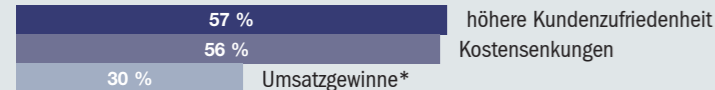


Was Manager von Datenqualität erwarten

Datenqualität gewinnt dramatisch an Bedeutung: Früher war sie in erster Linie für Marketing-Manager in Unternehmen interessant. Heute interessieren sich alle Sparten inklusive Topmanagement dafür: Vor allem im Hinblick auf Produkt- und Finanzdaten. Doch welche Ansprüche stellen die Entscheider konkret? Welche Trends gibt es? Eine Übersicht.

Nutzen der Datenqualität:

Datenqualitätsprogramme bewirken bei den befragten Unternehmen zu:



* Quelle: TDWI Report Series: Taking Data Quality to the Enterprise through Data Governance. 2006.

** Quelle: Deutsches Wirtschaftsinstitut (DWI)

Impressum:

Herausgeber: Informatica GmbH und Business Intelligence Magazine / www.bi-magazine.net
Redaktion, V.i.S.d.P.: Wolf K. Müller Scholz, Hans-Willy-Mertens-Str. 2, 50858 Köln
Telefon: +49 (0) 22 34 20 25 81
Druck: Woelke von der Brügggen GmbH, München

© 2007 Informatica Corporation. Alle Rechte vorbehalten. Informatica, das Informatica Logo, Informatica PowerCenter und PowerExchange, sind Warenzeichen oder eingetragene Warenzeichen von Informatica Corporation in den Vereinigten Staaten und im rechtlichen Sinne weltweit. Alle anderen Firmen- und Produktnamen sind Markennamen oder Warenzeichen der entsprechenden Unternehmen.

Nachholbedarf in der Praxis

- Mehr als die Hälfte aller Unternehmen weltweit erfüllen die Datenqualitätsvorstellungen des Managements in der Betriebspraxis nicht.*
- Der Anteil der Unternehmen mit Verlusten, Problemen oder Kosten durch mangelnde Datenqualität stieg von 44 Prozent im Jahr 2001 auf 53 Prozent in 2005. Gleichzeitig verdoppelte sich die Zahl der Unternehmen mit Datenqualitätsprogrammen.*
- Der jährliche Schaden durch mangelnde Daten- und Informationsqualität in den USA beträgt mehr als 600 Milliarden Dollar. Ähnliche Auswirkungen dürften für Europa gelten.**

Informatica GmbH

Lyoner Straße 15
60528 Frankfurt am Main
Deutschland

Phone: +49 (0)69 92 88 09 - 0

Fax: +49 (0)69 92 88 09 - 500

E-Mail: info-de@informatica.com

www.informatica.com/de

Datenqualitätsprogramme

Der neue Wettbewerbsfaktor

Datenqualität gilt in immer mehr Unternehmen als Managementaufgabe. Wegweisend ist das Programm der Dresdner Bank, die effizientes Datenqualitätsmanagement gezielt als Wettbewerbsfaktor einsetzt. Gleichzeitig stärken die Frankfurter die Integration von Finanz- und Risikomanagement.

Anfang 2005 stellte das Frankfurter Geldhaus ein spezielles Datenqualitätsmanagementteam aus Fach- und IT-Mitarbeitern auf die Beine. Es soll unternehmensweit sowohl unter IT-Aspekten wie auch seitens der Fachbereiche und des Controllings ein einheitliches System des Datenqualitätsmanagements aufbauen und orientiert sich dabei in erster Linie an den vielfältigen Anforderungen von Basel II. Diese neuen Regularien verlangen zum Beispiel, dass die Parameter der Risikosteuerung einer Bank aus eigenen empirischen Daten gewonnen werden. Die dafür gesetzten Qualitätsanforderungen sind deutlich höher als in der Vergangenheit und werden vom Bankmanagement sehr ernst genommen. „Zuverlässigkeit, Vertrauenswürdigkeit und Konsistenz der Daten haben für uns eine extrem hohe Bedeutung“, sagt Peter Gassmann, Leiter Implementation Management Basel II der Dresdner Bank.



INNOVATIONSZENTRUM: Im Frankfurter Dresdner-Bank-Tower arbeiten Experten an einem umfassenden Datenqualitätsprogramm.

Inhalt:

- 1 Trendbarometer: Die Dresdner Bank als Benchmark
- 4 Interview: Topberater Michael Mielke über Strategien
- 6 Erfolgskurs: Wie die HSH Nordbank expandiert
- 8 Studien: Datenqualität als Managementaufgabe



MODERNISIERER: Otto Steinmetz, Vorstand Risk Management, initiierte das wegweisende Datenqualitätsprogramm.

Die Basis legte das Finanzinstitut 2003 mit der Entscheidung für ein strategisches Data Warehouse für Basel II. „Mit dieser klar auf Basel II orientierten Plattform stellen wir auch die Konsistenz der Daten aus Finanz- und Risikomanagement sicher“, betont Matthias Orschel, Leiter des Data Quality Assurance Teams der Dresdner Bank. Eine konsolidierte IT-Strategie und die Reduzierung von Schnittstellen und Datenflüssen für Finanz- und Risikomanagement ist ein wesentlicher Treiber für die Verbesserung der Datenqualität in der Finanzindustrie.

Die zu verarbeitenden Datenmengen sind gewaltig: Im neu geschaffenen zentralen Basel II Data Warehouse gibt es rund 300 konzernweite Datenquellen zu verwalten, die in mehr als 1000 Tabellen veredelt werden. Hinzu kommen rund 400 technische Datenqualitätsregeln für den Umgang mit Daten, die monatlich automatisch gemessen, überprüft und gegebenenfalls korrigiert werden müssen. Außerdem gibt es ungefähr weitere 900 Regeln für die Überwachung der IT-Systeme mit dem Ziel der frühzeitigen Fehleridentifikation und Erhöhung der Stabilität der Datenverarbeitungsprozesse. „Erst wenn wir die technische Datenqualität gesichert haben, können wir auch zu fachlichen Ana-

lysen beispielsweise der Vollständigkeit, Konsistenz oder Aktualität der Abdeckung von Ratings in bestimmten Teilportfolios übergehen“, sagt Orschel.

Die Lösung ist nach den Anforderungen der Regularien in vier Stufen aufgebaut:

1. Zunächst definiert und modelliert die Dresdner Bank sämtliche Prozesse und Institutionen, die an den unternehmensweiten Datenflüssen beteiligt sind. Alle Strukturen vom Datenursprung bis zum Reporting werden zentral zusammengeführt. Für die wichtigen Strukturen bauen die Experten eine zentrale Bibliothek auf. Das Ziel dieser Phase lautet: Transparenz des Datenproduktionsprozesses und der Geschäftsvorgänge.
2. Danach werden über einen zentralen Data Dictionary Explorer alle Datenklassen mit den Klassifizierungen auf fachlicher Ebene zentral zusammengeführt. Elementare Fragen der Bedeutung von Datenfeldern und Codes müssen die Experten jetzt klären. Aggregation, Auswertung und Filterung der Daten kommen unter die Lupe. Auch wird die Definition zentraler Geschäftsstermini konzernweit geprüft. „Der

- Begriff Kredit zum Beispiel hat in Deutschland ganz andere Implikationen als in Großbritannien“, sagt Orschel. Das Ziel dieser zweiten Stufe heißt: Transparenz des Datenhaushaltes.
3. Die dritte Projektphase widmet sich dem Metadatenmanagement, das heißt der Analyse und Definition der Daten, die Informationen über andere Daten enthalten. Dazu werden das Metadatenverzeichnis (Repository) von Informatica, Datenmodellinformationen, Verarbeitungsläufe (Schedules) und andere Parameter in das zentrale Data Warehouse geladen, um Abhängigkeitsanalysen und Verwendungsanalysen zu starten. Das Metadatenmanagement-System unterstützt bei der Beherrschbarkeit der Komplexität von konzernweiten Data Warehouses, wie zum Beispiel bei der Einbindung von neuen Kreditratingsystemen in die Datenproduktion. Das Ziel dieser Phase fasst die Dresdner Bank zusammen als: Transparenz der IT-Produktion.
 4. In einer vierten Phase schließlich steigt das Finanzinstitut in die Qualitätssicherung (Quality Assurance) ein. Informationsflüsse im zentralen Data Warehouse werden nun systematisch überwacht und gemessen. Dabei geht es nicht nur um statistische Fakten wie etwa die Anzahl

der Datensätze, sondern weit darüber hinaus auch um die technische und fachliche Analyse mit einer speziellen Balanced Scorecard für Datenqualität gemäss den Basel-II-Regeln. Hinzu kommt die Überprüfung der Konformität aller Daten mit den definierten Standards. Das Ziel dieser Stufe ist: Transparenz nicht nur schaffen, sondern auch messen.

Mit nur einem halben Dutzend Experten und einer maßgeschneiderten Softwarelösung von Informatica, IDS Scheer und Allen System Group schafft es die Dresdner Bank, die Datenqualität im Unternehmen entsprechend Basel II auf eine neue Stufe zu heben. Einmal monatlich – immer nach Verarbeitung des Monatsultimos – trifft sich der zentrale Datenqualitätszirkel mit Vertretern aus allen Divisionen der Bank, um aktuelle Herausforderungen zu besprechen und Maßnahmen der Verbesserung einzuleiten. „In diesem Team agieren sehr gute Allrounder, die sowohl herausragende IT-Kenntnisse haben wie auch Topkräfte im Business sind“, unterstreicht Orschel die hohen Anforderungen an die Experten. Neben der primären Zielsetzung der Steigerung der Datenqualität verfolgt die Bank betriebswirt-

schaftliche Ziele. Die Dresdner erwartet nach erfolgreicher Konsolidierung der Data Warehouses binnen der nächsten zwei Jahre eine deutliche Reduzierung der Aufwände für Abstimmung und Abgleich der Datenbestände in den Fachabteilungen. „Dann können sich die Risikoexperten wieder stärker auf ihre eigentlichen geschäftlichen Aufgaben konzentrieren“, sagt Gassmann.

Davon soll mittelfristig auch der Mutterkonzern profitieren, der internationale Finanzdienstleister Allianz: „Wir zählen mit dem umgesetzten Data Quality Assurance-Konzept, unseren Methoden und Erfahrungen weltweit als Best Practice im Allianz Konzern“, sagt Orschel. Dass das Thema Datenqualität nicht nur durch Basel II getrieben sei, habe auch das rege Interesse der Versicherer an diesem Thema auf der jüngsten weltweiten CRO-Konferenz innerhalb der Allianz bestätigt.

Profil Dresdner Bank:

Mit rund 960 Büros, knapp 29.000 Vollzeitmitarbeitern und einer Präsenz in zirka 50 Ländern zählt das traditionsreiche Geldhaus zu den führenden Bankgruppen Europas. Seit Juli 2001 gehört es zum Versicherungskonzern Allianz.

„Faktor Mensch“ meistens vorgeschoben

Unternehmen müssen Datenqualitätsprogramme eng in ihre Geschäftsprozesse einbinden.

Consultant Michael Mielke erklärt, auf welche Punkte dabei geachtet werden sollte.



INNOVATIONSBERATER: Michael Mielke gilt als führender Experte für Datenqualität im deutschsprachigen Raum. Er engagiert sich in der Deutschen Gesellschaft für Daten- und Informationsqualität und lädt alle acht Wochen zu einem offenen Arbeitstreffen ein. Hauptberuflich leitet er das Competence Center

Informationsmanagement des Total Quality Management Teams der Deutschen Bahn AG.

Das Thema Datenqualität ist plötzlich in aller Munde. Welchen konkreten betriebswirtschaftlichen Wert hat sie? Welchen Schaden können schlechte Daten anrichten?

Mielke: Dies lässt sich schon am relativ einfachen Beispiel der Kundenadressen im Marketing veranschaulichen: Oft werden die Daten irgendwo billig eingekauft. Und weil die Postanschriften teilweise nicht stimmen, kommen tausende Kataloge oder Briefe zurück. Bei einem Bestand von wenigstens einigen hunderttausend Anschriften – dies ist für

eine Marketingdatenbank nicht viel – und einer Rücklaufquote von rund 30 Prozent errechnen sich bei nur zwei bis drei Euro Kosten für Porto und Verpackung pro Brief und vier Mailings im Jahr leicht mehrere Millionen Euro Schaden jährlich. Die hohen Handling-Kosten sind dabei noch gar nicht eingerechnet.

Ein weiteres Beispiel ist Skonto: Unternehmen sollten sich einmal genau anschauen, was sie bei Lieferantenrechnungen eigentlich tatsächlich an Skonto ziehen. In Hunderttausenden von Fällen wird dies nicht gemacht – und zwar aufgrund mangelnder Datenqualität: Oft schleichen sich in der Rechnung Fehler bei der Anschrift ein; oder statt der Adresse der Zentrale wird die einer Filiale eingegeben. Dann geht die Rechnung an die falsche Adresse und wird dort erst einmal zur Seite gelegt, weil eine falsch adressierte Rechnung ja nicht in den normalen Geschäftsprozess passt. Erst muss der Rechnungssteller kontaktiert und ein neues Exemplar angefordert werden.

Und dann ist die Frist für das Skonto abgelaufen?

Ja, denn wenn der Vorgang nach sechs Wochen schließlich geklärt ist, signalisiert das ERP-System,

dass kein Skonto mehr gezogen werden kann, weil die Frist abgelaufen ist. Das ist zwar juristisch falsch, weil die Frist ja entsprechend der neuen Rechnung mit der richtigen Adresse neu beginnt. Aber derartige Fehler in der Datenqualität sind in den normalen ERP-Systemen nicht vorgesehen. Also wird kein Skonto gezogen.

Und welche komplexeren Gefahren schlechter Datenqualität gibt es?

Beispielsweise Inkonsistenzen unterschiedlicher Datenbanken: Wenn etwa in einem Bauunternehmen eine Auftragsdatenbank nicht mit der Abrechnungsdatenbank synchronisiert ist, wird oft zu viel abgerechnet. Am Ende eines Jahres müssen dann nicht kalkulierte Millionenbeträge plötzlich zurückgezahlt werden – und reißen ein unerwartetes Loch in die Kasse.

Müssen parallel zur Datenqualität die Geschäftsprozesse modernisiert werden?

Die meisten Unternehmen vernachlässigen bei ihren Prozessbetrachtungen die Datenflüsse. Sie legen zwar immer relativ genau die Verantwortlichkeiten fest, vergessen aber, dass es auch einen Daten- und Informationsstrom gibt, der unterhalb

oder auf den Prozessen liegt und in der Regel nicht transparent ist.

Was bedeutet das konkret für die Unternehmenspraxis?

Die meisten Unternehmen haben Schwierigkeiten, auf zentrale betriebswirtschaftliche Fragen zu antworten wie beispielsweise: Wie fließen bei Ihnen die Daten – von welchem System in welches System? Wer verändert die Daten oder Parameter? Wer ist eigentlich für die Änderung bei Daten verantwortlich? Welche festen Vereinbarungen für das Datenmanagement gibt es? Welche Anforderungen gelten für die Daten? Vieles davon ist oft nicht definiert und wird daher auch nicht nachgehalten.

Wie reagieren Manager auf derlei Diagnose?

Meistens wird der „Faktor Mensch“ vorgeschoben: Hier habe halt jemand falsch gearbeitet, dort sei ein System abgestürzt. Aber schlussendlich liegt die Ursache darin, dass niemand wusste, wie die Daten und Informationen im Unternehmen eigentlich fließen und an welcher Stelle und in welcher Form sie verändert werden. Das Schlimmste ist, wenn es keine Definition für die Anforderungen an Datenqualität gibt.

Sollten Unternehmen einen Verantwortlichen für Datenqualität einsetzen?

Absolut. Er sollte eine koordinierende, überwachende und auch eine reportende Funktion haben. Der Datenqualitätsbeauftragte sollte über fachliche Weisungsbefugnis verfügen und unmittelbar an das oberste Management berichten. Ich würde seine Stellung parallel zum Chief Information Officer (CIO) sehen. Denn der heutige CIO kümmert sich viel um Technologien und Systeme, aber nicht um die Qualitätsanforderungen an Informationen im Unternehmen. Der Datenqualitätsverantwortliche hingegen setzt mehr die Nutzerbrille des Managements auf und beurteilt frei von der reinen Technik. Wenn beide Funktionen wie heute meist in einer Hand liegen, passen sich die Geschäftsprozesse leider zu häufig an die Technik an und nicht umgekehrt.

Wie sehen dies die nichttechnischen Manager?

90 Prozent der Führungskräfte mit denen ich rede, sagen mir, dass sie bestimmte Informationen, in einer bestimmten Qualität, zu einem bestimmten Zeitpunkt benötigen, um Entscheidungen treffen zu können – unabhängig von der Technik.

Zugespißt formuliert: Eigentlich ist es Managern doch völlig egal, ob ihnen ein Chinese die benötigten Informationen ins Ohr flüstert, eine hübsche Sekretärin vorliest oder ein Künstler an die Wand malt – solange sie die Qualität bekommen, in der sie gebraucht wird.

Gibt es schon Unternehmen, welche die ideale neue Welt der Datenqualität umsetzen?

In voller Gänze leider noch keines. Meist gibt es Teillösungen für Bereiche wie Marketing oder Reporting. Es gibt aber sehr gute Ansätze bei verschiedenen Finanzdienstleistern wie vor allem WestLB, Dresdner Bank oder UBS. Die Autokonzerne Daimler Chrysler und VW treiben das Thema ebenso voran wie der Pharmariese Novartis, die Deutsche Post und Tetrapack. Dabei geht es nicht nur darum, neue Software zu implementieren, sondern die Geschäftsprozesse neu zu organisieren.

Erfolg in attraktiven Wachstumsmärkten

Die HSH Nordbank erarbeitete sich als ein weltweit führender Finanzierer im Transportbereich und weltweit größter Schiffsfinanzierer einen hervorragenden Ruf. Jetzt unterstreicht sie ihn mit einem wegweisenden Datenqualitätsprojekt.



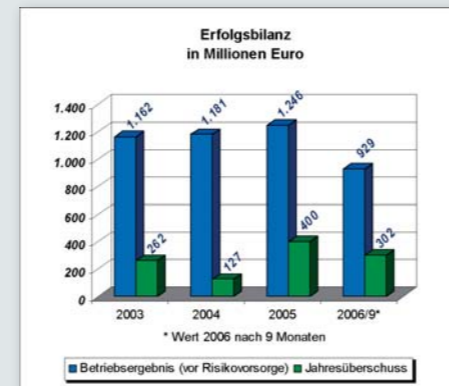
INNOVATIONSTREIBER: Hans Berger, Vorstandschef der HSH Nordbank, setzt auf interne Datenqualitätsprogramme.

Wer ist schon in der privilegierten Lage, ein gegenüber dem Vorjahr um knapp 30 Prozent besseres Betriebsergebnis erzielen zu können? Hans Berger, der neue Vorstandschef der HSH Nordbank, zählt zu den Glücklichen. Sein Finanzinstitut befindet sich weiter auf klarem Kurs. Das belegen nicht zuletzt die guten Neunmonatszahlen für 2006: Der Provisionsüberschuss stieg in den ersten neun Monaten 2006 gegenüber dem Vorjahreszeitraum sogar um 51,3% auf gut 331 Millionen Euro.

Vor drei Jahren ging die HSH Nordbank aus den ehemaligen Landesbanken von Hamburg und Schleswig-Holstein hervor. Heute steht sie als dynamisch expandierende Bank im internationalen Fokus: Eine US-Investorengruppe um den Ex-Goldman-Sachs-Topbanker Christopher Flowers beteiligte sich mit knapp 27 Prozent an dem Geldhaus. Für 2008 oder 2009 liebäugelt die HSH Nordbank mit dem eigenen Börsengang.

Doch Wachstum braucht operative Exzellenz und strategischen Weitblick. Und der beruht – so die Erkenntnis des Managements – auf lupenreiner Datenqualität. Die konkreten Schritte begannen

vor rund drei Jahren: Die bis dahin nur reaktive Praxis der Sicherung von Datenqualität wurde in ein proaktives Vorgehen überführt. Sämtliche Daten, die für die Geschäftsprozesse und das organisatorische Umfeld wichtig sind, werden systematisch gemessen und managementgerecht transparent gemacht. „Wichtig war uns von Anfang an, dass die Kernprozesse und die Managementorganisation nahtlos in einer neuen Datenqualitätsstruktur abgebildet werden“, sagt Professor Jens Lüssem, Leiter des Stabteams Datenqualitätsmanagement der Bank. Diese Gruppe fasst den



INNOVATIONSKURS: Wie beim Sponsoring des Segelsports setzt die HSH Nordbank bei Datenqualität auf eine klare Linie.



aktuellen Stand der Datenqualität im Unternehmen seit anderthalb Jahren in einem regelmässigen Datenqualitätsbericht zusammen, der quartalsweise erscheint.

Auch in den Fachabteilungen schuf die Bank von Anfang an eindeutige Strukturen: Neben dem zehnköpfigen Zentralgruppe unter Leitung Lüsses gibt es eine parallele Organisation Datenqualitäts-support, die sich um die operative Umsetzung von Änderungen und Initiativen kümmert. In jedem Fachbereich der Bank ist zudem ein Datenqualitäts-experte in Verantwortung: Sie kooperieren eng mit den beiden zentralen Organisationen, liefern Kostennutzenrechnungen und sind insgesamt für die praktischen Umsetzungen neuer Initiativen verantwortlich.

Mitte 2006 begann bei der HSH Nordbank das entscheidende Projekt „Steuerungs- und Reporting-instrumente für die Datenqualität“. Hier geht es zunächst darum, einerseits die durchgängige Messbarkeit aller Daten zu gewährleisten, andererseits die Informationen über ihre Qualität so aufzubereiten, dass die Daten für alle Stufen und Bereiche des Bankmanagements verständlich

und verwertbar sind. Dabei liegt der Bank nicht allein die informationstechnische Transparenz am Herzen. „Vor allem wollen wir erreichen, dass die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen von Datenqualitätsmängeln für das Management konkret in Euro sichtbar sind“, sagt Henning Freese, im zentralen Team Datenqualitätsmanagement für das Projekt verantwortlich.

Eine Herkulesaufgabe: Denn bei rund 500 Produkten der HSH Nordbank bedeutet es allein schon eine grosse Herausforderung, für die Kerngeschäftsprozesse die Datenqualität auf das geforderte hohe Niveau zu bringen. „Vor allem im Geschäftsbereich Investmentbanking und generell bei Kundendaten und Aufsichtsrecht besteht grosser Anwendungsbedarf“, sagt Professor Lüssem.

Die konkrete Lösung baut die HSH Nordbank gemeinsam mit den Softwarelieferanten Tekko und Informatica auf: Einerseits entsteht ein zentraler Leitstand, der unternehmensweit die Qualität der Daten stets aktuell übersieht, analysiert und darüber berichtet. Andererseits wird ein Managementcockpit für Datenqualität aufgebaut, das für jede Managementstufe unterschiedlich aggregierte

Informationen bereithalten soll. Die Datenqualitätsinformationen werden überwiegend durch die Software Informatica Data Explorer ermittelt, die für alle Informationsquellen im Unternehmen verborgene Lücken und Inkonsistenzen in der Datenqualität aufzeigt.

Der Zeitplan der Datenqualitätsexperten der HSH Nordbank ist anspruchsvoll: Bereits in der ersten Hälfte diesen Jahres soll ein Pilotsystem für die Bereiche Risikocontrolling und Aufsichtsrecht laufen. „Sukzessive wird es dann in den kommenden Jahren optimiert und auf alle Kerngeschäftsprozesse ausgedehnt“, sagt Professor Lüssem.



Profil HSH Nordbank:

Unternehmenssitz: Hamburg und Kiel
Mitarbeiter: 4.430
Bilanzsumme: 192 Milliarden Euro