

# **Digitale Transformation** im Risikomanagement

# Workshop **Bilateral Margining**

Die Digitalisierung kann zur Automatisierung als auch zur Neuausrichtung des Bankgeschäfts beitragen. IT-Unternehmen, wie Apple, Google und jüngere Fintech-Startup-Unternehmen zeigen auf, wie neben klassischen Banken neue Wettbewerber Finanzdienstleistungen anbieten und Branchengrenzen verändern. Dies erfordert ein Umdenken der Banken im Bereich der Informationstechnologie. Sie haben als Informationsdienstleister in besonderer Weise die Möglichkeit mit IT, strategische Potentiale zu erschließen. Um bestehende Prozesse zu automatisieren und den Kundinnen und Kunden neue digitale Services anbieten zu können, muss die Bank in der Lage sein, Businessanforderungen schnell, effektiv und kostengünstig in eben jene digitalen Services umwandeln zu können. Geeignetes Application Lifecycle Management spielt dabei eine zentrale Rolle. Häufig wird beim Application Lifecycle Management nur der Software Development Lifecycle betrachtet. Mithilfe neuer Software soll aus Businessanforderungen Kundennutzen generiert werden:

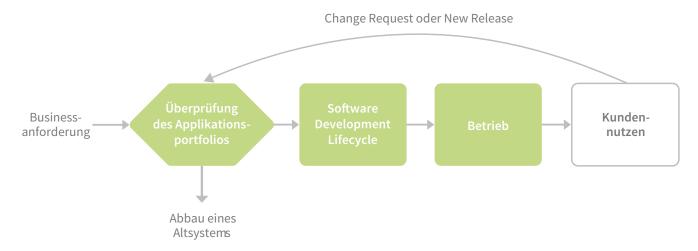


Digitale Transformation im Risikomanagement (Scrum, Kanban, ...)

Agile Vorgehensmodelle scheinen zurzeit das Allheilmittel zu sein, um schnell auf neue Businessanforderungen aus Entwicklungssicht reagieren zu können. Agile Vorgehensmodelle haben viele Vorteile und sind nicht grundlos in der Softwareentwicklung weit verbreitet.

## Fortsetzung "Digitalisierung und Application Lifecycle Management im Bankwesen"

Um im Banksegment qualitativ hochwertige digitale Services liefern zu können, ist der Blick auf den Development Lifecycle alleine nicht genug. Es sollte der gesamte Application Lifecylce Management (ALM) Prozess betrachtet werden. Die folgende Abbildung zeigt einen solchen Prozess.



Val. Joachim Rossberg, Beginning Application Lifecycle Management, 2014

ALM berücksichtigt also den gesamten Prozess, beginnend beim Anforderungsmanagement, über die Entwicklung, den Betrieb bis hin zum Abbau eines IT-Alt-Systems. Gibt es eine neue Anforderung, so wird im ersten Schritt überprüft, ob die bestehenden Applikationen die Anforderung erfüllen können oder eine neue Applikation entwickelt werden muss. Muss eine neue Applikation entwickelt werden, oder eine bestehende Applikation funktional erweitert werden, so geht die Anforderung in den Software Development Lifecycle. Die Anforderung wird hier im Detail analysiert, die Kosten geschätzt und basierend auf den Ergebnissen, wird eine Entscheidung von Business und IT getroffen, ob ein Projekt gestartet wird oder nicht.

Im Fall einer positiven Entscheidung durchläuft das Projekt den jeweils gewählten Entwicklungszyklus (Scrum, Wasserfall-Methodik, ..) und wird an den Betrieb übergeben. Der Betrieb ist im Bankbereich üblicherweise von der Entwicklung getrennt und wird durch andere Personen ausgeführt. Im Betrieb fokussiert sich ALM auf die Themen Deployment, Betrieb, Support und Optimierung der Applikation. Entwicklung und Betrieb sind zwei zentrale Elemente von ALM, die zusammenspielen müssen, um einen gemeinsamen ALM Prozess optimal zu managen. Gibt es hier keine gemeinsame Sicht der Abteilungen auf einen ALM Prozess, sondern nur die jeweilige Sicht der einzelnen Abteilungen auf ihre Prozesse, so entstehen unserer Erfahrung nach unnötig Probleme und Kosten. Was sind also die Vorteile eines definierten Application Lifecycle Management Prozesses?

- Nachvollziehbarkeit der Anforderungen (von der Erfassung bis zum Betrieb)
- Prozess Automatisierung (ALM Prozess-Schritte sind digitalisierbar)
- ➤ Einsicht der Businessabteilungen in die Ergebnisse des Entwicklungsprozesses (Nachvollziehbarkeit des Erfolges)

## Nachvollziehbarkeit

ALM unterstützt dabei, zurückverfolgen zu können, welche Anforderungen wo in der Applikation implementiert wurden, welche Anforderungen mit welcher Version in Produktion gegangen sind, wo die zugehörige Dokumentation liegt, und durch welche Tests sichergestellt wurde, dass das in Produktion genommene System diese Anforderungen auch erfüllt.

Diese Nachvollziehbarkeit ist auch aus regulatorischer Sicht von großer Bedeutung. Sind diese ALM Prozesse nicht definiert und durch entsprechende Software abgebildet, so haben wir die Erfahrung gemacht, dass diese Nachvollziehbarkeit entweder nicht in aus-

reichendem Maße gegeben ist oder erhebliche Aufwände und Kosten verursacht.

## **Automatisierung von ALM Prozessen**

Viele Prozesse, wie Übergabe von Analyse und Design, Build-Prozesse oder Deploymentübergaben können automatisiert werden. Das sorgt für mehr Kosteneffizienz und vermindert die Fehleranfälligkeit.

# Einsicht in die Entwicklungsergebnisse

Ein wohl definierter ALM Prozess unterstützt sowohl Business-Stakeholder, Manager als auch das Team selbst den aktuellen Entwicklungsstand einzusehen. Häufig wird der Projektstatus nur in Steuerungssitzungen durch den Projektmanager bekannt gegeben. Zwischendurch ist eine Einsicht schwer möglich, weil ein entsprechendes Reportingwerkzeug nicht gegeben ist.

Nagler & Company konnte im Zuge vieler Umsetzungsprojekte im Bereich Front Office, Risk und Analytics, Marktdaten und Meldewesen Erfahrung mit unterschiedlichsten ALM-Prozessen und deren Automatisierungsgrad sammeln. Gerne teilen wir diese Erfahrungen mit unseren Kundinnen und Kunden und freuen uns, falls Sie Fragen dazu haben oder sich zu diesem Thema austauschen wollen.

# Digitale Transformation im Risikomanagement

von Dr. Roland Onderka & Michael Kratochwil I Risk & Analytics



**Dr. Roland Onderka**Mobil +49 151 61059618
roland.onderka@nagler-company.com



Michael Kratochwil
Mobil +49 151 10837207
michael.kratochwil@nagler-company.com

Seit einem Jahrzehnt befindet sich das Risikomanagement von Finanzinstituten in einem stetigen Wandel. Dieser dauerhafte Changeprozess wurde bisher fast ausschließlich durch die globale Finanzkrise sowie den daraus resultierenden Veränderungen von Marktgegebenheiten und regulatorischen Anforderungen getrieben. Die Qualität und Verfügbarkeit digitaler Informationen im Risikomanagement hat, nicht zuletzt durch aufsichtsrechtliche Vorgaben, heute einen deutlich höheren Stellenwert als noch vor zehn Jahren.

Dass sich auch die Risikobereiche in Banken mit den Chancen und Risiken der Digitalisierung auseinandersetzen müssen ist unstrittig. Auch Aufsichtsbehörden haben bereits begonnen, sich mit dem Einfluss neuer Methoden (z.B. Artificial Intelligence oder distributed ledger Technologien) und einer größeren Menge verfügbarer Daten (Big Data) auf Finanzinstitute zu beschäftigen. Im Risikomanagement bedeutet Digitale Transformation, sich mit unterschiedlichsten Aspekten und deren Einfluss auf die Risikosteuerung zu beschäftigen. Neben der Betrachtung neu

für uns nicht ausschließlich die Umwandlung analoger Daten in digitale Formate, wie beispielsweise bei der Einführung eines elektronischen Kreditprozesses, sondern vielmehr die möglichst vollständige Integration aller verfügbaren Daten, Systeme und Prozesse.

In vielen Instituten entstehen allerdings gerade bei der Aufbereitung von Risikodaten, z.B. bei der Erstellung von Risikoberichten, System- und teilweise auch Medienbrüche. Daten die bereits in digitaler Form vorliegen. werden teils unter hohem manuellem Aufwand in PDFs und damit statische Berichte überführt. Hinzu kommt, dass wertvolle Informationen, wie die Kommentierung der Risikokennzahlen oder Entscheidungen von Gremien, meist nicht zentral gespeichert und historisiert werden. Hierdurch können diese nur unter großem Aufwand wieder mit den digital gehaltenen Daten verknüpft werden. Dies gilt auch für Diskussionen in Emails sowie Informationen aus Prozessen, wie z.B. bei der Eskalation von Limitüberziehungen. Diese System- und Medienbrüche sowie die systemtechnische Unabhängigkeit von Prozessen und Daten führen in der Regel dazu,

# Digitale Transformation im Risikomanagement

Methoden

Daten

Systeme & Tools

**Prozesse** 

er technologischer Möglichkeiten sowie der Anwendung fortgeschrittener Methoden auf große Datenmengen, spielt dabei auch die Weiterentwicklung der bestehenden Prozesse eine entscheidende Rolle.

Im Risikomanagement erfolgt die Verarbeitung von Daten sowie die Berechnung von Risikokennziffern bereits weitestgehend automatisiert. Manuelle Eingriffe der Risikomanager werden meist nur aufgrund mangelnder Datenqualität notwendig. Digitalisierung im Risikomanagement bedeutet daher

dass ein integrierter Blick auf alle verfügbaren Informationen für ein Risikoelement (z.B. ein Handelsportfolio) nicht verfügbar ist.

Somit sollte bei der Digitalen Transformation im Risikomanagement die Integration von Prozessen und die Verknüpfung von heute voneinander getrennten Daten betrachtet werden. Dies erfordert integrierte und intelligente technische Lösungen, die in der Lage sind Daten zu verarbeiten, zu visualisieren und Prozesse abzubilden. Dabei sind aus

## Fortsetzung "Digitale Transformation im Risikomanagement"

unserer Sicht insbesondere die folgenden Punkte zu beachten:

- Digitale Transformation besteht nicht nur aus der Visualisierung von Daten, sondern sollte einen ganzheitlichen Blick auf Daten und Prozesse ermöglichen.
- ► Alle relevanten Informationen und Prozesse sollten mit zentralen Risikoelementen verknüpft sein (z.B. Portfolio, Kreditnehmer, Segment).

Durch die Verbindung von Risikodaten und Prozessen auf einer digitalen Plattform werden manuelle Aufwände reduziert und ein integrierter Blick auf Risiken ermöglicht. Dies führt zu einer nachhaltigen Verbesserung der Qualität und Effizienz in der Risikosteuerung und ist daher ein wichtiger Aspekt der Digitalen Transformation im Risikomanagement.

- Daten, Prozesse und die Zusammenarbeit zwischen Risikomanagern und anderen bankinternen Bereichen sollten auf einer zentralen Plattform abgebildet sein.
- ▶ Rechtliche und regulatorische Anforderungen sind zu berücksichtigen (insbesondere Zugriffsberechtigungen, Rollenkonzept, MaRisk, Nachvollziehbarkeit und Historisierung).

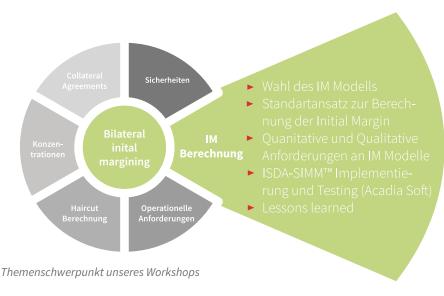
Gerne stehen wir für einen Gedanken- und Erfahrungsaustausch bereit. Wir freuen uns darauf, unsere Einschätzungen, Ansätze und Lösungen mit Ihnen zu diskutieren.

#### **Aktuelles**

# **Workshop Bilateral Margining**

Seit der Finanzkrise verfolgen Aufsichtsbehörden weltweit das Ziel, Risiken in der Finanzindustrie und im Speziellen des OTC Derivatemarktes zu reduzieren. Insbesondere sollen Marktteilnehmer vor negativen Konsequenzen aus dem Ausfall eines Kontrahenten geschützt werden. Aus diesem Grund wurden zahlreiche neue regulatorische Anforderungen eingeführt, wozu die Verpflichtung zum Clearing bestimmter Produkte sowie neue Regelungen für die Besicherung von OTC-gehandelten Derivaten zählen.

In unserem Workshop möchten wir Ihnen gerne von unseren Erfahrungen bei der Umsetzung des Bilateral Initial Margining erzählen und gemeinsam Fragen aus Ihrem Unternehmen besprechen.



Mehr Informationen zu unserem Workshop finden Sie unter www.nagler-company.com

## 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.