

## UMSETZUNG VON REPORTING-ANFORDERUNGEN

# IDEALER EINSATZ VON DATA WAREHOUSES

In den letzten Jahren sind an Kreditinstitute in Europa zahlreiche neue Anforderungen an das Management von Risiken und dessen Reporting sowie an die Informationspflichten an den Markt und die Aufsicht gestellt worden. Genannt seien hier beispielsweise nur IFRS9, insbesondere FinRep, die Risikoberichterstattung nach IFRS7 oder BCBS 309. Unsere Autoren zeigen auf, wie sich die aufsichtlichen und bilanziellen Anforderungen an das Reporting unter Nutzung von Data Warehouses bewältigen lassen.



Seit der Finanzkrise sind die Anforderungen an das Reporting in Kreditinstituten deutlich gestiegen. Ein enger Rahmen regulatorischer Anforderungen hat in der Konsequenz zu immer kürzeren Fristsetzungen bis zur Veröffentlichung von aktuellen Zahlenwerken geführt.

Das Geschehen um die Covid-19-Pandemie zeigt einmal mehr, wie schnell externe Faktoren zu gravierenden Anpassungserfordernissen im Reporting führen können. Die vom Gesetzgeber erlassenen Moratorien, dass Kreditnehmer ihre Verbindlichkeiten stunden dürfen, führen in der Regel automatisch zu Neubewertungen von Ausfallrisiken, die sich jedoch nicht im Reporting niederschlagen dürfen.

Die kurzen Fristen für die Erstellung und Veröffentlichung von Reportings sind nur dann einzuhalten, wenn die Institute der Finanzwirtschaft organisatorisch und technologisch schnell genug agieren. In kürzester Zeit muss der Fachbereich seine Spezialkenntnisse an die IT-Abteilungen weitergeben, um regelkonform dem Management sachlich korrekte und umfassende Reports zur Verfügung zu stellen. Und die immer stärker ins Detail gehenden regulatorischen Vorgaben für Reportings führen in den Fachbereichen zu einem weiter anwachsenden Spezialwissen. Parallel wuchs die Komplexität der IT-Landschaft in der Finanzindustrie und Bankenwelt. Legacy-Systeme müssen mit Cloud-Strategien und neuen Architekturen, wie z. B. Micro-Services, in Einklang gebracht werden.

Vor diesem Hintergrund lassen sich Umsetzungsprojekte unter Einbeziehung von Budgetgrenzen und engen Zeitplänen nur dann erfolgreich bewältigen, wenn Reibungsverluste in der Zusammenarbeit zwischen Fachbereich und IT möglichst minimiert werden. Auch im Zeitalter agiler Softwareentwicklung und Projektplanungen existieren in der Praxis nach wie vor häufig Verständigungsschwierigkeiten zwischen beiden Seiten, da es an kompetenter Vermittlung fehlt. Gefragt ist also eine optimale Kollaboration von Fachbereich und IT, die im folgenden Modell näher beschrieben wird.

### Das grundsätzliche Vorgehensmodell

Ein bereits in der Praxis erprobtes Vorgehensmodell besteht aus vier Phasen:

- ▷ Analyse und Initialisierung,
- ▷ Umsetzung der fachlichen Anforderungen sowie Anbindung und Verarbeitung von Daten,
- ▷ Transformation und Test,
- ▷ Liveschaltung und operative Begleitung.

Für den Erfolg des Vorgehensmodells ist von großer Bedeutung, dass in allen Phasen fachliche und technische Aspekte berücksichtigt werden. Ein permanenter Austausch zwischen Fachbereich und IT macht das Vorgehensmodell effektiv und effizient. Einen Überblick über das Modell liefert die Darstellung ▶ 1.

#### Phase 1: Analyse und Initialisierung

Im ersten Schritt müssen die fachlichen Neuerungen identifiziert werden, die sich durch die neuen Reportinganforderungen ergeben. Daraus resultiert der Handlungsbedarf für das Kreditinstitut – es müssen Lösungswege gefunden werden, aus denen konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet werden können.

Der nachfolgende Schritt umfasst die Ermittlung des Status quo der vorhandenen Systeme, Daten und Prozesse. Im Zusammenwirken von Fachbereich und IT wird versucht, die neuen Anforderungen auf bereits vorhandenen EDV-Systemen und Lösungen der individuellen Datenverarbeitung (IDV) umzusetzen.

Ein wichtiges Ziel aller Maßnahmen muss darin bestehen, die bereits erreichte Datenqualität und Performance zu erhalten und diese nach Möglichkeit noch zu erhöhen. Die Umsetzung der neuen Anforderungen mit vorhandenen Systemen ist nicht immer möglich. Daher schließt sich hier im gegebenen Fall eine Suche nach einem geeigneten Tool (z. B. SAS, SAP BW, SPSS oder Access) an. Ziel dieses Schritts ist die Identifikation von Gaps in Daten, Prozessen oder Systemen, die der Erfüllung der neuen Anforderung entgegenstehen.

Die ermittelten Gaps werden im Hinblick auf ihren Umsetzungsaufwand und ihre Kritikalität bewertet und sachgerecht dokumen-

tiert. Diese Dokumentation bildet die Grundlage für die Entwicklung für unterschiedliche, kundenspezifische Szenarien, die die Erfüllung der Anforderungen im Hinblick auf Datenverarbeitungen und Prozesse sicherstellen.

In den kundenspezifischen Szenarien werden taktische und strategische Lösungen aufgezeigt und abgewogen. Dabei gilt: Eine taktische Lösung kann zur Sicherung des Projekterfolgs der bessere Weg sein, wenn etwa aufgrund des Zeitdrucks bis zur geforderten Erstmeldung eines Reports eine strategische Lösung nicht fertiggestellt werden kann. Ein manueller Workaround ist möglicherweise der bessere Weg, wenn die Kritikalität der Lücke als gering eingestuft wird und teure Eingriffe in die IT-Landschaft vermieden werden sollen. Eine Abwägung zwischen den Alternativen kann nur in Einklang zwischen Fachbereichen und IT-Abteilungen erfolgen.

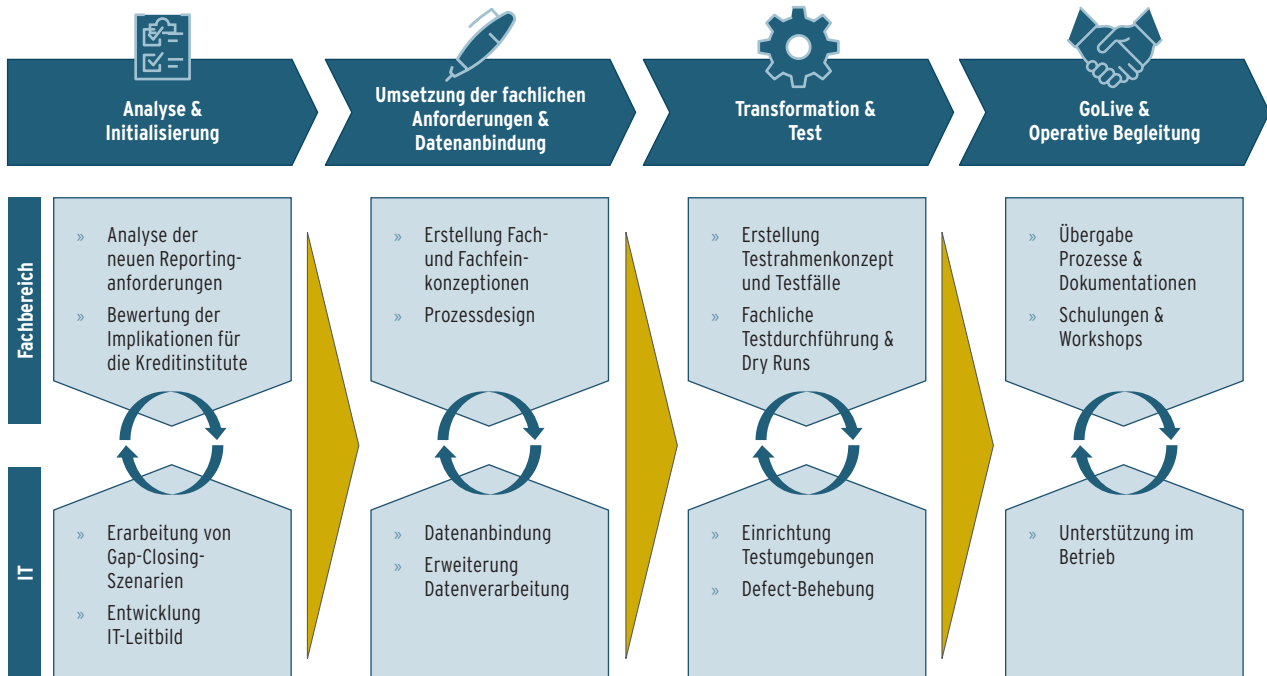
Im nächsten Schritt werden diese Szenarien dann als Entscheidungsgrundlage verwendet. In Zusammenarbeit zwischen Fachbereich und IT erfolgt eine Abwägung der Lösungsszenarien, aus der ein Leitbild für alle betroffenen Systeme und Prozesse entwickelt wird. Es bildet die Grundlage für einen individuellen Umsetzungsplan inklusive der Definition von Meilensteinen. Dabei muss ein gemeinsames Verständnis über die Projektziele, das Projektvorgehen und den Zeitplan erreicht werden. Bereits zu diesem Zeitpunkt sind in möglichst granularer Form – bspw. mithilfe eines Grobkonzepts – sämtliche Anforderungen an die IT auszuarbeiten, die zur Schließung der identifizierten Gaps führen.

#### Phase 2: Umsetzung der fachlichen Anforderungen, Anbindung und Verarbeitung von Daten

Die fachlichen Neuerungen werden zunächst individuell in Fachkonzepten dargestellt und dokumentiert. In der Praxis treten hier häufiger Auslegungsspielräume auf. Dann muss in Abstimmung mit anderen Interessensträgern (z. B. den Wirtschaftsprüfern) eine Lösung erarbeitet werden, die die Interessen aller

## 1 | Effektives Vorgehensmodell zur Umsetzung von Reportinganforderungen

Die regelmäßigen Anpassungen und Erweiterungen von Reportinganforderungen stellen Kreditinstitute immer wieder vor enorme Herausforderungen in Hinblick auf Prozesse und Systeme.



Quelle: movisco AG.

am Projekt beteiligten Parteien berücksichtigt. Die somit identifizierten und abgestimmten Neuerungen müssen jetzt den Weg in die vorhandene System- und Prozesslandschaft des Kreditinstituts finden. Dabei sind unterschiedliche Wege denkbar, abhängig von den Quellen, aus denen das Reporting-System beliefert wird: Denkbar ist die Erweiterung von Extraktionen aus Vorsystemen (z. B. SAP CML) oder Kalkulations-Engines (bspw. SAP BA oder ABIT). Möglicherweise muss auch eine neue Anbindung geschaffen werden.

Es kann allerdings auch ausreichend sein, Anpassungen wie Funktionen oder Ableitungen im Reporting-System vorzunehmen. Häufig müssen dazu manuelle Schnittstellen ebenfalls erweitert werden. Alle Anpassungen an Systemen werden in prüferechten Dokumentationen erfasst.

In der engen Kooperation zwischen Fachbereich, IT-Abteilung und IT-Dienstleister als Vermittler liegt starkes Augenmerk auf dem Erhalt der Datenqualität bzw. deren Verbesserung. Außerdem werden die Auswirkungen der Veränderungen auf die Gesamtgeschwindigkeit der beteiligten Systeme und

Prozesse überprüft, da eine Verschlechterung dieser Parameter nicht erwünscht ist.

Die Konsistenz zu testierten Zahlen ist stets sicherzustellen. Dies kann einerseits mit dem Einsatz von IDV-Werkzeugen erfolgen oder auch mithilfe anderer Software zur Erstellung finanzieller Berichterstattung.

Damit die jeweilige Reporting-Anforderung termingerecht erfolgen kann, ist ein detailliertes Design der Prozesse inklusive der genauen Ablaufplanung notwendig. Das Design muss die Vorgaben, die sich aus der IT-Governance ergeben, im Detail berücksichtigen. Die nötigen Schritte werden prüferechtere dokumentiert.

Prozess-Design und Dokumentation berücksichtigen auf der einen Seite die Ablaufsteuerung innerhalb des Reporting-Systems sowie ihre Beladung durch vorgelagerte Systeme. Auf der anderen Seite sind die Termine für Zulieferungen anderer Abteilungen zu bestimmen sowie der Ablauf der Meldungserstellung in den betroffenen Abteilungen zu definieren. Bei jedem einzelnen Schritt wird hinterfragt, wie sich die Effizienz aller Prozesse erhöhen lässt, um die Gesamtgeschwindigkeit des Reporting möglichst hoch zu halten.

### Phase 3: Transformation und Test

Bevor die Veränderungen an Prozessen und IT-Systemen produktiv geschaltet werden können, müssen diese umfassend getestet werden. Die Ziele des Tests, Testobjekte und -organisation sind zu definieren, um diese effektiv und effizient zu gestalten. Das Testrahmenkonzept sollte in enger Abstimmung zwischen IT, Fachbereich und Dienstleister entstehen, damit die Interessen aller Projektbeteiligten vollständig berücksichtigt werden. Basierend auf diesem Konzept sind Testfälle zu erstellen, um die Qualität der Umsetzung der Anforderungen, die reibungslose Funktionsweise des Reporting-Systems sowie dessen Performance zu überprüfen.

Jeder Testfall erhält im Idealfall (i) eine individuelle ID, (ii) eine fachliche Beschreibung und (iii) die Definition des erwarteten Ergebnisses. Dieses Vorgehen erlaubt eine strukturierte und lückenlose Durchführung des Tests. Je größer die Testabdeckung durch Anzahl und Genauigkeit der Testfälle, desto robuster ist auch das Resultat.

Die Tests werden unabhängig von den Produktivsystemen durchgeführt. Es ist ratsam, zwei Testumgebungen aufzusetzen: Eine wird

mit historischen Produktivdaten befüllt, eine andere mit synthetischen Testdaten. Die im Reporting-System vorhandenen Logiken lassen sich mit historischen Produktivdaten sehr effektiv testen. Dieser Ansatz bietet den Vorteil, dass die Konsistenz der Daten mit dem Ergebnis einer Verarbeitung im Produktivsystem abgeglichen werden kann. Zudem erlaubt es eine Einschätzung, ob die Neuerungen die Performance des Systems nicht zu stark belasten.

Allerdings ist die Beladung der Testumgebung einer vollständigen Verarbeitung mit historischen Daten sehr zeitintensiv und bindet viele Ressourcen. Diesen Engpass umgeht die zweite mit synthetischen Daten gefüllte Testumgebung. Dies ermöglicht bspw. ein effizientes Testen von Berichten und manuelle Schnittstellen.

Sind die Testumgebungen eingerichtet, ist die Voraussetzung für eine Testdurchführung geschaffen. In der Praxis ist der Einsatz von Tools für das Testmanagement (z. B. ALM, JIRA) zu empfehlen. Die Werkzeuge bieten eine transparente Dokumentation und ein nachvollziehbares Management von eventuell auftauchenden Fehlern, die dann gemeinsam von Fachbereich und IT bewertet werden. Letztlich kann nur der Fachbereich entscheiden, ob es sich um einen inhaltlichen Fehler handelt, der Auswirkungen auf das Ergebnis der Reports zeitigt. Identifizierte Fehler werden im Idealfall in enger Abstimmung mit den Entwicklern analysiert und behoben.

Nach dem erfolgreichen Abschluss des Tests ist es empfehlenswert, auf der Produktionsumgebung Testläufe (Dry Runs) durchzuführen. In diesem Schritt wird die erstmalige Erstellung der neuen Reporting-Anforderungen simuliert. Die dabei im zukünftigen Regelprozess entstehenden Templates und Tabellen werden gemeinsam mit dem Fachbereich analysiert und plausibilisiert. Es wird somit sichergestellt, dass Konzeption und Umsetzung der Anforderungen den Ansprüchen des Fachbereichs entsprechen.

Um das Risiko im Rahmen der Produktivschaltung zu minimieren, erfolgt dieser Schritt idealerweise mit den Daten einer au-

ßerplanmäßigen Beladung oder mithilfe einer Kopie eines vergangenen Berichtsstichtags auf der Testumgebung. Da die Durchführung eines Dry Runs losgelöst von tatsächlich zu erbringenden Reports erfolgt, kann der Schritt flexibel geplant und umgesetzt werden. Der Test erlaubt auch wichtige Rückschlüsse auf die zu erwartende Geschwindigkeit im Echtbetrieb.

#### Phase 4: Liveschaltung und operative Begleitung

Im Rahmen der Liveschaltung (Go Live) werden alle neu entwickelten Prozesse, die für Erzeugung des Zahlenwerks zur Erfüllung der neuen Reportinganforderungen notwendig sind, an die Linienmitarbeiter übergeben. Die Mitarbeiter erhalten alle Fachkonzeptionen und Arbeitsanweisungen sowie die Testdokumentation. Um das Projekt für fachkundige Dritte nachvollziehbar werden zu lassen, werden außerdem sämtliche Auslegungsentscheidungen und Annahmen rund um das Projekt übergeben.

Die Dokumentation geht auch auf die Fragestellung ein, wie die Änderungen die IT-Governance des Instituts unterstützen, um transparent die Notwendigkeit der Anpassungen darzustellen. Für zukünftige Weiterentwicklungen oder erneute Überarbeitungen werden alle vorgenommenen Anpassungen des Reporting-Systems ausführlich dokumentiert.

In der Regel münden die neuen regulatorischen Anforderungen in komplexen Neuerungen der eingesetzten Systeme. Deswegen ist es notwendig, die Mitarbeiter entsprechend zu schulen. Sind zukünftig mehrere Mitarbeiter in die Prozessdurchführung involviert, kann auch die Veranstaltung von Workshops sinnvoll sein.

Für eine reibungslose Einführung erscheint die Unterstützung der Anwender durch das Projektteam während der Erstanwendung sinnvoll. So wird sichergestellt, dass sämtliche Arbeitspakete und Prozesse erfolgreich durchlaufen werden, auch wenn die Mitarbeiter trotz Schulung die neuen Aufgaben noch nicht in vollem Umfang beherrschen sollten.

Das Vorgehensmodell sieht nach der erstmaligen Durchführung der neuen Anwendung

#### FAZIT

Das hier vorgestellte detaillierte prozessorientierte Vorgehensmodell zur Umsetzung neuer Reporting-Anforderungen bei Kreditinstituten hat die simultane Betrachtung von fachlichen und technischen Aspekten des Reporting-Prozesses in vier definierten Projektphasen im Fokus. Wie aufgezeigt, lassen sich mit der Hilfe von Data Warehouses die aufsichtlichen und bilanziellen Anforderungen an das Reporting wesentlich gezielter und effizienter bewältigen.

eine Zusammenstellung der Erfahrungen und Erkenntnisse aus der ersten Anwendung vor. Die internen Mitarbeiter treten in den Austausch mit dem Projektteam. Daraus ergeben sich möglicherweise Nacharbeiten, die dann mit einem deutlich kleineren Projektteam kurzfristig umgesetzt werden können.

#### Autoren



Tim Sutterer ist Managing Consultant bei der movisco AG. Seine Beratungsschwerpunkte sind Financial Reporting und dessen Umsetzung in Data Warehouses sowie die Themen bilanzielles und aufsichtliches Reporting von Banken.



Henrik Ochel ist als Consultant im gleichen Unternehmen. Er ist spezialisiert auf die Entwicklung und Umsetzung von Reportinglösungen insbesondere in Bezug auf Offenlegungs- und Berichtspflichten bei Kreditinstituten.