

Betriebliche Mitbestimmung und
betriebliche Handlungshilfen

Achim Sollanek | Jeanette Klessig

Die Mindestanforderung an das Risiko- management bei Kreditinstituten (MaRisk)

Achim Sollanek | Jeanette Klessig

Die Mindestanforderungen an das Risiko- management bei Kreditinstituten (MaRisk)

Achim Sollanek | Jeanette Klessig

**Die Mindestanforderungen an
das Risikomanagement bei
Kreditinstituten (MaRisk)**



Achim Sollanek, Diplom-Ökonom, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Korthäuer & Partner in Essen. Die Schwerpunkte seiner Tätigkeit liegen in den Bereichen Jahresabschlussprüfung und Beratung von Unternehmen verschiedener Branchen, insbesondere aus dem öffentlichen Sektor, dem Handel und den Bereichen Finanz- und sonstigen Dienstleistungen. Weiterhin berät er Betriebsräte und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten.

Jeanette Klessig, Bankkauffrau/Diplom-Betriebswirtin, tätig bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Korthäuer & Partner in Essen. Die Schwerpunkte ihrer Tätigkeit liegen in den Bereichen Jahresabschlussprüfung von Unternehmen verschiedener Branchen sowie betriebswirtschaftliche Beratung in den Bereichen Finanz- und sonstigen Dienstleistungen. Weiterhin ist sie im Bereich der internen Revision einer Versicherung tätig.

© Copyright 2014 by Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf

Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Printed in Germany 2014

ISBN: 978-3-86593-187-0

Bestellnummer: 13285

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

Inhaltsverzeichnis

0 Vorbemerkung Hans-Böckler-Stiftung	7
1 Die Mindestanforderungen an das Risikomanagement bei Kreditinstituten	9
1.1 Gesetzliche Grundlagen	9
1.2 Aufbau und Struktur der MaRisk	10
1.3 Die vierte Novellierung der MaRisk	12
2 Wesentliche inhaltliche Bestandteile der Mindestanforderungen an das Risikomanagement	13
2.1 Risikotragfähigkeit	13
2.2 Strategien	18
2.3 Internes Kontrollsyste	21
2.4 Besondere Funktionen	26
2.5 Risikomanagement auf Gruppenebene	32
3 Die Mindestanforderungen an das Risikomanagement und die Rolle des Aufsichtsorgans	35
4 Abkürzungsverzeichnis	43
5 Abbildungsverzeichnis	45
6 Literatur	47
7 Anhang	49
Über die Hans-Böckler-Stiftung	55

0 Vorbemerkung Hans-Böckler-Stiftung

Die kritische Begleitung des Risikomanagements gehört zu den zentralen Aufgaben des Aufsichtsrats in seiner Überwachungs- und Beratungsfunktion gegenüber dem Vorstand. Um die Stabilität des Unternehmens zu sichern, ist die rechtzeitige Erfassung, Analyse und Handhabung von Risiken ein unverzichtbarer Teil der Unternehmenssteuerung. Dies ist nicht zuletzt für die Beschäftigten von großer Wichtigkeit, da die Sicherheit ihrer Arbeitsplätze und somit ihre wirtschaftliche Existenz von der Krisenfestigkeit des Unternehmens abhängt.

Welche Bedeutung ein funktionsfähiges Risikomanagement für die Finanzindustrie mit ihren Besonderheiten hat, zeigte sich zuletzt an den Folgen der Finanzmarkt- und Schuldenkrise in Europa und den USA deutlich. Die Gewährleistung der Risikotragfähigkeit der Institute, also ihrer Fähigkeit die finanziellen Auswirkungen von Risiken ohne existenzbedrohende Folgen zu schultern, ist daher ein Schwerpunkt der nationalen und internationalen Regulierungsbemühungen. Zentraler Aspekt der Risikotragfähigkeit ist die ausreichende Ausstattung des Instituts mit Eigenkapital, da dieses als Haftungsmasse für mögliche Verluste dient.

In den Mindestanforderungen an das Risikomanagement (BA) – kurz MaRisk (BA) – werden seit 2005 die internationalen Vorschriften des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht (speziell die zweite Säule von Basel II) in deutsches Recht übertragen. Im Fokus steht dabei die Ausgestaltung des Risikomanagementsystems in Kreditinstituten. Sie unterscheiden sich insbesondere in ihrer Detailliertheit deutlich von den rechtlichen Vorgaben an das Risikomanagement von Industrieunternehmen. Die vierte Novellierung dieser Regelungen trat zum 01.01.2013 in Kraft.

Vor diesem Hintergrund soll die vorliegende Handlungshilfe Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertretern in Aufsichtsräten eine Übersicht über die wichtigsten Anforderungen bieten, welche die MaRisk an das Risikomanagement von Banken stellen. Ein besonderer Schwerpunkt wird dabei auf die Aufgaben, Handlungsmöglichkeiten und Informationsrechte des Aufsichtsrates gelegt. Diesem kommt als Kontrollorgan eine tragende Rolle bei der Sicherstellung eines funktionierenden Risikomanagements zu. Er hat zu überwachen, ob der Vorstand seiner Pflicht zur Einrichtung des Risikomanagementsystems in angemessener Weise nachgekommen ist. Diese Veröffentlichung soll den Aufsichtsräten hierbei eine Unterstützung bieten.

Alexander Sekanina
Hans-Böckler-Stiftung
Referat Wirtschaft IV

1 Die Mindestanforderungen an das Risikomanagement bei Kreditinstituten

Aufgrund ihrer Geschäftstätigkeit sind Kreditinstitute besonderen Risiken ausgesetzt. Dabei gehen sie, aufgrund ihres Geschäftsmodells und ihrer geschäftspolitischen Grundausrichtung, finanzwirtschaftliche und operationelle Risiken ein. In diesem Zusammenhang sind Vorkehrungen durch das Kreditinstitut zur Erfassung, Zusammenführung und Bewirtschaftung des mit diesen Geschäften verbundenen Risikos (Risikomanagement) zu treffen.¹

Die Mindestanforderungen an das Risikomanagement für Banken (MaRisk (BA))² sind die verbindliche Vorgabe der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) für die Ausgestaltung des Risikomanagements in deutschen Banken und dienen der Umsetzung der zweiten Säule aus Basel II. Die beiden anderen Säulen betreffen die Mindesteigenkapitalanforderungen (Säule I) und die Offenlegungspflichten gegenüber dem Markt (Säule III). Dabei sind neben Kreditinstituten i.S.v. §1 Abs. 1 KWG, Niederlassungen ausländischer Institute i.S.v. §53 Abs. 1 KWG, Niederlassungen deutscher Institute im Ausland auch grundsätzlich Finanzdienstleistungsinstitute und Wertpapierhandelsbanken dem Anwenderkreis der MaRisk zuzuordnen.³

Dieses Kapitel soll einen kurzen Überblick über die gesetzlichen Rahmenbedingungen der MaRisk sowie einen Umriss des aktuellen Gesetzesstandes geben. Anschließend folgt eine Kurzdarstellung des Aufbaus und der Struktur der MaRisk.

1.1 Gesetzliche Grundlagen

Seit 1998 ist der Vorstand einer Aktiengesellschaft explizit verpflichtet, „geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen erkannt werden“ (§ 91 Abs. 2 AktG). Diese Maßnahmen unterliegen ferner der Überwachungspflicht des Aufsichtsrats (§ 111 AktG) sowie der Beurteilung durch die

1 Vgl. IDW PS 525; Stand: 26.06.2010

2 Wird in der vorliegenden Arbeit von den MaRisk gesprochen, sind hiermit die MaRisk (BA) gemeint.

3 Vgl. Budy et al (2011), S.562

Jahresabschlussprüfung durch den Abschlussprüfer (§ 317 Abs. 4 HGB).⁴ In die gleiche Richtung gehen die Anforderungen des Gesetzes über das Kreditwesen (kurz: KWG). Gesetzliche Grundlage der MaRisk und Anknüpfungspunkt für deren Umsetzung ist der § 25a Abs. 1 KWG, der eine „ordnungsgemäße Geschäftsorganisation“ von den Instituten fordert. In erster Linie zielt das KWG auf ein aus qualitativer Sicht angemessenes Risikoumfeld ab, das zur Stärkung des Risikobewusstseins beitragen soll.⁵

Die Ursprünge der MaRisk liegen in den früheren Einzelregelungen der Mindestanforderungen an das Betreiben von Handelsgeschäften (MaH), die Mindestanforderungen an die Ausgestaltung der Internen Revision (MaIR) und die Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft der Kreditinstitute (MaK) die 2005 zu den MaRisk (BA) zusammen gefasst wurden. Die folgende Übersicht zeigt die gesetzliche Entwicklung der MaRisk auf.

Abbildung 1: Gesetzliche Entwicklung der MaRisk⁶



1.2 Aufbau und Struktur der MaRisk

Die MaRisk ist in den Allgemeinen Teil (AT) und den Besonderen Teil (BT) unterteilt. Der Allgemeine Teil umfasst in erster Linie die übergeordneten Anforderun-

4 Vgl. Busse von Colbe et al (2011), S. 678f.

5 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S. 17.

6 Eigene Abbildung in Anlehnung an die MaRisk (BA) vom 14.12.2012

gen an die Ausgestaltung des Risikomanagements, bei denen grundsätzlich kein konkreter Bezug zu Geschäftsbereichen oder Risikoarten besteht. Der Besondere Teil unterteilt sich in die

- Anforderungen an die Aufbau- und Ablauforganisation,
- Anforderungen an die Risikosteuerungs- und –controllingprozesse und
- die besonderen Anforderungen an die Ausgestaltung der internen Revision.⁷

Diese Struktur wird in der nachfolgenden Tabelle genauer dargestellt.

Abbildung 2: Der Aufbau der MaRisk (BA)

	Aufbau der MaRisk (BA)
AT 1.	Vorbemerkung
AT 2.	Anwendungsbereich
AT 3.	Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung
AT 4.	Allgemeine Anforderungen an das Risikomanagement
AT 4.1	Risikotragfähigkeit
AT 4.2	Strategien
AT 4.3	Internes Kontrollsysteem
AT 4.3.1	Aufbau- und Ablauforganisation
AT 4.3.2	Risikosteuerungs- und –controllingprozesse
AT 4.3.3	Stresstests
AT 4.4	Besondere Funktionen
AT 4.4.1	Risikocontrolling
AT 4.4.2	Interne Revision
AT 4.4.3	Compliance
AT 4.5	Risikomanagement auf Gruppenebene
AT 5.	Organisationsrichtlinien
AT 6.	Dokumentation
AT 7.	Ressourcen
AT 8.	Neu-Produkte-Prozesse; Änderung der betrieblichen Prozesse oder Strukturen
AT 9.	Outsourcing
BT 1	Besondere Anforderungen an das interne Kontrollsysteem
BTO	Anforderungen an die Aufbau- und Ablauforganisation
BTR	Anforderungen an die Risikosteuerungs- und –controllingprozesse
BT 2	Besondere Anforderungen an die Ausgestaltung der internen Revision

Quelle: Eigene Darstellung

Die MaRisk sind grundsätzlich prinzipienorientiert gestaltet, was bedeutet, dass die MaRisk Gestaltungsspielräume für Umsetzungsmöglichkeiten bietet. Nach

⁷ Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S. 27ff.

dem Grundsatz der Proportionalität sind die Anforderungen der MaRisk immer in Relation zu Größe, Risikostruktur und Komplexität des Instituts zu interpretieren.

1.3 Die vierte Novellierung der MaRisk

Am 14. Dezember 2012 wurde durch die BaFin und die Deutsche Bundesbank die 4. Novellierung zu den Mindestanforderungen an das Risikomanagement veröffentlicht. Die neue Fassung der MaRisk trat am 01.01.2013 in Kraft. Da die 4. Novellierung auch zusätzliche Anforderungen enthält (Einführung einer Risikocontrolling-Funktion AT 4.4.1 und einer Compliance-Funktion AT 4.4.2) und nichts anderes als eine Klarstellung von bereits vorhandenen Anforderungen beinhaltet, wurde eine Übergangsfrist bis zum 31.12.2013 eingerichtet.⁸

Abgesehen von kleineren Änderungen beziehen sich die wesentlichen Punkte auf die:

- Implementierung eines mehrperiodischen Kapitalplanungsprozesses, der die meist einjährige Risikotragfähigkeitsrechnung um Zukunftsrisiken (einschließlich der Abweichungen der geplanten Entwicklung) ergänzen soll (AT 4.1 Tz 9),
- Einführung einer Compliance-Funktion, die die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und interner Bestimmungen sicherstellen soll (AT 4.4.3),
- Einführung einer Risikocontrolling-Funktion, die die Risikotragfähigkeit im Wesentlichen durch Implementierung von Limitsystemen für alle berücksichtigen Risiken sicherstellen soll (AT 4.4.1) sowie
- Differenzierung der Anforderungen an das Liquiditätstransferpreissystem (BTR 3.1)⁹.

8 Vgl. BaFin, Rundschreiben Mindestanforderung an das Risikomanagement (BA) vom 14.12.2012.
9 In der vorliegenden Handlungshilfe wird dieser Aspekt nicht weiter bezeichnet. Wir verweisen an dieser Stelle auf die MaRisk mit Erläuterungen, die durch die BaFin am 14. Dezember 2012 veröffentlicht wurden.

2 Wesentliche inhaltliche Bestandteile der Mindestanforderungen an das Risikomanagement

Der wichtigste Teil der MaRisk ist der Allgemeine Teil (AT 4). Hier werden die Anforderungen des § 25a Abs. 1 KWG präzisiert und miteinander in Beziehung gesetzt. Der allgemeine Charakter dieses Abschnittes spiegelt sich vor allem darin wider, dass im Wesentlichen weder ein konkreter Bezug auf bestimmte Geschäftsarten besteht noch eine Eingrenzung auf bestimmte Risikoarten erfolgt. Daher finden die Vorschriften unter Beachtung des Grundsatzes der Wesentlichkeit für alle Geschäfts- und Risikoarten Anwendung.¹⁰

Der Allgemeine Teil der MaRisk ist weiterhin Anknüpfungspunkt an den Besonderen Teil (BT). Der BT 1 präzisiert die Anforderungen an das interne Kontrollsystem für bestimmte Geschäftsarten sowie bestimmte Risikoarten, der BT 2 konkretisiert die Anforderungen an die Ausgestaltung der internen Revision.

2.1 Risikotragfähigkeit

Die Anforderungen an das Risikomanagement beziehen sich auf die wesentlichen Risiken. Als Risiko wird die Möglichkeit des Nichteinreichens eines explizit formulierten oder sich implizit ergebenden Ziels verstanden. Alle von der Geschäftsleitung identifizierten Risiken, die sich nachhaltig negativ auf die Wirtschafts-, Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens auswirken können, werden als wesentlich erachtet. Zur Beurteilung der Wesentlichkeit hat sich die Geschäftsleitung einen Überblick über das Gesamtrisikoprofil des Unternehmens zu verschaffen.

Als wesentliche Risiken sind laut den MaRisk (BA) die folgenden Risiken eingestuft¹¹:

- Adressausfallrisiken (einschließlich Länderrisiken),
- Marktpreisrisiken,
- Liquiditätsrisiken und
- operationelle Risiken.

Für Risiken, die als nicht wesentlich eingestuft werden, sind angemessene Vorrkehrungen zu treffen. Sind wesentliche Risiken nicht sinnvoll durch das Risikodeckungspotenzial zu begrenzen, können einzelne Risiken aus der Risiko-

10 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S. 131.

11 MaRisk (BA) AT 2.2

tragfähigkeitsbetrachtung heraus genommen werden. In diesem Fall ist jedoch sicherzustellen, dass die Risiken angemessen in den Risikosteuerungs- und -controllingprozessen berücksichtigt werden.¹²

Anhand des Gesamtrisikoprofils ist sicherzustellen, dass die wesentlichen Risiken des Institutes durch das Risikodeckungspotenzial, unter Berücksichtigung von Risikokonzentration, laufend abgedeckt sind und damit die Risikotragfähigkeit gegeben ist.¹³ Somit muss für alle bedrohlichen Risiken ein ausreichendes Risikodeckungspotenzial (Risikopuffer) vorgehalten werden. Dieses besteht grundsätzlich aus dem Eigenkapital und wird je nach Modell um weitere Positionen der GuV und/oder Bilanz (z. B. stille Reserven, Plangewinn) erweitert.¹⁴

Exkurs: Auswirkungen von Basel III auf die Eigenkapitalvorschriften:

Mit der Einführung von Basel III erfolgte eine Verschärfung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen an Banken, indem einerseits das aufsichtsrechtlich anerkannte Eigenkapital tendenziell reduziert wurde, während andererseits die risikogewichteten Aktiva (RWA)¹⁵ anstiegen. Damit wurden die Anforderungen an das aufsichtsrechtliche Eigenkapital verstärkt. Die regulatorischen Neuerungen durch Basel III werden gestaffelt bis 2022¹⁶ umgesetzt. Parallel werden die Institute dazu verpflichtet, eine „qualitativ“ andere Zusammensetzung der Mindestkapitalquoten nachzuweisen und einen zusätzlichen Kapitalerhaltungspuffer sowie einen antizyklischen Kapitalpuffer bis 2018 aufzubauen. Die formale Mindestanforderung hinsichtlich des gesamten Kern- sowie Ergänzungskapitals bleibt zwar bei 8 %. Allerdings steigt der Anteil des sogenannten „harten“ bzw. „zusätzlichen“ Kernkapitals hierin von 4 % auf 6 %, während das sogenannte Ergänzungskapital nur noch in Höhe von 2 % (derzeit: 4 %) nachgewiesen werden muss. Zusätzlich werden die Anforderungen durch den neuen Kapitalerhaltungspuffer ergänzt, der ebenfalls aus hartem Kernkapital in Höhe von 2,5 % gebildet werden muss, so dass sich die Anforderungen an das gesamte Kernkapital auf 8,5 % sowie an das gesamte Eigenkapital auf 10,5 % erhöhen. Der neue Kapitalerhaltungspuffer kann allerdings zum Auffangen von Verlusten aus dem laufenden Geschäftsbetrieb teilweise

12 Vgl. MaRisk (BA), AT 4.1.

13 Vgl. MaRisk (BA), AT 4.1.

14 Siehe hierzu auch BaFin Positionspapier „Aufsichtliche Beurteilung bankinterner Risikotragfähigkeitskonzepte“.

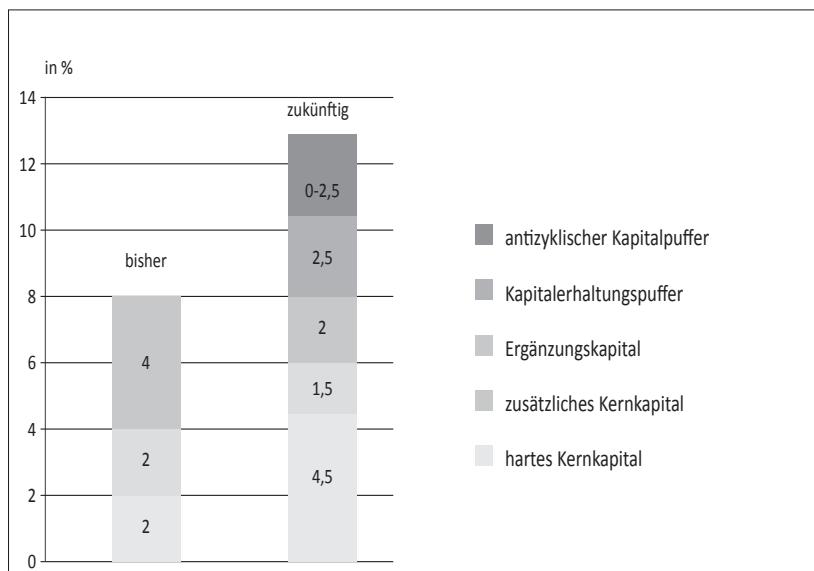
15 Die risikogewichtete Aktiva (RWA) definiert sich aus dem Produkt aus Forderungswert einer Adressenausfallrisikoposition und dem Risikogewicht des Kreditnehmers.

16 Zu berücksichtigen ist, dass die Eigenkapitalvorschriften ab 2013 gestaffelt bis 2019 umgesetzt werden müssen.

oder voll abgeschmolzen werden. Die Bank kann dann ohne Einschränkungen ihres laufenden Geschäftsbetriebs mit der für das harte Kernkapital geforderten Mindestquote von 4,5 % weiterarbeiten. Allerdings unterliegt die Bank, sobald und solange der Puffer in Anspruch genommen wird, in zunehmendem Ausmaß Restriktionen hinsichtlich ihrer Gewinnausschüttungen und anderen Zahlungen, wie z. B. Bonuszahlungen.

Zum Aufbau eines antizyklischen Kapitalpuffers können Banken in Phasen eines „übermäßig hohen Kreditwachstums“ verpflichtet werden, da die Erfahrungen der Vergangenheit gezeigt hat, dass in einer anschließenden Abschwungphase der Bankensektor destabilisiert und eine Rezession verstärkt werden könnte. Die national zuständigen Aufsichtsbehörden können die Höhe des antizyklischen Puffers in einer Bandbreite zwischen 0 % bis 2,5 % der RWA (risikogewichteten Aktiva) festlegen. Der antizyklische Puffer soll nach gegenwärtigem Verhandlungsstand ebenfalls aus hartem Kernkapital oder anderen Kapitalbestandteilen, die einen unzweifelhaften Verlustausgleich gewähren, gebildet werden. Die Entwicklung wird in der folgenden Grafik dargestellt:¹⁷

Abbildung 3: Entwicklung des bankenaufsichtlichen Eigenkapitals



17 Vgl. Deutsche Bundesbank, Basel III – Leitfaden zu den neuen Eigenkapitalausstattungen und Liquiditätsregeln für Banken.

Die Risikotragfähigkeit wird maßgeblich durch die Fähigkeit bestimmt, Vermögens- oder Ergebniseinbußen aufgrund von Risikoeintritten ohne Bestandsgefährdung und ohne schwerwiegende negative Auswirkungen auf seine Gestaltungsmöglichkeiten auszugleichen.¹⁸

Die Einhaltung der Risikotragfähigkeit stellt die allgemeinste Anforderung zur Begrenzung von Risiken dar. Daher ist sie Ausgangspunkt zur Begrenzung aller Risikoarten. In den Abschnitten BTR 1 Tz. 1 und BTR 2.1 Tz. 1 werden diese Risikobegrenzungen für die Adressausfallrisiken und Marktpreisrisiken definiert.

Die bedeutenden Anforderungen an die Risikotragfähigkeit von Kreditinstituten sind in dem Modul AT 4.1 zusammengefasst. Darüber hinaus enthalten folgende Textstellen weitere Mindestanforderungen zur Risikotragfähigkeit:

- AT 1 Vorbemerkung Tz. 1 und 2,
- AT 4.2 Strategie Tz. 1,
- AT 4.3.2 Risikosteuerungs- und -controllingprozesse Tz. 1 und 5,
- AT 4.3.3 Stresstests Tz. 5,
- AT 4.4.1 Risikocontrolling-Funktionen Tz. 2,
- AT 4.5 Risikomanagement auf Gruppenebene Tz. 3,
- BTR 1 Adressausfallrisiken Tz. 1 und
- BTR 2.1 Allgemeine Anforderungen an Marktpreisrisiken Tz. 1.

Zur Überwachung und Kontrolle von bestehenden Risikotragfähigkeiten werden sogenannte Risikotragfähigkeitsrechnungen erstellt, in denen die Risikodeckungsmasse dem Risikopotenzial gegenübergestellt werden. Die Risikodeckungsmasse wird aus dem Risikodeckungspotenzial¹⁹ abgeleitet. Mit der Risikodeckungsmasse wird der Teil des Risikodeckungspotenzials beschrieben, der in einem bestimmten Zeitraum zur Abdeckung von Verlusten zur Verfügung stehen soll. Mit dem Risikopotenzial wird das gemessene Risiko beschrieben, welches einen unerwarteten Verlust im Rahmen der Risikotragfähigkeitsrechnung darstellt. Die Festlegung der Risikodeckungsmasse liegt in der Verantwortung der Geschäftsleitung und ist durch Annahmen über die Häufigkeit und den Zeitraum von Risikoeintritten zu treffen. Die Ermittlung des Risikopotenzials erfolgt auf Grundlage von Annahmen über die Entwicklung wesentlicher Risikoparameter sowie durch die Festlegung eines Risikoprognosezeitraums.²⁰ Die Risikotragfähigkeit ist grundsätzlich dann

18 Vgl. IDW PS 525; Stand: 26.06.2010

19 Das Risikodeckungspotenzial ist die Summe aller bestimmbaren Vermögensmassen und weiteren wirtschaftlichen Leistungsfähigkeiten.

20 Vgl. IDW PS 525; Stand: 26.06.2010

gegeben, wenn die Risikodeckungsmasse zu weniger als 100 % durch das ermittelte Gesamtrisiko ausgelastet ist. In der folgenden Abbildung wird die Zusammensetzung der Risikotragfähigkeit am Beispiel der Commerzbank beispielhaft dargestellt.

Abbildung 4: Risikotragfähigkeit am Beispiel der Commerzbank

Risikotragfähigkeit Commerzbank-Konzern / Mrd. €	31.12.2011	31.12.2010
Ökonomisches Risikodeckungspotenzial	27	36
Ökonomisch erforderliches Risikokapital	22	20
davon für Kreditrisiko	13	14
davon für Marktrisiko	8	6
davon für OpRisk	2	3
davon für Geschäftsrisiko	2	2
davon für Diversifikationseffekte	-4	-4
Ausnutzungsgrad ¹	81,5%	56,8%

¹ Ausnutzungsgrad = Ökonomisch erforderliches Risikokapital / Ökonomisches Risikodeckungspotenzial

Quelle: Commerzbank Risikobericht 2011

Das Risikodeckungspotenzial besteht aus dem Eigenkapital und z. B. stillen Reserven / Lasten im Bereich Aktien und/oder Immobilien. Im vorangestellten Beispiel ist das Risikodeckungspotenzial zu 81,5 % (zum Stichtag 31.12.2011) ausgelastet. Auffällig ist allerdings der Anstieg des Ausnutzungsgrades im Vergleich zum Vorjahr (56,8 %), der u. a. auf einem Rückgang des ökonomischen Risikopotenzials, z. B. durch echte Verlustrealisation, beruht. Bei der Festlegung des benötigten Risikokapitals werden alle im Rahmen der Risikoinventur als wesentlich eingestuften Risiken berücksichtigt und das Risikokapital auf die einzelnen Risikoarten verteilt.

Zur Gewährleistung der Risikotragfähigkeit hat das Kreditinstitut Risikosteuerungs- und –controllingprozesse zur Identifizierung, Beurteilung, Steuerung, Überwachung und Kommunikation der Risiken einzurichten. Die einzelnen Handlungen der Risikosteuerungs- und –controllingprozesse zielen vor allem darauf ab, dass die wesentlichen Risiken mit dem Risikodeckungspotenzial und damit auch mit der strategischen Planung korrespondieren. Eine zentrale Rolle spielt dabei die Limitierung der Risiken, an die detaillierte Anforderungen gestellt werden (BTR 1 und BTR 2). Zusätzlich sind die Ergebnisse der Stresstests auch bei der Beurteilung der Risikotragfähigkeit angemessen zu berücksichtigen.²¹

21 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S. 160.

Die Methoden und Verfahren zur Beurteilung der Risikotragfähigkeit liegen in der freien Wahl und Verantwortung des Instituts. Die zugrunde liegenden Annahmen,²² die hierfür getroffen werden, müssen nachvollziehbar und begründet sein. Die Angemessenheit der Methoden und Verfahren ist jährlich zu prüfen. Durch die 4. Novellierung neu hinzugekommen sind zukunftsgerichtete Kapitalplanungsprozesse, die als Ergänzung des Risikotragfähigkeitskonzeptes dienen. Bei der Kapitalplanung geht es darum, etwaigen Kapitalbedarf, der sich über den Risikobetrachtungshorizont hinaus ergeben könnte, rechtzeitig zu identifizieren, um ggf. geeignete Maßnahmen einleiten zu können.²³

2.2 Strategien

Nach § 25a Abs. 1 KWG muss ein Institut über eine ordnungsgemäße Geschäftsorganisation verfügen, die die Einhaltung der vom Institut zu beachtenden gesetzlichen Bestimmungen und der betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten gewährleistet. Dies umfasst dabei insbesondere die Festlegung einer angemessenen Strategie sowie die Einrichtung interner Kontrollverfahren.²⁴

Der Begriff Strategie wird in der Wirtschaft im strategischen Management als geplante Verhaltensweisen der Unternehmen zur Erreichung ihrer Ziele definiert. Die Unternehmensstrategie zeigt hiermit auf, wie mittel- oder langfristige Unternehmensziele erreicht werden sollen.

In den MaRisk wird zwischen der Geschäftsstrategie und der Risikostrategie unterschieden. Bei der Prüfung der Risikostrategie ist die Geschäftsstrategie mit zu berücksichtigen, damit die Geschlossenheit zwischen beiden Strategien nachvollziehbar bleibt. Ob die beiden Strategien zusammen implementiert werden sollen oder nicht, wird nicht vorgegeben, jedoch sollte eine Konsistenz zwischen beiden Strategien bestehen. Dies lässt sich nur schlecht regeln, wenn beide Strategien in unterschiedlichen Organisationseinheiten vorbereitet werden, ohne dass ein Austausch zwischen beiden Einheiten stattfindet.

Der Inhalt der Geschäftsstrategie liegt jedoch allein in der Verantwortung der Geschäftsführung und ist nicht Gegenstand von Prüfungshandlungen durch beispielsweise externe Prüfer. Allerdings wird vielmehr der Strategieprozess als

22 Annahmen spielen eine große Rolle bei der Risikotragfähigkeitsbetrachtung, da bereits kleine Abweichungen erhebliche Auswirkungen auf das Ergebnis haben können.

23 MaRisk (BA) AT 4.1.

24 Vgl. § 25a Abs.1 Nr.1 KWG.

solches nun Bestandteil interner wie externer Prüfungen.²⁵ Bei der Festlegung und Anpassung der Geschäftsstrategie sind sowohl interne (Risikotragfähigkeit, Liquidität etc.) als auch externe (Marktentwicklung, Wettbewerbssituation etc.) Einflussfaktoren zu berücksichtigen. Da Strategien zukunftsgerichtet sind, hat das Institut regelmäßig Annahmen bezüglich der möglichen Entwicklung der Einflussfaktoren zu treffen und ggf. anzupassen.

Seit der 4. MaRisk-Novelle müssen ebenfalls innerhalb der Strategien aufgrund der Bedeutung für das Funktionieren der Prozesse im Institut Aussagen zur künftig geplanten Ausgestaltung der IT-Systeme getroffen werden. Diese Aussagen sollen in Abhängigkeit von Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftsaktivitäten getroffen werden.

Die Risikostrategie hat, soweit erforderlich, in Teilstrategien die Ziele der Risikosteuerung der wesentlichen Geschäftsaktivitäten sowie Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele zu umfassen. Insbesondere sind für alle wesentlichen Risiken, unter Berücksichtigung von Risikokonzentrationen, Risikotoleranzen festzulegen. Mit der Festlegung von Toleranzen trifft die Geschäftsführung eine bewusste Entscheidung darüber, in welchem Umfang sie bereit ist Risiken einzugehen. Risikotoleranzen können in vielfacher Weise zum Ausdruck gebracht werden. Neben rein quantitativen Vorgaben (bspw. Strenge der Risikomessung, Festlegung von Puffern für bestimmte Stressszenarien) kann die Risikotoleranz auch in der Festlegung von qualitativen Vorgaben zur Geltung kommen.²⁶ Bei Risiken, die bereits innerhalb der Risikotragfähigkeitsbetrachtung berücksichtigt werden, bestehen bereits festgelegte Limits als Ausdruck der Risikotoleranz. Dennoch ist eine Definition der Risikotoleranz in Form eines festen Limits nicht zwingend.

Unter Berücksichtigung der Ausprägung der Risiken sind neben den im Rahmen der Risikotragfähigkeit festgelegten Limits folgende Beispiele für die Festlegung von Risikotoleranzen denkbar:²⁷

Adressausfallrisiken

- Konzentration im Adressenrisiko (z. B. in Bezug auf Branchen, Größenklassen, Sicherheiten etc.)

25 Vgl. Budy et al (2011), S.570.

26 Vgl. MaRisk (BA) vom 14.12.2012 i.V.m. BaFin-Rundschreiben vom 09.07.2010.

27 Vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband S. 51.

- Mindestbonitäten bei Kreditvergabe,
- Schwellenwerte für Bonitätsveränderungen (Rating und Scoring),
- Festlegung von ratingorientierten Engagementobergrenzen,
- Schwellenwerte für die Bonitätsverteilung im Portfolio,
- Festlegung von Länder- oder Branchenlimiten,
- Schwellenwerte für den Value at Risk.

Marktpreisrisiken

- Festlegung von Benchmarks,
- Schwellenwerte für Veränderungen von Marktpreisen (z. B. Immobilien),
- Konzentrationen im Marktpreisrisiko (z. B. Volumina nach Laufzeitbändern, Anteil Fremdwährungsrisikopositionen etc.).

Liquiditätsrisiken

- Zahlungsunfähigkeitsrisiko:
 - Schwellenwerte in Bezug auf die Kennziffer gemäß § 2 Abs. 1 LiqV,
 - Schwellenwerte im Risikomonitoring,
 - Begrenzung der Refinanzierungslücken gemäß Liquiditätsübersicht,
 - Definition einer Liquiditätsreichweite.
- Refinanzierungsrisiko:
 - Definition einer Liquiditätsreichweite,
 - Schwellenwerte für Refinanzierungskosten,
 - Warnschwellen für Spread-Ausweitungen.

Operationelle Risiken

- Quantitative Herangehensweisen (Beispiele):
 - Übernahme des Risikotragfähigkeitslimits für operationelle Risiken bzw. Festlegung eines darunter liegenden Schwellenwertes.
- Qualitative Herangehensweise (Beispiele):
 - Festlegung von Toleranzgrenzen für Risikoindikatoren, sofern diese erfasst werden (zum Beispiel Beschwerdehäufigkeiten, Krankenstände, Anzahl Kassendifferenzen...),
 - Toleranzen für die Verfügbarkeitsanforderungen im Rahmen der Notfallplanung.

Weiterhin fordern die MaRisk die Einrichtung eines sogenannten Strategieprozesses, der sich mit den Prozessschritten der Planung, Umsetzung, Beurteilung

und Anpassung der Strategie beschäftigt. Bei der Beurteilung sind die Ziele so detailliert formuliert, dass eine sinnvolle Überprüfung der Zielerreichung möglich ist. Bei solch einem Soll-Ist-Abgleich besteht immer ein Rest an Planungsunsicherheit, sodass Abweichungen zu der ursprünglichen Planung entstehen können. Durch die nach AT 4.2 Tz .4 geforderte Analyse der Abweichungen wird die Geschäftsführung in die Lage versetzt, ggf. erforderliche Korrekturmaßnahmen rechtzeitig einleiten zu können. Aufgrund der Bedeutung ist die Anpassung der Strategien und die Ursachenanalyse im Falle von Zielabweichungen dem Aufsichtsorgan zu erörtern. Die Inhalte der Änderungen der Strategien sind innerhalb des Instituts in geeigneter Weise zu kommunizieren.²⁸

2.3 Internes Kontrollsyste

Analog zu § 25a Abs. 1 KWG umfasst das interne Kontrollsyste Regelungen²⁹

- zur Aufbau- und Ablauforganisation (AT 4.3.1),
- zu Risikosteuerungs- und -controllingprozessen (AT 4.3.2) und
- zur Durchführung von Stresstests der wesentlichen Risiken (AT 4.3.3).

Weitere Regelungen zur Aufbau- und Ablauforganisation und den Risikosteuerungs- und -controllingprozessen lassen sich in den Modulen BTO bzw. BTR finden.

Aufbau- und Ablauforganisation:

Im Hinblick auf die Gestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation ist insbesondere auf die Vermeidung von Interessenkonflikten zu achten. Die BaFin betont hier in erster Linie die Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips. Darüber hinaus wird auf die grundsätzliche Funktionstrennung und Kompetenzordnung auf Personen- und Geschäftsebene verwiesen.³⁰ Weiter wird eine klare Definition aller Prozesse sowie deren Abstimmung aufeinander gefordert, so sollen z. B. regelmäßig Befreiungen und Kompetenzen überprüft werden.

Risikosteuerungs- und -controllingprozesse:

Im Weiteren sind wirksame Risikosteuerungs- und -controllingprozesse zu implementieren, die eine

28 Vgl. MaRisk (BA) vom 14.12.2012 i.V.m. BaFin-Rundschreiben vom 09.07.2010.

29 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.211.

30 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.212f.

- a) Identifizierung
- b) Beurteilung
- c) Steuerung
- d) Überwachung und Kommunikation

der wesentlichen und auch sonstigen (z. B. Reputationsrisiken) Risiken sicherstellen.³¹

Die einzurichtenden Prozesse sind in eine Gesamtbanksteuerung zu integrieren. Es ist zu gewährleisten, dass die identifizierten Risiken durch angemessene Maßnahmen unter Berücksichtigung der Risikotragfähigkeit und der Risikotoleranzen ausreichend begrenzt und überwacht werden.³² Zur Überwachung und Begrenzung von Risiken haben sich sowohl qualitative (z. B. Risikoanalysen) als auch quantitative (z. B. Limit- und Ampelsysteme) Instrumente etabliert.

Erst die Identifizierung der Risiken ermöglicht den systematischen Umgang mit unternehmerischen Chancen und Risiken und stellt faktisch die Ausgangsbasis für alle nachgelagerten Schritte (Beurteilung, Steuerung, Überwachung und Kommunikation) dar.³³ Daher kommt bereits der Identifizierung der Risiken eine besondere Bedeutung zu, da sie einerseits die Qualität der darauf aufbauenden Risikosteuerungs- und -controllingprozesse gewährleistet und andererseits eine frühzeitige Kenntnis und damit einhergehend die Gegensteuerung potenzieller Risiken ermöglicht. Sollte eine Identifizierung von Risiken nicht möglich sein, können diese im weiteren Verlauf nicht beurteilt, gesteuert, überwacht, kommuniziert werden und stellen somit ein Verlustrisiko für das Institut dar.

Die Geschäftsleitung hat sich regelmäßig über die identifizierten Risiken berichten zu lassen und hat ihrerseits das Aufsichtsorgan darüber in einem vierteljährlichen Turnus zu informieren.³⁴ Die Art und Weise der Risikoberichterstattung sind im Weiteren in den Modulen BTR 1 bis 4 geregelt. Davon unberücksichtigt bleibt, dass Informationen, die das Risikomanagement beeinflussen, unverzüglich der Geschäftsleitung zu melden sind.³⁵

In diesem Zusammenhang sind Ergebnisse der Stresstests, die in erster Linie der Identifikation von Risikokonzentrationen dienen, in dem Risikobericht darzustellen. Es ist sicherzustellen, dass die Stresstests und die ihnen zugrunde liegenden Annahmen regelmäßig durchgeführt bzw. überprüft werden.³⁶

31 MaRisk (BA) AT 4.3.2.

32 Vgl. MaRisk (BA) AT 4.3.2 TZ 1.

33 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.221.

34 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S. 239 und MaRisk (BA) AT 4.3.2 TZ 6.

35 MaRisk (BA) AT 4.3.2 TZ 5.

36 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.252 und S.276.

Stresstests:

Unter dem Begriff „Stresstest“ werden die Verfahren verstanden, durch die das Institut sein individuelles Risikopotenzial hinsichtlich extremer aber nachvollziehbarer Ereignisse (das heißt, dass der Eintritt zwar sehr unwahrscheinlich ist aber im eintretenden Fall sehr große Änderungen verursacht) in den jeweiligen Geschäftsbereichen (z. B. Portfolioebene) überprüfen kann.³⁷ Der qualitative Stresstest ist dabei als Ergänzung zu den eher statistisch-quantitativen Methoden (z. B. Value-at-Risk-Methode³⁸) der Risikobeurteilung zu sehen. Hierbei kann der Stresstest Schwächen, die z. B. im Rahmen der Value-at-Risk-Methode auftreten, entschärfen, indem u. a. extreme Marktentwicklungen abgebildet werden.

An folgendem Beispiel soll gezeigt werden, wie ein solcher Stresstest funktionieren kann.

Ein Kreditinstitut hat annahmegemäß 1000 Kreditnehmer mit jeweils 100 Mio. € Kreditvolumen, die alle der gleichen Risikoklasse zuzuordnen sind. Erfahrungsgemäß beträgt die Ausfallwahrscheinlichkeit der Kredite (PD = probability of default) in dieser Risikoklasse 1 %. Weiter wird angenommen, dass die Kredite identisch besichert sind und über die gleiche Laufzeit verfügen. Daraus ergibt sich eine Verlustquote³⁹ (LGD = loss given default) bei Kreditausfall von 25%. Hieraus abgeleitet würde sich der durchschnittlich erwartete Verlust unter Berücksichtigung dieser Annahmen auf 250 Mio. € belaufen ($(1\% \times 1000 \text{ Kreditnehmer}) \times (25\% \times 100 \text{ Mio. €}) = 250 \text{ Mio. €}$).

In einem Stresstest würde nun bspw. das Szenario „getestet“ werden, welche Auswirkungen eine starke Rezession hätte. Vorstellbar wäre, dass nicht mehr nur 1 %, sondern 3 % der Kreditnehmer ausfallen (PD steigt von 1 % auf 3 %). Darüber hinaus können die Sicherheiten annahmegemäß auch nur noch mit 67 %-Abschlägen am Markt verwertet werden, sodass die Verlustquote statt 25 % jetzt 75 % beträgt (LGD steigt von 25 % auf 75 %). Die Folge wäre also, dass der erwartete Verlust auf 2250 Mio. € steigen würde ($(3\% \times 1000 \text{ Kreditnehmer}) \times (75\% \times 100 \text{ Mio. €}) = 2250 \text{ Mio. €}$). Im Vergleich zu „normalen“ Zeiten würde sich bei Eintreten dieser extremen Marktentwicklung also ein zusätzlicher Verlust von 2 Mrd. € einstellen, der mittels Eigenkapitalreserven verkraftet werden müsste.

Im Ergebnis trifft der Stresstest die Aussage, wie viel Kapital zum Verlustauffang wesentlicher Risiken und Risikokonzentrationen vorzuhalten wäre, wenn

37 Vgl. MaRisk (BA) AT 4.3.3 Tz.1 Erläuterung.

38 Siehe hierzu Exkurs S.18.

39 Die Verlustquote beschreibt i.W. die Differenz zwischen offenem Kreditbetrag und den Sicherheiten.

große Schocks am Markt eintreten.⁴⁰ Dabei ist es notwendigerweise nicht vorgeschrieben, identifizierten Handlungsbedarf zwingend mit Risikodeckungspotenzial unterlegen zu müssen. Zu berücksichtigen bleibt aber, dass der Stresstest je nach getroffenen Annahmen und/oder verwendeter Verfahren keine absolute Sicherheit bieten kann. Darüber hinaus sind die Institute verpflichtet, die Ergebnisse der Stresstests zu reflektieren und etwaigen Handlungsbedarf zu identifizieren. Hierbei ist nach AT 4.3.3 Tz.5 der Fokus besonders auf das Szenario des starken, konjunkturellen Abschwungs zu legen und entsprechend auch bei der Beurteilung der Risikotragfähigkeit zu berücksichtigen.

Der Stresstest ist verpflichtend für alle als wesentlich eingestuften Risiken und Risikokonzentrationen⁴¹ anzuwenden. Sollte im Rahmen der Risikoeinstufung das Liquiditätsrisiko als nicht wesentlich eingestuft worden sein, ist hierfür dennoch ein Stresstest durchzuführen.⁴² Insbesondere ist auch darauf zu achten, dass auch Korrelationen zwischen den einzelnen Risiken berücksichtigt werden.⁴³ Verpflichtend durchzuführen sind auch nach AT 4.3.3 Tz.3 inverse Stresstests, die ergänzend zu den normalen Stresstests Existenz bedrohende Ereignisse identifizieren.

Exkurs: Die Risikobeurteilung mittels des Value-at-Risk-Ansatzes⁴⁴:

Die Idee des Value-at-Risk (kurz: VaR) ist es, das Risiko eines Portfolios durch eine einzige anschauliche Kennzahl beschreiben zu wollen. Hierdurch wird auch die Bewertung von Risiken im Rahmen des Risikofrüherkennungssystems erleichtert.

Der VaR⁴⁵ stellt dabei den maximal zu erwartenden Verlust aus der ihm zugrunde liegenden risikobehafteten Position(z. B. Adressenausfallrisiko) dar,

- der unter normalen Marktbedingungen
- mit einer festgelegten Wahrscheinlichkeit ($1-\alpha$)
- innerhalb einer festgelegten Frist (Halbedauer)

nicht überschritten wird.

Die Wahrscheinlichkeit ($1-\alpha$), mit der angenommen werden kann, dass der Verlust den VaR nicht überschreitet, nennt man Konfidenzniveau. In der Praxis sind

40 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.246.

41 Vgl. MaRisk (BA) AT 2.2 Tz.1.

42 Vgl. MaRisk (BA) BTR 3.2 Tz.3.

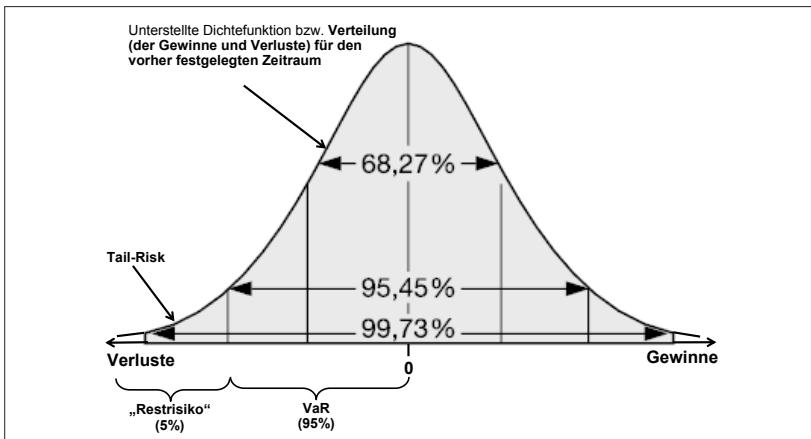
43 Vgl. Böhmer et al (2011), S.104.

44 Vgl. Rolfes, Bernd (1999).

45 Synonym werden auch die Begriffe Money at Risk, Earnings at Risk und Capital at Risk verwendet.

Konfidenzniveaus von 95 % oder 99 % weit verbreitet, wobei insbesondere im Bankensektor Konfidenzniveaus von 99,5 % oder 99,9 % angestrebt werden. Je höher also das Konfidenzniveau gewählt wird, desto geringer ist die Wahrscheinlichkeit, dass der Verlust noch höher ausfällt. Analog hierzu kann α als Irrtumswahrscheinlichkeit interpretiert werden, mit der der eintretende Verlust den VaR doch überschreitet. In der folgenden Darstellung wird der VaR anhand einer Gewinn- und Verlustverteilung (sog. Gaußsche Glocke) grafisch dargestellt.

Abbildung 5: Gewinn- und Verlustverteilung⁴⁶



Der VaR zielt grundsätzlich nur auf die Verlustseite (linke Hälfte der Verteilung) ab (sog. Downside-Risikomaß). In der dargestellten Abbildung werden verschiedene Konfidenzniveaus aufgezeigt (68,27 %, 95,45 %, 99,73 %). Bei einem Konfidenzniveau von beispielsweise 95 % bleiben demnach 5 % der möglichen Verluste, die eintreten könnten, im VaR unberücksichtigt. Dieser Verlust wird als Tail-Risk bezeichnet.

Durch die Anerkennung interner VaR-Modelle zur Eigenkapitalunterlegung von Marktpreisrisiken bei Banken durch den Baseler Ausschuss entwickelte sich der VaR zu einem der populärsten Risikomaße. Der VaR kann dabei der Ermitt-

46 Die Grafik ist wie folgt zu lesen: Die Gewinne bzw. Verluste schwanken um einen mittleren Wert (hier Null). Je größer eine Abweichung von diesem Mittelwert nach links (ein Verlust) oder rechts (ein Gewinn) ist, desto unwahrscheinlicher ist sie auch (Kurve wird flacher). Der Value at Risk bei einem Konfidenzniveau von 95 % (VaR [95 %]) ist der Verlust, welcher mit 95-prozentiger Wahrscheinlichkeit nicht überschritten wird. Das Konfidenzniveau kann also als der Grad an Sicherheit verstanden werden, dass der Verlust nicht höher ausfällt. Bei 95 % verbleibt aber auch ein Restrisiko („Tail-Risk“) von 5 %, dass der Verlust doch über dem Value at Risk liegt.

lung der notwendigen Kapitalunterlegung der Risikopositionen dienen, durch die mögliche Verluste aufgefangen werden können.

An folgendem Beispiel soll der Zusammenhang von VaR und Risikodeckungsmasse veranschaulicht werden.

Die „Spekulations Bank AG“ verfügt im Wesentlichen über zwei Assets:

- Diverse Aktien i.H.v. 100 Mio. €
- Diverse Derivate i.H.v. 50 Mio. €

Bei einem Konfidenzniveau von 99,9 % und einer unterstellten Haltedauer von 10 Tagen ergaben statistische Berechnungen folgende maximale Verluste:

- Aktien: 5 Mio. €
- Derivate: 3 Mio. €

Der kumulierte Verlust aus dem Halten der Aktien und Derivaten wird also in den nächsten 10 Tagen mit einer Wahrscheinlichkeit von 99,9 % 8 Mio. € nicht überschreiten, kann jedoch mit einer Wahrscheinlichkeit von 0,01 % höher als 8 Mio. € ausfallen. Dieser Tail-Risk kann dann beispielsweise durch Stresstests oder dem Conditional-Value-at-Risk (CVaR) berücksichtigt werden. Der Value-at-Risk beschreibt also den Wert, der auf jeden Fall durch die Risikodeckungsmasse abzudecken ist.

2.4 Besondere Funktionen

Die besonderen Funktionen wurden mit der 4. Novellierung der MaRisk grundlegend überarbeitet. Neben der Internen Revision sind mit dem Risikocontrolling und der Compliance zwei weitere Funktionen in jeweils eigenen Modulen konkretisiert worden.

Risikocontrolling:

AT 4.4.1 TZ 1 schreibt das zwingende Vorhandensein einer Risikocontrolling-Funktion vor. Hierbei ist insbesondere auf eine Trennung von Bereichen zu achten, die für den Abschluss von Geschäften des Instituts verantwortlich sind.

Grundsätzlich umfasst das Risikocontrolling folgende Aufgaben:

- Unterstützung zur Risikostrategie und Risikopolitik
- Unterstützung bei Risikoinventur⁴⁷ und Gesamtrisikoprofil
- Einrichtung und Weiterentwicklung der Prozesse
- Überwachung und Kommunikation der Risiken
- Berichterstattung an die Geschäftsleitung.

Der Leiter des Risikocontrollings, bei großen Instituten stets durch ein Vorstandsmitglied zu bekleiden, ist in wesentliche risikopolitische Entscheidungen der Geschäftsleitung einzubinden. Dies zielt in erster Linie auf die Stärkung der Governance-Strukturen auf Institutsebene ab. Wechselt der Verantwortliche dieser Position, ist das Aufsichtsorgan zu informieren.⁴⁸

Compliance:

AT 4.4.2 TZ 1 schreibt auch hier vor, dass eine Compliance-Funktion zwingend vorhanden sein muss, um den Risiken aus der Nichtheinhaltung gesetzlicher Regelungen und Vorgaben angemessen begegnen zu können. Genau wie bei der Risikocontrolling-Funktion ist auch hier auf die Trennung von Bereichen zu achten, die für den Abschluss von Geschäften verantwortlich sind. Dabei soll die Compliance-Funktion für verschiedene Geschäftsbereiche, Prozesse (z. B. Einkauf) oder entsprechende Rechtsbereiche (z. B. Kartellrecht) eingerichtet werden.⁴⁹

Die Anforderungen an die Compliance-Funktion zielen primär darauf ab, eine angemessene Compliance-Kultur innerhalb des Instituts zu implementieren. Hierbei wird darauf hingewiesen, dass die Geschäftsbereiche auch weiterhin selbst verantwortlich sind für die Einhaltung rechtlicher Rahmenbedingungen. Die Compliance-Funktion soll vielmehr beratende und koordinierende Funktion haben. Darüber hinaus soll sie Sorge tragen, dass die Geschäftsbereiche dieser Pflicht nachkommen und verhindern, dass Regelungslücken auftreten.

In der Frage der Identifizierung wesentlicher rechtlicher Vorgaben und Regelungen, hat die BaFin folgende typische infrage kommende Bereiche definiert:

- Vorgaben zu Wertpapierdienstleistungen (WpHG)
- Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung

47 Die Geschäftsleitung hat sich zur Beurteilung der Wesentlichkeit regelmäßig einen Überblick über die Risiken auf Ebene des Gesamtrisikoprofil zu verschaffen. Dieses Verfahren wird als Risikoinventur bezeichnet.

48 Zu dem Aspekt Risikocontrolling vgl. MaRisk (BA) AT 4.4.1 Tz.2-5.

49 Vgl. IDW PS 980; Stand: 11.03.2011.

- Allgemeine Verbraucherschutzvorgaben
- Datenschutzvorgaben
- Verhinderung doloser Handlungen (Betrug)
- Weitere als wesentlich eingestufte Regelungen

Dabei handelt es sich nicht um eine abschließende Aufzählung. Bei der Identifizierung weiterer, als wesentlich einzustufende, Regelungen muss das Institut insbesondere auf eine transparente und nachvollziehbare Vorgehensweise achten. Diese sollte analog und in konsistenter Form zu bisherigen Risikobewertungen erfolgen.⁵⁰

Die BaFin empfiehlt die betreffenden Aufgaben dabei zu bündeln, wobei die dezentrale Wahrnehmung, sofern keine anderslautenden Vorgaben bestehen, auch in Zukunft erlaubt sein wird. Die Aufgaben der Compliance-Funktion umfassen grundsätzlich⁵¹:

- Identifizierung wesentlicher rechtlicher Vorgaben und Bestimmungen, deren Nichteinhaltung ein Risiko für das Vermögen des Instituts darstellen,
- Überwachung der Einhaltung der rechtlichen Vorgaben und Regelungen,
- Beratung und Unterstützung der Geschäftsleitung,
- Implementierung wirksamer Prozesse, die die Einhaltung der rechtlichen Vorgaben und Regelungen gewährleisten,
- Aufbau der Compliance-Organisation,
- Entwicklung eines geeigneten Kommunikationsprozesses,
- Einschätzung der aus Nichteinhaltung gesetzlicher Bestimmungen resultierenden Risiken und
- Berichterstattung über Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben, festgestellter Mängel und Optionen zur Behebung.

Die Compliance-Funktion ist prinzipiell der Geschäftsleitung unterstellt, kann bei kleineren Instituten auch an andere Kontrolleinheiten (nicht der Internen Revision) delegiert werden. AT 4.4.2 TZ 3 empfiehlt großen Instituten aber einen eigenständigen Verantwortungsbereich für die Compliance-Funktion vorzusehen. Dabei ist die Compliance-Funktion dann als angemessen und wirksam zu beurteilen, wenn zum einen sichergestellt ist, dass mit ausreichender Sicherheit bedeutsame Risiken aus der Nichteinhaltung relevanter Regeln erkannt und verhindert werden und zum anderen wenn die vereinbarten Grundsätze von den infrage kommenden Mitarbeiter zur Kenntnis genommen und eingehalten werden.

50 Zu dem Aspekt Compliance vgl. BaFin, Rundschreiben Mindestanforderungen an das Risikomanagement (BA) vom 14.12.2012.

51 MaRisk (BA) AT 4.4.2 Tz. 1-2.

Eine wirksame Compliance-Funktion schützt dabei nicht nur das Institut und dessen Kunden (z. B. vor Reputationsrisiken), sondern auch Mitarbeiter (z. B. vor arbeitsrechtlichen Folgen). Letztlich wird damit auch das Vertrauen in den Kapitalmarkt und dessen Funktionsfähigkeit sichergestellt.⁵²

Im Hinblick auf die konkrete Ausgestaltung der Compliance-Funktion kann man sich an bereits bestehenden Compliance-Management-Systemen orientieren. Die folgende Abbildung zeigt den konzeptionellen Grundaufbau einer Compliance-Funktion i.S.d. IDW:

Abbildung 6: Grundaufbau der Compliance-Funktion

Grundaufbau der Compliance-Funktion	
Compliance-Kultur	Die Compliance-Kultur hat wesentlichen Einfluss darauf, ob die Compliance-Funktion wirksam ist. Beeinflussende Faktoren wie aufgestellte Kommunikationsgrundsätze können dazu beitragen, dass Mitarbeiter die verankerten Grundsätze eher beachten.
Compliance-Ziele	Die Ziele sind in Übereinstimmung mit den allgemeinen Unternehmenszielen abzustimmen. Dabei ist neben der Abgrenzung der Teilbereiche u.a. darauf zu achten, dass die Ziele konsistent, verständlich, praktikabel und messbar sind
Compliance-Risiken	Die Identifizierung der Compliance-Risiken mittels z.B. Interviews und Workshops stellen die Grundlage jeder Compliance-Funktion dar. Dabei ist dies kein einmaliger, sondern ein kontinuierlicher Prozess
Compliance-Programm	Dies setzt sich aus den getroffenen Grundsätzen und Maßnahmen zusammen. Als Grundsätze sind die Regelungen zu verstehen, die das regelkonforme Verhalten von Mitarbeitern und Dritten sicherstellen. Maßnahmen stellen hierbei einerseits die Einhaltung der Regelungen (Prävention) und andererseits die Einhaltung der Grundsätze bei festgestellten Regelverstößen (z.B. Weiterleitung) sicher.
Compliance-Organisation	Konkretisiert die Ablauf- und Aufbauorganisation der Compliance-Funktion auch auf Gesamtinstitutsebene und definiert die Rollen und Verantwortlichkeiten der betroffenen Mitarbeiter.
Compliance-Kommunikation	Dies umfasst sowohl die Kommunikation der zu beachtenden Regeln an die betroffenen Mitarbeiter als auch die Festlegung der Berichtspflichten und Kommunikationswege im Fall identifizierter Risiken oder festgestellter Verstöße. Darüber hinaus ist darunter auch die Weiterleitung der Ergebnisse aus der Compliance-Tätigkeit zum Ziel der Ursachenanalyse zu verstehen. Instrumente der Compliance-Kommunikation können z.B. Mitarbeiterbriefe, Handbücher oder Schulungen sein.
Compliance-Überwachung und Verbesserung	Hierbei handelt es sich um Überwachungsmaßnahmen prozessunabhängiger Stellen (z.B. Interne Revision). Dadurch soll sichergestellt sein, dass die Compliance-Funktion unter Beachtung der getroffenen Grundsätze angemessen ausgestaltet und wirksam ist.

Quelle: Eigene Darstellung an Anlehnung an IDW PS 980; Stand 11.03.2011

52 Vgl. FMA: Grundsätze ordnungsgemäßer Compliance; Stand: 28.12.2007.

Der Verantwortliche der Compliance-Funktion hat mindestens jährlich sowie anlassbezogen der Geschäftsleitung Bericht zu erstatten. Diese sind an die Interne Revision und das Aufsichtsorgan weiterzuleiten. Analog zur Risikocontrolling-Funktion ist das Aufsichtsorgan bei dem Wechsel des Verantwortlichen zu informieren.

Interne Revision:

Auch die Einrichtung der Internen Revision wird von AT 4.4.3 zwingend vorgeschrieben. Kleinen Instituten ist es wiederum gestattet, diesen Verantwortungsbereich auf einen Geschäftsleiter zu übertragen. Die prozessunabhängige Interne Revision ist neben dem prozessabhängigen Internen Kontrollsysteem Teil der von den MaRisk in AT 1 Tz1 geforderten Einrichtung wirksamer interner Kontrollverfahren. Dabei stellt sie grundsätzlich ein Instrument der Geschäftsleitung dar und ist dieser direkt unterstellt und berichtspflichtig. Bei Ausübung ihrer Aufgaben hat die Interne Revision risikoorientiert und prozessunabhängig zu agieren. Darüber hinaus ist sicherzustellen, dass der Vorsitzende des Aufsichtsorgans jederzeit die Möglichkeit hat sich – unter Einbeziehung der Geschäftsleitung – Informationen vom Leiter der Internen Revision einzuholen.⁵³

Als prozessunabhängig ist in diesem Zusammenhang zu verstehen, dass die Interne Revision weder in die zu überwachenden Bereiche integriert noch für das Ergebnis der zu prüfenden Bereiche verantwortlich ist.⁵⁴ Die Risikoorientierung soll darüber hinaus gewährleisten, dass Art und Umfang der Prüfung sich stets in Relation zum Risikogehalt der Prüfungsbereiche befinden. Ferner findet auch hier das Prinzip der Funktionstrennung Anwendung. Danach dürfen Mitarbeiter der Internen Revision grundsätzlich keine Aufgaben übernehmen, die ihre Unabhängigkeit im Rahmen der Prüfung und der Analyse der Prüfungsergebnisse gefährden könnten.⁵⁵

Die Aufgaben der Internen Revision umfassen grundsätzlich:

- Prüfung und Beurteilung der Wirksamkeit und Angemessenheit des Risikomanagements und des internen Kontrollsysteins
- Prüfung und Beurteilung aller Aktivitäten und Prozesse

⁵³ Zu diesem Aspekt vgl. MaRisk (BA) AT 4.4.3 Tz. 2.

⁵⁴ Vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S.315.

⁵⁵ Vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S.320.

Dies schließt explizit die Prüfung und Beurteilung ausgelagerter Prozesse nicht aus. Zur Wahrnehmung ihrer Aufgaben ist der Internen Revision ein vollständiges und uneingeschränktes Informationsrecht einzuräumen und darüber hinaus sind relevante (neue) Informationen sowie der Einblick in sämtliche Unterlagen, Prozesse, Aktivitäten und IT-Systeme zu gewährleisten.⁵⁶

In den zu erstellenden Einzelprüfberichten der Internen Revision sind folgende Leitfragen aufzunehmen:

- Was wurde geprüft?
- Welche Mängel wurden festgestellt?
- Wie sollen Feststellungen behoben werden?
- Wie sind die Prüfungsergebnisse zu beurteilen?

Die unterjährig erstellten Prüfberichte sind in einem Gesamtbericht zusammenzufassen und der Geschäftsleitung zeitnah vorzulegen. Dieser kann dabei ggf. als Grundlage zur Information an das Aufsichtsorgan dienen.⁵⁷

Für die Klassifizierung der festgestellten Mängel in die Kategorien „wesentlich“, „schwerwiegend“ und „besonders schwerwiegend“ ist in erster Linie die Interne Revision verantwortlich.⁵⁸ Kriterien zur Kategorisierung der Mängel können sein⁵⁹:

- Ausmaß des (potenziellen) ökonomischen Risikos oder Schadens
- Einfluss der Feststellungen auf andere betriebliche Prozesse
- Einfluss der Feststellungen auf das Image des Instituts
- Ursache von Rechtsrisiken oder anderer Sanktionen (z. B. durch das Aufsichtsorgan)
- Einfluss der Feststellungen auf die weitere Entwicklung des Instituts.

Eine derartige Klassifizierung der Mängel kann z. B. durch ein Ampelsystem vorgenommen werden. Dabei werden den Feststellungen jeweils analog die Farben rot, gelb und grün zugeordnet. Im Einzelnen kann dies also bedeuten:

- „rot“: besonders schwerwiegender Mangel, unverzügliche Beseitigung geboten
- „gelb“: schwerwiegender Mangel, baldige Beseitigung geboten
- „grün“: wesentlicher Mangel, spätere Beseitigung empfohlen.

56 Zu dem Aspekt Aufgaben der Internen Revision vgl. MaRisk (BA) AT 4.4.3 Tz.3-4.

57 Zu dem Aspekt Prüfbericht vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S.326f.

58 Vgl. MaRisk (BA) BT 2.4 Tz.1 Erläuterung.

59 Vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S.329.

Hierbei hat die Interne Revision das Beheben der festgestellten Mängel in einer angemessenen Zeit zu überwachen. Explizit nicht gefordert wird die Überwachung von ausgesprochenen Empfehlungen.

Erfolgt die Mängelbeseitigung nicht oder nicht fristgerecht, hat die Interne Revision ein einzurichtendes Eskalationsverfahren einzuleiten. So kann ein solches Verfahren auf der ersten Stufe vorsehen, dass zunächst der fachlich Zuständige noch einmal aufgefordert wird, die Behebung zu veranlassen. Geschieht dies nicht, wird in einer zweiten Stufe der zuständige Geschäftsleiter informiert. Bleibt die Mängelbeseitigung weiterhin aus, ist die gesamte Geschäftsleitung – spätestens mit dem Gesamtbericht – in einer dritten Stufe zu informieren.⁶⁰

Das Aufsichtsorgan ist auch hier bei dem Wechsel des Verantwortlichen zu informieren.

2.5 Risikomanagement auf Gruppenebene

Als nachgeordnete Unternehmen sind dabei zu verstehen⁶¹:

- Tochterunternehmen
- Qualifizierte Minderheitsbeteiligungen
- Freiwillig konsolidierte Unternehmen, falls diese Institute (§ 1 Abs. 1b KWG), Finanzunternehmen (§ 1 Abs. 3 KWG), Kapitalanlagegesellschaften (§ 2 Abs. 6 InvG) oder Anbieter von Nebendienstleistungen (§ 1 Abs. 3c KWG) sind.

Grundsätzlich sind nach § 25a Abs. 1a KWG, nach denen sich die MaRisk streng orientieren, die Geschäftsleiter des übergeordneten Unternehmens für die Installation eines wirksamen Risikomanagements, als einem wesentlichen Bestandteil der ordnungsgemäßen Geschäftsorganisation nach AT 1 TZ 1, auf Gruppenebene verantwortlich.⁶² Ein Risikomanagement auf Gruppenebene ist insbesondere deshalb erforderlich, da sich durch Zusammenschluss von über- und nachgeordneten Unternehmen zusätzlich zu den klassischen (z. B. Adressenausfallrisiken) noch gruppenspezifische Risiken ergeben.⁶³

60 Vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S.330.

61 Vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S.36.

62 MaRisk (BA) AT 4.5 Tz. 1.

63 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.302.

Gruppenspezifische Risiken sind:

- Konflikte zwischen gruppenangehörigen Unternehmen
- Durchschlagende Reputationsrisiken
- Risiken aufgrund der Komplexität des Gruppenzusammenschlusses.

Grundsätzlich sind die Anforderungen der MaRisk auf Institutsebene auch auf Gruppenebene anzuwenden. So ist das Aufsichtsorgan des übergeordneten Unternehmens über die festgelegte Gruppenstrategie und über mögliche Anpassungen in Kenntnis zu setzen und diese sind zu erörtern. Die Erörterung erstreckt sich dabei auch auf die Analyse etwaiger Zielabweichungen.⁶⁴

In erster Linie muss sichergestellt sein, dass das Risikomanagement auf Gruppenebene jederzeit seine Funktionen hinsichtlich der Ermittlung, Messung, Steuerung und Überwachung der gruppenweiten Risiken erfüllt (Prinzip der Wirksamkeit).⁶⁵

An die Etablierung eines Risikomanagements auf Gruppenebene sind folgende Voraussetzungen geknüpft⁶⁶:

- Festlegung einer gruppenweiten Strategie (Geschäfts- und Risikostrategie), die mit den Strategien der gruppenangehörigen Unternehmen abzustimmen ist
- Laufende Sicherstellung der Risikotragfähigkeit in der Gruppe
- Einrichtung von ablauforganisatorischen Regelungen in der Gruppe (Definition von Kompetenzen, Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Kontrollen und Kommunikationswegen)
- Implementierung von gruppenweiten Risikosteuerungs- und –controllingprozessen
- Einrichtung einer Konzernrevision

Darüber hinaus fordert § 25a Abs. 1a KWG noch die Sicherstellung einer ausreichenden personellen und technisch-organisatorischen Ausstattung sowie die Erstellung eines Notfallkonzepts, welches in den MaRisk noch nicht präzisiert worden sind.⁶⁷ Es gilt zu berücksichtigen, dass nachgeordnete Institute von dem Risikomanagement auf Gruppenebene ausgenommen werden können, wenn das übergeordnete Institut diese Risiken als nicht wesentlich einstuft.⁶⁸ Sofern die

64 MaRisk AT 4.2 Tz.4-5.

65 Vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S.36.

66 MaRisk (BA) AT 4.5 Tz.2-6.

67 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.304.

68 MaRisk AT 4.5 TZ 1 Erläuterung.

als unwesentlich eingestuften Risiken der einzelnen nachgelagerten Institute zusammen aber wieder als wesentlich einzustufen sind, gilt diese Regelung nicht.

Die einzurichtende Konzernrevision ist als Ergänzung der Internen Revision der gruppenangehörigen Unternehmen zu verstehen und unterscheidet sich hinsichtlich ihrer Aufgabenbereiche lediglich dahingehend, dass die Konzernrevision diese gruppenübergreifend ausüben und koordinieren muss.⁶⁹

69 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.324.

3 Die Mindestanforderungen an das Risikomanagement und die Rolle des Aufsichtsorgans⁷⁰

Das Aufsichtsorgan muss seiner Pflicht zur Überwachung der Geschäftsleitung nachkommen, um mögliche Fehlentwicklungen rechtzeitig erkennen und ggf. gegensteuern zu können.⁷¹ Dabei muss er im Wesentlichen neben Aufbau und Ablauf einer ordnungsgemäßen Geschäftsorganisation den Umgang mit identifizierten Risiken kontrollieren. Hierfür ist ihm mindestens ein Überblick über die Risikostrategie und die aktuelle Risikosituation des Unternehmens zu ermöglichen.⁷²

Folgende Abbildung gibt einen ersten Überblick darüber, über welche Bereiche das Aufsichtsorgan insbesondere von der Geschäftsleitung zu informieren ist.

Abbildung 7: Interne Governance-Strukturen

Geschäftsleitung hat Informationspflicht über:		Aufsichtsorgan hat Auskunftsrecht gegenüber:
<ul style="list-style-type: none">• Strategien inkl. Zielabweichungen und möglichen Ursachen• Vergütungssysteme	Politik	<ul style="list-style-type: none">• Geschäftsleitung (insbesondere zu Vergütungssystemen)
<ul style="list-style-type: none">• Risikosituation (vierteljährlich)• Unter Risikogesichtspunkten wesentliche Informationen (unverzüglich)	Risiko	<ul style="list-style-type: none">• Geschäftsleitung (z.B. im Rahmen der Erörterung der Risikoberichtsstattung)
<ul style="list-style-type: none">• Schwere noch nicht behobene Mängel (jährlich)• Besonders schwerwiegende Mängel (sofort)• Schwerwiegende Feststellungen gegen Geschäftsleiter (sofort)	Revision	<ul style="list-style-type: none">• Leiter der Internen Revision (unter Einbeziehung der Geschäftsleitung)

Quelle: Hannemann/Schneider (2011), S.294

Durch die Einführung der MaRisk wurde versucht, das Aufsichtsorgan in seiner Rolle als Aufseher weiter zu stärken. Durch den explizit geforderten Austausch von Informationen kann das Aufsichtsorgan seine Informationsbasis verbessern.⁷³ Insbesondere das Auskunftsrecht gegenüber der Internen Revision soll zu einer

70 In den MaRisk wird mit dem Aufsichtsorgan der Aufsichtsrat oder Verwaltungsrat bezeichnet.

71 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.289.

72 Vgl. Korte/Romeike (2011), S.183-184.

73 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.290.

noch effektiveren Wahrnehmung der Überwachungsfunktion des Aufsichtsorganes führen. Allerdings ist und bleibt der Vorstand erster Ansprechpartner für das Aufsichtsorgan.

In Bezug auf die Art der Berichterstattung über die Risikosituation an das Aufsichtsorgan müssen folgende Anforderungen explizit erfüllt sein⁷⁴:

- Abfassung der Berichte in nachvollziehbarer und verständlicher Art und Weise
- Darstellung und Beurteilung der Risikosituation des Instituts (ggf. auch Ursachen und Wirkungen)
- Gesonderte Erklärung besonderer Risiken für die Geschäftsentwicklung
- Evtl. Darstellung des Handlungsbedarfs und darauf abzielender Planungen

Dabei orientieren sich die gestellten Anforderungen an die Berichterstattung des Aufsichtsorgans eng an denen zur Berichterstattung an die Geschäftsleitung. Auch hierdurch soll eine Stärkung des Aufsichtsorgans erzielt und eine ungleichmäßige Informationsverteilung zwischen den Organen vermieden werden. Unter einer nachvollziehbaren und verständlichen Berichterstattung ist zunächst zu verstehen, dass sie klar strukturiert und verständlich geschrieben ist. Darüber hinaus kann der Bericht durch kürzere Darstellungen (z. B. durch ein sogenanntes Management Summary) ergänzt werden, sofern es der Verständlichkeit dient. Zur besseren Übersicht ist es auch möglich bei Sachverhalten, die sich im Zeitverlauf nicht geändert haben, auf Ergebnisse vorheriger Berichterstattungen zu verweisen.⁷⁵

Im Rahmen der MaRisk nimmt das Aufsichtsorgan ebenfalls eine wichtige Rolle ein. Gerade mit der Fortentwicklung der MaRisk wurden die Anforderungen an das Aufsichtsorgan immer mehr gestärkt. Die folgende Abbildung zeigt die wichtigsten Module der MaRisk auf, aus dem sich Rechte und Informationspflichten für das Aufsichtsorgan ergeben:

74 Vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S.216f.

75 Vgl. MaRisk (BA) AT 4.3.2 Tz.1 Erläuterung.

Abbildung 8: Übersicht der das Aufsichtsorgan betreffenden Module der MaRisk

Fundstellen	Erläuterung
AT 1 Tz 1	Das Risikomanagement schafft die Grundlage zur Wahrung der Überwachungsfunktion durch den Aufsichtsrat und beinhaltet auch dessen Einbindung in den Prozess
AT 4.2 Tz 5	Die Strategien und etwaige Anpassungen der Strategien sind dem Aufsichtsorgan zur Kenntnis vorzulegen und mit ihm zu erörtern
AT 4.3.2 Tz 6	Die Berichterstattung über die Risikosituation hat vierteljährlich an den Aufsichtsrat zu erfolgen
	wesentliche Informationen sind unverzüglich an das Aufsichtsorgan zu richten
AT 4.4.1 Tz 5	Bei Wechsel des Verantwortlichen ist das Aufsichtsorgan zu informieren
AT 4.4.2 Tz 6	Der Bericht des Compliance Beauftragten ist dem Aufsichtsorgan zur Verfügung zu stellen
AT 4.4.2 Tz 7	Bei Wechsel des Compliance Beauftragten ist das Aufsichtsorgan zu informieren
AT 4.4.3 Tz 2	Der Vorsitzende des Aufsichtsorganes hat ein direktes Auskunftsrecht, unter Einbeziehung der Geschäftsleitung, beim Leiter der Internen Revision
AT 4.4.3 Tz 6	Bei Wechsel des Verantwortlichen der Internen Revision ist das Aufsichtsorgan zu informieren
BT 2.4 Tz 5	Bei schwerwiegenden Feststellungen der Internen Revision gegen einen Geschäftsleiter, ist die Geschäftsleitung umgehend zu informieren. Diese hat unverzüglich das Aufsichtsorgan zu unterrichten
BT 2.4 Tz 6	Das Aufsichtsorgan ist mindestens jährlich über Berichte der Internen Revision von der Geschäftsleitung zu unterrichten, bei schwerwiegenden Feststellungen unverzüglich

Quelle: Eigene Darstellung

Grundsätzlich lassen sich die Informationsrechte des Aufsichtsorgans zwischen der Ad-hoc- und der regelmäßig zu erfolgenden Berichterstattung unterscheiden. Zu der Ad-hoc- Berichterstattung sind in erster Linie die im weiteren Verlauf vorgestellten Module AT 4.3.2 Tz.6 und BT 2.4 Tz.5-6 zu zählen.

Die Meldeschwellen, welche die Ad-hoc-Berichterstattung auslösen, sind in Abbildung 8 dargestellt. Dabei müssen die angenommenen Meldeschwellen aber individuell und unter Berücksichtigung der Größe, Komplexität und Art des Geschäftsmodells des Instituts ggf. angepasst werden.

Abbildung 9: Meldeschwellen für die Ad-hoc-Berichterstattung an das Aufsichtsorgan

Risikobezogenes Ereignis	Meldeschwelle
Risikotragfähigkeit	In Anspruch genommene Risikodeckungsmasse >80 %
Kernkapital-Quote	z. B. Unterschreitung der 6 %-Grenze
GuV	Negative Abweichung des Plangewinns (v.St.) >10 %
Liquiditätsrisiko	Die Bank kann ihren Zahlungsverpflichtungen über z. B. 5 Tage nicht oder nicht in voller Höhe nachkommen
Kreditrisiko	Wertminderungsaufwand im Einzelfall > € 75 Mio.
Operationelles Risiko	Einzel-Schadensfall mit nicht nur temporären Nettoschaden > € 50 Mio.

Quelle: Eigene Darstellung⁷⁶

Dabei gilt, dass immer alle Mitglieder des Aufsichtsorgans zu informieren sind, wenn der Geschäftsleitung eine solche Informationspflicht obliegt. Sofern das Aufsichtsorgan aber entsprechende Ausschüsse gebildet hat, ist es auch möglich diese Informationen direkt an den zuständigen Ausschuss weiterzuleiten. Dabei ist aber darauf zu achten, dass der Vorsitzende des Ausschusses regelmäßig das gesamte Aufsichtsorgan über diesbezügliche Informationen aufklärt. Davon unberührt bleibt das Recht jedes Mitgliedes des Aufsichtsorgans die an die Ausschüsse weitergeleiteten Informationen einsehen zu können (AT 4.2 Tz 5 und AT 4.3.2 Tz 6).

Das in AT 4.4.3 Tz 2 konkretisierte Auskunftsrecht des Aufsichtsorgans gegenüber dem Leiter der Internen Revision unter Einbeziehung der Geschäftsleitung beschränkt sich dabei nicht nur auf die bloße Mitteilung von Tatsachen, vielmehr kann der Vorsitzende des Aufsichtsorgans auch den Revisionsleiter um dessen Beurteilung bitten. Dies ist aber nur unter der Bedingung möglich, dass der Sachverhalt sowohl in den Aufgabenbereich des Aufsichtsorgans als auch in den des Revisionsleiters fällt. Das Auskunftsrecht deckt dabei aber nicht die Beauftragung der Internen Revision durch das Aufsichtsorgan mit einem Sonderprüfungsauftrag oder das Aushändigen von Unterlagen (z. B. Prüfungsberichte) ab. Adressat der Internen Revision ist unverändert die Geschäftsleitung. Diese ist immer dann vom Aufsichtsorgan bereits einbezogen, wenn sie vom Vorsitzenden des Aufsichtsorgans über das Auskunftsersuchen informiert worden ist.⁷⁷

76 In Anlehnung an den Risikobericht der Postbank 2011

77 Zu diesem Aspekt vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S. 332.

Das Auskunftsersuchen des Vorsitzenden des Aufsichtsorganes bezieht sich prinzipiell auf die Erklärung von Feststellungen und Informationen über Prüfungsberichte der Internen Revision sowie Feststellungen externer Prüfungen über die Interne Revision.

Klassische Auskunftsersuchen betreffen⁷⁸:

- Erklärung festgestellter schwerwiegender Mängel durch die Interne Revision, noch nicht behobener wesentlicher Mängel sowie schwerwiegender Feststellungen gegen Mitglieder des Vorstandes
- Beurteilung der Internen Revision durch den Abschlussprüfer
- Ergebnisse externer Prüfungen
- Erklärung des Prüfungsplans und gesetzter Prüfungsschwerpunkte der Internen Revision.

Dabei kann eine intensive Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsorgan, Geschäftsleitung und Abschlussprüfer in allen Phasen der Abschlussprüfung zur Verbesserung folgender Aspekte beitragen:

- Qualität der Abschlussprüfung
- Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsorgan und Abschlussprüfer
- Kontrollfunktion des Aufsichtsorgans.

Da der Abschlussprüfer nach § 111 Abs. 2 AktG vom Aufsichtsorgan zu beauftragen ist, wird hierdurch der Charakter des Abschlussprüfers als Hilfsorgan des Aufsichtsorgans betont. Der Abschlussprüfer hat im Rahmen seiner Prüfungsaufgabe dem Aufsichtsorgan über wesentliche Ergebnisse seiner Beurteilung und einzelne Feststellungen Bericht zu erstatten.⁷⁹ Dabei wird das Ziel verfolgt, eine wirkungsvolle und wechselseitige Kommunikation zwischen Abschlussprüfer und Aufsichtsorgan zu gewährleisten. Darüber hinaus hat der Abschlussprüfer an den Verhandlungen des Aufsichtsorgans über den Jahresabschluss etc. teilzunehmen und dabei insbesondere Stellung zu festgestellten Mängeln des IKS⁸⁰ und des Risikomanagements zu nehmen.⁸¹

In den Anforderungen zur Berichtspflicht der Internen Revision (BT 2.4) wird darüber hinaus gefordert, dass das Aufsichtsorgan bei „schwerwiegenden“ Feststellungen gegen einen Geschäftsleiter (BT 2.4 Tz 5) oder „besonders schwerwiegenden“ Feststellungen in sonstigen Prüfungsbereichen (BT 2.4 Tz 6) unverzüg-

78 Vgl. Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S.332.

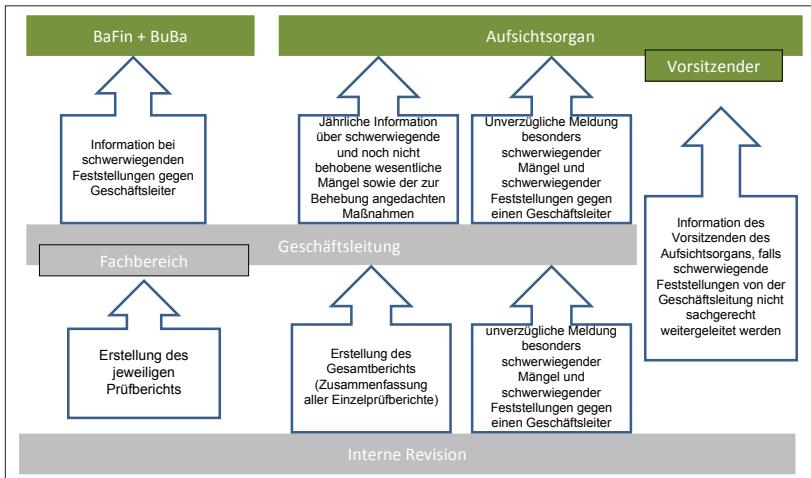
79 Vgl. IDW PS 470; Stand: 01.03.2012.

80 IKS= Internes Kontrollsystem

81 Vgl. IDW PS 470; Stand: 01.03.2012.

lich zu informieren ist. Über schwerwiegende und noch nicht behobene Mängel ist das Aufsichtsorgan mindestens jährlich zu informieren.

Abbildung 10: Zusammenspiel von Interner Revision, Geschäftsleitung und Aufsichtsorgan



Quelle: In Anlehnung an Interpretationsleitfaden Deutscher Sparkassen- und Giroverband, S.328

Die Berichte der Compliance-Funktion, die sich primär auf die Wirksamkeit der getroffenen Regelungen zur Einhaltung der wesentlichen rechtlichen Vorgaben, die Darstellung etwaiger Defizite und deren Behebung beziehen, sind neben der Geschäftsleitung auch an das Aufsichtsorgan und die Interne Revision zu richten (AT 4.4.2 Tz. 6).

Einen reinen Informationscharakter stellen die Module AT 4.4.1 Tz. 5, AT 4.4.2 Tz. 7 und AT 4.4.3 Tz. 6 dar. In diesen wird gefordert, dass das Aufsichtsorgan beim Wechsel des Compliance Beauftragten und des Leiters der Internen Revision durch die Geschäftsleitung zu informieren ist.

AT 4.2 Tz. 5 konkretisiert die Pflichten der Geschäftsleitung gegenüber dem Aufsichtsorgan im Rahmen der Strategiefestsetzung. Dabei wird dem § 90 Abs. 1 AktG entsprochen, der bereits die Berichtspflicht der Geschäftsleitung an das Aufsichtsorgan dahingehend fordert, dass dieses u. a. über die geplante Geschäftspolitik zu informieren ist. Darin inbegriffen ist auch die Darstellung von Abweichungen von früher geplanten Zielen und deren Ursachen.

Die Pflichten der Geschäftsleitung sind in diesem Zusammenhang:

- Darstellung und Erörterung der vereinbarten Geschäfts- und Risikostrategie einschließlich etwaiger Anpassungen.
- Einbezogen werden soll explizit die in AT 4.2 Tz. 4 geforderte Ursachanalyse.

Dabei soll insbesondere durch Letzteres erreicht werden, dass das Aufsichtsorgan ein besseres Verständnis für die Strategie erhält. Letztlich soll so eine Informationsgleichheit zwischen Geschäftsleitung und Aufsichtsorgan hergestellt und eine konstruktive Diskussion zwischen diesen beiden Organen ermöglicht werden.⁸² Auch der Deutsche Corporate Governance Kodex stellt dahingehend fest, dass es Aufgabe beider Organe ist, dass der Aufsichtsrat regelmäßig und in ausreichender Form informiert wird.⁸³

82 Vgl. Hannemann/Schneider (2011), S.207.

83 Vgl. Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex, Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 26.05.2010, Abschnitt 3.4.

4 Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
AktG	Aktiengesetz
AT	Allgemeiner Teil
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
BT	Besonderer Teil
et al.	et alii (und andere)
etc.	et cetera
evtl.	eventuell
ggf.	gegebenenfalls
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V.
IKS	Internes Kontrollsysteem
i.S.d.	im Sinne des
i.S.v.	im Sinne von
i.V.m.	in Verbindung mit
KWG	Gesetz über das Kreditwesen
LiqV	Liquiditätsverordnung
MaH	Mindestanforderung an das Betreiben von Handelsgeschäften
MaIR	Mindestanforderungen an die Ausgestaltung der Internen Revision
MaK	Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft der Kreditinstitute
MaRisk	Mindestanforderungen an das Risikomanagement
MaRisk (BA)	Mindestanforderungen an das Risikomanagement für Banken
PS	Prüfungsstandard
RWA	risikogewichtete Aktiva
sog.	sogenannte
Tz.	Textziffer
VaR	Value at Risk
Vgl.	Vergleich
z.B.	zum Beispiel

5 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Gesetzliche Entwicklung der MaRisk	10
Abbildung 2: Der Aufbau der MaRisk (BA)	11
Abbildung 3: Entwicklung des bankenaufsichtlichen Eigenkapitals	15
Abbildung 4: Risikotragfähigkeit am Beispiel der Commerzbank	17
Abbildung 5: Gewinn- und Verlustverteilung	25
Abbildung 6: Grundaufbau der Compliance-Funktion	29
Abbildung 7: Interne Governance-Strukturen	35
Abbildung 8: Übersicht der das Aufsichtsorgan betreffenden Module des MaRisk	37
Abbildung 9: Meldeschwellen für die Ad-hoc-Berichterstattung an das Aufsichtsorgan	38
Abbildung 10: Zusammenspiel von Interner Revision, Geschäftsleitung und Aufsichtsorgan	40

6 Literatur

- Budy, Katrin/Cremer, Andreas/Perge, Johanna (2011):** Weiterentwicklung der MaRisk für Banken – Die dritte Novelle. In: Hofmann, Gerhard (Hrsg.): Basel III und MaRisk. Regulatorische Vorgaben, bankinterne Verfahren, Risikomanagement. 1.Auflage. Frankfurt am Main, S.559-577.
- Böhmer, Corinna/Stegner, Philip/Weick, Arne (2011):** Stresstests. In: Hofmann, Gerhard (Hrsg.): Basel III und MaRisk. Regulatorische Vorgaben, bankinterne Verfahren, Risikomanagement. 1.Auflage. Frankfurt am Main, S.101-118.
- Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (2012):** Rundschreiben Mindestanforderung an das Risikomanagement vom 14.12.2012.
- Busse von Colbe, Walter/Crasselt, Nils/Pellens, Bernhard (Hrsg.):** Lexikon des Rechnungswesen – Handbuch der Bilanzierung und Prüfung, der Erlös-, Finanz-, Investitions- und Kostenrechnung; Oldenbourg Verlag, 5. Auflage, München, 2011.
- Deutscher Sparkassen- und Giroverband (Hrsg.):** Mindestanforderungen an das Risikomanagement Interpretationsleitfaden; o. A., 4.Auflage, Berlin, o.J. .
- Hannemann, Ralf/Schneider, Andreas:** Mindestanforderungen an das Risikomanagement – Kommentar unter Berücksichtigung der Instituts-Vergütungsverordnung (InstitutsVergV), Schäfer-Pöschel-Verlag, 3.Auflage, Stuttgart, 2011.
- Hofmann, Gerhard (Hrsg.):** Basel III und MaRisk – Regulatorische Vorgaben, bankinterne Verfahren, Risikomanagement; Frankfurt School Verlag GmbH, 1.Auflage, Frankfurt am Main, 2011.
- IDW-Prüfungsstandard PS 525:** Die Beurteilung des Risikomanagements von Kreditinstituten im Rahmen der Abschlussprüfung (Stand: 26.06.2010).
- IDW-Prüfungsstandard PS 980:** Grundsätze ordnungsgemäßer Prüfung von Compliance Management Systemen (Stand 11.03.2011).
- Korte, Thomas / Romeike, Frank:** MaRisk VA erfolgreich umsetzen – Praxisleitfaden für das Risikomanagement in Versicherungen; Erich Schmidt Verlag, 2. Auflage, Berlin, 2011.
- Müller, Matthias (2009):** Praktische Hinweise zum so genannten Risikomanagement. In: Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.): Praktische Hinweise zum so genannten Risikomanagement. o.A., Überarbeitete Ausgabe Februar 2009, Düsseldorf, 2009.

Österreichische Finanzmarktaufsicht: Grundsätze ordnungsmäßiger Compliance (Stand: 28.12.2007), Unter: <http://www.fma.gv.at/de/startseite.html> [25.01.2012].

Rolfes, Bernd: Gesamtbanksteuerung, Schäffer-Poeschel-Verlag, Stuttgart, 1999.

7 Anhang

Checkliste zur Beurteilung des Risikomanagementsystems für Arbeitnehmervertreter und Arbeitnehmervertreterinnen in Aufsichtsräten von Kreditinstituten	
Anforderung	Erfüllt Ja/ Nein
Risikotragfähigkeitskonzept (AT 4.1)	
Sind bei der Ermittlung der Risikotragfähigkeit die einzelnen Bestandteile des Risikodeckungspotenzials ersichtlich?	
Ist die einheitliche und aktuelle Messung der wesentlichen Risikoarten (Adressenausfall-, Marktpreis- und Zinsänderungsrisiko etc.) sichergestellt?	
Werden die Einzelrisiken der Kategorien regelmäßig zu einem Gesamtrisiko zusammengeführt und mit der Risikotragfähigkeit verglichen?	
Sind einzelne Risikoarten nicht im Risikotragfähigkeitskonzept berücksichtigt und liegt darüber eine schriftliche Begründung vor, warum der Verzicht möglich ist?	
Sind die Methoden zur Beurteilung und Überwachung der Risikotragfähigkeit und der ihr zu Grunde liegenden Annahmen dokumentiert - z.B. in einem Risikohandbuch?	
Wird das Aufsichtsorgan angemessen über riskante Geschäfte informiert?	
Strategie (AT 4.2)	
Existiert eine Gesamtbankstrategie (bestehend aus Geschäfts- und Risikostrategie)?	
Existiert eine auf der Geschäftsstrategie aufbauende Risikostrategie?	
Wurde das Aufsichtsorgan über die Strategie informiert?	
Aufbau- und Ablauforganisation (AT 4.3.1)	
Ist sichergestellt, dass die Steuerung des Risikos aufbauorganisatorisch von der Überwachung des Risikos getrennt ist?	
Risikosteuerungs- und -controllingprozesse (AT 4.3.2)	
Umfassen diese Prozesse regelmäßig die Identifizierung, Beurteilung, Steuerung und Überwachung der wesentlichen Risiken?	
Sind wirksame Frühwarnsysteme für die wesentlichen Risikoarten implementiert?	
Sind Schwellenwerte für die einzelnen Risiken festgelegt und dokumentiert?	
Werden die Wechselwirkungen/Korrelationen zwischen den Risikoarten berücksichtigt?	
Werden zur Bewertung der Risiken regelmäßig Stresstests und Szenarioanalysen („worstcase“) durchgeführt?	
Enthält der Risikobericht zum Adressausfallrisiko alle von der BaFin in BTR 1 Tz 7 geforderten Mindestinhalte?	
Wird das Aufsichtsorgan quartalsweise über die Risikosituation im Rahmen eines Risikoberichtes informiert?	
Ist diese Risikoberichterstattung verständlich und nachvollziehbar?	

Risikocontrolling (AT 4.4.1)	
Ist die Funktionstrennung von Geschäftsbereichen, die für den Abschluss von Geschäften verantwortlich sind, sichergestellt?	
Compliance (AT 4.4.2)	
Wird das Aufsichtsorgan regelmäßig und zeitnah von der Geschäftsführung über die Berichte des Compliance-Beauftragten informiert?	
Interne Revision (AT 4.3.3)	
Wurde der Innenrevision zur Wahrnehmung ihrer Aufgaben gegenüber allen Geschäftsbereichen ein vollständiges und uneingeschränktes Informationsrecht eingeräumt?	

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Müller und DIIR84

84 In Anlehnung an Müller (2009), S.36, Deutsches Institut für Interne Revision e.V.; abrufbar unter: <http://www.diir.de/fileadmin/ak23/downloads/Outsourcing-Checkliste.pdf>

edition der Hans-Böckler-Stiftung
 Bisher erschienene Reihentitel ab Band 240

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Anne Ames Ursachen und Auswirkungen von Sanktionen nach § 31 SGB II	13242	978-3-86593-135-1	23,00
Ulrich Zachert Tarifeinheit durch Satzungsrecht der Gewerkschaften	13243	978-3-86593-136-8	10,00
Matthias Knuth, Gernot Mühge Von der Kurz-Arbeit zur langfristigen Sicherung von Erwerbsverläufen	13244	978-3-86593-137-5	15,00
Gertrud Hovestadt Institute zur Schulung betrieblicher Arbeitnehmer- vertreter	13246	978-3-86593-139-9	15,00
Godehard Neumann, Heinz Pfäfflin Metropolregionen zwischen Exzellenzanspruch und regionalem Ausgleich	13247	978-3-86593-140-5	20,00
Judith Beile, Beate Feuchte, Birte Homann Corporate Social Responsibility (CSR) Mitbestimmung	13248	978-3-86593-141-2	20,00
Felix Ekdert Soziale Gerechtigkeit in der Klimapolitik	13249	978-3-86593-142-9	15,00
Kerstin Windhövel, Claudia Funke, Jan-Christian Möller Fortentwicklung der gesetzlichen Rentenversicherung zu einer Erwerbstätigengesicherung	13250	978-3-86593-143-6	24,00
Arno Prangenbergs, Martin Stahl, Julia Topp Verrechnungspreise in Konzernen	13251	978-3-86593-144-3	15,00
Martin Albrecht, Hans-Holger Bleß, Ariane Höer, Stefan Loos, Guido Schiffhorst, Carsten Scholz Ausweitung selektivvertraglicher Versorgung	13252	978-3-86593-146-7	23,00
Karl-Heinz Köpke Gesunde Arbeit für alle	13253	978-3-86593-148-1	24,00
Elisabeth Schwabe-Ruck „Zweite Chance“ des Hochschulzugangs?	13254	978-3-86593-149-8	32,00
Enno Balz Finanzmarktregulierung nach der Finanzmarktkrise	13255	978-3-86593-105-4	16,00
Johannes Kirsch, Gernot Mühge Die Organisation der Arbeitsvermittlung auf internen Arbeitsmärkten	13256	978-3-86593-151-1	12,00
Kerstin Bolm, Nadine Pieck, Anja Wartmann Betriebliches Gesundheitsmanagement fällt nicht vom Himmel	13257	978-3-86593-152-8	12,00
Christiane Lindecke Neue Arbeitszeiten für (hoch)qualifizierte Angestellte	13258	978-3-86593-153-5	12,00

		Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Jens Ambrasat, Martin Groß, Jakob Tesch, Bernd Wegener Determinanten beruflicher Karrieren unter den Bedingungen flexibilisierter Arbeitsmärkte	13259	978-3-86593-154-2	28,00	
Klaus Maack, Jakob Haves, Katrin Schmid, Stefan Stracke Entwicklung und Zukunft der Brauwirtschaft in Deutschland	13260	978-3-86593-155-9	20,00	
Klaus Kost, Lienhard Lötscher, Jörg Weingarten Neue und innovative Ansätze zur Regionalentwicklung durch unternehmerische Wirtschaftsförderung	13261	978-3-86593-156-6	25,00	
Reingard Zimmer (Hrsg.) Rechtsprobleme der tariflichen Unterbietungskonkurrenz	13262	978-3-86593-157-3	15,00	
Uwe Jürgenhake, Cordula Sczesny, Frauke Füsers Berufslaufbahnen von Betriebsratsmitgliedern	13263	978-3-86593-159-7	20,00	
Felix Ekhardt Sicherung sozial-ökologischer Standards durch Partizipation	13264	978-3-86593-175-7	15,00	
Reingard Zimmer (Hrsg.) Tarifeinheit – Tarifpluralität in Europa	13265	978-3-86593-161-0	18,00	
Heiko Geiling, Stephan Meise, Dennis Eversberg Die IG Metall lokal	13266	978-3-86593-162-7	32,00	
Michael Gümbel, Sonja Nielbock Die Last der Stereotype	13267	978-3-86593-163-4	28,00	
Günter Pochmann, Markus Sendel-Müller, Sven Kischewski, Marion Houben Internationale Bilanzpolitik	13269	978-3-86593-165-8	29,00	
Thorsten Ludwig, Holger Seidel, Jochen Tholen Offshore-Windenergie: Perspektiven für den deutschen Schiffbau	13270	978-3-86593-167-2	25,00	
Achim Sollanek, Pascal Hansen Bankbilanzen nach IFRS	13271	978-3-86593-169-6	24,00	
Heinz-Jürgen Klepzig, Johann Lachhammer, Ulrike Martina Dambmann Going-offshore – Standortverlagerung ins Ausland Handbuch	13275	978-3-86593-163-3	25,00	
Lasse Pütz, Manuela Maschke (Hrsg.) Compliance – ein Thema für Betriebs- und Aussichtsräte	13276	978-3-86593-174-0	22,00	
Nora Gaupp Wege in Ausbildung und Ausbildungslosigkeit	13277	978-3-86593-176-4	18,00	

Ihre Bestellungen senden Sie bitte unter Angabe der Bestellnummern an den Setzkasten oder unter Angabe der ISBN an Ihre Buchhandlung. Ausführliche Informationen zu den einzelnen Bänden können Sie dem aktuellen Gesamtverzeichnis der Buchreihe **edition** entnehmen.

Setzkasten GmbH
Kreuzbergstraße 56
40489 Düsseldorf
Telefax 0211-408 00 90 40
E-Mail mail@setzkasten.de

Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

Mitbestimmungsförderung und -beratung

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen, zu Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden.

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßig Konjunkturprognosen vor.

Forschungsförderung

Die Forschungsförderung finanziert und koordiniert wissenschaftliche Vorhaben zu sechs ThemenSchwerpunkten: Erwerbsarbeit im Wandel, Strukturwandel – Innovationen und Beschäftigung, Mitbestimmung im Wandel, Zukunft des Sozialstaates/Sozialpolitik, Bildung für und in der Arbeitswelt sowie Geschichte der Gewerkschaften.

Studienförderung

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

Öffentlichkeitsarbeit

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin „Mitbestimmung“ und die „WSI-Mitteilungen“ informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft.

Mit der Homepage www.boeckler.de bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

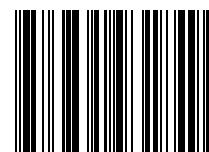
Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39
40476 Düsseldorf

Telefon: 02 11/77 78-0
Telefax: 02 11/77 78-225

Die Einrichtung eines wirksamen Risikomanagementsystems sollte zu den selbstverständlichen Aufgaben einer verantwortungsbewussten Unternehmensleitung gehören. Nicht zuletzt die Finanzkrise der vergangenen Jahre hat jedoch gezeigt, dass insbesondere viele Finanzinstitute in dieser Hinsicht noch große Schwächen haben. Um Arbeitnehmer, Kunden und letztlich die Allgemeinheit vor den Folgen einer möglichen Bankpleite zu schützen, wurden im Rahmen der internationalen Vorschriften des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht u. a. genauer Anforderungen an das Risikomanagement von Banken veröffentlicht (so genannte zweite Säule von Basel II). In den „Mindestanforderungen an das Risikomanagement“ (MaRisk) wurden diese Vorgaben in deutsches Recht umgesetzt. Die vierte Novellierung der MaRisk trat zum 01.01.2013 in Kraft.

Dem Aufsichtsrat kommt als Kontrollorgan des Kreditinstituts eine zentrale Rolle bei der Gewährleistung eines wirksamen Risikomanagements zu. Insbesondere die Arbeitnehmerbank kann hier durch ihre Innensicht auf das Institut wertvolle Hinweise auf mögliche Schwachpunkte geben und somit zur Verbesserung und Weiterentwicklung des Systems beitragen. Die vorliegende Handlungshilfe soll die Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter bei dieser Tätigkeit unterstützen. Sie bietet einen Überblick über die wichtigsten Anforderungen, welche die MaRisk an das Risikomanagementsystem einer Bank stellen. Dabei liegt ein besonderer Schwerpunkt auf den Handlungsmöglichkeiten, Aufgaben und Informationsrechten des Aufsichtsrates.



9 783865 931849

ISBN 978-3-86593-187-0

€ 00,00