



BETRIEB & BANKSTEUERUNG | Kolumne 08/20: Daten- und Prozessqualität

Profitieren von smarterer Automatisierung

Höchstmögliche Datenqualität sicherzustellen, gehört für BBL-Kolumnist Olaf Pulwey zu den zentralen Herausforderungen für Banken und Sparkassen. Gerade die Coronapandemie ist für ihn der richtige Zeitpunkt, um für die Ereignisse von morgen vorzusorgen.

Ohne die Sicherstellung der Datenqualität läuft jedes noch so intelligent verzahnte Erfolgskonzept ins Leere: Tätigkeiten mangelt es an nachgelagerter Sorgfalts- und Qualitätskontrolle. Übergeordnete Prozesse verfehlen dadurch ihr jeweiliges Ziel,

Briefe erreichen nicht die Empfänger, Legitimationspflichten werden übersehen oder Adressen, Kontakt- oder Kontodaten der Kunden sind plötzlich veraltet.

Umso wichtiger ist es für Sparkassen, sich ehrlich und fundiert mit der Herausforderung auseinanderzusetzen, die Aktualität und die Qualität sämtlicher, geschäftsrelevanter Daten und prüfungspflichtiger Änderungen sicherzustellen. Manuell ist hier erfahrungsgemäß nichts zu gewinnen.

Einige Institute setzen an diesem Punkt auf intelligente Automatismen. Helfen können praxisbewährte Systeme, die den jeweiligen Aufwand für Daten- und Prozesskontrolle so gering wie möglich halten und daneben einen Automatisierungsgrad von rund 75 Prozent garantieren.

Übrig bleibt lediglich eine Teilmenge manuell zu kontrollierender Sachverhalte. Diese werden risikoorientiert von Stichprobenanalysen begleitet, sodass Kontrollen gezielt dort konzentriert werden können, wo sie strategisch benötigt werden.

„Danach“ ist zu spät

Ohne Frage leben Sparkassen aufgrund der aktuellen Lage in besonders turbulenten Zeiten und müssen sich vielen neuen Herausforderungen stellen. Dazu zählt auch das Aufrechterhalten von Datenqualitätssicherungs-Prozessen. Doch was passiert, wenn die damit verbundenen regulären Aufgaben und Verpflichtungen von Menschen und manuellen Arbeitsabläufen abhängen?

Viele Mitarbeitende sind aktuell nicht oder nur eingeschränkt verfügbar. Dennoch müssen die regulatorischen Forderungen ununterbrochen umgesetzt werden. Ein „Danach“ kann und darf es hier nicht geben. Ohnehin gilt: Was jetzt ruht oder verschoben wird, löst früher oder später mehr Stress aus und bin-

det unnötige Ressourcen, als es sich – Stand heute – absehen lässt.

Demzufolge ist gerade jetzt der richtige Zeitpunkt, um für die Ereignisse von morgen vorzusorgen, um neuen Herausforderungen im Bereich der Datenqualität planungssicher und ressourcenschonend begegnen zu können. Die magische Formel lautet also: Unabhängigkeit von manuellen Arbeiten plus Automatisierung plus Rationalisierung gleich Zeit, Geld und Sicherheit.

Erheblicher Automatisierungsgrad für die Datenqualität

Ein Höchstmaß an Datenqualität und deren Sicherung ist die Voraussetzung für alles, was Sparkassen in den nächsten Jahren umtreiben wird. Deswegen Automatisierung. Deswegen größtmögliche Standardisierung.

Zahlreiche Sparkassen haben vor nicht allzu langer Zeit die „Betriebsstrategie der Zukunft“ aufgegriffen. Jetzt wirft die Version 2.0 von „Prozess Plus für Sparkassen“ (PPS) bereits ihren Schatten voraus. Zudem sehen sich die Häuser mit der Prozesslandkarte konfrontiert.

Bei all diesen Themen ist die Datenqualität die bedeutendste aller Voraussetzungen. Es stellen sich zwei zentrale Fragen:

- Welche Prozesse führen langfristig zum Erfolg, wenn die zugrunde liegenden Daten veraltet, falsch oder gar nicht erst vorhanden sind?
- Welche Prozesse sollte man größtmöglich automatisieren, wenn die mit ihnen verbundenen Tätigkeiten nicht adäquat ausgeführt oder auf der Basis mangelhafter Daten bearbeitet werden?

Eine Strategie, ein Projekt und so gut wie jede andere Management-Entscheidung zeigen „hinten raus“ fatale Fehlentwicklun-

gen, wenn bereits die Basis auch nur die kleinsten Schwächen zeigt.

Um verpflichtende Aufgaben also möglichst fristgerecht und korrekt zu erledigen, sind Automatisierungen in diversen Bereichen ein Muss. Ein hoher Automatisierungsgrad, das entsprechende IT-System vorausgesetzt, ist in der Tat mit verhältnismäßig geringem Aufwand und ohne zusätzliche Investitionen in Hardware möglich.

Nach meiner Erfahrung haben Sparkassen das Potenzial für einen erheblichen Automatisierungsgrad im Bereich prozessorientierter Kontrolle prüfpflichtiger Änderungen. In der regulären Datenqualitäts- oder der Wertpapierkontrolle (WP2) liegt der Digitalisierungsgrad sogar bei 100 Prozent.

Viele Sparkassen haben hier in der Vergangenheit schon die richtigen Weichen gestellt, andere sind auf dem besten Wege dazu. Allen gemein ist der Wunsch nach einfachen Lösungen, das Thema Datenqualität möglichst automatisiert sicherzustellen und manuelle Tätigkeiten zu reduzieren.

Das große Ganze im Blick

Fachleute wissen um die große Herausforderung, anhand der Änderungen aus OSPlus die betroffenen Tätigkeiten mit den zugrunde liegenden Prozessen und somit direkt mit der Prozessqualität der Sparkasse in Verbindung zu bringen und diese messbar zu machen. Der Anspruch heute muss es jedoch sein, die Qualität nicht nur effektiv zu messen, sondern zu verbessern und nachhaltig auf hohem Niveau zu halten.

Die große Herausforderung liegt darin, das Gesamtkonstrukt auswertbar und die möglichen Ursachen eventueller Effektivitätsbremsen ausfindig zu machen. Nicht zuletzt durch die plaka-

tiven, repetitiven Datenqualität-Kampagnen der letzten Jahre haben Sparkassen das Thema aktiv verfolgt.

Auch die Regulatorik hat hier ihren Beitrag geleistet, sprechen wir doch von „prüfungspflichtigen Änderungen“. Vielerorts wird das Ganze pflichtbewusst umgesetzt, jedoch im Kontext von Automatisierung, Rationalisierung und Ressourcenschonung zu kurz gedacht.

Ein Beispiel: Manche Institute führen etwa eine Kontrolle durch, ob zu einem Geschäft vom Vortag eine Kundenunterschrift vorliegt. Ist das so, dokumentieren die Verantwortlichen das Kontrollergebnis und widmen sich der nächsten Kontrolle. Diese Vorgehensweise sorgt jedoch dafür, dass die Tätigkeit nicht im „Kontext des großen Ganzen“ betrachtet wird, woraus sich weitere Erkenntnisse ableiten ließen.

Die Kundenunterschrift wird höchstwahrscheinlich zu einer Gruppe von Tätigkeiten gehören, die zusammen beispielsweise den Prozess der Sparkassenvorsorgevollmacht (PPS-Prozess 1.07.35.030) bilden.

So wird zwar die Tätigkeit an sich kontrolliert, nicht jedoch ihr Sinn und Zweck und alle weiteren, mit ihr im übergeordneten Prozess verbundenen Tätigkeiten.

Um beim Beispiel zu bleiben: Im Kontext derselben Tätigkeit sollte zusätzlich unter anderem kontrolliert werden, ob ein Beleg im zentralen Dokumentenarchiv vorliegt, ob die Steuer-IDs der Beteiligten (Vollmachtgeber und -nehmer) dokumentiert sind etc.

Daraus wird deutlich, dass das Netzwerk der sinnvollerweise zu kontrollierenden Zusammenhänge weit gespannt sein kann und damit erst recht von den Menschen in der Prozesskette abhängt. Sinnvoll ist darum der Einsatz intelligenter Software, die

eine automatisierte, prozessorientierte, gezielte und vor allem ganzheitliche Betrachtung etabliert.

Mit deren Hilfe erhalten Sparkassen in der Konsequenz eine detaillierte Analyse ihrer Geschäftsprozesse und somit konkrete Entscheidungshilfen für eine konsequente Maßnahmensteuerung.

Vergangenheit reicht weiter als gestern



© AdobeStock

Prozesse stützen sich meist nicht nur auf Vortagsdaten, sondern eher auf Informationen der erweiterten Vergangenheit.

Intelligente Systeme müssen über detaillierte Prozessanalysen hinaus in der Lage sein, nicht nur Fehler oder Verdachtsfälle von gestern zu finden, sondern ihre smarten Kontroll- und Auswertungsprozesse auch über den gesamten Datenbestand, also in die gesamte Datenvergangenheit hinein, auszuspielen.

Beim „Gestern“ darf es demnach nicht enden, denn die meisten Prozesse stützen sich nicht auf die Daten des Vortags, sondern eher auf Informationen der erweiterten Vergangenheit. Der Ein-

satz von Robotic Process Automation (RPA) oder Smart Data muss folglich – so modern diese Vokabeln klingen mögen – die Intelligenz betroffener Systeme dahingehend unter Beweis stellen, dass auch die Vergangenheit einer konsequenten Prüfung unterzogen wird.

Denn: Wurde gestern der Prozess der Legitimation durchgeführt und heute als korrekt bewertet, bedeutet dies noch nicht, dass die Daten auch morgen noch korrekt sind. Die zugrunde liegenden Daten aus dem Bestand müssen also ebenfalls kontrolliert werden – auch im Hinblick auf Ereignisse, wie beispielsweise das Erreichen der Volljährigkeit.

Professionelle IT-Systeme filtern vollautomatisch über eine direkte Verbindung zu OSPlus alle Änderungen des Vortags heraus, wandeln alle darin enthaltenen Tätigkeiten in einzelne Kontrollvorgänge um und fassen sie zum auslösenden Prozess zusammen.

Korrekt durchgeführte Tätigkeiten werden im Kontrollsystem mit einem entsprechenden Kontrollvermerk dokumentiert, während nachvollziehbare Auffälligkeiten anhand von Plausibilitätskontrollen direkt vom System korrigiert werden können. Bei Fehlern, die nur durch den Verursacher oder die zuständige Stelle korrigiert werden können, wird die Auffälligkeit vom System dokumentiert und der zuständigen Stelle zur Überprüfung beziehungsweise Korrektur vorgelegt.

Die Rückschreibung der zu korrigierenden Daten erfolgt im letzten Schritt über die dynamische Schnittstelle der Finanz Informatik direkt in OSPlus. Ändern sich künftig die nun korrigierten Daten, werden sie dank der täglichen Filterung über das Änderungsprotokoll erneut dem automatisierten Kontrollkreislauf zugeführt.

Auf diese Weise wird die gesamte Kontrollpflicht größtmöglich automatisiert. Die übrige Teilmenge wird idealerweise risikoorientiert manuell kontrolliert.

Besonders ressourcenschonend agieren übrigens Systeme, die eine variable Anpassung (zum Beispiel prozentual oder absolut in der Menge) der täglichen Menge zu kontrollierender Daten ermöglichen. So passen Sparkassen beispielsweise den Umfang an Stichprobenkontrollen risikoorientiert an.

Systemvoraussetzungen dürfen nicht gegen den Zweck stehen

Der Markt bietet diverse Lösungen, die Automatisierung, Digitalisierung, Entlastung für Mitarbeiter sowie eine Rationalisierung versprechen. Der strenge Blick in die Systemvoraussetzungen zeigt dagegen, dass oft neben der Software selbst teure Zusatzkosten für notwendige Hardware oder sogar Software-Lizenzen, von denen der Betrieb abhängig ist, entstehen.

Investitions- und Zukunftssicherheit bieten Systeme, die sich bestmöglich in die IT-Infrastruktur der Sparkasse eingliedern, keine der genannten Zusatzkosten verursachen und auch technisch unabhängig agieren. Langjährige Markterfahrung in der eigenen Branche, gute Referenzen und eine unternehmerische Unabhängigkeit sind weitere Indikatoren für die Sicherheit einer potenziellen Investition.

Sparkassen sind hier gut beraten, wenn sie bei passender Gelegenheit bei anderen Instituten nach Best Practices fragen. Zu guter Letzt sollten sie darauf achten, dass das IT-System der Wahl einer hausinternen Qualitätskontrolle unterliegt, für den Einsatz am Bankarbeitsplatz geeignet ist und am Ende nicht mehr Ressourcen bindet als es zu entlasten verspricht.

Ein im Rahmen des Wartungsvertrags kostenloser Support sowie ein strukturiertes Einführungsprojekt mit persönlichem Ansprechpartner erweisen sich darüber hinaus als recht hilfreich für einen langfristigen Erfolg.

Fazit

Auflagen, Pflichten und Gesetze rufen nach Datenqualität und halten Sparkassen an, ihren Prüfaufgaben nachzukommen. Hier in weiten Teilen den Menschen als Ressource einzuplanen, ist zu kurz gedacht. Auf der einen Seite kann ein Mensch den weitreichenden Prüfscenarien einer intelligenten Software-Lösung wenig entgegensetzen.

Zudem erkennen gerade alle in der Coronakrise, wie plötzlich aus dem Nichts manuelle Prozesse in sich zusammenfallen können. Aus diesem Grunde lohnt es sich für Sparkassen sehr – falls noch nicht geschehen – marktbewährte IT-Lösungen einzuführen, die die Qualitätssicherung ihrer Daten übernehmen und somit einen hohen Automatisierungsgrad schaffen.

Autor

Olaf Pulwey ist Vorstandsmitglied der Foconis AG in Köln.

Olaf Pulwey – 4. August 2020