

# **Risikomanagement bei Banken nach Basel II Kann die Assekuranz davon lernen?**

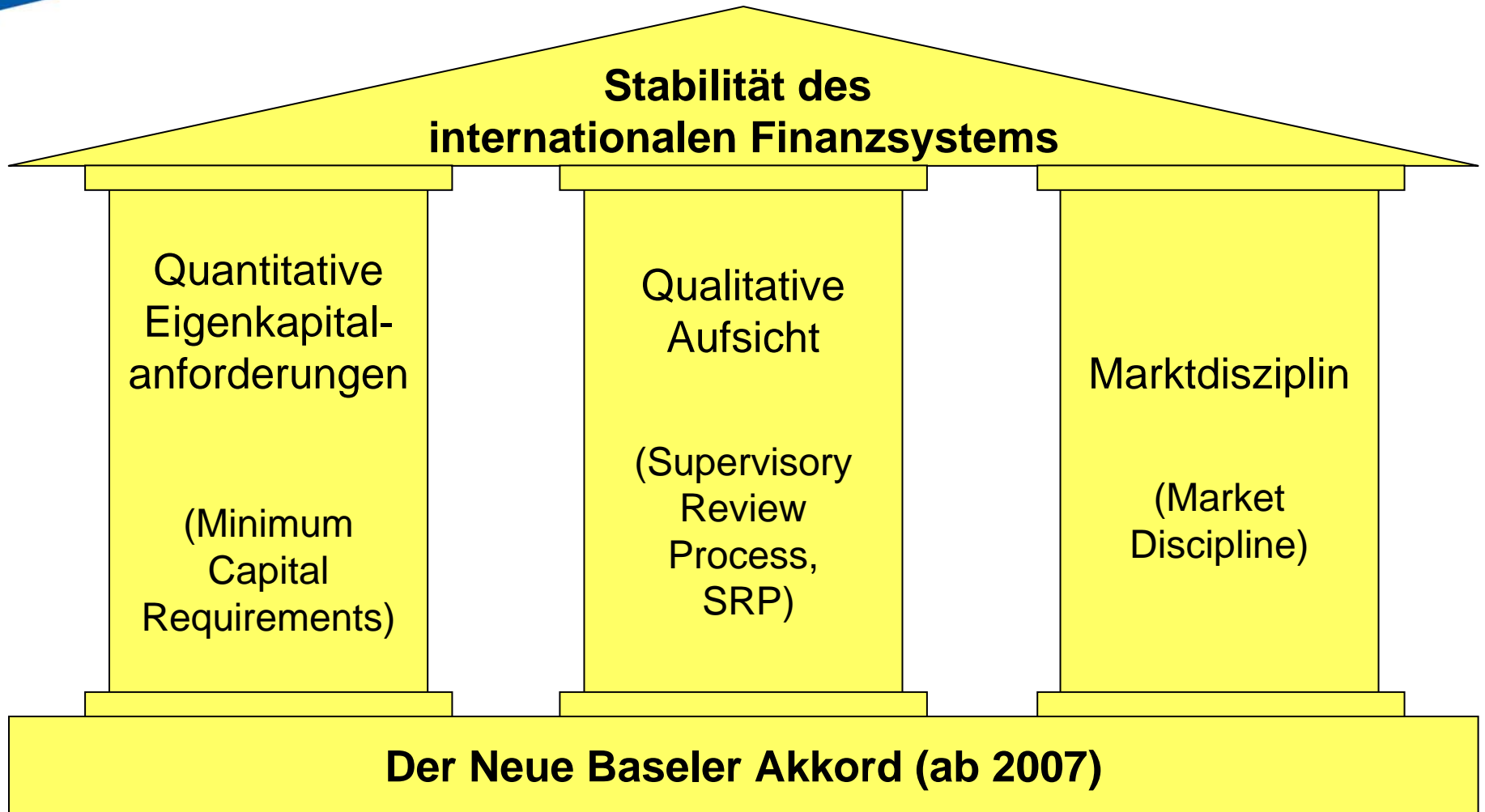
Prof. Dr. Jörg Prokop  
Finance and Banking

*3. Oldenburger Versicherungstag, 25. August 2009*

## Agenda

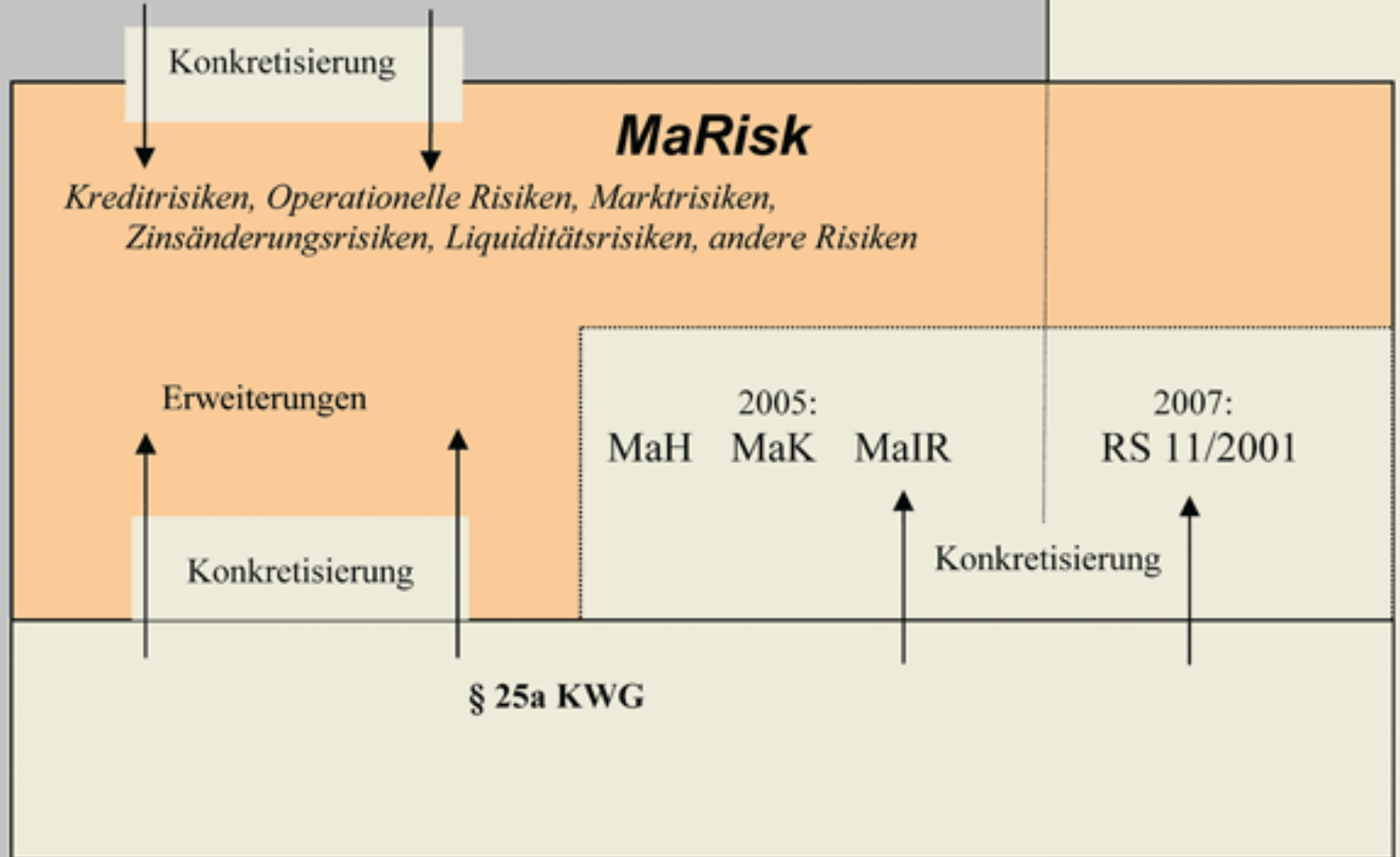
1. Basel II und MaRisk BA
2. MaRisk BA und MaRisk VA im Vergleich
3. Erfahrungen der Banken mit ausgewählten Themen
4. Zusammenfassung

# 1. Basel II und MaRisk BA





## Basel II: Säule 2 – Alle wesentlichen Risiken



## Modul Allgemeiner Teil (AT)

- AT 1 Vorbemerkung
- AT 2 Anwendungsbereich
- AT 3 Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung
- AT 4 Allgemeine Anforderungen an das Risikomanagement
- AT 5 Organisationsrichtlinien
- AT 6 Dokumentation
- AT 7 Ressourcen
- AT 8 Aktivitäten in neuen Produkten oder auf neuen Märkten
- AT 9 Outsourcing

## Modul Besonderer Teil (BT)

- BT 1 Besondere Anforderungen an das interne Kontrollsystem
  - BT O Anforderungen an die Aufbau- und Ablauforganisation
  - BT R Anforderungen an die Risikosteuerungs- und -controllingprozesse
- BT 2 Besondere Anforderungen an die Ausgestaltung der Internen Revision

## Risikomanagement MaRisk (Grundlage: § 25a Abs. 1 KWG)

AT 4.1 Risikotragfähigkeit

AT 4.2 Strategien

AT 4.3 **BT 1** Internes Kontrollsystem

- AT 4.3.1 **BT O** Aufbau- und Ablauforganisation
- AT 4.3.2 **BT R** Risikosteuerungs- und -controllingprozesse
  - Identifizierung, Beurteilung, Steuerung, Überwachung, Kommunikation der wesentlichen Risiken

AT 4.4 **BT 2** Interne Revision

Interne Kontrollverfahren

## **2. MaRisk BA und MaRisk VA im Vergleich**

## § 25a KWG

- Ordnungsgemäße Geschäftsorganisa-  
tion zur Einhaltung gesetzlicher Bestim-  
mungen & betriebsw. Notwendigkeiten
- Verantwortung der Geschäftsleiter
- Angemessenes und wirksames  
Risikomanagement, d.h.
  - Risikostrategie & Risikotragfähigkeit
  - Interne Revision und IKS
  - Klare Verantwortungsbereiche
  - Prozesse zum Erkennen, Beur-  
teilen, Steuern, Überwachen und  
Kommunizieren von Risiken
  - Dokumentationspflichten
  - Angemessene personelle & techn.-  
organis. Ausstattung
  - Notfallkonzept (insb. IT)
  - Finanzlage jederzeit bestimmbar

## § 64a Abs. 1 VAG

- Ordnungsgemäße Geschäftsorganisa-  
tion zur Einhaltung gesetzlicher Bestim-  
mungen & aufsichtsbehörtl. Anford.
- Verantwortung der Geschäftsleiter
- Angem. Verwaltung und Buchhaltung  
sowie angem. Risikomanagement, d.h.
  - Risikostrategie & Risikotragfähigkeit
  - Interne Revision und IKS
  - Klare Verantwortungsbereiche
  - Prozesse zum Erkennen, Beur-  
teilen, Steuern, Überwachen und  
Kommunizieren von Risiken
  - Dokumentationspflichten





Vgl. Ramke/Angermüller, VersW 2008 (modifiziert)

Aspekt	MaRisk VA	MaRisk BA	Kommentare
Anwendungsbereich	2	AT 2	VA: Von § 64 VAG erfasste Untern. und Gruppen BA: Kreditinstitute (inkl. ausl. NL) voll umfänglich; auf Gruppenebene so weit als möglich
Grundsatz der Proportionalität	4	AT 1	VA: Berücksichtigung der unternehmensindividuellen Risiken sowie von Art, Umfang und Komplexität des Geschäftsbetriebs BA: Prinzip der doppelten Proportionalität: Risikomanagement und Aufsicht sollen sich an Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der betriebenen Geschäfte orientieren
Risiken	5	AT 2.2, BT 1	VA: Alle wesentlichen Risiken, <i>mindestens</i> Versicherungstechnisches Risiko, Marktrisiken, Kreditrisiken, operationelle Risiken, Liquiditätsrisiken BA: Alle wesentlichen Risiken, <i>insbesondere</i> Adressenausfallrisiken, Marktpreisrisiken, Liquiditätsrisiken, operationelle Risiken

Aspekt	MaRisk VA	MaRisk BA	Kommentare
Verantwortung	6	AT 3	Nicht delegierbare Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung
Angemessenes Risikomanagement	7	AT 4, BT	Risikotragfähigkeitskonzept und Anrechnung der Geschäfte, Limite, Risikostrategie konsistent zur Geschäftsstrategie, funktionsfähiges Internes Kontrollsystem
Outsourcing	8	AT 9	Risikoanalyse und weitere Einbeziehung in das Risikomanagement
Notfallplanung	9	AT 7.3	Notfallkonzept, das regelmäßig überprüft wird
Information / Dokumentation	10	AT 5, AT 6	Schriftliche Ordnung, Nachvollziehbarkeit für Dritte

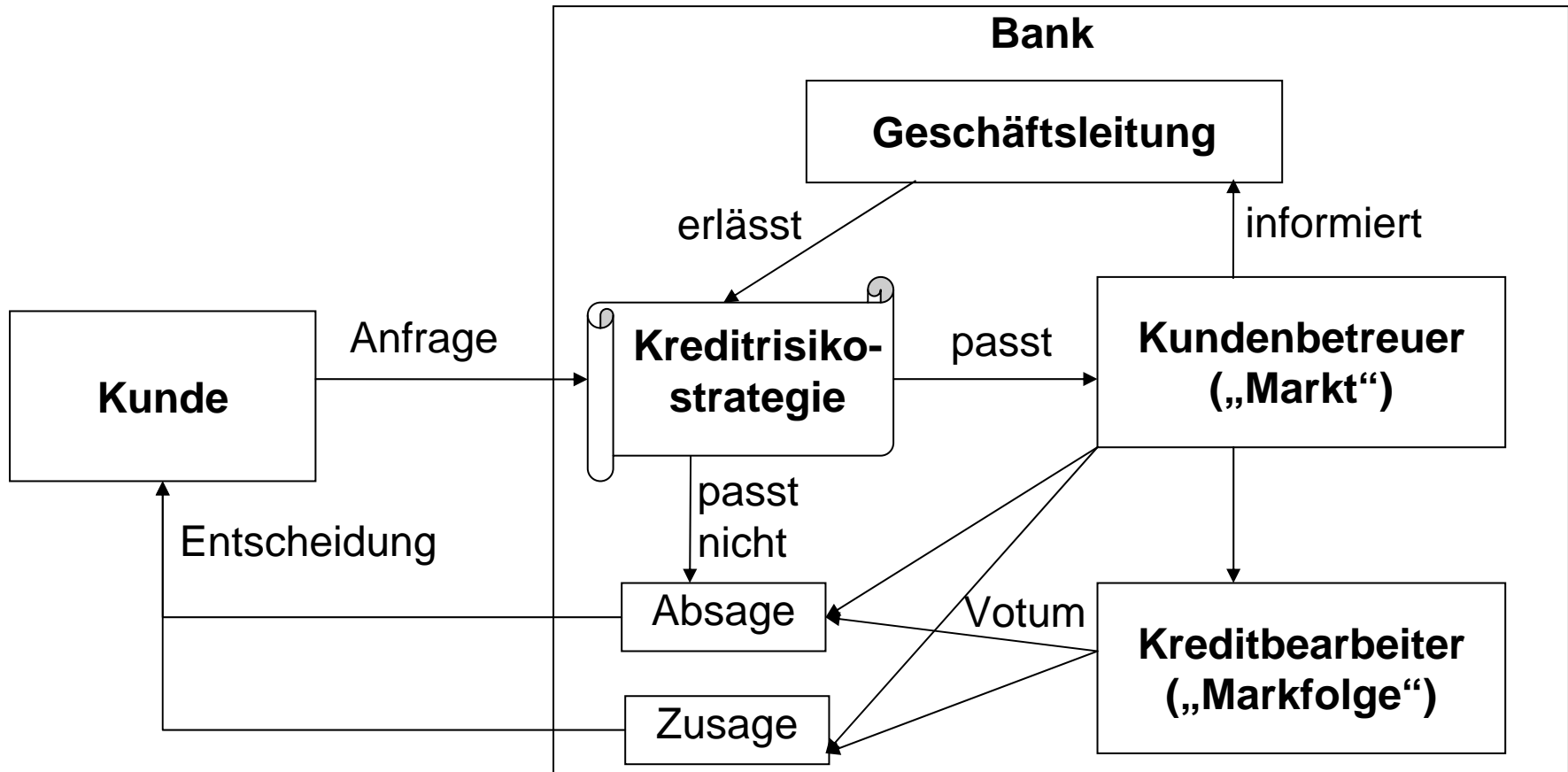
### **3. Erfahrungen der Banken mit ausgewählten Themen**



## Problemfeld Risikostrategie

- Ableitung der Risikostrategie aus der (dokumentierten) Geschäftsstrategie ⇒ Welche Risiken und warum? Wie ist mit ihnen umzugehen?
- Alle wesentlichen Risiken berücksichtigt?
- Laufende Konsistenzprüfung von Geschäfts- und Risikostrategie
- Detaillierungsgrad abhängig von Umfang, Komplexität und Risikoprofil der Geschäftsaktivitäten ⇒ Orientierungshilfen gut oder schlecht?
- Entwicklung und Einsatz von Kennzahlen für Risikomessung und -steuerung
- Umgang mit Risikkonzentrationen und Outsourcing?
- Gestaltung effizienter Berichts- und Reviewprozesse?

Vgl. Müller/Brackschulze/Mayer-Fiedrich/Ordemann:  
Finanzierung mittelständischer Unternehmen, 2006, S. 6.

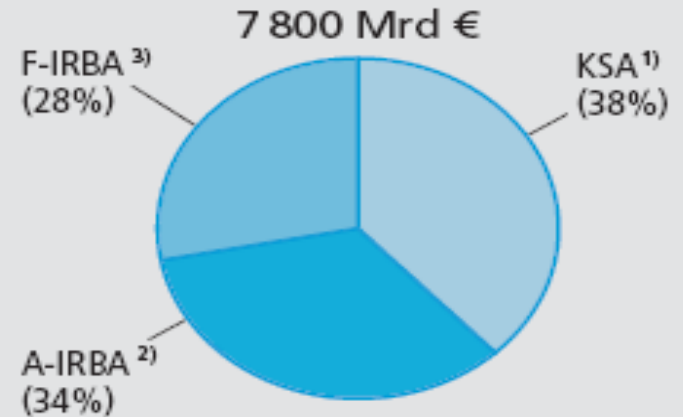


Kreditvergabeprozess nach MaK / MaRisk

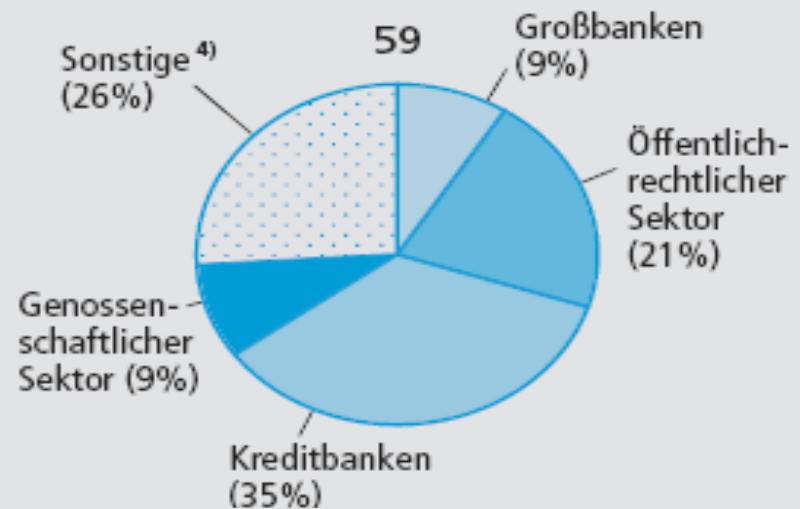
## Problemfeld Risikotragfähigkeit

- Risikostrategie sollte (Ziel-)Risikoneigung widerspiegeln
- Enge Verknüpfung von Säule I und II
- Ableitung der Risikodeckungsmasse aus der Bilanz?  
GuV- oder barwertorientiert?
- Berücksichtigung von Diversifikationseffekten?  
(Sensitivitätsanalyse vs. Portfolioanalyse / Value-at-Risk)
- Realistische Stress-Szenarien
- Limitsystem als Folge des Risikotragfähigkeitskonzepts

Aufteilung der Bilanzsummen aller inländischen Banken auf die Ansätze für das Kreditrisiko



Anzahl der IRBA-Anträge nach Bankengruppen



1 Kreditrisikostandardansatz. — 2 Fortgeschrittener IRBA. — 3 Basis-IRBA. — 4 Real-kreditinstitute, Bausparkassen, Banken mit Sonderaufgaben.

## Problemfeld Wahlrechte

- Insbesondere hinsichtlich der Wahl quantitativer Methoden zur Risikomessung bzw. EK-Unterlegung von Risiken
- Möglichkeit, die Einführung fortgeschrittener Ansätze über mehrere Jahre zu strecken
- Gerade für kleine und mittlere Banken bedeutend

## Problemfeld Risikoberichterstattung

- Ausgangspunkt: Unternehmens- und Risikostrategie
- Einführung eines strukturierten und effizienten Berichtswesens, v.a. in Bezug auf wesentliche Risiken
- Synergien durch Integration von interner und externer Risikoberichterstattung (gemeinsame Datenbank)
- Problem der Sicherstellung der Datenqualität
- Für bestimmte Risikoarten kürzere Berichtsintervalle
- Definition von Schwellenwerten für die Ad hoc-Berichterstattung sinnvoll (intern und extern)



## Ergebnisse der Risikoklassifizierung 2008

Institute in %		Qualität des Instituts*				Summe
		A	B	C	D	
Systemrelevanz	hoch	0,1 %	1,0 %	0,4 %	0,2 %	1,8 %
	mittel	3,0 %	3,3 %	1,4 %	0,5 %	8,2 %
	niedrig	40,4 %	34,9 %	11,2 %	3,5 %	90,1 %
Summe		43,5 %	39,2 %	13,0 %	4,2 %	100,0 %**

\* Inklusive der Finanzdienstleistungsinstitute, die sich Eigentum oder Besitz an Geldern und Wertpapieren ihrer Kunden verschaffen dürfen oder die das Eigengeschäft bzw. den Eigenhandel betreiben.

\*\* Abweichungen in der Gesamtsumme ergeben sich durch Rundungsdifferenzen.

**Verteilung der aufsichtsgetriebenen Sonderprüfungen 2008 nach Risikoklassen**

Aufsichtsgetriebene Sonderprüfungen		Qualität des Instituts*				Summe	Institute in %
		A	B	C	D		
Systemrelevanz	hoch	1	8	5	1	15	42 %
	mittel	4	7	7	3	21	13 %
	niedrig	37	43	33	15	128	7 %
	Summe	42	58	45	19	164	8 %
Institute in %		4,8 %	7,3 %	17,0 %	22,1 %	8,1 %	

\* Inklusive der Finanzdienstleistungsinstitute, die sich Eigentum oder Besitz an Geldern und Wertpapieren ihrer Kunden verschaffen dürfen oder die das Eigengeschäft bzw. den Eigenhandel betreiben.

## Problemfeld Operationelles Risiko

Definition:

Gefahr von Verlusten aufgrund

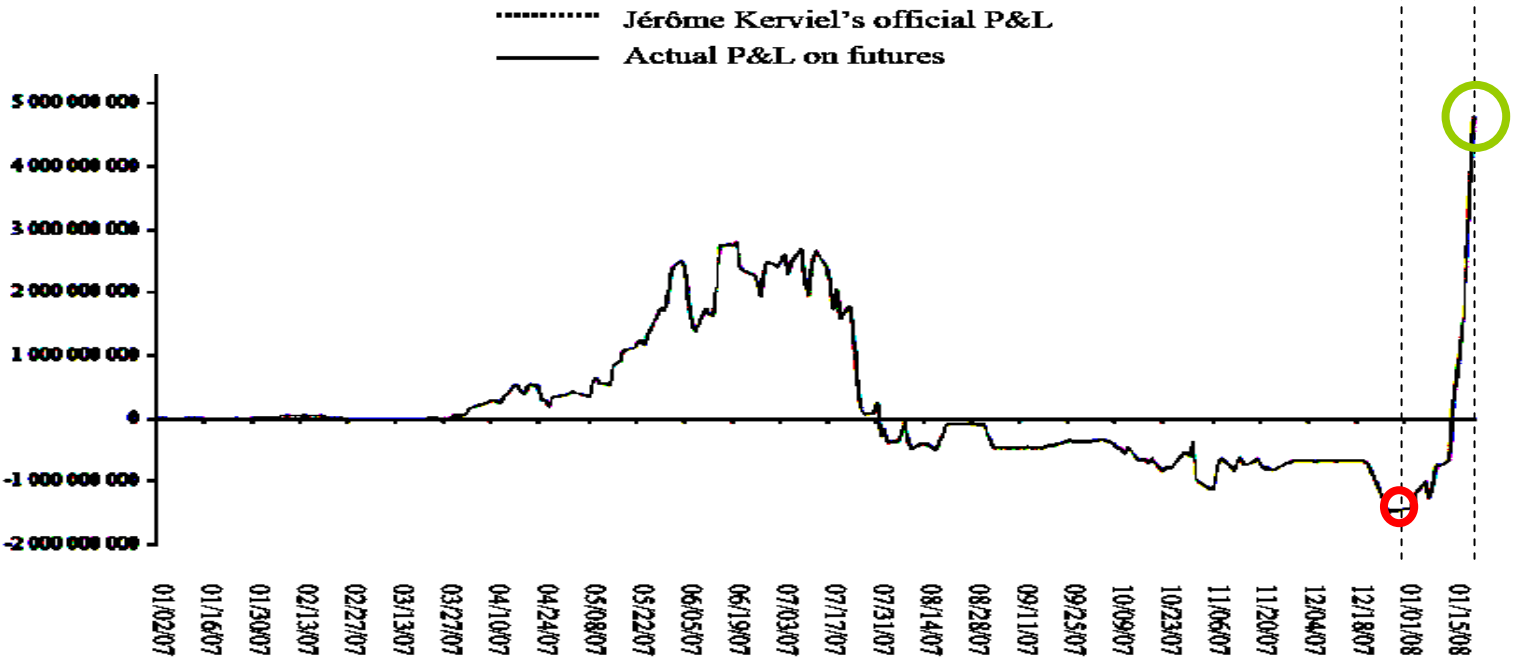
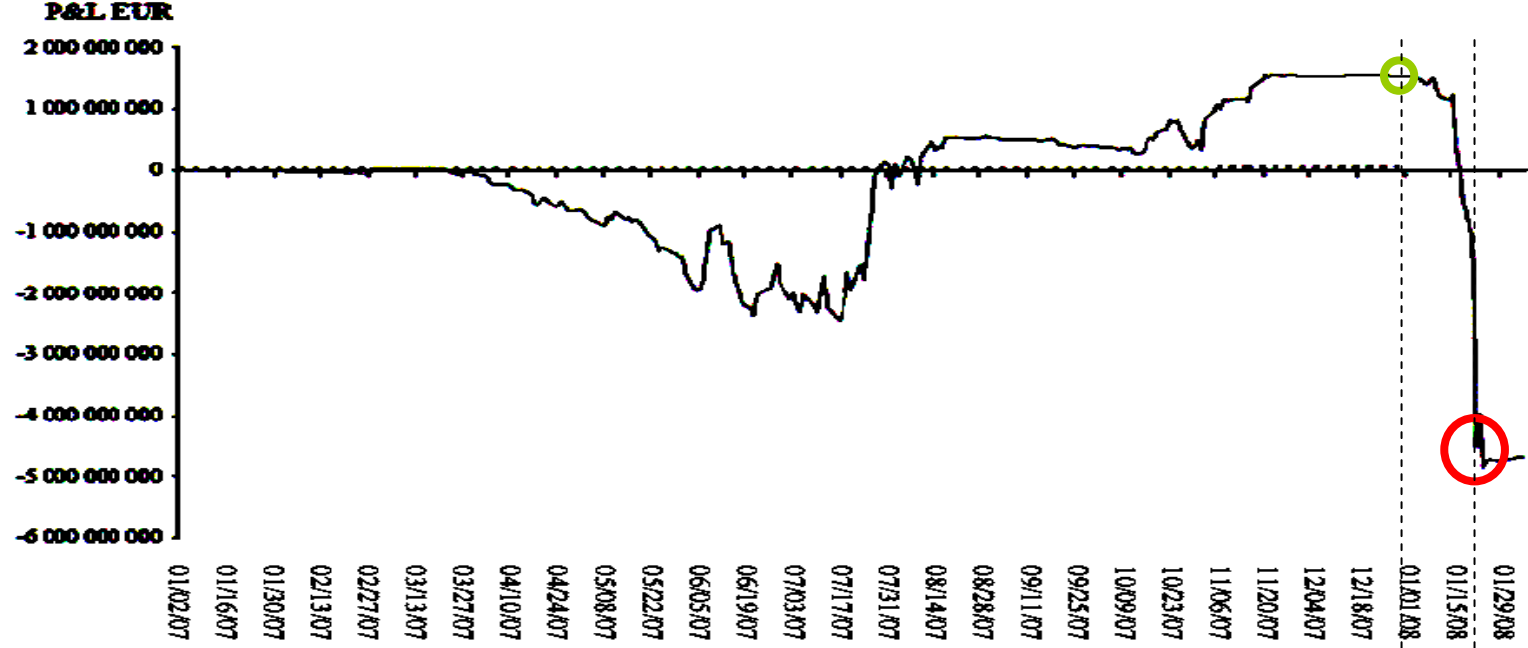
- der Unangemessenheit oder des Versagens von
  - internen Verfahren, (z.B. Barings Bank)
  - Menschen (z.B. Barings Bank)
  - oder Systemen (z.B. „Jahr 2000“-Problem)
- externer Ereignisse (z.B. Anschlag auf WTC)

## Hauptprobleme bzgl. operationeller Risiken:

- Risikoquantifizierung als Grundlage der EK-Unterlegung
  - ↳ Schwierig, aber erst zweiter Schritt
- Risikoidentifikation / Vollständigkeit der Schadensdaten
  - ↳ Transparenz und Unternehmenskultur entscheidend:
    - Wissen die Mitarbeiter, was operationelles Risiko ist?
    - „Trauen“ sich die Mitarbeiter, (eigene) Fehler zu melden?
  - ↳ Die Unternehmensleitung sollte...
    1. ... den Rahmen für die dezentrale Erfassung von Schäden und Ursachen definieren und kommunizieren
    2. ... Anreize setzen, um eine offene „Risikokultur“ zu etablieren

## Beispiel zum OpR: Der Fall Kerviel / Société Générale

- 2000-2004 Mitarbeiter im Middle Office, zuständig für die Überwachung der von Händlern eingegangenen Risiken
- Ab Ende 2004 Händler, ab Anfang 2005 im Bereich Aktienindex-Futures
- In 2007 ca. 1,5 Mrd. € Gewinn aus nicht autorisierten Handelsgeschäften, durch Gegengeschäfte verschleiert
- Zwischen 2.1. und 18.1.2008 ca. 6,4 Mrd. € Verlust
- Dann Aufdeckung, Krisensitzung und „Notverkauf“ der offenen Positionen durch die SocGen
- Netto-Schaden ca. 4,9 Mrd. €



— P&L generated by fictitious transactions

Vgl. Société Générale, Progress report of the Special Committee of the Board of Directors of Société Générale, Feb. 08, S. 6, [www.sp.socgen.com](http://www.sp.socgen.com)

- (Mutmaßliche) Fehlerursache:
  - Umgehen von Kontrollen und „Chinese Walls“,
  - möglich aufgrund intimer Prozesskenntnis und informeller persönlicher Beziehungen zum Middle Office,
  - die neben den formellen (dokumentierten) Strukturen bestanden
- (Mutmaßliche) Motive:
  - Übersteigertes Geltungsbedürfnis („Star-Trader“)
  - „Bonushunger“

## 4. Zusammenfassung



- Viele Erfahrungen aus der Bankenregulierung sind bereits in die Entwicklung der MaRisk VA eingeflossen
- Grundsätzliche Vorteile:
  - Erfassen und Überdenken bestehender (gewachsener) Prozesse
  - Anreiz zur konsistenten Integration des Risikomanagements in die Unternehmenssteuerung
  - Synergien durch Integration von internem und externem Berichtswesen
- Förderung einer transparenten und fairen „Risikokultur“ wichtig, insbesondere in Bezug auf operationelle Risiken
- Bedeutung von Wahlrechten insb. für kleine und mittlere Unternehmen (Grundsatz der Proportionalität / Wesentlichkeit)
- MaRisk als Schritt hin zu Prinzipien- statt Regel-basierter Aufsicht

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.**

