

BearingPoint®

# Der Automatische Informationsaustausch (AIA)

Herausforderung an das Kundendatenmanagement und  
Schlüssel zu verbesserten Produkten und Dienstleistungen  
für Finanzinstitute

**Inhalt**

Der Automatische Informationsaustausch (AIA) .....Page 3

Worum geht es beim  
Automatischen Informationsaustausch?.....Page 5

Welche Auswirkungen ergeben sich hieraus  
für Finanzinstitute? .....Page 8

Wie kann das Kundendatenmanagement zur  
Umsetzung des AIA beitragen? ..... Page 10

Wie kann das Kundendatenmanagement dazu beitragen,  
Wettbewerbsvorteile zu erlangen? ..... Page 13

Abschliessende Betrachtung ..... Page 14

List of diagrams ..... Page 14

Kontakt ..... Page 15

# Der Automatische Informationsaustausch (AIA)

Herausforderung an das Kundendatenmanagement und Schlüssel zu verbesserten Bankprodukten und Dienstleistungen

Gegenwärtig sehen sich Finanzinstitute einem grösseren Regulierungsdruck seitens der verschiedenen nationalen und internationalen Behörden vor allem aus Europa und den USA ausgesetzt. Der Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA), der Automatische Informationsaustausch (AIA), MiFID II<sup>1</sup> oder der Dodd-Frank-Act (DFA) sind nur einige Beispiele dafür, was hinsichtlich neuer gesetzlicher Regulierungen umzusetzen ist. Alle genannten Regulierungen haben eins gemeinsam: Sie stellen alle höhere Anforderungen an die Konformität und die Vollständigkeit der Kundendaten.

Das Halten von Kundendaten erfüllte historisch gesehen primär operative Zwecke, da in kaum einem Land diesbezüglich umfangreiche regulatorische Anforderungen existierten. Aus regulatorischer Sicht hat die Bedeutung von Kundendaten in den letzten Jahren jedoch stark zugenommen: In der Schweiz begann bereits mit der Einführung der Vereinbarung über die Standesregeln zur Sorgfaltspflicht der Banken (VSB) und der Geldwäscherei-Verordnung (GwV) im Jahr 1998 ein Wandel einzusetzen. In dessen Folge ist das rein operativ getriebene Speichern und Verarbeiten von Kundendaten einer immer stärker regulatorisch-induzierten Datenhaltung gewichen. Im Zeitablauf haben sich die diesbezüglichen regulatorischen Anforderungen sukzessive verstärkt und finden nun, mit den Einführungen der US-amerikanischen FATCA und dem von der OECD neu lancierten AIA, ihren nächsten Höhepunkt. Diese beiden neuen Steuerregulierungen bedeuten für die Finanzinstitute zugleich einen Paradigmenwechsel bezüglich der Offenlegung von Kundendaten. Anders ausgedrückt kommt dies durchaus einer partiellen Aufhebung des Bankkundengeheimnisses nahe.

Der AIA sieht dabei vor, dass Finanzinstitute Informationen zu Kunden wie beispielsweise Name, Adresse, TIN (Tax Identification Number), Geburtsdatum und -ort, Kontonummer sowie Kontostand und Bruttozinsenerträge, Bruttodividenden und andere Bruttoeinnahmen an die entsprechende nationale Steuerbehörde übermitteln. Über 100 Staaten haben sich dazu verpflichtet, unter anderem auch die Schweiz. Für die Finanzinstitute wird die Umsetzung des AIA sowohl personelle als auch informationstechnische Mehrkosten in Höhe von mehreren Millionen nach sich ziehen. Patrick Odier, Präsident des SBVg<sup>2</sup> rechnet allein in der Schweiz mit Umsetzungskosten von 500 bis zu 800 Mio. Franken<sup>3</sup>. Zusätzlich ist mit einem Abfluss von Kundengeldern zu rechnen.

Finanzinstitute, die sich mit diesen neuen Regulierungen konfrontiert sehen, räumen der Bewältigung dieser regulatorischen Neuerungen und der Bereinigung von Altlasten sehr hohe Priorität ein. Der veränderte Umgang mit Kundendaten und die Investition in regulatorische Veränderungen sollte jedoch nicht nur als mögliche Gefahr und Kostenpunkt angesehen werden, sondern auch als Chance: Die neuen Vorschriften führen dazu, dass Kundendaten heute nicht mehr im selben Masse wie in der Vergangenheit geschützt werden müssen. Zwar sind Kundendaten weiterhin gegen unerlaubten Zugriff von aussen abzuschirmen, im Vergleich dazu nehmen jedoch die Restriktionen im Hinblick auf Kundendaten innerhalb der Unternehmen ab.

Finanzinstitute sammeln bereits heute umfangreich Kundendaten. Dabei lässt sich zwischen aktiv gesammelten Daten wie Name, Adresse, Nationalität und passiv gesammelten

<sup>1</sup> In der Schweiz ist FINFRAG ist das Gegenstück von MiFID II.

<sup>2</sup> SBVg – Schweizerische Bankiervereinigung/ Swiss Banking

<sup>3</sup> Wyss, T.& Hegglin, M. (03.04.2014). Patrick Odier: «AIA wird bis 800 Mio. Fr. kosten». Finanz & Wirtschaft. <http://www.fuw.ch/article/sbv-praesident-informationsaustausch-wird-bis-800-mio-fr-kosten/>

Daten wie Transaktionsinformationen unterscheiden. Darüber hinaus verfügen Kundenberater häufig über zusätzliche, relevante Informationen zu ihren Kunden, von denen die meisten in den Systemen der Finanzinstitute nicht auf strukturierte Art und Weise erfasst werden. Sind Finanzinstitute hingegen in der Lage dazu, können Sie eben diese Daten nutzen, um ihre Produkte und Dienstleistungen zu optimieren und somit ihre diesbezügliche Effizienz und Effektivität zu steigern. Durch die gezielte Nutzung von strukturierten Kundendaten und das darauf

aufbauende Angebot von Produkten, die den Bedürfnissen des Kunden entgegenkommen, lässt sich zum Beispiel die Kundenzufriedenheit erhöhen. Der Kunde schätzt es in der Regel, passgenaue Angebote zu erhalten, ohne selbst aktiv auf das Finanzinstitut zugehen zu müssen. Aus einer derartigen Nutzung von Kundendaten können sich somit zahlreiche Möglichkeiten ergeben, zusätzliche und/oder höherwertige sowie komplementäre Produkte zu vertreiben („Up-Selling“/„Cross-Selling“).

## Warum ist das Management von Kundendaten [Client Data Management (CDM)] derart wichtig?

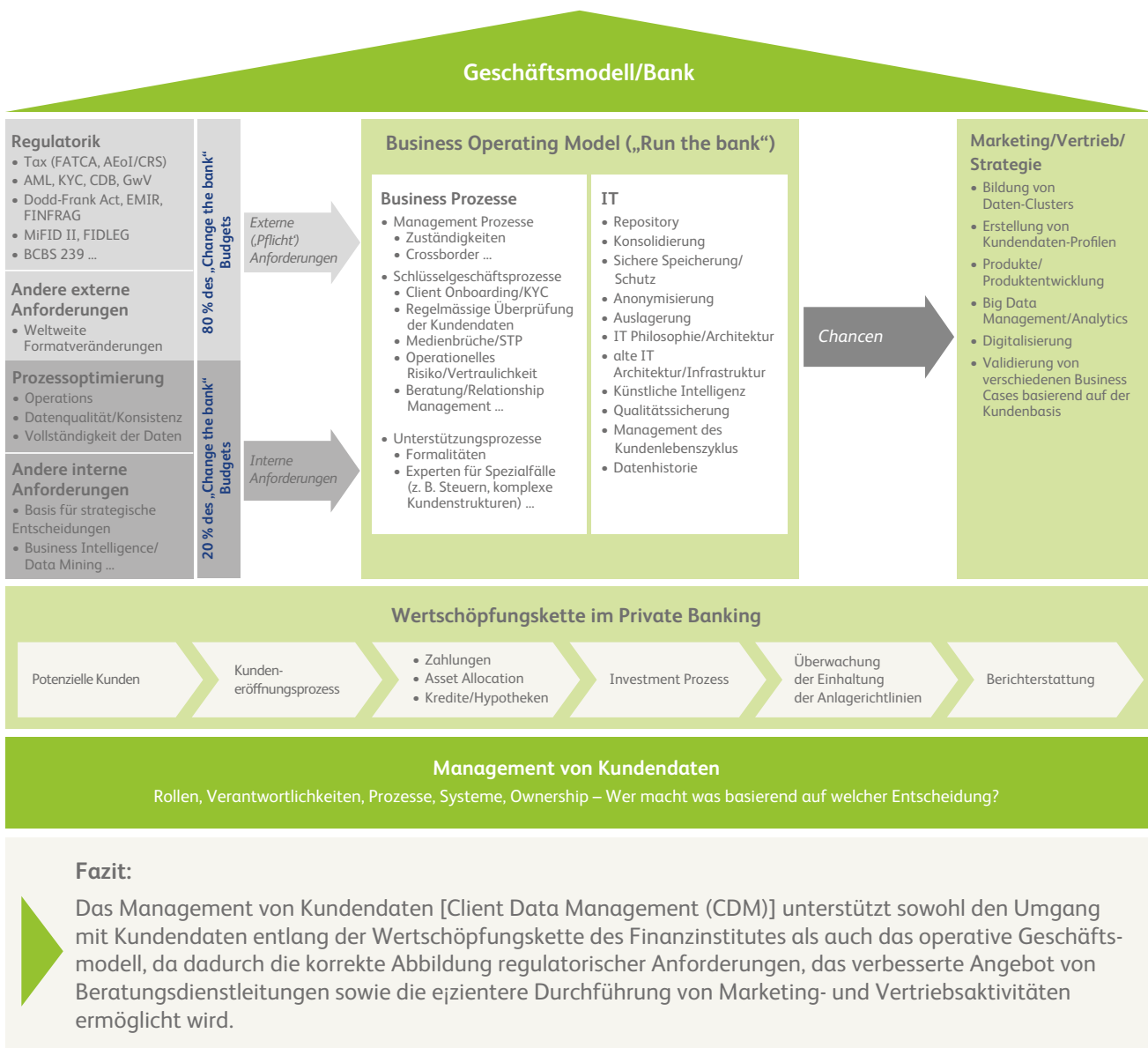


ABB. 1: AUSWIRKUNGEN DES KUNDENDATENMANAGEMENTS AUF DAS GESCHÄFTSMODELL EINER BANK (EIGENE DARSTELLUNG)

Ziel des folgenden Abschnitts ist es, ein grundlegendes Verständnis über den AIA zu vermitteln sowie seine positiven und negativen Auswirkungen auf Finanzinstitute zu beleuchten.

# Worum geht es beim Automatischen Informationsaustausch?

Bereits im Juni 2014 legte der US-amerikanische Vorstoss im Rahmen des FATCA den ersten Grundstein für einen bilateralen, strukturierten Datenaustausch zwischen den Vereinigten Staaten mit verschiedenen Ländern, darunter auch mit der Schweiz. Der aktuell von der OECD propagierte AIA soll die bisherigen bilateralen Abkommen ablösen und dabei eine vollumfängliche Richtlinie für einen regelmässigen automatischen Datenaustausch weltweit bieten. Das Kernelement des aus drei Teilen bestehenden Standards ist der sogenannte Common Reporting Standard (CRS), der das FATCA Model I Abkommen gemäss Abb. 2 in den Bereichen

- Finanzinstitutionen,
- Produkte,
- Due Diligence Anforderungen und
- Berichterstattung.

erweitert<sup>4</sup>



ABB. 2: ÜBERSICHT DES GEGENÜBER FATCA ERWEITERTEN CRS (EIGENE DARSTELLUNG)

<sup>4</sup> Der automatische Informationsaustausch basiert auf: 1) dem Meldeabkommen, dem Model Competent Authority Agreement (MCAA), welches die zu übertragenen Informationen, deren Übertragungsmodalitäten sowie die Zuständigkeiten der Behörden abgrenzt, 2) den Inhalten des Melde- und Sorgfaltsstandards, dem Common Reporting Standard (CRS), der zunächst in nationales Steuerrecht umgewandelt und implementiert werden muss und Regeln zur Identifikation der berichtspflichtigen Konten und der zu übermittelnden Konten enthält und 3) dem Kommentar und den technischen Auslegungsgrundlagen, die die Mindestanforderungen an einen sicheren Datentransfer garantiert.

## Due Diligence für Neukunden

### Natürliche Personen

- Selbstaussweis
- Plausibilitätstest
- Plausibilitätstest des Steuersitzlandes
- Keine Untergrenze des betroffenen Kontosaltdos

### Juristische Personen

- Selbstaussweis
- Plausibilitätstest
- Plausibilitätstest des Steuersitzlandes
- Keine Untergrenze des betroffenen Kontosaltdos
- Bestimmung des berichtspflichtigen Kontos

## Due Diligence für Bestandskunden

### Natürliche Personen

- Verifikation des Wohnsitzes mit Hilfe des Residence Address Tests und des Electronic Record Search für „low value accounts“ bzw. des Electronic Record Research und dem Paper Record Search für „high value accounts“
- Selbstaussweis
- Plausibilitätstest
- Keine Untergrenze des betroffenen Kontosaltdos

### Juristische Personen

- Reportable Person Test
- Passive Non Financial Entity
- Electronic Record Search
- Plausibilitätstest
- 250.000 USD Untergrenze für betroffene Kontosaltden

ABB. 3: ÜBERSICHT DER DUE DILIGENCE-PROZESSE NACH KUNDENGRUPPE (EIGENE DARSTELLUNG)

Ein wesentliches Kernelement stellt die vollumfängliche Identifikation der berichtspflichtigen Kunden in einem genau definierten und einheitlich angewandten Due Diligence-Prozess dar. Dieser vom Standard festgelegte Prozess führt jedoch zu einem hohen administrativen Aufwand für die Mitarbeiter und erfordert technische Anpassungen im Hinblick auf bereits implementierte Softwarelösungen. Die Due-Diligence Anforderungen des CRS unterscheiden dabei zwischen neuen und bestehenden Kunden sowie zwischen natürlichen und juristischen Personen. Grundsätzlich gilt, dass die Schaffung von Datentransparenz zu langjährigen, bestehenden und möglicherweise komplexen Kundenbeziehungen im Allgemeinen mit einem höheren Aufwand und somit auch höheren Bearbeitungskosten einhergeht. Die höheren prozessualen und technischen Anforderungen rühren daher, dass teilweise neben

der reinen Kundenidentifikation zusätzlich zwischengeschaltete juristische Personengesellschaften oder sogenannte Mantelgesellschaften zu identifizieren und anschliessend zu durchleuchten sind.

Für Neukunden, die natürliche Personen sind, ist zunächst ein Selbstaussweis erforderlich. Dieser soll es der berichtspflichtigen Finanzinstitution ermöglichen, den steuerlichen Wohnsitz des Kunden zu identifizieren. Daneben ist ein Plausibilitätscheck des Selbstaussweises mittels Informationen aus Geldwäsche- oder Know Your Customer (KYC)-Prozessen nötig.

Bei Neukunden, die juristische Personen sind, ist der wirtschaftlich berechnete Eigentümer zu bestimmen. Zunächst ist wie bei natürlichen Personen im Rahmen des Kontoeröffnungsprozesses

mit Hilfe eines Selbstausweises und einem anschliessenden Plausibilitätscheck festzustellen, ob es sich bei der juristischen Person um eine berichtspflichtige juristische Person handelt und wo sich der steuerliche Sitz befindet. Darüber hinaus muss festgestellt werden, ob es sich bei dem wirtschaftlich berechtigten Eigentümer des Kontos um ein sogenanntes passives nicht-finanzielles Institut („Non Financial Entity – NFE“) mit einer oder mehreren für dessen Kontrolle zuständigen Personen handelt. Der Nachweis, dass es sich um ein passives nicht-finanzielles Institut handelt, kann anhand von öffentlichen Informationen geführt oder dem Selbstausweis entnommen werden.

Bei der Identifikation von berichtspflichtigen natürlichen Personen, die bereits Kunden sind, unterscheidet der Standard zwischen Konten mit niedrigerem („low value“) und Konten mit höherem („high value“) Bestandwert. Konten mit einem kumulierten Kontostand unterhalb einer Million US-Dollar (= „low value“ Konten) werden zunächst auf Basis von Belegmaterial, dem sogenannten „Residence Address Test“ bestimmt. Ist diese Information nicht ausreichend, so muss der steuerliche Wohnsitz anhand einer elektronischen Indiziensuche („Electronic Record Search“) identifiziert werden. Für Konten mit einem kumulierten Kontostand von über einer Million US-Dollar (= „high value“ Konten) muss das berichtspflichtige Finanzinstitut hingegen eine elektronische Indiziensuche anstossen und diese gegebenenfalls durch eine physische Dokumentensuche („Paper Record Search“) ergänzen, sofern die elektronisch vorhandenen Daten nicht ausreichend sind.

Bei bestehenden Kunden, die juristische Personen sind, werden gemäss dem Standard nur diejenigen betrachtet, die eine kumulierte Kontobilanz von mindestens 250.000 US-Dollar aufweisen. Ist diese Voraussetzung erfüllt, so müssen Finanzinstitute mittels Selbstausweis oder Informationen aus KYCoder den Geldwäscheprozessen prüfen, ob Kontodaten zu übermitteln sind („Electronic Record Search“). Die Identifikation von passiven nicht-finanziellen Instituten und deren Kontrollpersonen erfolgt wie bei juristischen Neukunden.

# Welche Auswirkungen ergeben sich hieraus für Finanzinstitute?

Die erweiterten Berichterstattungspflichten in Bezug auf Kundengruppen, die Art der zu übermittelnden Informationen sowie die vom Standard betroffenen Finanzinstitute führen zu erheblichen Anpassungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette, beginnend mit einheitlichen KYC-Prozessen. Diese erfordern neben einem erhöhten Qualitätsbewusstsein der Kundenberater auch eine effizientere Prozessabwicklung. In Anbetracht der hohen Anzahl der zu klassifizierenden Kunden kann es für ein global tätiges Finanzinstitut daher sinnvoll sein, die Verantwortung für die KYC-Prozesse oder die Selbstaussweistests durch ein zentrales, internes Shared Service-Modell abzudecken. Vorteil einer solchen zentralen Einheit wäre es, künftige Verschärfungen der Ausweispflichten einfacher implementieren zu können und die Effizienz in der Abwicklung zu erhöhen.

Eine mögliche Lösung für dieses Problem stellt ein Metadatenansatz dar, bei dem lediglich die Schlüsseldatenelemente sowie Referenzen zentral gespeichert werden. Ein derartiger Ansatz ermöglicht sowohl eine spätere Integration von weiteren Teilnehmerländern und bietet auch eine flexible Anpassungsmöglichkeit hinsichtlich möglicher weiterer Berichtspflichten. Aufgrund der Komplexität und den besonders engen Implementierungs- und Testperioden der Regulierungsbehörden ist ein paralleler Lösungsansatz entscheidend. So können KYC-Prozesse derart umgestaltet werden, dass sie gleichzeitig mit den Anforderungen der EMIR-/FinfraG-Regulierung, dem Dodd-Frank Act, der neuen VSB-Richtlinien sowie der MiFID II/FIDLEG entsprechen und so Synergien in der Abwicklung generieren.

Obwohl sich Finanzinstitute in Zusammenhang mit dem AIA mit einem hohen Kostenaufwand konfrontiert sehen, kann die Umsetzung des CRS damit auch die verstärkte Zentralisierung und verbesserte Pflege der Kundendaten begünstigen. Dies kann wiederum für den Kampf gegen Geldwäscherei vorteilhaft sein und äusserst sinnvoll im Hinblick auf weitere regulatorisch-induzierte Initiativen.

## Zeitlicher Ablaufplan AIA

Bislang haben sich 56 Staaten als sogenannte „Early Adopters“ dazu verpflichtet, den AIA bereits zum 01. Januar 2016 zu implementieren und einen ersten Datenaustausch im Jahr 2017 durchführen zu wollen. Die restlichen Staaten (darunter auch die Schweiz) werden den AIA erst in einer zweiten Welle zum 01. Januar 2017 implementieren und frühestens in 2018 auf einen Datenaustausch fokussieren. (vgl. Abb. 4: Zeitlicher Ablaufplan AIA)

Die vom AIA betroffenen Finanzinstitute sind dazu angehalten, nebst einem Compliance Operating Model auch genug Zeit für dessen Umsetzung, einschliesslich der damit einhergehenden technischen und regulatorischen Herausforderungen, einzuplanen.



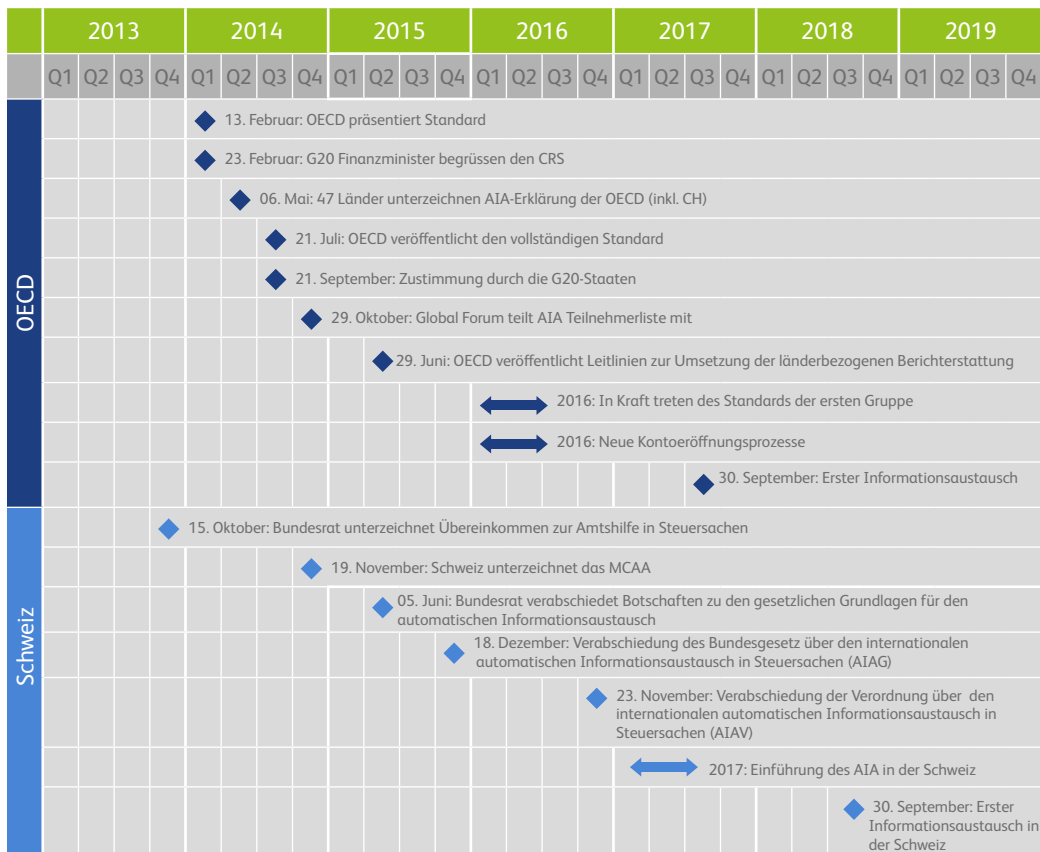


ABB. 4: ZEITLICHER ABLAUFPLAN AIA (EIGENE DARSTELLUNG)

### Zuverlässiges CRS Reporting an Behörden – mit der Software FiTAX

Um die zuvor genannten technischen, fachlichen und regulatorischen Anforderungen zu meistern, kann FiTAX eine Lösung sein. FiTAX ist eine von BearingPoint entwickelte Standardsoftwarelösung für Finanzinstitute, um Steuerberichte für Steuerbehörden auf der ganzen Welt zu erstellen. Die Reportingsoftware erfüllt die Anforderungen des CRS, FATCA und den bereits abgeschlossenen bilateralen Abkommen [sogenannten „Intergovernmental Agreements“ (IGA)]. Heute nutzen mehr als 60 der wichtigsten Finanzgruppen, die mit mehr als 2.000 Finanzgesellschaften in 45 Ländern vertreten sind, FiTAX als Hauptlösung für das Reporting. Damit sind sie in der Lage, regulatorische Reportingprozesse zu automatisieren und Steuerberichte von einer einzigen zentralen Plattform aus zu produzieren und zu versenden. Die Software beinhaltet Integritätschecks, um die Korrektheit der Berichte zu gewährleisten.

Finanzinstitute stehen vor der grossen Herausforderung, die fortwährend wechselnden Anforderungen der Steuerbehörden bezüglich Reportingstandards zu erfüllen, die oftmals auch Anpassungen in den elektronischen Daten und Reporten notwendig machen. Viele Finanzinstitute sehen sich mit der Schwierigkeit konfrontiert, diese Anpassungen fristgerecht und mit gleichbleibend hoher Qualität umzusetzen. BearingPoint übernimmt diese Aufgabe und sorgt für eine regelmässige Aktualisierung von FiTAX, damit den Kunden jeweils zeitnah eine erneuerte Lösung zur Verfügung steht. Dank ihrer Skalierbarkeit kann die Softwarelösung von globalen Unternehmen mit Zweigstellen in mehreren Ländern als auch von rein lokal tätigen Finanzinstituten eingesetzt werden.

# Wie kann das Kundendatenmanagement zur Umsetzung des AIA beitragen?

Aufgrund von steigenden Anforderungen an die Due Diligence und erweiterten Berichterstattungspflichten ist es empfehlenswert, das Kundendatenmanagement vermehrt in den Fokus zu rücken. Damit soll sichergestellt werden, dass die Kundendaten die internen und externen Anforderungen erfüllen und in hoher Qualität (Vollständigkeit, Konsistenz, rechtzeitige Verfügbarkeit etc.) vorhanden sind.

Hier ist es wesentlich, das Management von Kundendaten von der operativen Ebene, in der die effektive Datenverarbeitung im Back Office erfolgt, in eine höhere Managementebene zu rücken. Dabei geht es in erster Linie darum kundendatenrelevante Prozesse („Front-Office“) und IT Systeme zu analysieren und anhand der Anforderungen der Kundendatenverarbeitung und der Fronteinheiten zu verbessern und zu koordinieren.

Hierfür ist eine sogenannte „Design & Control“-Funktion im Kundendatenmanagement sinnvoll. Mittels dieser kann das Kundendatenmanagement professionalisiert und sein Potential für das Finanzinstitut erhöht werden. Eine solche Funktion sollte sicherstellen,

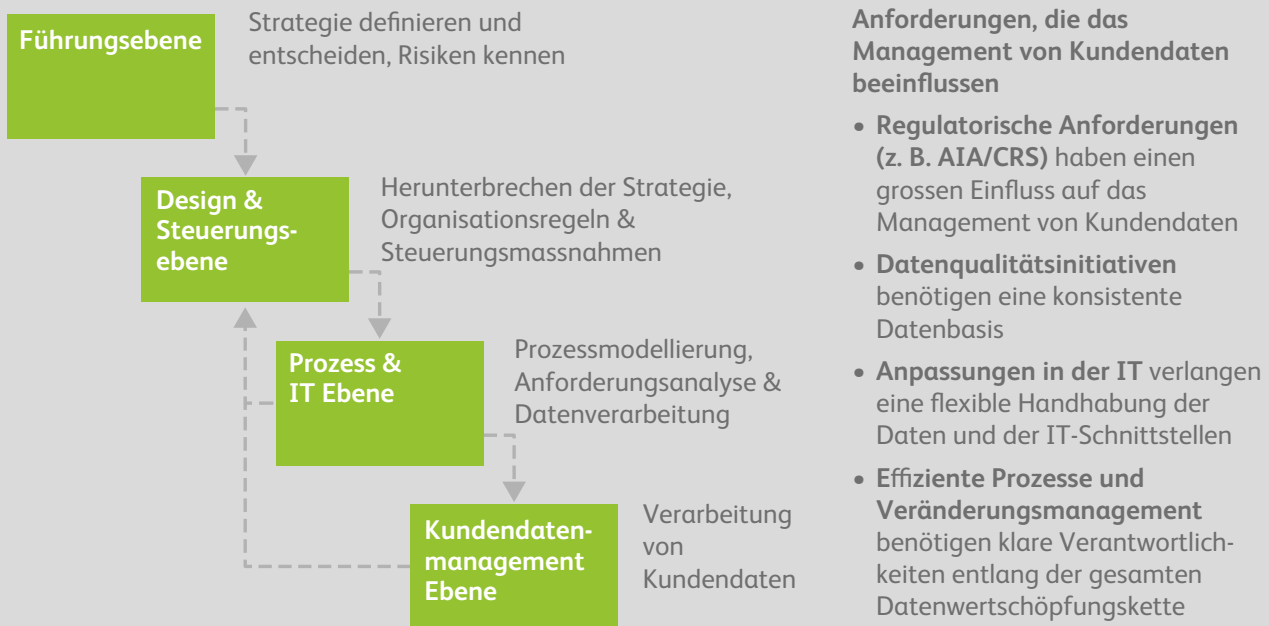
- dass klare Verantwortlichkeiten und Rollen für die im Kundendatenmanagement relevanten Inhalte und Abläufe bestimmt und überwacht werden,
- dass kundendatenbezogene Änderungen an Systemen und Prozessen koordiniert werden und
- dass die Qualität und (möglichst) Vollständigkeit der Kundendaten gewährleistet wird.

Diese Funktion wird üblicherweise durch einen sogenannten „Kundendaten Steward“ oder „Chief Data Officer“ wahrgenommen, der die Unterstützung des Managements benötigt und durch dieses ermächtigt wird („empowerment“). Eine klare Kundendatenstrategie, die die folgenden Fragen klärt, ist somit für jedes Finanzinstitut empfehlenswert:

- Wie will das Finanzinstitut Kundendaten handhaben (Metadatenansatz, Outsourcing, Governance etc.)?
- Welche Anpassungen an betriebliche Prozesse und IT-Infrastruktur sind notwendig?
- Wie will das Finanzinstitut auf neue regulatorische Initiativen reagieren?
- Wer ist verantwortlich für Kundendaten und diesbezügliche Prozesse und Systeme und in welcher Rolle?
- Welche Initiativen sind notwendig, um die Qualität und Vollständigkeit der Kundendaten zu erhöhen?
- Wie wird Sorge dafür getragen, dass die im Unternehmen vorhandenen Daten möglichst aktuell sind?

Eine solche Strategie ist sinnvoll, um die Qualität der Kundendaten zu verbessern und im Rahmen weiterer Aktivitäten, beispielsweise bezüglich Vertriebsvorstößen oder der Entwicklung von Produkten und Bankdienstleistungen, effizient nutzen zu können.

## Die Unterstützung der Führungsebene für das Management von Kundendaten ermöglicht die Verfügbarkeit von Kundendaten in der benötigten Qualität



### Handlungsbedarf

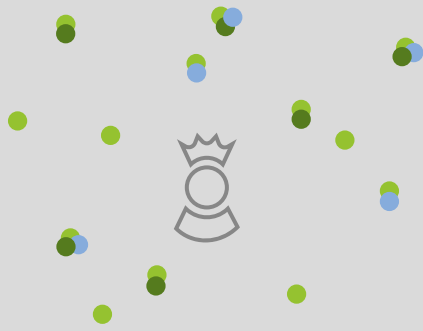
- Die meisten Veränderungen im Management von Kundendaten werden nur auf operativer Ebene (Prozess & IT/Datenmanagement) durchgeführt
- Die Führungsebene und die Design- und Steuerungsebene werden nur ad-hoc einbezogen
- Für das Veränderungsmanagement von Kundendaten ist meistens weder ein zentrales Koordinationsgremium noch eine zentrale Koordinierungsfunktion vorhanden

ABB. 5: GOVERNANCE VON KUNDENDATEN (EIGENE DARSTELLUNG)

Eine hohe Kundendatenqualität allein ist jedoch noch nicht ausreichend, um einen Wettbewerbsvorteil zu generieren. Zuerst müssen die Kundeninformationen gemäss den Bedürfnissen der verschiedenen Anspruchsgruppen aufbereitet werden, damit sie anschliessend verwendet bzw. ausgewertet werden können. Daher muss in einem ersten Schritt der in der Regel vorhandene „Datenschungel“, der meist von redundanten und inkonsistenten Kundendaten geprägt ist, zu einem holistischen Zielzustand mit strukturierten und thematisch gebündelten Informationen transformiert werden. Um dies zu erreichen, ist eine einheitliche Quelle („Golden Source“) für Kundendaten notwendig, in der alle Daten konsolidiert und zentral gespeichert werden. Diese „Golden Source“ ermöglicht es, Qualitätsüberprüfungen vorzunehmen und das Kundendatenmanagement übergreifend zu verankern („Kundendaten-Governance“).

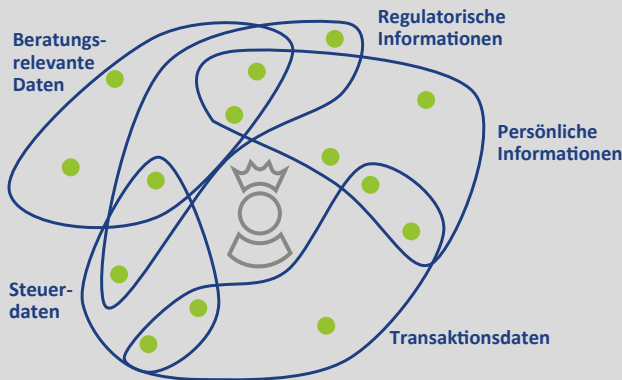
In einem weiteren Schritt sollten die Kundendaten gemäss den Bedürfnissen der verschiedenen Nutzergruppen aufbereitet und diesen zur Verfügung gestellt werden. Die basierend auf den Bedürfnissen der internen und externen Nutzergruppen definierten und aufbereiteten Daten werden als Kundendatenprofile bezeichnet. Diese stehen den Nutzern, die sie benötigen, jederzeit zur Verfügung, ohne dass es erforderlich ist, sie jeweils individuell zusammenzutragen. Die gebündelten Informationen helfen den verschiedenen Nutzergruppen, den Kunden besser zu verstehen. Darüber hinaus eignet sich die „Golden Source“ für direkte ad-hoc Auswertungen auch grosser Datenmengen mittels quantitativer und/oder statistischer Analysen („Big Data Analytics“).

## 1. Datenschungel



- Ähnliche Informationen werden für verschiedene Geschäftsanforderungen mehrfach erfasst (z. B. verschiedene Steuerabkommen, MiFID etc.)
- Dies führt zu doppelten, nicht benötigten und inkonsistenten Kundendaten
- Verschiedene Stakeholder haben verschiedene Sichten auf den gleichen Kunden und nutzen verschiedene Systeme

## 2. Ganzheitliche Betrachtung gruppierter Kundendaten



- Kundendaten werden nur einmal erfasst
- Kunden werden ganzheitlich betrachtet
- Single/Golden Source für Kundendaten
- Kundendaten werden nach verwandten Bereichen wie persönliche/regulatorische Informationen oder Transaktionsdaten etc. gruppiert
- Konsistentes Modell für Kundendaten
- Hochwertige und strukturierte Kundendaten stellen die Basis für die Digitalisierung des Kundenwertschöpfungsprozesses dar

## 3. Datenprofile von Kunden

### Steuerprofil

- Persönliche Informationen
- Steuerinformationen
- Bezugsverhältnis
- Transaktionsdaten
- ...

### Social Media Profil

- Persönliche Informationen
- Tweets
- Kommunikation mit Fachexperten
- ...

### Regulatorisches Profil

- Persönliche Informationen
- Transaktionsdaten
- MiFID
- Produkteignung
- ....

### Marketingprofil

- Persönliche Informationen
- Transaktionsdaten
- verwaltetes Vermögen
- Hobbys
- ....

### Beratungsprofil

- Persönliche Informationen
- Risikoaversion/Kapazität
- Transaktionsdaten
- ...

### Strategieprofil

- Persönliche Informationen
- AuM
- Domizilland
- Geschäftsbereich
- ...

Kundendaten werden in Profilen anhand der Bedürfnisse der internen und externen Anspruchsgruppen aufbereitet.

Dies führt zu einem besseren Verständnis des Kunden und einer ad-hoc Verfügbarkeit der Kundendaten für alle Stakeholder. Weiterhin ermöglicht es der Bank, Kundendaten für eine Big Data Analyse zu verwenden.

ABB. 6: VOM DATENSCHUNDEL ZU KUNDENDATENPROFILIEN (EIGENE DARSTELLUNG)

# Wie kann das Kundendatenmanagement dazu beitragen, Wettbewerbsvorteile zu erlangen?

Angesichts der aktuellen Situation, in welcher Finanzinstitute mit einer Regulierungswelle zu kämpfen haben, wird ein Grossteil des für Projekte vorgesehenen Budgets für die Umsetzung von regulatorischen Anforderungen verwendet. Dies bedeutet, dass oft nur ein kleinerer Teil des Budgets für Projekte verwendet werden kann, die auf Wachstum, Effizienzsteigerung und Produkt- sowie Serviceinnovationen bezogen sind. Aus diesem Grund ist es durchaus sinnvoll, einen Teil des Budgets, der für die Umsetzung regulatorischer Anforderungen (beispielsweise AIA) verwendet werden muss, auch für die Verbesserung der damit in Zusammenhang stehenden Kundendatenprozesse sowie der entsprechenden IT-Infrastruktur einzusetzen. Die dadurch gesteigerte Datenqualität hat unter anderem zwei positive Effekte:

## Investitionen in die Qualität von Kundendaten vereinfachen aktuelle und zukünftige regulatorische Projekte.

Die Verbesserung der Kundendatenqualität erlaubt eine vereinfachte Indiziensuche für existierende Kunden und erhöht somit die für den AIA benötigte Qualität der Berichterstattung. Ein gut aufgestelltes Kundendatenmanagement erleichtert zudem die Umsetzung zukünftiger regulatorischer Vorhaben, die den Rückgriff auf entsprechende Daten erfordern. Dies gilt auch, sollten seitens der Behörden besondere Untersuchungen erbeten und weitergehende Recherchen gefordert werden, um spezifische Sachverhalte in Zusammenhang mit Einzelkunden und/oder Kundengruppen aufzuklären. Darüber hinaus ist eine hohe Kundendatentransparenz in der Regel hilfreich, um versehentliche Offenlegungen von Kundendaten zu vermeiden, die gegebenenfalls Zivilklagen nach sich ziehen könnten.

## Eine verbesserte Kundendatenqualität erlaubt es, die Strategie, das Marketing, die Produktentwicklung und den Vertrieb besser und individueller auf den Kunden abzustimmen.

Der Schlüssel hierfür ist, dass sowohl das Finanzinstitut als auch der Kundenberater mehr und bessere Informationen über den Kunden und seine Bedürfnisse zur Verfügung haben bzw. diese aus vorhandenen Daten ableiten können. Die Aussage des Google-CEOs Eric Schmidt „Die Suchmaschine weiss immer schon, was der Kunde will, noch bevor er es selber weiss.“ zeigt, dass Unternehmen wie Google, Amazon und Facebook diesen Grundsatz bereits verinnerlicht haben.

Big Data Analytics erlauben es den Finanzinstituten, die Kundendaten und möglicherweise weitere, beispielsweise von Marktforschungsinstituten hinzugekaufte Informationen, zu analysieren. Auf Basis dieser faktenbasierten Analysen, abgeleiteten Szenarien und ihrer präzisen Interpretation können fundierte Entscheidungen in Zusammenhang mit der Entwicklung von Produkten und Bankdienstleistungen getroffen werden. Die Bedürfnisse der Kunden sollen durch neue, angepasste Produkte besser abgedeckt werden können. Dadurch entsteht in der Regel ein übergreifend optimiertes Produkt- und Dienstleistungsangebot, das wiederum dazu beitragen kann, Up- und Cross-Selling Potenziale besser auszuschöpfen.

Durch die Offenlegung im Rahmen vom AIA sind die Kunden gezwungen, ihre finanziellen Mittel steuerlich zu deklarieren. Aus diesem Grund ist es absehbar, dass die kundenseitige Nachfrage nach Steuerberichten – sowohl für laufende als auch vergangene Steuerperioden – weiter steigt. Dieser Bedarf kann für Finanzinstitute eine Chance darstellen. Dem Bedürfnis der Kunden nach individuellen Steuerreports kann das Finanzinstitut durch das Angebot derselben nachkommen, sich damit gegenüber Wettbewerben differenzieren und zudem eine neue Einkommensquelle erschliessen. Um einen solchen Service professionell und qualitativ hochwertig anbieten zu können, ist die Datenqualität wesentlich.

## Individuelles Steuerreporting für Kunden – mit der Software EasyTax

Das Erstellen von Steuerreports kann vor allem für grosse Privatkunden, sogenannte „(Ultra) High Net Worth Individuals“ (UHNWI), durchaus anspruchsvoll sein. Häufig handelt es sich um komplexe Kundenstrukturen mit verschiedenen wirtschaftlich Berechtigten in unterschiedlichen Steuerdomizilen, wobei mehr als zehn Domizile nicht unüblich sind. Eine globale Steuerreportinglösung für Kunden, die auf Basis der verschiedenen lokalen Steuergesetze arbeitet, stellt eine mögliche Lösung für Finanzinstitute dar, um verschiedenste Konstellationen in der Steuerberichterstattung abzubilden. Mit EasyTax, einer von BearingPoint entwickelten Steuerreportinglösung, die bereits weltweit von Finanzinstituten verwendet wird, können die zuvor beschriebenen Berichtspflichten erfüllt werden.

Aktuell ist im Leistungsumfang das Steuerreporting für folgende Länder enthalten: Deutschland, Frankreich, Spanien, Grossbritannien, Niederlande, Belgien, Österreich, Schweiz, Luxemburg, Italien, Dänemark, Schweden, Norwegen, Finnland, Israel, Portugal, Brasilien, Mexiko, Chile, Australien und Südafrika. Für wichtige weitere Märkte in Lateinamerika und Asien werden nachfrageinduziert in 2017/18 weitere Lösungen erarbeitet. Ausserdem stehen ab Januar 2017 die folgenden EasyTax Module für die Berechnung der Steuern, die Verbuchung der Steuern sowie für das lokale Behördenals auch Kundenreporting zur Verfügung: Spanien, Frankreich, Luxemburg, England und Schweiz. Weitere sogenannte „on-shore“ EasyTax Module sind geplant.

## Abschliessende Betrachtung

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Kundendaten und deren Management zum Fundament eines erfolgreichen Geschäftsmodells für ein Finanzinstitut beitragen können. Der AIA bietet neue Chancen, diese Daten zu nutzen und dadurch die Möglichkeit, den Kunden besser zu betreuen und zu beraten. Die neuen regulatorischen Anforderungen sollten nicht nur als regulatorisch unerlässlich, sondern auch als Chance zur Differenzierung betrachtet werden. Damit diese aber genutzt werden kann, ist die strukturierte Erfassung der Daten sowie die Erreichung eines hohen Grades an Datenqualität notwendig.

In diesem Zusammenhang ist es sinnvoll, eine Kundendatenmanagement Funktion („Kundendaten-Steward“) zu schaffen, die die Rollen, Verantwortlichkeiten, Prozesse und Systeme in Zusammenhang mit den Kundendaten übergreifend gestaltet und steuert. Diese Funktion sollte in eine klare entsprechende Strategie eingebettet sein und vom Management unterstützt werden. Zusätzlich empfiehlt es sich, ein zentrales

Repository von Kundendaten einzurichten, das sicherstellt, dass die Daten konsistent, ohne Redundanzen und thematisch gebündelt sowie für die betreffenden Anspruchsgruppen zugänglich verwaltet werden können. Über dieses zentrale Repository können sodann einerseits ad-hoc analytische Auswertungen erfolgen und andererseits Kundendatenprofile gemäss den Bedürfnissen der jeweiligen Nutzergruppen erstellt werden.

Mit einer klar definierten Kundendatenstrategie, einer entsprechenden Managementfunktion und mittels dedizierten Datenprofilen können Finanzinstitute somit die Chancen, welcher der AIA mit sich bringt, nutzen. Neben der Erreichung der geforderten Compliance in Zusammenhang mit dem AIA Reporting, zu dem ein stringentes Kundendatenmanagement beiträgt, lassen sich ebenso Marktchancen eröffnen, indem der Kunde mit passgenaueren Produkten und Dienstleistungen bedient wird und Upund Cross-Selling Potenziale besser ausgeschöpft werden können.

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Auswirkungen des Kundendatenmanagements auf das Geschäftsmodell einer Bank (eigene Darstellung).....	4
Abb. 2: Übersicht des gegenüber FATCA erweiterten CRS (eigene Darstellung).....	5
Abb. 3: Übersicht der Due Diligence-Prozesse nach Kundengruppe (eigene Darstellung).....	6
Abb. 4: Zeitlicher Ablaufplan AIA (eigene Darstellung).....	9
Abb. 5: Governance von Kundendaten (eigene Darstellung).....	11
Abb. 6: Vom Datenschwungel zu Kundendatenprofilen (eigene Darstellung).....	12

# Kontakt

Autoren: Silvan Arpagaus, Iris Grewe, Katharina Schmitt

Michael Arndt  
Partner  
Global  
michael.arndt@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Andreas Unger  
Partner  
Austria  
andreas.unger@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Philippe Roubin  
Partner  
Belgium  
philippe.roubin@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Tunde Laleye  
Partner  
China  
tunde.laleye@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Dr. Robert Bosch  
Partner  
Czech Republic  
robert.bosch@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Patrick Palmgren  
Partner  
Denmark  
patrick.palmgren@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Mika Niemela  
Partner  
Finland  
mika.niemela@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Philippe Roubin  
Partner  
France  
philippe.roubin@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Robert Bosch  
Partner  
Germany  
robert.bosch@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Noel Crowley  
Director  
Ireland  
noel.crowley@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Rabih Hamdan  
Partner  
Italy  
rabih.hamdan@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Philippe Roubin (Ferid Chakroun)  
Partner  
Morocco  
philippe.roubin@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Evert Arbman  
Director  
Netherlands  
evert.arbman@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Martin Botnen  
Senior Manager  
Norway  
martin.botnen@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Marcel Nickler  
Partner  
Poland  
marcel.nickler@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Duarte António Pedro  
Partner  
Portugal  
pedro.antonio@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Christian Gurny  
Partner  
Romania  
christian.gurny@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Olga Safonova  
Partner  
Russia  
olga.safonova@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Dirk Jaensch  
Partner  
Singapore  
dirk.jaensch@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Patrick Palmgren  
Partner  
Sweden  
patrick.palmgren@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Iris Grewe  
Partner  
Switzerland  
iris.grewe@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Dr. Robert Wagner  
Partner  
Turkey  
robert.wagner@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Riku Santala  
Partner  
UAE  
riku.santala@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Tony Farnfield  
Partner  
United Kingdom  
tony.farnfield@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Mark Mazur  
Senior Manager  
USA  
Mark.Mazur@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

Jean-Michel Huet  
Partner  
Africa - Middle East  
jean-michel.huet@bearingpoint.com  
www.bearingpoint.com

## Über BearingPoint

BearingPoint Berater haben immer im Blick, dass sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen permanent verändern und die daraus entstehenden komplexen Systeme flexible, fokussierte und individuelle Lösungswege erfordern. Unsere Kunden, ob aus Industrie und Handel, der Finanz- und Versicherungswirtschaft oder aus der öffentlichen Verwaltung, profitieren von messbaren Ergebnissen, wenn sie mit uns zusammenarbeiten. Wir kombinieren branchenspezifische Management- und Fachkompetenz mit neuen technischen Möglichkeiten und eigenen Produkt-Entwicklungen, um unsere Lösungen an die individuellen Fragestellungen unserer Kunden anzupassen. Dieser partnerschaftliche, ergebnisorientierte Ansatz bildet das Herz unserer Unternehmenskultur und hat zu nachhaltigen Beziehungen mit vielen der weltweit führenden Unternehmen und Organisationen geführt. Unser globales Beratungs-Netzwerk mit mehr als 10.000 Mitarbeitern unterstützt Kunden in über 77 Ländern und engagiert sich gemeinsam mit ihnen für einen messbaren und langfristigen Geschäftserfolg.

Für weitere Informationen: [www.bearingpoint.com](http://www.bearingpoint.com)