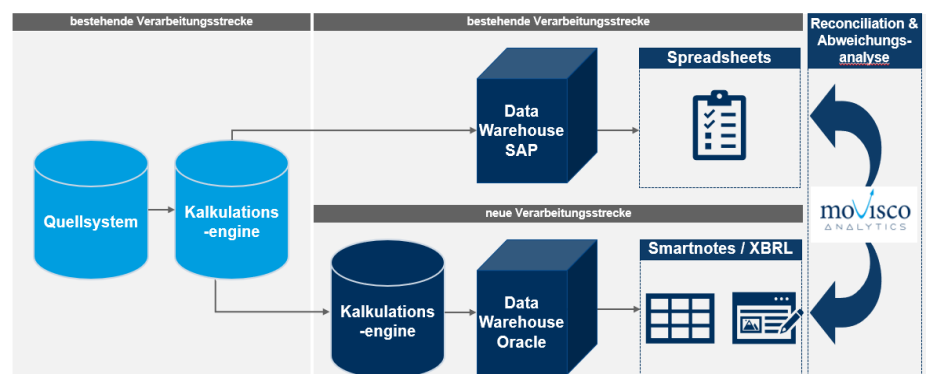


Abb. 1: Datenverarbeitungen vor und nach der Migration, Reconciliation & Abweichungsanalyse

ven Angaben im Risikobericht nach IFRS7, des Offenlegungsberichts sowie der FINREP-Meldung. Es gilt nun, mögliche fachliche oder methodische Unterschiede zu identifizieren und zu dokumentieren oder Handlungsempfehlungen zur Behebung der Differenzen auszugeben. Letztere sind dem Anforderungsmanagement zur Implementierung in die neuen Datenverarbeitungsstrecken zu übergeben. Somit ist sichergestellt, dass die bisherige Verarbeitungsstrecke abgeschaltet werden kann.

Projektansatz

Zunächst wird der Umfang derjenigen Angaben, für die eine Sicherstellung der fachlichen Konsistenz

vor und nach der Migration eine detaillierte Analyse erforderlich ist, definiert: Bei den betroffenen Reporting-Sichten werden hier in der Regel Buchwerte bzw. Risikovorsorge nach IFRS sowie Sicherheitenwerte gezeigt. Diese Metriken werden nach Attributen wie bspw. Ratings, Forderungsklassen, Branchen oder Produktarten aufgliedert und mit Hilfe von Einzelgeschäftsinformationen befüllt. Um eine konsistente Migration sicherzustellen, wird nun ein Projektansatz bestehend aus drei Schritten gewählt:

Im ersten Schritt sind nun sämtliche Templates zu den vorgegebenen Teststichtagen mittels des bisherigen sowie mittels des zukünftigen

Erstellungsprozesses zu erzeugen (vgl. Abb. 1).

Im zweiten Schritt sind die finalen Tabellen gegenüberzustellen und im Falle signifikanter Abweichungen ist eine Ursachenanalyse durchzuführen. Hierbei werden die methodischen Unterschiede herausgearbeitet und eine Handlungsempfehlung zur Vereinheitlichung der Methodik herbeigeführt.

Im letzten Schritt wird dann in Abstimmung mit dem Senior-Management über den Umgang mit Abweichung entschieden: Einmaliger Bruch im Reporting des Zahlenwerks oder Anpassungen an den Datenverarbeitungen der neue Lieferstrecke. Abschließend werden die Reporting-Prozesse auf die neuen Methoden optimiert und eine konsistente Berichterstattung gewährleistet.

Lösung

Der erste Teil der Lösung beinhaltet, dass lediglich für diejenigen Tabellen der o.g. Reportings eine detaillierte Analyse durchgeführt wird, für deren Erzeugung Informationen basierend auf Einzeltransaktionen erforderlich sind.

Um den ersten Schritt aus dem Projektansatz effektiv durchzuführen, sind die designierten Templates, basierend sowohl auf den aktuell verwendeten als auch neuen Datenverarbeitungen, zu erzeugen. Dies erfolgt durch Extraktion aggregierter Daten aus den jeweiligen Reporting-schichten der beiden Verarbeitungstrecken und anschließendem Import in Excel-Tools zur anwenderfreundlichen Darstellung. Somit ist man in der Lage, die Templates effektiv und effizient zu verschiedenen Teststichtagen zu erzeugen und miteinander zu vergleichen. Gleichzeitig kann hiermit überprüft werden, ob neue Logiken im neuen Reportingstrang konsistent implementiert sind. Hieraus resultierende, signifikante Abweichungen sind detailliert, d.h. mit zunehmender Granularität (Portfolios, Quellsysteme, Einzelgeschäfte, etc.) und über sämtliche Datenschichten und -extraktionen sowie Verarbeitungslogiken beider Verarbeitungstrecken hinweg, zu prüfen (Schritt 2).

Ist die Ursache identifiziert, werden Handlungsempfehlungen, d.h. in der Regel eine einmalige Verschiebung

des Zahlenwerks oder Anpassungen in der Logik der neuen Datenverarbeitung, ausgegeben (Schritt 3).

Projektbeitrag

Die Berater der movisco AG begleiten das Projekt ganzheitlich: angefangen bei der Auswahl der Tabellen, für die die detaillierten Analysen im Rahmen der Migration erforderlich sind; gefolgt von der Erzeugung sämtlicher Templates zu verschiedenen Berichtstichtagen basierend auf den bestehenden und den zukünftigen Prozessen. Hierzu erstellen die Berater der movisco AG umfangreiche „Reconciliation-Tools“, um darauf aufbauend die Ursachenforschung zur Erklärung signifikanter Abweichungen zu starten. Auch die technische Expertise der movisco AG kann unter Beweis gestellt werden, indem zuerst Daten aus SAP- und Oracle-Systemen extrahiert und dann in „Excel-Tools“ zusammengeführt und verglichen werden. Des Weiteren ist Know-how im Hinblick auf Data Lineage erforderlich, um Attribute einzelner Finanzgeschäfte entlang beider Prozessketten zu analysieren und hieraus abgeleitete Handlungsempfehlungen auszugeben.

Fazit

Nach der Verschmelzung eines ehemaligen Teilkonzerns auf die Muttergesellschaft und der damit verbundenen Umstellung von Reportingprozessen, können diese nun durch die Unterstützung der movisco AG nach der Migration revisionssicher und fachlich konsistent durchgeführt werden. Auch die gute Kommunikationsarbeit der movisco-Berater mit den verschiedensten Projektbeteiligten trägt entscheidend zur avisierten und fristgerechten Migration der Reportingprozesse bei. Als wesentlicher Treiber des Projekterfolgs ist auch die langjährige fachliche Expertise der movisco Berater, verbunden mit den Fähigkeiten, auch die resultierenden Anforderungen an die IT formulieren zu können, zu nennen.

Autoren

Tim Sutterer ist als Managing Consultant für die movisco AG tätig.



Beratungsschwerpunkte sind die Themen Financial & Risk Reporting in Banken sowie die Entwicklung technischer Lösungen zur Umsetzung neuer regulatorischer Anforderungen, vor allem im Umfeld SAP BA und SAP BW.

Robin Müller arbeitet als Consultant bei der movisco AG.



Beratungsschwerpunkte sind die Entwicklung und Umsetzung von Reportinglösungen insbesondere in Bezug auf Risikoreporting bei Kreditinstituten sowie Testmanagementaktivitäten.

movisco AG

Die movisco AG ist eine spezialisierte Business- und IT-Beratung für Finanzdienstleister. Wir entwickeln Business Intelligence (BI) sowie Data-Warehouse-Lösungen und beraten unsere Kunden in den Bereichen Risikomanagement, Regulatorik, Unternehmenssteuerung und Finanzen.

Stellen Sie Ihre Fragen

movisco AG

E-Mail: info@movisco.com
Internet: www.movisco.com
Fax: +49 40 767 53 377

movisco Hamburg

Osterbekstraße 90a · 22083 Hamburg
Tel.: +49 40 767 53 777

movisco Bonn

Fritz-Schäffer-Straße 1 · 53113 Bonn
Tel.: +49 228 9293 9145

movisco Frankfurt

Taunusanlage 8 · 60329 Frankfurt am Main
Tel.: +49 69 174 98 590