

Wenn Excel nicht mehr ausreicht

Die Informationsverarbeitung unterliegt bei Banken und Versicherern immer stärkeren Regulierungsstandards. Ein systematisches Datenmanagement ist daher unumgänglich und bringt tief greifende Änderungen mit sich.

Von Stefanie Kampmann und Simon Sulzbach

Infolge der globalen Finanzkrise haben Finanzaufsichtsorgane im In- und Ausland in den vergangenen zehn Jahren zunehmend in die internen Abläufe der Informationsverarbeitung von Finanzinstituten eingegriffen. Die systematische Absicherung von Vollständigkeit, Genauigkeit und Konsistenz der Datenbasis für die Finanz- und Risikoberichterstattung ist seither zentraler Bestandteil des Beaufsichtigungsverfahrens für Banken. Zunehmend konkrete Erwartungen der Aufseher in Bezug auf semantisch eindeutig beschriebene Daten, durchgängig dokumentierte Datenverarbeitungsprozesse, klar geregelte Verantwortlichkeiten für Daten und robuste, integrierte Datenarchitekturen schlagen sich in den geltenden Regulierungs- und Prüfungsstandards nieder.

VERSICHERER MÜSSEN IHRE DATEN REGELMÄSSIGEN KONTROLLEN UNTERZIEHEN

Eine ähnliche Entwicklung zeichnet sich auch für die Versicherungsbranche ab. Mit Inkrafttreten von Solvency II ist eine systematische Qualitätsüberwachung der zur Berechnung der Solvenzkapitalanforderung benötigten Daten für Versicherungsunternehmen Vorschrift. In den einschlägigen Verordnungen werden konkrete Qualitätskriterien festgelegt, nach denen Versicherer ihre Daten regelmäßigen Kontrollen unterziehen müssen. Zudem erzwingt die Bewertung von Versicherungsverträgen nach dem IFRS 17-Standard eine weitreichende Integration von Daten der Rechnungslegung, Versicherungsmathematik und anderer Bereiche. Dadurch gilt der hohe Anspruch an die Qualität und Auditierbarkeit, der heute vor allem an Rechnungslegungsdaten gestellt wird, zukünftig für eine deutlich breitere Datenbasis.

Die damit verbundene Herausforderung, Daten aus verschiedenen Bereichen und heterogenen IT-Systemen fachlich und technisch zu integrieren, Qualität zu sichern und in kon-

sistenter, nachvollziehbarer Weise zu verarbeiten, macht ein systematisches Datenmanagement unumgänglich. Dieses hat die Aufgabe, unternehmensweit für eindeutige Datendefinitionen, transparente Verarbeitungsprozesse, systematische Qualitätskontrollen und Maßnahmenpläne für den Umgang mit Qualitätsmängeln zu sorgen. Regeln und Pflichten im Umgang mit Daten müssen dazu häufig neu geordnet und überwacht werden. Für die datenverarbeitenden Einheiten kann das zum Teil tief greifende Änderungen bedeuten.

MEHRWERT FÜR VERSICHERER LIEGT ABSEITS DER ERFÜLLUNG AUFSICHTSRECHTLICHER NORMEN

Auch wenn die Notwendigkeit eines unternehmensweiten Datenmanagements im Zuge zukünftiger regulatorischer und aufsichtsrechtlicher Entwicklungen für die Branche weiter an Bedeutung gewinnen dürfte, liegt der Mehrwert für Versicherungsunternehmen vor allem abseits der Erfüllung aufsichtsrechtlicher Normen. In den Daten von Versicherungsunternehmen schlummert beträchtliches Automatisierungs- und Wettbewerbspotenzial, das es zu heben gilt. Erfolgreiche Start-ups der Insurtech-Szene haben diese Potenziale längst erkannt und erhöhen dadurch den Druck auf die etablierten Versicherer. Um der zunehmenden Konkurrenz der neuen Marktteilnehmer standhalten zu können, müssen Versicherungsunternehmen gezielte Strategien zur Ausnutzung ihrer Daten und zur Erschließung des darin gebundenen Unternehmenswerts entwickeln.

Fokus Analytics: Das größte Wertschöpfungspotenzial liegt für viele Versicherungsunternehmen in der Verbesserung der eigenen Data Analytics-Fähigkeiten und deren Nutzung im Rahmen von Entscheidungsprozessen. Eine Deloitte-Studie unter 68 großen Versicherungsunternehmen in Europa und Südafrika hat ergeben, dass nur drei Prozent der Befragten Erkenntnisse („Insight“) aus analytischen Modellen zur

Automatisierung von Entscheidungsprozessen heranziehen. Um Entscheidungsmuster für datengetriebene Geschäftsentscheidungen zu entwickeln, müssen Versicherer große Datenmengen aus unterschiedlichsten Quellen im Unternehmen, zum Teil auch mit externen Daten zusammenführen und in geeigneter Weise verknüpfen. Beispielsweise lassen sich durch den Einsatz von komplexen analytischen Vorhersagemodellen präzisere Schadensprognosen gewinnen, die zu besseren Versicherungsabschlüssen führen. Da die Fehler-toleranz maschineller Entscheidungsprozesse geringer ist als die des Menschen, müssen höchste Datenqualitätsstandards erreicht werden. Durch eindeutige fachliche Definitionen der verwendeten Daten und formale Qualitätsvorgaben werden Interpretationsspielräume bei Analysen vermieden und das Risiko von Fehl einschätzungen reduziert.

Fokus Kundenzentrierung: Auch die bessere Ausnutzung von Kundendaten gewinnt die Aufmerksamkeit von Versicherern, die nach einer stärkeren Kundenzentrierung streben und Strategien zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit und -bindung entwickeln. Während sich viele Versicherungsunternehmen noch schwertun, ihre Kundendaten gezielt für eine individualisierte Kundenansprache und -beratung zu nutzen, sind ihre Kunden zunehmend auf transparente, maßgeschneiderte und hochverfügbare Produkte und Serviceleistungen von Online-Dienstleistern eingestellt und machen diese Präferenz auch bei der Wahl von Versicherungsprodukten geltend. Um das eigene Leistungsangebot besser auf Kundenbedürfnisse abstimmen zu können und um Aktionen und Angebote gezielt steuern zu können, sollten Organisationen eine ganzheitliche Kundensicht haben.

Algorithmen, die beispielsweise eine gezielte und individualisierte Kundenansprache unterstützen, sind auf verlässliche Kundenmerkmale (Stammdaten) und auf Informationen zum Kundenverhalten (Kontakthistorie) angewiesen. Fehlerhafte oder unvollständige Daten können hierbei falsche Impulse setzen und bergen das Risiko die Kundenbeziehung nachhaltig zu stören. Fokus Operational Excellence: Vollständige und konsistente Daten sind aber auch Voraussetzung für die Automatisierung interner Abläufe im Bereich der Massendatenverarbeitung. Durch eine systematische und fortlaufende Überwachung der Datenqualität nach definierten Standards und durch die Behandlung von Mängeln nach festgelegten Verfahrensmustern wird die Fehleranfälligkeit von Datenverarbeitungsprozessen reduziert und aufwendige manuelle Korrekturen und Nacharbeiten werden vermieden. Dadurch wird die Dunkelverarbeitungsquote nachhaltig gesteigert.

PRAKTISCHE ERFAHRUNGEN AUS EINFÜHRUNGSPROJEKTEN
Akzeptanz der Betroffenen ist die wichtigste Hürde: Viele Versicherungsunternehmen planen aktuell die Etablierung

von Datenmanagement-Standards oder haben bereits damit begonnen. In der Praxis erweist sich die Bereitschaft von betroffenen Mitarbeitern und Führungskräften, Verantwortung für die Qualität der von ihnen verarbeitenden Daten zu übernehmen sowie Regeln und Verpflichtungen im Umgang mit der Ressource Daten anzuerkennen als wichtigste Hürde.

Vision und Zielsetzung müssen nachvollziehbar aus der Geschäftsstrategie abgeleitet sein und durch das Management getragen werden: Um Akzeptanzproblemen bei der Datenmanagement-Einführung vorzubeugen, sollten zugrundeliegende Management-Entscheidungen allen Betroffenen transparent gemacht werden. Eine Datenstrategie, in der die Vision und die konkreten Ziele hinsichtlich der Bereitstellung und Nutzung von Daten nachvollziehbar aus der Geschäftsstrategie abgeleitet werden, sollte allen weiteren Überlegungen und Umsetzungen vorausgehen sowie durch die höchste Management-Ebene beschlossen und kommuniziert werden. Diese sollte auch regelmäßig von der Einhaltung der Standards Kenntnis nehmen. Dies wird beispielsweise durch einen turnusmäßigen Bericht zur Datenqualitätssituation erreicht.

Schrittweise Umsetzung im Rahmen von Architekturprojekten: Am effizientesten lassen sich Datenmanagement-Standards schrittweise, im Rahmen von Weiterentwicklungen der IT-Architektur ausrollen. Dies hat gleichzeitig den positiven Effekt des Investitionsschutzes bei solchen Projekten. Datenmanagement trägt dazu bei, dass die Daten in neuen Systemen dauerhaft qualitativ hochwertig und nutzbar bleiben. Eindeutige (Meta-)Datenbeschreibungen, Qualitätsstandards und Kontrollvorgaben sollten dabei bereits frühzeitig im Rahmen des Anforderungsprozesses erstellt werden. Ebenso werden zu diesem Zeitpunkt datenbezogene Verantwortlichkeiten geklärt und formal zugewiesen.

Einführung nicht in erster Linie zu Regulierungszwecken: Die Umsetzung eines unternehmensweiten Datenmanagements nimmt nicht selten mehrere Monate, in einigen Fällen auch Jahre in Anspruch und sollte daher nicht in erster Linie das Ziel der Erfüllung von Regulierungsstandards verfolgen. Durch die vielfältigen Potenziale der Digitalisierung, die sich aus einer verlässlichen Datengrundlage ergeben, wird aus einer Pflichtaufgabe eine lohnende Investition.



Stefanie Kampmann, Leiterin
Service Line Insurance Operations.
Simon Sulzbach, Director
Service Line Insurance
Operations, beide bei Deloitte.