

NAGLER & COMPANY



FINANCIAL INDUSTRY CONSULTING

Know-how News für die Finanzindustrie



*Dr. Martin Nagler, +49 96 22 71 97 30
martin.nagler@nagler-company.com*

In dieser Ausgabe

Tableau in Banking

von Dr. Stefanie Ruschke | Seite 2

Die fünfte MaRisk-Novelle – was bringt sie im Risikomanagement mit sich?

von Nils Niermann | Seite 4

*Ihre Ansprechpartnerin zu N&C relevant ist
Katja Weichler, +49 160 90 13 17 42
katja.weichler@nagler-company.com*

*Wenn Sie Ihre E-Mail-Adresse ändern oder un-
seren Newsletter abbestellen wollen, können Sie
dies direkt auf unserer Website vornehmen.*

Liebe Leserin, lieber Leser,

Manchmal bin ich schon froh, dass ich nur noch beratend für Banken oder Versicherungen tätig bin und keine Mitverantwortung mehr für ein Institut tragen muss. Denn der regulatorische Druck nimmt den Finanzinstituten immer mehr den Atem, schränkt unternehmerische Freiräume immer stärker ein. Vielleicht kommt es in ein paar Jahren noch so weit, dass sogar für das Schreiben von Weihnachtsgrüßen verbindliche Vorgaben seitens der Aufsichtsbehörden veröffentlicht werden.

In den letzten Wochen wurde mein Briefkasten verstopft von dicken Briefen, in denen meine Hausbanken Änderungen in den AGBs und sonstigen Regularien angekündigt haben. Welcher Kunde nimmt sich die Zeit, sich durch diesen Wust von Paragraphen durchzuarbeiten? Hier entsteht keine Transparenz, kein Mehrwert für die Kunden. Nein, als Kunde fühle ich mich nur noch gegängelt und genervt von den regulatorischen Auswüchsen.

Natürlich muss ich zugestehen, dass wir als Beratungsunternehmen von der Regulierungswut durchaus profitieren. Die Institute kommen um die Implementierung schließlich nicht umhin. Aber mir wäre es viel lieber, wenn wir uns gemeinsam mit unseren Kunden wieder stärker auf die Herausforderungen der Märkte und das Wettbewerbsumfeld fokussieren könnten. Weihnachten steht vor der Tür und vielleicht gehen meine Wünsche irgendwann doch noch in Erfüllung.

Wir möchten uns bei Ihnen für Ihr Interesse und Ihr Vertrauen, welches Sie uns in 2017 geschenkt haben, ganz herzlich bedanken. Ich möchte Ihnen versichern, dass Nagler & Company auch zukünftig Ihr verlässlicher Partner an Ihrer Seite ist.

Ich wünsche Ihnen eine gesegnete Weihnachtszeit und Alles Gute für das vor uns liegende Neue Jahr 2018.

Ihr
Dr. Martin Nagler, Geschäftsführer

Tableau in Banking

von Dr. Stefanie Ruschke

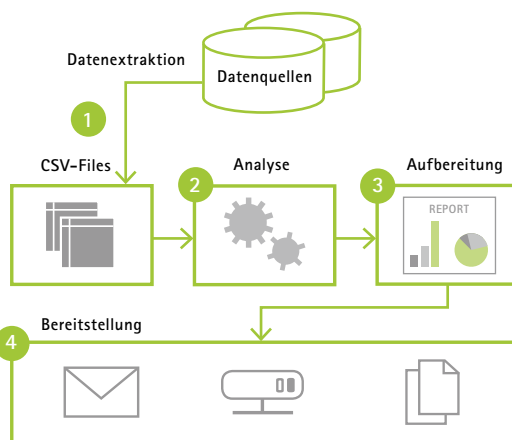


Dr. Stefanie Ruschke, +49 151 10 83 72 40
stefanie.ruschke@nagler-company.com

Für Banken ist es zunehmend wichtig zu verschiedenen Fragestellungen, sowohl intern als auch extern (z. B. für Anfragen der Regulatoren), innerhalb kürzester Zeit aussagefähig zu sein. Dies spiegelt sich auch in einem wachsenden Bedarf an Ad-hoc Reports wider. Derartige Auswertungen stellen in vielen Fällen eine Herausforderung für Banken dar. Um die Anfragen erfüllen zu können, müssen im Regelfall große Mengen von Daten aus verschiedenen Bankbereichen und damit auch aus verschiedenen Quellsystemen zusammengeführt, analysiert und aufbereitet werden.

Bestehende Standard-Reports können die Anforderungen dieser Ad-hoc Anfragen normalerweise nicht vollständig abdecken. Da die Informationen meist sehr kurzfristig benötigt werden, sind Anpassungen an bestehenden Reports oder die Anforderung von neuen Reports über die Standard-Prozesse der IT meist nicht möglich. Aus diesem Grund werden die benötigten Informationen häufig in einer Reihe von manuellen Arbeitsschritten (siehe Abbildung 1) zusammengetragen und bereitgestellt.

Abbildung 1: Manueller Ad-hoc-Reporting Prozess



- 1 Extraktion der benötigten Daten z. B. in Excel/CSV-Files
- 2 Zusammenführung der Daten in Excel. Durchführung von Analysen. Erstellung von Grafiken
- 3 Übertragung der Ergebnisse nach PowerPoint und Aufbereitung des Reports
- 4 Bereitstellung durch Versand per Mail, Ablage auf einem Laufwerk oder Ausdruck

Dabei kommen verschiedene Tools (Access, Excel, PPT etc.) zum Einsatz, was zu fehleranfälligen, manuellen Datenübertragungen führt. Schlussendlich ist der Prozess oft schwer nachvollziehbar, sodass die Ergebnisse für die Bearbeitung der nächsten Anfrage nicht wiederverwendet werden können. Auf diese Art werden im Laufe der Zeit erhebliche Aufwände generiert.

Eine wachsende Anzahl von Banken startet daher Initiativen zur Einführung sogenannter Self-Service BI (Business Intelligence) Lösungen. Hierbei handelt es sich um Tools, mit deren Hilfe die Fachbereiche selbstständig Datenanalysen durchführen und Ad-hoc-Reports erstellen können (siehe Abbildung 2). Dabei werden für eine effektive und effiziente Nutzung folgende Anforderungen an ein BI-Tool gestellt:

- > **Benutzerfreundliche, intuitive Bedienbarkeit** – ohne Programmieraufwand
- > **Einfache** und **schnelle** Erstellung von Reports ohne große Aufwände für Formatierung
- > **Anbindung und Zusammenführung von Daten** aus unterschiedlichen Quellsystemen
- > **Performante Analyse** großer Datenmengen
- > **Ausschluss von Technologiebrüchen**: Datenanbindung, Datenanalyse/Reporterstellung sowie Verteilung der Ergebnisse erfolgen innerhalb eines Tools
- > **Dynamische Reports** durch automatische Aktualisierung bei Änderung der Datengrundlage
- > **Interaktive Reportnutzung**, z. B. Filterung, Sortierung, Drill-Down

Bedingt durch die hohe Nachfrage entwickelte sich zuletzt ein stark wachsender Markt für Self-Service BI-Lösungen. Als einer der am schnellsten wachsenden Anbieter ist es **Tableau** mit seiner gleichnamigen Softwarelösung gelungen, sich als einer der Marktführer zu etablieren (vgl. Gartner Magic Quadrant for Business Intelligence and Analytics Plattformen). Tableau hat sich auf die Analysen von Daten mittels visueller Darstellung spezialisiert. Ermöglicht wird dies durch „VizQL“, eine Technologie, die die Analyse der Daten und die Visualisierung der Ergebnisse unkompliziert in wenigen Klicks ermöglicht. Die zugrundeliegende Query wird dabei von Tableau automatisch im Hintergrund generiert und ausgeführt.

Tableau überzeugt durch eine intuitive Bedienung per Drag & Drop, die es ermöglicht in kürzester Zeit Analysen zu erstellen und so tiefgreifende Erkenntnisse aus den eigenen Daten zu gewinnen. Dabei bietet die Software dem Nutzer eine Vielzahl optisch ansprechender Visualisierungsarten, um die Ergebnisse einer Analyse schnell und ohne großen Formatierungsaufwand managementtauglich aufzubereiten. Auf Dashboards können einzelne Visualisierungen zu einem interaktiven Report zusam-

mengeführt werden. Filter, Parameter und die Verlinkung von Visualisierungen bieten dem Nutzer umfassende Auswertungsmöglichkeiten vom Drill-Down bis zum Drill-Through. Fertige Reports können über den Tableau Server innerhalb der Organisation veröffentlicht werden und sind von dort aus über ein Web-Portal sowie mobile Geräte abrufbar. Durch eine direkte Verbindung mit der Datenquelle sind die erstellten Reports immer auf dem neuesten Stand. Dabei können beliebige Datenquellen von Excel, über DB2 bis hin zu OLAP über Drag & Drop angebunden und miteinander verknüpft werden.

Überblick über die Funktionalitäten von Tableau

Datenanbindung & Verknüpfung

- > Vielzahl nativer Datenverbindungen
- > Verknüpfung mehrerer Datenquellen
- > Live-Zugriff auf Daten oder Extrakte

Datenanalyse

- > Visuelle Analyse per Drag & Drop (VizQL)
- > Berechnete Felder und Tabellenkalkulation
- > Statistische Funktionalitäten (z. B. Trends, Prognosen)
- > R-Integration für komplexe Berechnungen

Reporterstellung

- > Interaktive Dashboards durch Filter, Parameter, Hervorhebung und Verlinkung
- > Einbinden von Freitext, Bildern, Websites
- > Interaktive Präsentationen durch Stories

Veröffentlichung von Reports

- > Veröffentlichung der Reports über Tableau Server
- > Reportzugriff über Web-Browser oder mobile Geräte

Administration

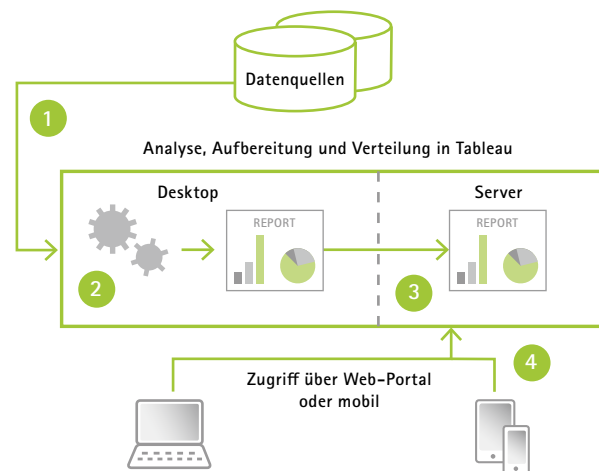
- > Zentrale Verwaltung der Datenquellen
- > Usermanagement
- > Berechtigungssteuerung auf Datenquellenebene
- > Integration mit bestehenden Authentifizierungssystemen (z. B. Active Directory oder Kerberos)

Tableau ist aufgrund oben beschriebener Eigenschaften für den Einsatz im Ad-hoc-Reporting prädestiniert, jedoch nicht unbedingt darauf limitiert. Im Rahmen einer Vorstudie bei einer deutschen Großbank hat Nagler & Company den Einsatz von Tableau als Reporting-Frontend untersucht. Dabei konnten nicht nur die Funktionalitäten der bestehenden Lösung in Tableau vollständig abgebildet, sondern zudem auch signifikante Verbesserungen im Bereich Effizienz und Flexibilität erzielt werden.

Im Rahmen der Analyse hat sich gezeigt, dass die saubere Aufbereitung der Datenbasis essentiell ist, um Tableau optimal zu nutzen. Dabei sind neben rein technischen auch fachliche Aspekte zu beachten, beispielsweise die Überleitung und Zusammenführung der unterschiedlichen Sichten einzelner

Bankbereiche auf die Daten (z. B. Meldewesen, Accounting, Risikocontrolling). Erst dies ermöglicht es übergreifende Analysen durchzuführen und fundierte Entscheidungen auf Basis ganzheitlicher Informationen zu treffen.

Abbildung 2: Ad-hoc-Reporting Prozess mit Tableau



- 1** Anbindung und Verknüpfung aller benötigten Datenquellen in Tableau
- 2** Analyse der Daten, Erstellung von Grafiken und Aufbereitung des Reports in Tableau Desktop
- 3** Veröffentlichung des Reports auf dem Tableau Server
- 4** Zugriff auf die veröffentlichten Reports und interaktive Nutzung am PC (über Web-Portal) und auf mobilen Geräten

Bei der Implementierung von Tableau ist zu beachten, dass sich die Denk- und Arbeitsweise teils deutlich von anderen Tools unterscheidet. Bei einer reinen Überführung bestehender Reports wird das volle Potential nicht ausgeschöpft. Aus diesem Grund ist es wichtig, bei den Nutzern ein Verständnis für die Möglichkeiten der neuen Technologie zu schaffen. Nur so kann bei der Umsetzung der Blick von den bekannten Ansätzen losgelöst werden, um mit Tableau die optimale Lösung, basierend auf den zugrundeliegenden Anforderungen, zu konzipieren.

Als Consulting-Partner von Tableau mit langjähriger Erfahrung im Bankensektor kennen wir die speziellen Anforderungen der Branche und können Sie bei der Implementierung von Tableau unterstützen. Neben unserer fachlichen Expertise bringen wir das nötige Verständnis hinsichtlich der Modellierung der Datengrundlage sowie der besonderen Anforderungen an Data-Governance und IT-Infrastruktur mit, denen Banken sich im Kontext BCBS 239 gegenübersehen.

Gerne verproben wir mit Ihnen im Rahmen einer Vorstudie den Einsatz von Tableau in Ihrem Haus, sowohl im Ad-hoc-Reporting als auch in weiteren Anwendungsfällen, wie z. B. der Unternehmenssteuerung, oder im Management-Reporting. Wir helfen Ihnen dabei Tableau optimal einzusetzen, damit auch Sie den vollen Nutzen aus Ihren Daten ziehen können, d. h. schnell und effizient die Antworten auf ad-hoc auftretende Fragestellungen finden, Trends und Muster in Ihren Daten erkennen und neue Chancen für Ihr Unternehmen entdecken. Sprechen Sie uns an.



Nils Niermann, +49 151 16 76 89 94
nils.niermann@nagler-company.com

Die fünfte MaRisk-Novelle – was bringt sie im Risikomanagement mit sich?

von Nils Niermann

Die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) hat mit ihrem Anschreiben vom 27.10.2017 die **neue, finale Fassung der Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk)** veröffentlicht. Seit Februar 2016 lief eine Konsultationsfrist, die auch den berechtigten Interessen, insbesondere kleinerer Banken, Rechnung trägt. Inhaltlich steht sowohl die Umsetzung internationaler Anforderungen wie beispielsweise der „Grundsätze für die effektive Aggregation von Risikodaten und die Risikoberichterstattung“ (BCBS 239) oder auch der „Guidance on Supervisory Interaction with financial institutions on Risk Culture“ des Financial Stability Boards (FSB) im Vordergrund. Darüber hinaus verfolgt die BaFin auch die zielgerichtete Anpassung an die aufsichtsrechtliche „best practice“.

Was sind die wesentlichen Änderungen im Risikomanagement?

Die BaFin fokussiert in ihrem Anschreiben insbesondere die Risikodatenaggregation und Risikoberichterstattung, die Risikokultur und den Umgang mit Auslagerungen. Der grundlegend neue Abschnitt über **„Datenmanagement, Datenqualität und Aggregation von**

Risikodaten“ (AT 4.3.4) setzt die internationalen Regelungen aus BCBS 239 in deutsches Recht; Schwerpunkt ist dabei die Genauigkeit und Vollständigkeit von Risikodaten und die schnelle Information der Entscheidungsträger über entscheidungsrelevante Risikoinformationen. Der AT 4.3.4 gilt zwar nur für systemrelevante Institute gem. Definition im Abschnitt AT 1; jedoch weist die BaFin darauf hin, dass auch andere Institute „im wohlverstandenen Eigeninteresse prüfen“, ob hinsichtlich der Risikodatenaggregation Handlungsbedarf besteht. Weitere Klarstellungen in AT 7 der MaRisk zu Maßnahmen des IT-Risikomanagements, IT-Risiken und Anforderungen an die individuelle Datenverarbeitung (IDV) runden die Sichtweise der Aufsicht zu diesem Thema ab. Der neue Abschnitt **„Anforderungen an die Risikoberichterstattung“ (BT 3)** definiert die prozessualen und die inhaltlichen Anforderungen an die Risikoberichterstattung. Die Berichte müssen in einem zeitlich angemessenen Rahmen erstellt und auf vollständigen, genauen und aktuellen Daten beruhen; nur damit wird nach Einschätzung der Aufsicht eine aktive und zeitnahe Reaktion und Steuerung der Risiken ermöglicht. Im Gegensatz zu AT 4.3.4 gelten diese grundlegenden Anforderungen für alle Institute in Deutschland.

Besonderes Augenmerk legt die Aufsicht künftig auf eine adäquate Risikokultur – insbesondere als Basis eines wirksamen Risikomanagements. Im Abschnitt **„Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung“ (AT 3 der MaRisk)** werden neue Anforderungen an die Entwicklung, Förderung und Integration einer angemessenen Risikokultur definiert, ergänzt durch einen Verhaltenskodex für Mitarbeiter in AT 5 (Tz. 3 g).

Weitere, wesentliche Neuerungen

Neue Anforderungen an das Auslagerungsmanagement, die Exit-Prozesse und Weiterverlagerungen (**„Auslagerung“, AT 9**) wurden

aufgenommen und hinsichtlich der Methoden/Verfahren zur Risikomessung werden Unabhängigkeitsanforderungen für die Validierung der internen Risikomodelle und Anforderungen an Externe Daten konkretisiert. Das Management von Liquiditätsrisiken i.S.d. BTR 3 der MaRisk wurde um die untertägige Überwachung des Liquiditätsrisikos, die angemessene Berücksichtigung der Asset Encumbrance, die Einführung einer langfristigen Liquiditätsablaufbilanz sowie die interne Refinanzierungsplanung ergänzt. Künftig sollen zur Verbesserung der Messung und Steuerung des Operationellen Risikos zusätzliche Aspekte wie „boundary events“ und Beinaheverluste bei der Erfassung von Schadensfällen Eingang finden.

Umsetzungsfristen

Sofern es sich aus Sicht der BaFin nicht um Klarstellungen der aufsichtsrechtlichen Praxis handelt, die mit Veröffentlichung der Endfassung umzusetzen sind, gilt für die Umsetzung der neuen Anforderungen bzw. Ergänzungen eine Frist zum 31. Oktober 2018. Die Neuerungen in AT 4.3.4 zur Risikodatenaggregation sind ab dem Zeitpunkt der Einstufung als (anderweitig) systemrelevantes Institut grundsätzlich in einem Zeitraum von drei Jahren umzusetzen. Institute, die bereits als „global systemrelevant“ eingestuft sind, müssen diese Anforderungen bereits seit Januar 2016 erfüllen.

Ausblick

Der Aufwand zur Umsetzung der neuen oder konkretisierten Anforderungen unterscheidet sich sicherlich mit Blick auf das jeweilige Geschäftsmodell und/oder die Institutgröße. Dennoch wird auf die einzelnen Banken ein nicht unerheblicher Umsetzungsaufwand zukommen, der eine zeitnahe Adressierung und Planung erfordert. Wir unterstützen Sie dabei als professioneller Partner für Planung und Umsetzung – sprechen Sie uns an.

Herausgeber

DR. NAGLER & COMPANY GMBH
HAUPTSTRASSE 9
92253 SCHNAITTENBACH

TEL. +49 9622 71 97 30
FAX +49 9622 71 97 50
OFFICE@NAGLER-COMPANY.COM
WWW.NAGLER-COMPANY.COM

N&C relevant, die Know-how News von Nagler & Company, informieren Sie über aktuelle Fragestellungen in der Finanzindustrie.

Nagler & Company ist als mittelständisches Beratungshaus seit mehr als 15 Jahren auf die komplexen Aufgaben der Finanzindustrie spezialisiert. Unsere Berater können

Technologien einschätzen und sind mit den regulatorischen Rahmenbedingungen vertraut. Sie sind sicher im Umgang mit den mathematisch-quantitativen Anforderungen. Sie gestalten und optimieren Prozesse sowie Datenströme und Datenmodelle. Kurz – sie verstehen ihr Handwerk. Ohne Überheblichkeit. Auf Augenhöhe.