

# 1

## Die Einführung der Mindestanforderungen an das Risikomanagement

Silvio Andrae

Ziel des einleitenden Kapitels ist es, einen Überblick über den Entstehungsprozess der Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk), die Zielvorstellungen der Aufsicht sowie den Charakter und den Aufbau der Verlautbarung zu geben. Die nachfolgenden Kapitel greifen einzelne Aspekte der MaRisk auf und vertiefen diese anhand von anschaulichen Praxisbeispielen.

### 1.1 Bisheriger Entwicklungsprozess

Mit Rundschreiben vom 20. Dezember 2005 hat die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) die Mindestanforderungen an das Risikomanagement veröffentlicht. Damit wurde ein Paradigmenwechsel hin zu einer prinzipienorientierten aufsichtlichen Praxis eingeleitet. Er wird wesentliche Auswirkungen auf die zukünftige Beziehung zwischen Bankenaufsicht und Kreditinstituten haben. Es ist zu erwarten, dass die Aufsicht verstärkt bei den Instituten vor Ort stattfindet (»on-site«). Gleichzeitig werden die Aufsichtsbehörden nicht vollständig auf eine kennzahlenbasierte Aufsicht (»off-site«) verzichten. Kreditinstitute, die schon Erfahrungen mit so genannten § 44 KWG-Prüfungen gemacht haben, konnten hier bereits einen Eindruck gewinnen.

Mit dem flexiblen Rahmenwerk der MaRisk soll dem Umstand Rechnung getragen werden, dass Institute zukünftig ihre betrieblichen Strukturen in stärkerem Maße den veränderten Marktbedingungen anpassen müssen.

Die MaRisk sind eingebettet in die neuen internationalen Anforderungen zur Eigenkapitaladäquanz (»Basel II«), die ab 1. Januar 2007 für alle Kreditinstitute in Kraft treten werden. Die Baseler Anforderungen basieren auf den so genannten drei Säulen:

- Die Säule I beinhaltet die Berechnung der Mindesteigenkapitalanforderungen, wobei die Adressenausfallrisiken aus Sicht der Aufsicht weiterhin die bedeutendste Risikokategorie darstellen.

- Die Säule II beschreibt die qualitativen Anforderungen des aufsichtlichen Überprüfungsprozesses.
- Die Säule III legt die Offenlegungsvorschriften fest.

Ausgangspunkt der aufsichtlichen Überlegungen ist die Tatsache, dass es nicht mehr ausreicht, qualitative Anforderungen zu stellen, die von allen Instituten gleichermaßen eingehalten werden sollen (»one size fits all«). Vielmehr wird der Anspruch formuliert, jede individuelle Lösung zuzulassen, die zum Profil und den Geschäftsaktivitäten eines Kreditinstituts passt und gewissen Mindestprinzipien genügt.

Der aufsichtliche Überprüfungsprozess (Supervisory Review Process – SRP) setzt sich aus drei Bausteinen zusammen.

- 1) Zukünftig gibt es bankinterne Verfahren zur Beurteilung der Angemessenheit der Eigenkapitalausstattung (Internal Capital Adequacy Assessment Process – ICAAP). Danach überprüfen die Kreditinstitute in regelmäßigen Abständen, inwieweit ihr vorgehaltenes Eigenkapital bezogen auf ihr Risikoprofil ausreichend ist. Die MaRisk konkretisieren dieses interne Verfahren. So heißt es in AT 1, Tz. 2: »Das Rundschreiben setzt wesentliche qualitative Elemente der sich abzeichnenden neuen internationalen Eigenkapitalregelungen um. Es gibt vor allem einen Rahmen für die Ausgestaltung des bankinternen Beurteilungsverfahrens vor.« Mit den MaRisk wird durch die Aufsicht Transparenz bzgl. der zukünftigen Prüfungsgegenstände geschaffen, die vor dem Hintergrund des Übergangs zu einer qualitativ geprägten Bankenaufsicht notwendig ist. Die MaRisk gewährleisten damit Rechtssicherheit für die Kreditwirtschaft. Entscheidend ist, dass das Verfahren der Selbsteinschätzung nicht ein einmaliger Vorgang ist, sondern in die Entscheidungs- und Managementstrukturen des Instituts integriert ist, d. h. der ICAAP soll Einfluss auf das Tagesgeschäft haben.
- 2) Neben der internen Beurteilung des Risikoprofils wird die Aufsicht eine Beurteilung (Supervisory Review and Evaluation Process – SREP) durchführen. Sie evaluiert den bankinternen Prozess der Risikoinventur (»self assessment«) und Kapitaladäquanz sowie die implementierten Steuerungs- und Überwachungsprozesse des Instituts. Darüber hinaus wird die Einhaltung der Anforderungen der Säule I (z. B. der korrekte Einsatz der Kreditrisikominderungstechniken) sowie der Säule III (z. B. die Offenlegungspraxis von wesentlichen Informationen) begutachtet. Zur Unterstützung dieses Prozesses greift die Bankenaufsicht auf Instrumente zurück, die einer-

seits im Zusammenhang stehen mit der Auswertung von Prüfungsberichten und anderen aufsichtlichen Unterlagen sowie den routinemäßig und anlassbezogen durchgeführten Aufsichtsgesprächen (»Off-site-Aufsicht«). Andererseits führt die Aufsicht System- bzw. Prozessprüfungen vor Ort durch (»On-site-Aufsicht«). Diese bankgeschäftlichen Prüfungen können antragsbezogen, routinemäßig oder anlassbezogen stattfinden.

- 3) Der dritte Baustein des aufsichtlichen Überprüfungsprozesses umfasst ein von der Aufsicht implementiertes Risikoklassifizierungssystem (Risk Assessment System – RAS). Die Bankenaufsicht nimmt eine systemgestützte Risikoeinschätzung vor, um eine einheitliche und nachvollziehbare Bewertung von allen beaufsichtigten Instituten im Rahmen des Überprüfungsprozesses zu erhalten. Das von der Bankenaufsicht implementierte »Ratingverfahren« (Zwölf-Felder-Risikomatrix) orientiert sich an qualitativen Elementen (z. B. laufende Aufsicht und Jahresabschluss- sowie Sonderprüfungen, Aufsichtsgespräche etc.) und quantitativen Kennzahlen (z. B. Meldewesen, Prüfungsberichte etc.) der aufsichtlichen Überprüfung. Das Rating ist unterstützendes Instrument im aufsichtlichen Handeln und soll das Verständnis des Risikoprofils der Institute zum Ausdruck bringen, die Aufsichtsplanung effizient unterstützen, die Kommunikation zwischen den Aufsichtsbehörden erleichtern sowie Maßnahmen identifizieren, die ein frühzeitiges aufsichtliches Eingreifen im Fall einer Schieflage ermöglichen. Das Klassifizierungssystem setzt sich aus fünf Klassen zusammen, wobei jede Klasse das Risiko bezeichnet, dass ein Institut auf die Unterstützung Dritter angewiesen ist. Dieses Risiko soll anhand objektiver Ausfallkriterien beobachtet werden.

In Abbildung 1 wird der inhaltliche Zusammenhang der drei Bausteine des aufsichtlichen Überprüfungsprozesses verdeutlicht.

Insgesamt prägen laut Basel vier »Soll-Vorschriften« den aufsichtlichen Überprüfungsprozess. Die zukünftigen Regelungen der BaFin gestalten diese Grundsätze.

- 1) Kreditinstitute sollen über ein Verfahren zur Beurteilung ihrer angemessenen Eigenkapitalausstattung im Verhältnis zu ihrem Risikoprofil sowie über eine Strategie für den Erhalt ihres Eigenkapitalniveaus verfügen. Dieser Grundsatz spiegelt den »Geist« der MaRisk wider.
- 2) Die Aufsichtsinstanzen überprüfen und bewerten die bankinternen Beurteilungen und Strategien zur angemessenen Eigenkapitalausstattung.

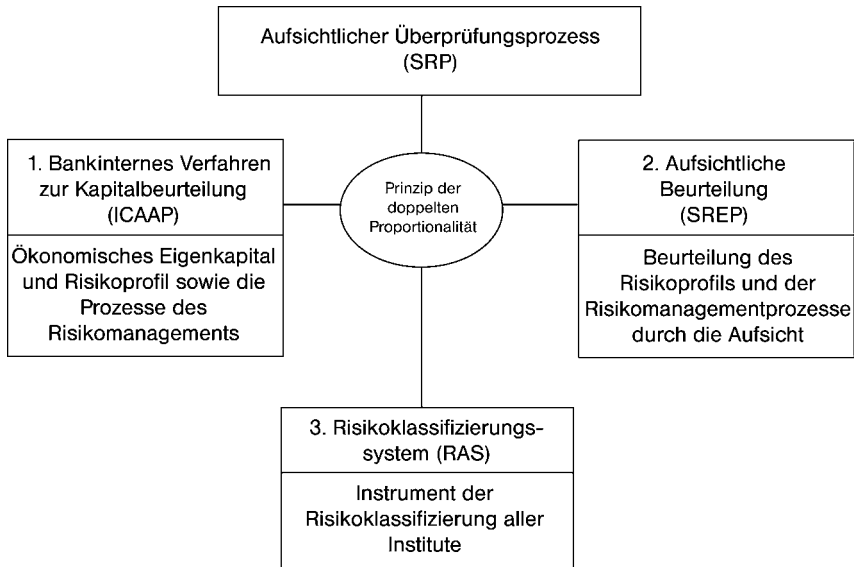


Abbildung 1: Bausteine des aufsichtlichen Überprüfungsprozesses

- 3) Die Aufsichtsinstanzen erwarten von den Banken, dass diese über eine höhere Eigenkapitalausstattung verfügen als die aufsichtsrechtlich geforderte Mindestkapitalausstattung. Die Mindestkapitalanforderungen sind auf ausgewählte Risikokategorien abgestellt. Es können allerdings weitere Risiken von den Geschäften und Prozessen ausgehen, die durch zusätzliches Eigenkapital absorbiert werden müssen.
- 4) Die Aufsichtsinstanzen greifen frühzeitig ein, um zu verhindern, dass das Eigenkapital unter die geforderte Mindestausstattung fällt, die aufgrund des Risikoprofils eines bestimmten Instituts notwendig ist. Dieser Grundsatz ist bisher vor allem aus der angelsächsischen Aufsichtspraxis bekannt und stellt eine Novität für die deutsche Bankenaufsicht dar. Im Änderungsgesetz zum KWG werden in § 45b die Aufsichtsmaßnahmen im Falle organisatorischer Mängel im Sinne von § 25a Abs. 1 KWG konkretisiert.

Mit der Veröffentlichung der MaRisk wurde bisher nur für einen Teil des aufsichtlichen Überprüfungsprozesses eine nationale Rechtsgrundlage geschaffen. Zu den übrigen Elementen, insbesondere bzgl. der durch die Aufsicht durchzuführenden Evaluierung (dies betrifft z. B. Kommunikationswege, Wertungsmaßstäbe bzw. Leitlinien, Intensität und Häufig-

keit des Prüfungsprozesses), sind bislang kaum Vorstellungen der Aufsicht an die praktische Umsetzung bekannt.

(Das zweite Kapitel dieses Bands wird die Ausführungen zu den internationalen Vorgaben der MaRisk noch vertiefen.)

Entsprechend den Erfahrungen bei der Entstehung der MaK hat die BaFin bei den MaRisk auf das »Konzept des Fachgremiums« zurückgegriffen und die Praxis frühzeitig in den Konsultationsprozess eingebunden. Nach der Veröffentlichung des ersten Entwurfs der MaRisk am 3. Februar 2005 wurde in mehrtägigen Sitzungen im 1. Halbjahr 2005 der Entwurf bewertet und in mehreren Zwischenversionen überarbeitet. Daraufhin hat die BaFin bzw. die Bundesbank den Entwurf den praktischen Erfordernissen der Kreditwirtschaft angepasst. Dem MaRisk-Fachgremium gehören 30 Vertreter an (siehe Tabelle 1).

Der offizielle Konsultationsprozess begann mit der Veröffentlichung des zweiten Entwurfs der MaRisk am 22. September 2005. Die Endfassung der MaRisk wurde am 20. Dezember 2005 veröffentlicht. Es treten die Teile der Verlautbarung mit sofortiger Wirkung in Kraft, die bereits aus den Mindestanforderungen an das Betreiben von Handelsgeschäften (MaH), Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft (MaK) oder den Mindestanforderungen an die Interne Revision (MaIR) bekannt sind. Für die tatsächlich neuen Anforderungen steht den Instituten das Jahr 2006 zur Umsetzung zu Verfügung, sodass die MaRisk im Grundsatz sanktionsbewehrt ab 1. Januar 2007 in Kraft treten. Abweichend davon können Institute das Wahlrecht gemäß Artikel 157 Abs. 1 der EU-Kapitaladäquanzrichtlinie bzw. § 64h des KWG-Änderungsgesetzes für den Fall in Anspruch nehmen, dass bis 1. Januar 2008 der aktuelle Grundsatz I genutzt wird. Primär ist also die Ansatzwahl im Rahmen der Säule I; daraus leitet sich das vollumfängliche Inkrafttreten der MaRisk für ein Institut ab und

**Tabelle 1:** Zusammensetzung des MaRisk-Fachgremiums

Aufsicht:	7 Vertreter der Bundesbank 7 Vertreter der BaFin
Kreditwirtschaft:	3 Vertreter des privaten Bankengewerbes 3 Vertreter der Sparkassenorganisation 3 Vertreter der genossenschaftlichen Organisation 2 Vertreter der Hypothekenbanken 2 Vertreter der öffentlichen Banken
Wirtschaftsprüfung:	1 Vertreter des Instituts für Wirtschaftsprüfer 1 Vertreter der Prüfungsstelle des RSGV
Interne Revision:	1 Vertreter des Instituts für Interne Revision

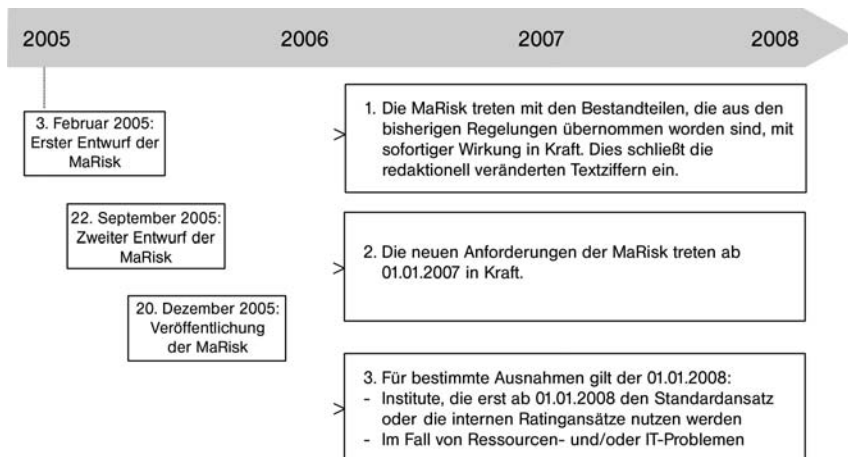


Abbildung 2: Zeitplan des In-Kraft-Tretens der MaRisk

nicht umgekehrt. Darüber hinaus räumt die Aufsicht für besondere IT-relevante Anpassungen sowie für Institute mit hohem Ressourcenaufwand den späteren Umsetzungstermin ein.

Der Zeitplan des In-Kraft-Tretens ist in Abbildung 2 zusammengefasst.

Das MaRisk-Fachgremium wird im Jahr 2006 konkrete Auslegungsfragen im Zusammenhang mit der Umsetzung der MaRisk diskutieren und in Form von Protokollen veröffentlichen. Die 1. Sitzung des Fachgremiums am 4. Mai 2006 hatte erste Veränderungen am Verlautbarungstext der MaRisk zur Folge, die vor allem die Berichterstattung für das Handelsbuch sowie die Vorschläge über die Risikoversorge bei bedeutenden Engagements betreffen.

## 1.2 Rechtliche Rahmenbedingungen

Die Regelungen des § 25a KWG bilden die Ausgangsbasis für die rechtliche Einordnung der MaRisk. Sie können als Pflichtenkatalog interpretiert werden. Mit der Umsetzung der europäischen Finanzkonglomerats-Richtlinie Ende 2004 sowie der Erweiterung des Absatzes 1 des § 25a KWG auf Institutsgruppen erfolgte eine ab 1. Januar 2005 gültige Konkretisierung hinsichtlich der mindestens einzuhaltenden organisatorischen Pflichten. Damit bekam die Forderung, dass »ein Institut über eine ordnungsgemäße Geschäftsorganisation verfügen muss, die die Einhaltung der von den Instituten zu beachtenden gesetzlichen Bestimmungen

gewährleistet« (vgl. § 25a Absatz 1 KWG), einen gesetzlichen Charakter. Mit der Änderung des KWG im Rahmen der neu gefassten Bankenrichtlinie und der neu gefassten Kapitaladäquanzrichtlinie wird es eine weitere Klarstellung zum § 25a KWG geben. Eine ordnungsgemäße Geschäftsorganisation umfasst ein »angemessenes Risikomanagement, das auf der Grundlage von Verfahren zur Ermittlung und Sicherstellung der Risikotragfähigkeit die Festlegung von Strategien sowie die Einrichtung interner Kontrollverfahren [...] gewährleistet« (vgl. § 25a Absatz 1 Satz 1 KWG). Damit ist die Kompatibilität zu den MaRisk hergestellt.

Bereits durch das am 01. Mai 1998 in Kraft getretene Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) ergibt sich eine Verpflichtung der Geschäftsleitung zur Errichtung eines Risikomanagementsystems. Vor allem für Aktiengesellschaften gilt gemäß § 91 Abs. 2 AktG die Anforderung, dass »der Vorstand geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten hat, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden.« Diese Notwendigkeit wurde bisher überwiegend im Zusammenhang mit anderen Gesetzen (z. B. Kapitalaufnahmeerleichterungsgesetz, Finanzmarktförderungsgesetz) betrachtet, die das deutsche Aktienrecht stärker auf die Anforderungen der Kapitalmärkte und insbesondere auf die Wertsteigerung für Anteilseigner ausrichten. Das KonTraG zielt außerdem auf die stärkere Kontrollfunktion der Geschäftsleitung sowie des Aufsichtsrats bzw. der Hauptversammlung. Der § 90 Abs. 1 Nr. 1 AktG umfasst erweiterte Berichtspflichten der Geschäftsleitung. Diese hat den Aufsichtsrat über die »beabsichtigte Geschäftspolitik und andere grundsätzliche Fragen der Unternehmensplanung (insbesondere die Finanz-, Investitions- und Personalplanung)« zu informieren. Der § 91 Abs. 1 AktG galt zunächst für Aktiengesellschaften, sodass in der Vergangenheit intensiv darüber diskutiert wurde, inwieweit die Regelungen auch auf andere Rechtsformen Anwendung finden können. In Abhängigkeit von der Größe oder der Inanspruchnahme des Kapitalmarktes durch das jeweilige Unternehmen wurde eine Ausweitung der Anforderungen in der Gesetzesbegründung zum AktG begrüßt.

Gesetzliche Vorgaben zur Risikoberichterstattung lassen sich auch im § 289 Abs. 1 HGB finden. Unternehmen haben danach einen Lagebericht zu erstellen, der »ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild« des Geschäftsverlaufs und der Lage der Gesellschaft vermittelt.

Insgesamt wird damit an unterschiedlichen Stellen ein gesetzlicher Bezugspunkt für ein angemessenes Risikomanagement hergestellt. Die Ausgestaltung in Form einer normenkonkretisierenden Verwaltungsvorschrift erfolgt nun in den MaRisk. Sie präzisieren im Wesentlichen das Risiko-

management als Teil des unbestimmten Rechtsbegriffs der »ordnungsgemäßen Geschäftsorganisation« in § 25a KWG. Über die Prüfungspraxis haben die Verwaltungsvorschriften sowohl für die Institute als auch für die Prüfer faktisch bindenden Charakter.

Die MaRisk haben gegenüber der für die Berechnung der Mindesteigenkapitalanforderungen maßgeblichen Solvabilitätsverordnung einen eigenständigen Charakter, d. h. »die Anforderungen sind neutral konzipiert, als sie unabhängig von der gewählten Methode eingehalten werden können« (vgl. AT 1, Tz. 2). Zu diesen Methoden zählen beispielsweise die Wahl des Standardansatzes oder des IRB-Ansatzes zur Bemessung des Kreditrisikos.

### **1.3 Ziele und Charakter der Mindestanforderungen**

Die MaRisk verfolgen folgende allgemeine Ziele:

- Mit den Mindestanforderungen sollen die wesentlichen qualitativen Elemente des aufsichtlichen Überprüfungsprozesses (Säule II) umgesetzt werden.
- Die Bankenaufsicht erwartet von den Kreditinstituten angemessene Leitungs-, Steuerungs- und Kontrollprozesse auf Basis einer »ganzheitlichen Risikobetrachtung«.
- Die Verlautbarung stellt einen transparenten Beurteilungsmaßstab der Aufsicht mit offenem und flexiblem Charakter für die konkrete Umsetzung dar.

Der Beurteilungsmaßstab in Form von »Mindestanforderungen« ist für die Bankenpraxis nicht neu, bestanden doch seit 1995 beispielsweise die MaH, seit 2000 die MaIR sowie seit 2002 die MaK. All diese Mindestanforderungen haben gemeinsame Grundprinzipien, nämlich beispielsweise die:

- Verantwortung der Geschäftsleitung,
- schriftliche Fixierung von Rahmenbedingungen,
- Funktionstrennung,
- Qualifikation der Mitarbeiter,
- Dokumentations- und Berichtspflichten,
- Risikomanagement- und -controllingsysteme,
- Prüfung der Einhaltung der Mindestanforderungen durch die Abschlussprüfer.

Daneben weist das deutsche Aufsichtsrecht Mängel auf, die nun mit den MaRisk ausgeräumt werden sollen. Dazu zählt zunächst, dass es für



den ICCAP und den SREP derzeit keine gültige aufsichtliche Entsprechung gibt. Hinzu kommt, dass bei den bisherigen Mindestanforderungen in der praktischen Umsetzung Schnittstellenprobleme und Redundanzen aufgetreten sind. Diese betrafen beispielsweise die sinngemäße Anwendung der Anforderungen der MaK auf das Handelsgeschäft. Insgesamt konnte bei der »isolierten Risikoregulierung« nicht von einer »ganzheitlichen Risikobetrachtung« gesprochen werden, zumal wesentliche Risikobereiche bei den bisherigen Anforderungen ausgespart wurden. Somit lässt sich zusammenfassen, dass die MaRisk

- die bisherigen Mindestanforderungen vereinheitlichen. Die Zusammenfassung geht weit über die o. g. Regelungen hinaus. Diverse Rundschreiben und Verlautbarungen, welche zum Teil aus den 1970er Jahren stammen und die bisherigen Mindestanforderungen aktualisieren und modernisieren, verlieren ihre Gültigkeit (vgl. Umsetzungszeitplan). Damit sollen die aktuell in der Kreditwirtschaft eingesetzten Verfahren und Prozesse der Risikosteuerung Berücksichtigung finden,
- die bestehenden Inkonsistenzen zwischen den bisherigen Anforderungen beseitigen,
- die wesentlichen Risiken (z. B. Zinsänderungsrisiken, Liquiditätsrisiken, operationelle Risiken) um aufbau- und ablauforganisatorische Anforderungen ergänzen.

Neben dem o. g. Grundsatz, dass ein Institut über ein Verfahren zur Beurteilung seiner angemessenen Eigenkapitalausstattung im Verhältnis zu seinem Risikoprofil sowie über eine Strategie für den Erhalt seines Eigenkapitalniveaus verfügen sollte, ist für die praktische Umsetzung hervorzuheben, dass es sich bei den MaRisk um Mindestanforderungen handelt. Daraus ergeben sich entsprechend dem Risikoprofil eines Instituts vielfältige Möglichkeiten, sowohl Erleichterungen (z. B. Öffnungsklauseln) in Anspruch zu nehmen als auch anspruchsvollere Prozesse und Verfahren zu implementieren, wenn es die Risikolage des Instituts erfordert. Zielen die bisherigen Regelungen eher auf ein »durchschnittliches« Institut, so stellen die MaRisk einen (niedrigen) Mindeststandard dar, der zunächst von allen Instituten erfüllt werden muss. So kann ein Institut im Rahmen seiner Risikoinventur feststellen, dass das Liquiditätsrisiko kein wesentliches Risiko darstellt. Ungeachtet dessen muss es die in den MaRisk formulierten Anforderungen an die Risikosteuerung der Liquiditätsrisiken (mindestens) erfüllen, indem es einen kontinuierlichen Prozess der Risikosteuerung und -überwachung etabliert, der den Prinzipien der Funktions-

trennung und der klaren Aufgabenzuweisung entspricht. Die zu implementierenden Prozesse und Instrumente stehen somit immer im direkten Zusammenhang mit dem bestehenden und zukünftigen Risikoprofil des Instituts. Damit wird der Suche und Implementierung einer »goldenen Lösung« für einen Risikobereich oder eine Institutsgruppe bzw. einem Anspruch des »one size fits all« seitens der BaFin eine klare Absage erteilt. Die Herausforderung bei der Umsetzung besteht in der Etablierung angemessener Leitungs-, Steuerungs- und Kontrollprozesse und einem sachgerechten Umgang mit den eingegangenen Risiken. Diese Vorgehensweise ist kompatibel mit dem von der Bankenaufsicht propagierten und von der Kreditwirtschaft explizit begrüßten Prinzip der doppelten Proportionalität, wonach einerseits das bankinterne Verfahren zur Kapitalbeurteilung (ICAAP) zu Größe, Risikostruktur und Geschäftsvolumen proportional sein soll. Andererseits muss der aufsichtliche Beurteilungsprozess (SREP) in Häufigkeit und Intensität proportional zum ICCAP ausgestaltet sein, d. h. dass ein Institut mit einem geringen Risikoprofil insgesamt oder in Teilbereichen nicht einer quartalsweisen »On-site-Aufsicht« zu unterziehen ist.

#### **1.4 Aufbau der MaRisk**

Der Verlautbarungstext ist modular aufgebaut. Er gliedert sich in einen allgemeinen Teil (AT) und einen besonderen Teil (BT). Im allgemeinen Teil werden die grundsätzlichen Anforderungen an das Risikomanagement ohne Bezug auf bestimmte Geschäfts- oder Risikoarten beschrieben. Übergreifende Anforderungen wie z. B. die Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung finden sich damit im allgemeinen Teil wieder. Demgegenüber werden im besonderen Teil die aufbau- und ablauforganisatorischen Anforderungen an das Kredit- und Handelsgeschäft sowie die Risikosteuerungs- und -controllingprozesse der einzelnen Risikoarten definiert. Komplettiert wird der besondere Teil durch die spezifischen Anforderungen an die Interne Revision. Durch den modularen Aufbau verfolgt die Aufsicht das Ziel, jederzeit Ergänzungen in einzelnen Teilbereichen vornehmen zu können, ohne dass sich die gesamte Kategorisierung und Systematisierung der MaRisk verändern. So ist »das Rundschreiben gegenüber der laufenden Fortentwicklung der Prozesse und Verfahren im Risikomanagement offen [...], soweit diese im Einklang mit den Zielen des Rundschreibens sind« (vgl. AT 1, Tz. 3). Es ist davon auszugehen, dass die MaRisk für einen längeren Zeitraum den aufsichtlichen Rahmen für die Ausgestaltung des Risikomanagements abstecken.

Die Abbildung 3 verdeutlicht den Aufbau der MaRisk.

Modul AT (Allgemeiner Teil)

AT 1 Vorbemerkung	AT 5 Organisationsrichtlinien
AT 2 Anwendungsbereich	AT 6 Dokumentation
AT 2.1 Anwenderkreis	AT 7 Ressourcen
AT 2.2 Risiken	AT 7.1 Personal
AT 2.3 Geschäfte	AT 7.2 Technisch-organisatorische Ausstattung
AT 3 Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung	AT 7.3 Notfallkonzept
AT 4 Allgemeine Anforderungen an das Risikomanagement	AT 8 Aktivitäten in neuen Produkten oder auf neuen Märkten
AT 4.1 Risikotragfähigkeit	AT 9 Outsourcing
AT 4.2 Strategien	
AT 4.3 Internes Kontrollsystem	
AT 4.4 Interne Revision	

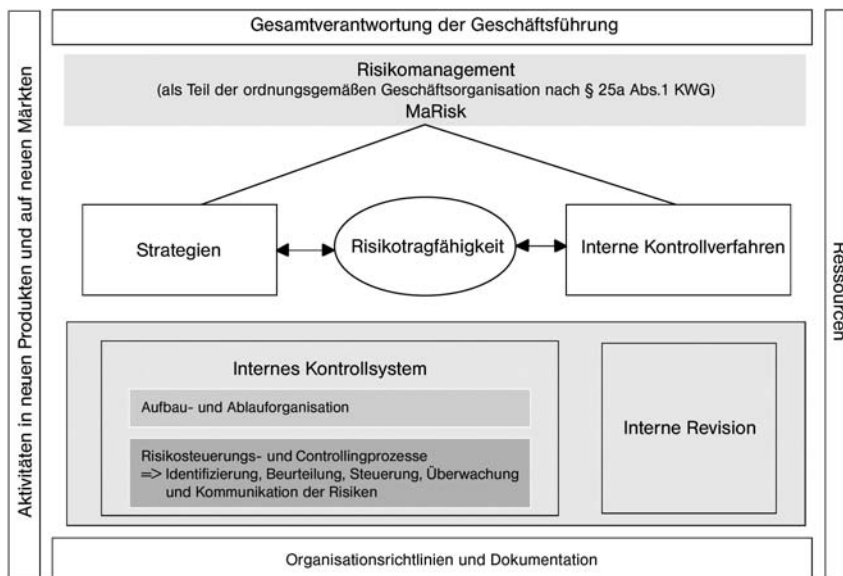
Modul BT (Besonderer Teil)

BT 1 Besondere Anforderungen an das interne Kontrollsystem		
BTO Anforderungen an die Aufbau- und Ablauforganisation		
		BTR Anforderungen an die Risikosteuerungs- und -controllingprozesse
BTO 1 Kreditgeschäft		BTR 1 Adressenausfallrisiken
BTO 1.1 Funktionstrennung und Votierung		
BTO 1.2 Anforderungen an die Prozesse im Kreditgeschäft		BTR 2 Marktpreisrisiken
BTO 1.3 Verfahren zur Früherkennung von Risiken		BTR 2.1 Allgemeine Anforderungen
BTO 1.4 Risikoklassifizierungsverfahren		BTR 2.2 Marktpreisrisiken des Handelsbuches
BTO 2 Handelsgeschäft		BTR 2.3 Marktpreisrisiken des Anlagebuches (einschl. ZÄR)
BTO 2.1 Funktionstrennung		BTR 3 Liquiditätsrisiken
BTO 2.2 Anforderungen an die Prozesse im Handelsgeschäft		BTR 4 Operationelle Risiken
BT 2 Besondere Anforderungen an die Ausgestaltung der Internen Revision		
BT 2.1 Aufgaben der Internen Revision	BT 2.3 Prüfungsdurchführung	BT 2.5 Konzernrevision
BT 2.2 Grundsätze für die Interne Revision	BT 2.4 Auslagerung der internen Revision	

Abbildung 3: Aufbau der MaRisk

Der Verlautbarungstext ist zudem so gestaltet, dass im Kernbereich die wesentlichen Anforderungen der einzelnen Module durch Textziffern beschrieben werden. Für die praktische Umsetzung ist von hoher Bedeutung, dass die Funktionsfähigkeit des Risikomanagements sowohl in seiner Gesamtheit als auch in seinen einzelnen Komponenten erst durch die Kombination verschiedener Textziffern sichergestellt werden kann. Insbesondere in der »Übergangsphase« sollten nicht nur einzelne Textziffern (sowie deren Öffnungsklauseln) zur Anwendung gebracht werden. Im Gegensatz zu den bisherigen Mindestanforderungen sind die ergänzenden Erläuterungen direkt in die MaRisk integriert. Diese Erläuterungen haben, ähnlich wie die Ausführungen im Anschreiben zu den MaRisk, bindenden Charakter. Die Aussagen und Inhalte sind somit im Umsetzungs- und im Prüfungsprozess anwendbar.

Entsprechend des § 25a Absatz 1 KWG wird Risikomanagement als Teil der ordnungsgemäßen Geschäftsorganisation begriffen. Damit wird von der Aufsicht eine umfangreichere Definition des Risikomanagements ge-



**Abbildung 4:** Teilelemente der Risikomanagement-Konzeption

wählt als sie in der Bankenpraxis zur Anwendung kommt. Beispielsweise ist es unüblich, die Interne Revision unmittelbar dem Risikomanagement zuzuordnen. Maßgeblich für die Definitionen der Teilelemente durch die Aufsicht waren einerseits die bisher im Rahmen der Wirtschaftsprüfung verwandten Begrifflichkeiten (IDW-Standard) und andererseits der ursprüngliche Anspruch, die Mindestanforderungen auf die Gesamtbanksteuerung zu beziehen. Gleichsam sollte dem Umstand Rechnung getragen werden, die aufsichtliche Praxis den betriebswirtschaftlichen Erfordernissen anzupassen. Vor dem Hintergrund der vorliegenden MaRisk kann zumindest nicht von einer (begrifflichen) Konvergenz gesprochen werden, sondern es verbleibt die Übung der Praxis, die Kompatibilität zu den aufsichtlichen Begriffen herzustellen.

Die Teilelemente der Risikomanagement-Konzeption werden in der Abbildung 4 dargestellt.

Wesentliches Element des Risikomanagements als Bestandteil der ordnungsgemäßen Geschäftsorganisation sind die internen Kontrollverfahren, die als integrative Klammer das Interne Kontrollsystem und die Interne Revision umfassen. Damit wird die Rolle der Internen Revision aufgewertet und direkt in das Risikomanagement integriert; ihre Aktivitäten erhalten quasi gesetzlichen Charakter. Die internen Kontrollverfahren sind Bestand-

teil von Institutsstrategien, die wiederum im engen Zusammenhang mit der Beurteilung der Risikotragfähigkeit stehen. Das angemessene Interne Kontrollsystem setzt sich aus den aufbau- und ablauforganisatorischen Anforderungen (siehe BTO) und den Anforderungen an die Risikosteuerungs- und -controllingprozesse (siehe BTR) zusammen. Alle Leitungs-, Steuerungs- und Kontrollprozesse müssen schriftlich (z. B. in Form von Organisationsrichtlinien) fixiert werden. Wegen des »neuen« Charakters und der Möglichkeit, dass die Mindestanforderungen (siehe oben) in der Praxis auf vielfältige Ausprägungen von etablierten Verfahren und Prozessen treffen, ist es nur konsequent, für eine objektive Prüfung der individuellen Strategien eine ausführliche, aussagekräftige und hinreichend detaillierte Dokumentation zu fordern. Dies stellt einen wesentlichen Unterschied zu den bisherigen Regelungen dar (vgl. Kapitel 1.5).

#### **1.4.1 Allgemeiner Teil der MaRisk**

An dieser Stelle erfolgt ein für die Gesamtdarstellung der MaRisk notwendiger Überblick. Die allgemeinen Prinzipien der MaRisk werden benannt. Vertiefende Ausführungen folgen im dritten Kapitel.

Die MaRisk sind Mindestanforderungen, »die von allen Kreditinstituten im Sinne von § 1 Absatz 1 KWG bzw. im Sinne von § 53 Absatz 1 KWG bei der Ausgestaltung des Risikomanagements zu beachten sind« (vgl. AT 1, Tz. 3). Damit wird der Anwendungsbereich im Vergleich zu den bisherigen Regelungen erweitert, gelten doch die Anforderungen der MaRisk nun sowohl für Einzelunternehmen der Finanzdienstleistungsbranche (also nicht nur Banken im engeren Sinne) als auch für Institutsgruppen, Finanzholding-Gruppen und Finanzkonglomerate (z. B. Kapitalanlagegesellschaften). Demzufolge muss ein übergeordnetes Unternehmen einer Institutsgruppe (z. B. Allianz) ein institutspezifisches Verfahren einrichten, das eine Steuerung und Überwachung aller wesentlichen Risiken auf Gruppenebene (z. B. unter Einbezug der Dresdner Bank) im Rahmen der gesellschaftsrechtlichen Möglichkeiten sicherstellt. Mit der Erweiterung des Anwenderkreises muss die Aufsicht die MaRisk als prinzipienorientierten Katalog formulieren.

Einerseits ist festzustellen, dass die Aufsicht die Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung ausweitet, indem »alle Geschäftsleiter – unabhängig von der internen Zuständigkeitsregelung – für die ordnungsgemäße Geschäftsorganisation [im Sinne des § 25 a Absatz 1 KWG] verantwortlich sind« (vgl. AT 3, Tz. 1). Dies schließt beispielsweise die Festlegung und Umsetzung der Strategien durch Einrichtung angemessener interner Kontroll-

verfahren (einschließlich der Internen Revision) ein. Andererseits ist es wichtig, dass das Aufsichtsorgan durch die Regelungen weiter gestärkt wird. Der Verwaltungsrat einer Sparkasse ist beispielsweise zukünftig mit umfangreicheren Informationen auszustatten als bisher. Wenn im Verlautbarungstext die Rede davon ist, dass »das Kreditinstitut Prozesse einzurichten hat« (z. B. AT 4.3.2, Tz. 1), liegt die Pflicht der Einrichtung dieser Prozesse nicht mehr bei der Geschäftsleitung des Instituts, sondern beim Kreditinstitut als Ganzes. Die Aufgabe kann delegiert werden. Die Gesamtverantwortung verbleibt gemäß AT 3 allerdings bei der Geschäftsleitung. Folgende Anforderungen sind von der Geschäftsleitung explizit wahrzunehmen:

- Festlegung von Strategien und Unternehmenszielen,
- Beurteilung des Risikoprofils des Instituts,
- Information des Aufsichtsorgans über die Risikosituation des Instituts,
- Einrichtung angemessener interner Kontrollverfahren,
- Information der Mitarbeiter über die Strategien und Verfahren,
- funktionale und organisatorische Trennung von Zuständigkeiten sowie
- regelmäßige, mindestens jährliche Überprüfung und ggf. Anpassung der Verfahren, Systeme, Prozesse und Instrumente.

Wesentliches Charakteristikum der MaRisk ist es, dass alle Regelungen in Abhängigkeit von Art, Umfang, Risikogehalt der Geschäftsaktivitäten sowie der Institutsgröße zu treffen sind. Diese bereits aus den MaK (teilweise auch MaH) bekannten »Öffnungsklauseln« ermöglichen den Instituten eine flexible Anwendung der Regelungen. Es sollte allerdings beachtet werden, dass sich vor dem Hintergrund einer Kausalbeziehung (niedriger Risikogehalt einzelner Geschäftsaktivitäten = einfache Prozesse, Verfahren und Ressourcen) einige Parameter im Zeitablauf verändern können. Dies betrifft weniger die Institutsgröße als den Risikogehalt der Geschäfte. Aufgabe des Instituts sollte es sein, Veränderungen flexibel zu begegnen – Art, Umfang und Risikogehalt der Geschäftsaktivitäten stellen eine dynamische Komponente dar, auf die es jederzeit angemessen zu reagieren gilt. Damit findet sich hier ein Unterschied zu den Ansätzen der Säule I, wonach dort der Einsatz einer fortgeschrittenen Methode (z. B. IRB-Ansatz) auch nach Verringerung des Risikogehalts der Geschäfte nicht zur Anwendung eines einfacheren Verfahrens (z. B. Standardansatz im Kreditrisiko) berechtigt.

Aus der Perspektive des sachlichen Anwendungsbereichs beziehen sich die MaRisk auf das Management aller für das Kreditinstitut wesentlichen

Risiken sowie deren Risikokonzentrationen. Damit trägt die Aufsicht dem Umstand Rechnung, dass sich ein Kreditinstitut im Rahmen der internen Risikobeurteilung nicht nur mit den Risiken auseinander zu setzen hat, die im Rahmen der Säule I für die Berechnung der Mindestkapitalanforderungen Berücksichtigung finden (im Allgemeinen Kreditrisiken, einzelne Marktpreisrisiken des Anlage- und Handelsbuchs, operationelle Risiken), sondern dass erwartet wird, dass ein Institut zumindest eine Einschätzung für die von der Aufsicht genannten wesentlichen Risiken vornimmt. Das bedeutet, dass im Rahmen einer Risikoinventur (Selbstbeurteilung) zur Bestimmung des Gesamtrisikoprofils zumindest alle in den MaRisk genannten Risikokategorien eine Rolle spielen sollten (AT 2.2). Dies schließt nach AT 2.2, Tz. 1 in der Regel folgende Risiken ein:

- Adressenausfallrisiken (einschließlich Länderrisiken),
- Marktpreisrisiken (einschließlich Zinsänderungsrisiken),
- Liquiditätsrisiken,
- operationelle Risiken.

Für die Zinsänderungsrisiken, die Liquiditätsrisiken sowie die operationellen Risiken werden durch die MaRisk erstmals organisatorische Mindestanforderungen formuliert, die von jedem Kreditinstitut einzuhalten sind. Darüber hinaus erwartet die Aufsicht, dass im Rahmen der Selbstbeurteilung auch andere Risiken bewertet werden, die in den MaRisk nicht explizit genannt werden. Dazu könnten beispielsweise Absatz- oder Geschäftsfeldrisiken, strategischen Risiken, Beteiligungsrisiken oder Immobilienrisiken zählen.

Für ein Kreditinstitut kann sich folgende Ableitungskette ergeben (vgl. Kapitel 4.1):

- 1) Zur Beurteilung der Wesentlichkeit sollte sich die Geschäftsleitung einen Überblick über die Ausprägungen der Risiken im Kreditinstitut verschaffen. Zur Beschreibung des Gesamtrisikoprofils sollten mindestens die in den MaRisk genannten Risikokategorien berücksichtigt werden. Darüber hinaus können und sollen sich auch andere Risiken im Risikoprofil widerspiegeln. Das Risikoprofil auf Gesamtbankebene kann sich z. B. am Risikogehalt und der Komplexität der Geschäfte, dem Umfang der Geschäftsaktivitäten, der Größe des Instituts oder der Bedeutung neuer Märkte oder Geschäfte (z. B. internationale Handelsaktivitäten) orientieren. Dieses Risikoprofil wird in der Praxis eine Kombination quantitativer Risikokennzahlen und qualitativer Risikobewertungen (Indikatoren) sein, d. h. dass bei der

Festlegung der Wesentlichkeit nicht unbedingt die Quantifizierung mit Hilfe eines einheitlichen Risikomaßes der verschiedenen Risiken im Mittelpunkt stehen muss. Beispielsweise kann eine (nach subjektiven Maßstäben ausgerichtete) Risikomatrix einen Überblick über das Gesamtrisikoprofil geben. Ebenso ist vorstellbar, dass alle wesentlichen Risikoausprägungen in Geldeinheiten quantifiziert und in Bezug zur Risikotragfähigkeit gesetzt werden.

- 2) Aus dem Gesamtrisikoprofil identifiziert das Institut die wesentlichen Risiken und definiert für diese die aufbau- und ablauforganisatorischen Anforderungen bzw. Risikomanagementprozesse. Für die vier Risikokategorien finden sich in den MaRisk entsprechend formulierte Anforderungen. Werden vom Institut Risiken als wesentlich identifiziert, die nicht explizit in den MaRisk genannt werden, so gelten hier die allgemeinen Anforderungen und Prinzipien an das Risikomanagement (AT 4) bzw. das Interne Kontrollsystem (AT 4.3). Im umgekehrten Fall kann ein Institut feststellen, dass ein von der Aufsicht genanntes Risiko in seiner Ausprägung für das eigene Unternehmen nicht wesentlich ist. Unabhängig davon gelten dafür die im besonderen Teil formulierten Anforderungen an die Steuerung und Kontrolle des jeweiligen Risikos. Fakt ist, dass sich die Festlegung der Wesentlichkeit in der Risikostrategie sowie -politik widerspiegeln sollte. Wird beispielsweise festgelegt, dass Länderrisiken als unwesentlich eingeschätzt werden, so sollte der Bestand ausländischer Wertpapiere, das Interbankengeschäft mit internationalen Kontrahenten oder die Kreditvergabe mit ausländischen Kreditnehmern eher gering ausgeprägt sein.
- 3) Die vom Institut identifizierten wesentlichen Risiken sollten im Allgemeinen bei der Ermittlung der Risikotragfähigkeit Berücksichtigung finden. Nur in Ausnahmefällen kann davon abgesehen werden. Beispielsweise kann eine mangelnde Risikoquantifizierung dafür sprechen, dieses Risiko in den Tragfähigkeitsüberlegungen unberücksichtigt zu lassen (z. B. die explizit in den MaRisk genannten Liquiditätsrisiken). Eine Nichtberücksichtigung bei der Quantifizierung der Tragfähigkeit ist ebenfalls gerechtfertigt, wenn über einen historischen Zeitraum nur geringe Risikoausprägungen nachgewiesen werden können. Die Argumentation, dass das Risiko bereits bei der Mindestkapitalberechnung (Säule I) ausreichend gewürdigt wird, ist im umgekehrten Fall nicht zielführend.



Der Anwendungsbereich der MaRisk umfasst somit die Risiken, die im engen Zusammenhang mit den das Institut prägenden Geschäften stehen: das Kredit- und das Handelsgeschäft. In Anlehnung an die Definition der MaK bezieht sich das Kreditgeschäft auf alle Bilanzaktiva und außerbilanziellen Geschäfte mit Adressenausfallrisiken (§ 19 Absatz 1 KWG). Damit gelten die im besonderen Teil (BTO 1) genannten Anforderungen sinngemäß auch für das Handelsgeschäft, das ebenso durch Adressenausfallrisiken gekennzeichnet ist.

Die den Handelsgeschäften zugrunde liegende Definition ist dagegen stark auf die Produkte bezogen, die den Handelsprozessen zugeordnet werden (BTO 2). Der Katalog ist im Vergleich zu den MaH erweitert worden. Auch wenn Passivprodukte nicht explizit genannt werden, beziehen sich die MaRisk nicht nur auf die Aktivseite der Institutsbilanz. So werden bei den Zinsänderungsrisiken die »Passivprodukte« berücksichtigt, indem gefordert wird, dass »die mit Marktpreisrisiken behafteten Positionen des Anlagebuches [...] zu bewerten« (vgl. BTR 2.3, Tz. 1) sind.

Nachdem im allgemeinen Teil der MaRisk der Anwendungsbereich (Anwenderkreis, Risiken, Geschäfte) definiert ist, werden anschließend die allgemeinen Prinzipien des Risikomanagements genannt. Zentrales Element ist die Ermittlung der Risikotragfähigkeit (AT 4.1), die auf der Grundlage des Gesamtrisikoprofils sicherstellen soll, dass alle wesentlichen Risiken laufend durch das Risikodeckungspotenzial abgedeckt werden. Ein weiteres Prinzip der MaRisk ist die »Methodenfreiheit«. In Abhängigkeit von Institutsgröße, Geschäftsschwerpunkten und Risikosituation sollen Lösungsansätze zum Einsatz kommen, deren Methoden nicht durch die Bankenaufsicht bestimmt werden, sondern durch das Institut selbst. Hinsichtlich der Marktpreisrisiken des Anlagebuchs fordert die Aufsicht allerdings, dass »auch bei der Anwendung einer barwertigen Methode das Kreditinstitut die Entwicklung des handelsrechtlichen Ergebnisses im Blick behalten« soll (vgl. BTR 2.3, Tz. 6). Ansonsten gilt das Prinzip der Funktionsfähigkeit von Systemen: Beispielsweise wird im Vergleich zu den MaK nicht auf das System der Risikofrüherkennung abgestellt, sondern vielmehr auf die Funktionsfähigkeit als Maßstab des Einsatzes eines solchen Systems. Danach kann die Früherkennung auch Bestandteil eines Risikoklassifizierungsverfahrens sein (BTO 1.1.3, Tz. 3).

Bei aller Methodenfreiheit muss ein Institut die der Berechnungsmethode zugrunde liegenden Annahmen benennen und dokumentieren, sodass für den Entscheidungsträger und den sachverständigen Dritten das Ergebnis nachvollziehbar ist.

Hinsichtlich der Risikotragfähigkeit hat das Institut die Pflicht, die einzelnen Komponenten des Risikodeckungspotenzials darzustellen. In der Praxis werden dies insbesondere Eigenkapitalbestandteile, Vorsorgereserven und eventuell das operative Ergebnis des Planjahrs sein. In der Praxis existieren unterschiedliche Eigenkapitalbegriffe, wobei die Aufsicht eine ökonomische Eigenkapitalbetrachtung erwartet, die sich vom regulatorischen Eigenkapital der Mindestkapitalanforderungen (Säule I) unterscheidet. Ökonomisches Eigenkapital kann auf der Basis des bilanziellen bzw. regulatorischen Eigenkapitals beispielsweise unter Berücksichtigung des Sonderpostens für allgemeine Bankrisiken nach § 340g HGB oder des von der BaFin anerkannten freien Vermögens ermittelt werden. Auch der Barwert des Eigenkapitals kann als ökonomisches Kapital aufgefasst werden (vgl. Kapitel 4.2.2).

Einem bestimmten Anteil des Risikodeckungspotenzials sollen in einem nächsten Schritt szenariobasiert die wesentlichen zu berücksichtigenden Risiken gegenübergestellt werden. Dies bildet die Grundlage für das Limitsystem bzw. die Limitierung der Einzelrisiken. Da eine additive Verknüpfung der einzelnen Risiken im Einzelfall eher zu einer Risikoüberzeichnung bzw. hohen Auslastung des ökonomischen Eigenkapitals führen kann, sollten – wenn möglich – Wechselwirkungen zwischen den Risiken berücksichtigt werden (AT 4.1, Tz. 1).

Mit der Risikotragfähigkeit wird der Bezug zur Geschäftsstrategie des Instituts hergestellt. Während des Konsultationsprozesses wurde der Begriff »Strategie« unterschiedlich interpretiert. Die Bankenaufsicht erachtet es als notwendig, im Rahmen der MaRisk von einer Geschäftsstrategie zu sprechen. Deren Inhalt soll jedoch nicht »Gegenstand von Prüfungshandlungen durch externe Prüfer oder die Interne Revision« sein. Die Kreditwirtschaft war sich einig, dass gemäß den Anforderungen an das Risikomanagement nur von einer Risikostrategie die Rede sein sollte. Mit der Nennung der Geschäftsstrategie verfolgt die Aufsicht zwei Ziele:

- Aufgrund ihres banksystemischen Fokus möchte die Aufsicht erfahren, inwieweit die Institute in verschiedene risikobehaftete Geschäftsfelder investieren oder investieren wollen. Aus einer solchen Kumulation können systemische Risiken entstehen, die es zu verhindern gilt.
- Die Aufsicht verlangt den Nachweis, dass der Geschäftserfolg eines Instituts kein Zufallsprodukt ist, sondern vielmehr das Ergebnis bewusst getroffener Entscheidungen auf der Grundlage einer klaren Strategie.

Die MaRisk fordern nun, dass von der »Geschäftsleitung eine Geschäfts- und eine dazu konsistente Risikostrategie festzulegen ist, [...] wobei die in der Geschäftsstrategie niederzulegenden Ziele und Planungen der wesentlichen Geschäftsaktivitäten« (vgl. AT 4.2, Tz. 1) maßgeblich für die Inhalte der Risikostrategie sind. Damit ist zunächst klar, dass die Risikostrategie oder die sich auf unterschiedliche Risiken beziehenden Strategien (Teilstrategien) ein Bestandteil der Geschäftsstrategie sind, d.h. zumindest inhaltlich eng verzahnt sein sollten. Es muss mindestens eine Geschäftsstrategie und eine Risikostrategie vorgelegt werden, um die »Konsistenz zwischen beiden Strategien nachvollziehen zu können« (vgl. AT 4.2, Tz. 1). Eine physische Integration beider Strategien ist nicht zwingend notwendig.

Auch hier gilt, dass der »Detaillierungsgrad der Strategien abhängig ist von der Größe der Kreditinstitute sowie dem Umfang und der Komplexität der Geschäftsaktivitäten« (vgl. AT 4.2, Tz. 2). Neben der Erhöhung der Strategieerfordernisse (in den MaK war die Rede von der Kreditrisikostrategie) sollen die Geschäfts- und Risikostrategien zukünftig dem Aufsichtsorgan vorgelegt und erläutert werden (vgl. AT 4.2, Tz. 3).

Strategien, ob in der weiten Definition der Geschäftsstrategie (Vertriebsstrategie, Personalstrategie etc.) oder in der engen Definition der sich auf die einzelnen Geschäfte beziehenden Risikostrategien, stehen in engem Zusammenhang mit dem Planungsprozess und -ergebnis eines jeden Instituts. Neben der Konsistenzprüfung erwartet die Aufsicht hier eine ausreichende interne Kommunikation (vgl. AT 4.2, Tz. 4).

Es gilt zu beachten, dass in anderen aufsichtlichen Regelwerken ebenfalls von Teilstrategien die Rede ist. Beispielsweise wird in der Änderung des KWG-Gesetzes in § 1a »für den Nachweis der Handelsabsicht [...] eine klar dokumentierte und von der Geschäftsleitung genehmigte Handelsstrategie« (vgl. AT 4.2, Tz. 4) gefordert. In der Solvabilitätsverordnung findet sich die Anforderung, dass für den Einsatz von Kreditrisikominderungstechniken Informationen zur (Sicherheiten-)Strategie offen gelegt werden müssen. Damit in den Instituten kein »Strategiedickicht« entsteht, sollte eine inhaltliche Zusammenfassung der Strategien erfolgen. Im Hinblick auf Inhalt und Form der Strategien in der Praxis geben die Kapitel 5 und 6 detailliert Auskunft.

Das Interne Kontrollsystem ist Bestandteil der internen Kontrollverfahren und hat in Abhängigkeit von Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftsaktivitäten zwei Ausprägungen (AT 4.3): Einerseits sind vom Institut aufbau- und ablauforganisatorische Regelungen zu treffen, die den bekannten Prinzipien der Funktionstrennung oder des Vier-

Augen-Prinzips gerecht werden. Unvereinbare Tätigkeiten sollen durch unterschiedliche Personen durchgeführt werden. Damit kommt der korrekten Zuweisung der Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten, Kontrollen und Kommunikationswege besondere Bedeutung zu. Eine Funktionstrennung bis auf die Geschäftsleiterenebene ist allerdings nicht Bestandteil des allgemeinen Teils; diese erfolgt erst im besonderen Teil. Auf der anderen Seite sind vom Institut routinemäßige Risikosteuerungs- und -controllingprozesse zu etablieren, die für die vollständige Erfassung und Darstellung frühzeitig erkennbarer wesentlicher Risiken nötig sind. Diese Prozesse sollen in ein »integriertes System der Ertrags- und Risikosteuerung« münden.

Im Vergleich zu den bisherigen Regelungen haben sich die Anforderungen an die Berichterstattung erhöht. Neben den regelmäßigen Berichten an die Geschäftsleitung, in denen die allgemeine Risikosituation prägnant dargestellt, die Risikolage beschrieben und beurteilt sowie ggf. Handlungsvorschläge unterbreitet werden, soll es eine Ad-hoc-Berichterstattung geben. Die Geschäftsleitung hat das Aufsichtsorgan über die Risikosituation mindestens vierteljährlich in angemessener Form schriftlich zu informieren. Damit wird das MaK-Erfordernis, vor allem über die Adressenausfallrisiken zu berichten, grundsätzlich auf alle Risikobereiche ausgedehnt. Die Angemessenheit der Reports (Umfang, Häufigkeit) liegt im Ermessen der Geschäftsleitung. Allerdings findet die Angemessenheit im Beaufsichtigungszweck seine Grenzen. Die Berichte an das Aufsichtsorgan sind schriftlich abzufassen, wobei die Risikosituation des Instituts erläutert werden soll.

Wesentlicher Bestandteil des Risikomanagements ist die Interne Revision (AT 4.4). Sie wird als »Instrument der Geschäftsleitung« explizit genannt und ihre Bedeutung auf diese Weise besonders betont. Damit stellt die Geschäftsleitung zusätzlich sicher, dass die getroffenen Maßnahmen und implementierten Prozesse zum Risikoprofil des Instituts passen. In Anlehnung an die MaR sind die Prüfungen risikoorientiert und prozessunabhängig durchzuführen. Entsprechend ihrer Bedeutung in einem Rahmenwerk wie dem der MaRisk wird in AT 1, Tz. 4 die Notwendigkeit dieser Vorgaben explizit hervorgehoben.

Die Anforderungen der MaRisk führen zu Regelungen in den Instituten, die im Allgemeinen in den Organisationsrichtlinien schriftlich fixiert werden (AT 5). Die Geschäftsaktivitäten erfolgen auf der Grundlage dieser Richtlinien (Handbücher, Arbeitsanweisungen, Arbeitsablaufbeschreibungen etc.). Auch hier unterscheidet sich der Detaillierungsgrad nach Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftsaktivitäten – im Unter-

schied zu früheren Organisationsrichtlinien. Sie sind die Grundlage für die Sachprüfungen der Internen Revision. Insbesondere sind in den Organisationsrichtlinien die Regelungen

- zur Aufbau- und Ablauforganisation sowie zu Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten,
- zu Risikosteuerungs- und -controllingprozessen,
- zur Internen Revision und
- zur Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen (z. B. Datenschutz)

fixiert.

Die aus den MaH bekannten »Rahmenbedingungen« finden sich nicht in den MaRisk wieder. Im Wesentlichen sind diese in den Organisationsrichtlinien aufgegangen, in Teilbereichen auch bei den allgemeinen Anforderungen der Risikotragfähigkeit sowie den Erfordernissen der Strategien.

In engem Zusammenhang mit den Organisationsrichtlinien steht die Frage der Dokumentation (AT 6). Hier wird in Form einer »Generaldokumentationsklausel« gefordert, dass »die wesentlichen Handlungen und Festlegungen nachvollziehbar zu dokumentieren und ggf. zu begründen sind« (AT 6, Tz. 2). Die Formulierung »[...] ist festzulegen, dass [...]« deutet in den MaRisk immer auf ein Dokumentationserfordernis hin. Inhalt und Umfang sollten auf den potenziellen Anwenderkreis zugeschnitten sein. Zunächst empfiehlt es sich, die strategische Grundausrichtung für sämtliche Entscheidungen zu beschreiben (1. Ebene). Dies erfolgt in der Regel durch die Risikostrategie(n). Anschließend wird die Dokumentation des operativen Risikomanagementprozesses mit seinen Methoden und Verfahren erstellt (2. Ebene). Der höhere Detaillierungsgrad erfordert eine häufigere Überarbeitung der Inhalte. Konkrete Arbeitsanweisungen (Organisationsrichtlinien) vervollkommen die nächste Dokumentationsstufe (3. Ebene). Im vierten Kapitel wird gezeigt, wie die Dokumentation in Form eines Risikohandbuchs erfolgen kann, das im Zusammenspiel mit den Organisationsrichtlinien die wichtigsten Regelungen im Institut dokumentiert und nachvollziehbar macht. Darüber hinaus sind »alle Geschäfts-, Kontroll- und Überwachungsunterlagen systematisch und für sachkundige Dritte nachvollziehbar abzufassen und mindestens zwei Jahre aufzubewahren« (AT 6, Tz. 1). Vollständigkeit, Aktualität und Nachvollziehbarkeit sind die wesentlichen Charakteristika der Dokumentation im Institut. Eine solche Dokumentation erlaubt es der Geschäftsleitung zudem, die bankinternen Verfahren zur Angemessenheit der Eigenkapitalausstattung besser einschätzen und diese gegenüber der Aufsicht besser nachweisen zu können.

Die Strategien des Instituts können nur umgesetzt werden, wenn die dafür notwendigen Ressourcen vorhanden sind (AT 7). Aus diesem Grund wird eine »quantitative und qualitative Personalausstattung des Kreditinstituts gefordert, die sich insbesondere an betriebsinternen Erfordernissen, den Geschäftsaktivitäten, der Strategie und der Risikosituation orientiert« (AT 7, Tz. 1). Es sei noch einmal daran erinnert, dass sich Risikosituationen im Kreditinstitut verändern können, und darauf mit angemessener Ressourcenausstattung (z. B. Qualifikationsniveau) zu reagieren ist. Die Vergütungs- und Anreizsysteme sollen in engem Zusammenhang mit der Realisierung der Strategie stehen.

Der Erfolg des Risikomanagements ist abhängig von den IT-Systemen, denn deren Ausfall bedeutet heute meist Stillstand der von den Komponenten abhängigen Geschäftsprozesse. Die implementierten IT-Systeme sollten im Einklang stehen mit den betriebsinternen Notwendigkeiten, den Geschäftsaktivitäten, der Strategie und dem Risikoprofil. Das Erkennen der Abhängigkeit von der IT und die aktive Vorsorge sind zwingende Aufgaben der IT-Sicherheit. Maßgeblich für die IT-Systeme und IT-Prozesse sind die gängigen Standards, wobei die Aufsicht mit den MaRisk nicht beabsichtigt, den Weg für »Mindestanforderungen an die IT« vorzubereiten. In den MaK gab es eine kurze Generalnorm ohne Bezugnahme auf bestimmte Standards. Vor Einführung der Systeme sollte ein adäquater Test durchgeführt werden, wobei Produktions- und Testumgebung zu trennen waren. Im Vergleich zu den bisherigen Regelungen ist die Anforderung, die Veränderungen »programmtechnischer Vorgaben unter Beteiligung der fachlich und technisch zuständigen Mitarbeiter durchzuführen« (AT 7.2, Tz. 4), eine grundlegende Neuorientierung.

Regelungen für Notfälle in allen kritischen Aktivitäten und Prozessen sind bereits aus den MaH sowie den MaK bekannt. Durch ein Notfallkonzept sollen Verluste verringert werden (AT 7.3, Tz. 1), indem die organisatorischen Regelungen und Kommunikationswege für den Schadensfall dokumentiert werden. Im Notfall stehen zeitnah Ersatzlösungen zur Verfügung (Geschäftsfortführungspläne) oder es kann innerhalb eines angemessenen Zeitraums zum Normalbetrieb zurückgekehrt werden (Wiederanlaufpläne). Geschäftsfortführungspläne können manuelle Kompensationsmöglichkeiten für ausgefallene IT-Systeme beinhalten oder den Einsatz alternativer IT-Systeme vorsehen. Hier empfiehlt sich, die Anforderungen des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik (<http://www.bsi.de>) als Grundlage für ein Notfallhandbuch zu nutzen. Durch regelmäßige Tests der Angemessenheit und Wirksamkeit der Notfallpläne, durch die Berichterstattung an die Entscheidungsträger sowie

die Kommunikation des Notfallkonzepts an die beteiligten Mitarbeiter soll sichergestellt werden, dass in Risikosituationen der eingetretene Schaden in Grenzen gehalten werden kann. Die Anforderungen an die Ressourcenausstattung wurden im Vergleich zu den MaH/MaK ausgeweitet.

Für Geschäftsaktivitäten in neuen Produkten oder neuen Märkten (inkl. neuer Vertriebswege) ist abhängig von Risikogehalt und Management der neuen Aktivitäten ein Konzept zu erarbeiten. Dieses bezieht sich auf die Nutzung des Produkts oder Markts bzw. auf das Management der Risiken. Zum Inhalt gehören die wesentlichen personellen, IT-relevanten oder bilanzrechtlichen Fragestellungen. Neu im Vergleich zu den bisherigen Anforderungen ist, dass bei der Entscheidung, ob es sich um ein neues Produkt oder Markt handelt, ein vom Markt bzw. vom Handel unabhängiger Bereich einzubeziehen ist (AT 8, Tz. 2). Für Handelsgeschäfte ist grundsätzlich eine Testphase notwendig; der laufende Handel ist erst nach deren Abschluss möglich. Bei Kreditgeschäften kann eine Testphase die Basis für ein Einführungskonzept sein. Auf die Einbeziehung der Passivprodukte wurde explizit verzichtet. Trotzdem kann es z. B. bei einem Sparprodukt mit derivativem Element sinnvoll sein, einen neuen Produkte- bzw. Märkte-Prozess zu durchlaufen. Auf die Anwendung des AT 8 kann verzichtet werden, wenn alle Mitarbeiter das neue Produkt oder den neuen Markt sachgerecht beherrschen. In der Praxis empfiehlt sich die Anwendung eines für alle Geschäftsarten einheitlichen Produkte-/Märkte-Katalogs. Weitere Erläuterungen zu Geschäften in neuen Produkten oder Märkten finden sich auch in Kapitel 3.

Den Abschluss des allgemeinen Teils (AT 9) bildet die Fragestellung des Outsourcing. Danach darf eine »teilweise oder vollständige Auslagerung von Aktivitäten und Prozessen nur unter der Maßgabe der im § 25a Absatz 2 KWG niedergelegten Grundsätze sowie der Einhaltung diesbezüglich erlassener Regelungen erfolgen« (AT 9, Tz. 1). Mittelfristig ist beabsichtigt, die Regelungen des Rundschreibens zum Outsourcing in die MaRisk zu integrieren. Ein Mehraufwand für die Institute ist nicht zu erwarten.

Die Abbildung 5 verdeutlicht den Zusammenhang zwischen dem allgemeinen und dem besonderen Teil der MaRisk.



Abbildung 5: Zusammenhang zwischen AT und BT der MaRisk

### 1.4.2 Besonderer Teil der MaRisk

In Fortführung der allgemeinen Regelungen zum Internen Kontrollsystem (AT 4.3) werden im besonderen Teil die Anforderungen an das Kontrollsystem (BT 1) und an die Revision (BT 2) spezifiziert. Für den ersten Bereich sind es insbesondere die Fragen zur Aufbau- und Ablauforganisation im Kredit- (BTO 1) und im Handelsgeschäft (BTR 1). Durch die MaRisk wird es keine neuen aufbauorganisatorischen Anforderungen geben. Den Geschäftsarten können die in den MaRisk genannten wesentlichen vier Risikokategorien (BTR 1-4) zugeordnet werden. Dies wird in der Abbildung 6 noch einmal verdeutlicht.

Die bisherigen Regelungen (MaH, MaK, MaIR, Rundschreiben, Protokolle) finden sich in unterschiedlichem Maße in den MaRisk wieder. Die MaK bzw. die MaIR wurden im Wortlaut zwar weitgehend übernommen, entfalten jedoch aufgrund der neuen Zielsetzung der MaRisk modifizierte Wirkungen. In diesem Kapitel werden zunächst die wichtigsten Implikationen des besonderen Teils der MaRisk besprochen. In den Kapiteln 6 bis 9 finden sich dazu weitere Ausführungen.

In den Anforderungen an das Kreditgeschäft (BTO 1) sind diejenigen der MaK weitgehend enthalten. Ausgehend von der Definition des Kredit-



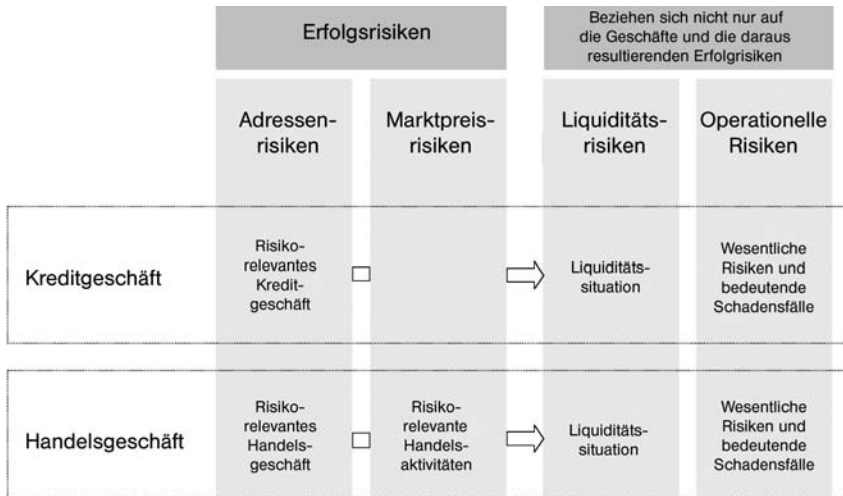


Abbildung 6: Zusammenhang zwischen Geschäftsarten und Risikokategorien

geschäfts bzw. der Kreditentscheidung werden die spezifischen Anforderungen an

- Funktionstrennung und Votierung,
- Prozesse im Kreditgeschäft (Kreditgewährung, Kreditweiterbearbeitung, Kreditbearbeitungskontrolle, Intensivbetreuung, Behandlung von Problemkrediten, Risikovorsorge),
- Verfahren der Früherkennung von Risiken und
- Risikoklassifizierungsverfahren

beschrieben.

Damit behalten auch die bisherigen Erleichterungen hinsichtlich der Festlegung der (Nicht-)Risikorelevanz Gültigkeit, denen zufolge eine vereinfachte Umsetzung der Anforderungen im Kreditgeschäft möglich ist, wenn es sich um Geschäfte mit geringem Risikogehalt handelt. So kann beispielsweise bei der Kreditgewährung nur ein Votum notwendig sein oder es kann die Funktionstrennung bei Geschäftsinitiierung von Dritten vereinfacht werden. Der Risikogehalt ist abhängig von

- der Einstufung in der Risiko- oder Ratingklasse,
- der Art und Komplexität der Finanzierung und
- dem Gesamtvolumen bzw. dem ausfallgefährdeten Kreditvolumen.

Neuerdings erlaubt die Aufsicht im Zusammenhang mit der Abgrenzung des risikorelevanten Kreditgeschäfts auch Bagatellgrenzen: »So sind Vereinfachungen bei einem zusätzlichen Kreditantrag über einen relativ geringen Betrag denkbar, auch wenn das Gesamtbligo des Kunden als risikorelevant eingestuft wird« (BTO I.1, Tz. 4 Erläuterung).

Beim risikorelevanten Kreditgeschäft gelten die Anforderungen der Doppelvotierung aus den MaK weiter. Beide Voten, die vom Markt- bzw. Marktfolgebereich getroffen werden, stehen gleichberechtigt nebeneinander und müssen zeitlich vor der Kreditentscheidung abgegeben werden. Wichtig ist, dass »eine klare und konsistente Kompetenzordnung für Entscheidungen im Kreditgeschäft festzulegen« ist (BTO I.1, Tz. 6). Diese betrifft einerseits die Votierungs- und Entscheidungskompetenz, die mit unterschiedlichen Volumina verknüpft sein kann, und andererseits die Fragen der Einzel- und Gemeinschaftskompetenzen. Ergänzt wird die Kompetenzordnung durch ein Eskalationsverfahren (Einzeleskalation versus Paralleleskalation).

Auf die Funktionstrennung zwischen Marktfolge bzw. sonstigen marktunabhängigen Funktionen und dem Markt bis einschließlich der Ebene der Geschäftsleitung kann bei geringer Institutsgröße verzichtet werden, wenn

- die Einschaltung der Geschäftsleitung in die Vergabe risikorelevanter Kredite sachgerecht erfolgt,
- im Bereich des risikorelevanten Geschäfts höchstens zwei qualifizierte Mitarbeiter tätig sind,
- das Kreditvolumen höchstens 100 Mio. Euro beträgt,
- es nur zwei Geschäftsleiter gibt und
- das Kreditgeschäft einfach strukturiert ist.

Ansonsten gilt der im allgemeinen Teil genannte Grundsatz der Funktionstrennung: Funktionen, die der Überwachung und Kommunikation der Risiken dienen, sind von steuernden Funktionen aufbauorganisatorisch zu trennen (AT 4.3.1, Tz. 1). Der Markt muss danach vom Risikocontrolling (Überwachung bzw. Kommunikation) und den Funktionen der Marktfolge getrennt werden. »Das Rechnungswesen ist in einer vom Markt und Handel unabhängigen Stelle anzusiedeln« (BTO, Tz. 7). Im Vergleich zu den MaK wurde hier für den Marktbereich der Anspruch erhöht. Bei handelsintensiven Instituten sollte in der »MaH-Tradition« die o.g. Funktionstrennung eingehalten werden. Zumindest Handelsbuchinstitute sind als handelsintensiv einzustufen. Überkreuzzuständigkeiten stehen nicht im Einklang mit dem Prinzip der Funktionstrennung.

Die Anforderungen der Funktionstrennung gelten auch im Vertretungsfall (BTO, Tz. 5). Die Vertretung eines Geschäftsleiters durch leitende Mitarbeiter aus der Linie ist wie bei den MaK auch weiterhin möglich. Die Regelung ist unabhängig von der Anzahl der Geschäftsleiter.

Da die Anforderungen an das Kreditgeschäft sinngemäß auch für das mit Adressrisiken behaftete Handelsgeschäft anzuwenden sind, muss überlegt werden, für welchen Bereich dies gilt. Neben den allgemeinen Anforderungen (z. B. Berücksichtigung bei der Strategie und der Risikotragfähigkeit) können die Überlegungen zur Funktionstrennung und Votierung für das adressenrisikobehaftete Handelsgeschäft zur Anwendung kommen. Hinsichtlich der Anforderungen zur Risikofrüherkennung bzw. der Risikoklassifizierung gibt es unterschiedliche Sichtweisen. Grundsätzlich gelten diese Regelungen zunächst explizit für das Kreditgeschäft.

Die Risikorelevanzgrenze für das Handelsgeschäft gilt es also nach ähnlichen Kriterien (z. B. Ratingklassen, Volumina, Produkten etc.) wie im Kreditgeschäft festzulegen. Das (nicht-)risikorelevante Handelsgeschäft schließt sowohl die Eigenanlage als auch das »fremdgemanagte« Geschäft (z. B. Publikumsfonds, Spezialfonds) ein.

Die Anforderungen an die Prozesse im Kreditgeschäft – von der Kreditgewährung bis hin zur Risikovorsorge – wurden im Vergleich zu den MaK zum Teil nur redaktionell angepasst. In Fällen, wo es in der Vergangenheit Interpretationsschwierigkeiten gab, wurden Verbesserungen vorgenommen. So wurde beispielsweise im Hinblick auf die Dokumentation in den MaK gefordert, dass »Sicherheiten, Sicherheitennachweise und Urkunden so zu verwahren sind, dass sie gegen Missbrauch und Zerstörung geschützt sind« (MaK, Abschnitt 3.6, Tz. 22). Der Wortlaut wurde gestrichen. Vielmehr heißt es nun in BTO 1.2, dass das Institut »Prozesse für die Kreditbearbeitung (Kreditgewährung und Kreditweiterbearbeitung [...] einzurichten« (Tz. 1) sowie »Bearbeitungsgrundsätze für die Prozesse im Kreditgeschäft zu formulieren« hat (Tz. 2). Weiter heißt es hier, dass »darüber hinaus die Verfahren zur Überprüfung, Verwaltung und Verwertung gestellter Sicherheiten festzulegen« sind. Praktisch bedeutet dies, dass ein Institut den für sie relevanten Sicherheitsstandard für die Verwahrung von Sicherheiten (Dokumenten) in den Organisationsrichtlinien niederlegen sowie die Einhaltung des Standards sicherstellen muss.

Unter die Anforderungen an das Kreditgeschäft fallen auch die Verfahren zur Früherkennung von Risiken (BTO 1.3). Die Ausführungen beziehen sich im Wesentlichen auf das Kreditgeschäft im engeren Sinne.

Die qualitativen Anforderungen an ein Risikoklassifizierungsverfahren zur »erstmaligen bzw. turnusbezogenen Beurteilung der Adressenausfall-

risiken« (BTO 1.4, Tz. 1) sind weitgehend aus den MaK übernommen worden. Bei Anwendung von Ratingsystemen im Rahmen des IRB-Ansatzes (Säule I) sind detailliertere Regelungen einzuhalten.

Grundsätzliche Unterschiede zu den MaH gibt es hinsichtlich der aufbau- und ablauforganisatorischen Regelungen im Handelsgeschäft (BTO 2). Als solches werden Abschlüsse definiert, die bestimmte Produkte eines fest fixierten, im Vergleich zu den MaH erweiterten Produktkataloges zur Grundlage haben. Auf dieser Basis werden organisatorische Anforderungen an die Funktionstrennung und an die Prozesse im Handelsgeschäft (Handel, Abwicklung und Kontrolle, Risikocontrolling) benannt.

Es kann allerdings sinnvoll sein, für bestimmte Produkte die Prozesse des Kreditgeschäfts anzuwenden, wie beispielsweise die Absicherung des Kreditportfolios durch Derivate oder der kurzfristige Handel mit Kreditderivaten. Die einfache Beziehung »Produkte – Geschäfte – prozessuale Anforderungen« spiegelt die Vielfalt der Bankenpraxis nicht ausreichend wider. Auch ist nicht mehr die Rede von einer Überwachungsfunktion der Handelsgeschäfte; sondern stattdessen wird der Begriff »Risikocontrolling« benutzt. Risikocontrolling schließt neben der »klassischen« Überwachung auch die Kommunikation der Risiken ein.

Die Funktionstrennung und das Vier-Augen-Prinzip gelten bei Handelsgeschäften analog zum Kreditgeschäft. Auch wenn der Bereich »Treasury« in den MaRisk nicht explizit genannt ist, wird er im Allgemeinen dem Handel zugeordnet. Nach BTO Tz. 4 sind die »Funktionen des Marktpreisrisikocontrollings [...] von den Bereichen zu trennen, die die Positionsverantwortung tragen«.

Wie auch im Kreditgeschäft kann das Institut für das Handelsgeschäft unter Risikogesichtspunkten eine Relevanzgrenze festlegen, die sich im Wesentlichen auf die Marktpreisrisikopositionen des Handelsgeschäfts beziehen wird. Adressenausfallrisiken finden bereits in der Betrachtung des Kreditgeschäfts ihren Niederschlag. Dies gilt auch für die Ermittlung der Mindestkapitalanforderungen. Im Gegensatz zum Kreditgeschäft bezieht sich die Festlegung der nicht risikorelevanten Handelsaktivitäten (beachte: risikorelevante Handelsaktivitäten  $\neq$  risikorelevantes Handelsgeschäft) nur auf das gesamte Handelsgeschäft, wenn folgende Voraussetzungen nach BTO 2.1, Tz. 2 in der Erläuterung gleichermaßen erfüllt werden:

- Es handelt sich um ein Nichthandelsbuchinstitut.
- Der Schwerpunkt der Handelsaktivitäten liegt beim Anlagevermögen bzw. der Liquiditätsreserve.
- Es liegen nur geringe Handelsaktivitäten vor.

- Die Struktur der Handelsaktivitäten ist einfach.
- Das Geschäft ist wenig komplex und die Volatilität bzw. der Risikogehalt der Risikopositionen ist gering.

Mit diesen Kriterien trägt die Aufsicht der Kritik an den MaH Rechnung, wonach von einer geringen Betriebsgröße nur ein mittelbarer Schluss auf die Risikorelevanz hergestellt werden kann. Allerdings gehen mit der Festlegung des gesamten mit Marktpreisrisiken behafteten Handelsgeschäfts nicht so weit reichende Erleichterungen einher wie im Kreditgeschäft. So kann von einer Funktionstrennung »bis einschließlich der Ebene der Geschäftsleitung abgesehen werden« (BTO 2.1, Tz. 2). Zur weiteren Klarstellung wurde in der Fachgremiumssitzung vom 4.5.2006, unabhängig vom allgemeinen Prinzip der Funktionstrennung, ergänzt, dass im Fall der Inanspruchnahme der Regelung »im Hinblick auf handelsunabhängige Funktionen eine organisatorische Trennung, z. B. Ansiedlung in unterschiedlichen Stellen, ebenfalls nicht erforderlich ist« (BTO 2.1, Tz. 2 Erläuterung). Bei sehr kleinen Instituten wird die bereits im BaKred-Rundschreiben 4/98 Abs. 2a genannte Vereinfachungsregel fortgeführt, in der auf eine Funktionstrennung auf Fachebene verzichtet werden kann.

Die Modernisierung und Aktualisierung der Anforderungen im Handelsgeschäft im Vergleich zu den MaH erfolgen auf unterschiedliche Art und Weise. Einerseits werden Regelungen verschärft bzw. konkretisiert. Beispielsweise ist »vor Abschluss von Verträgen im Zusammenhang mit Handelsgeschäften, insbesondere bei Rahmenvereinbarungen, Nettingabreden und Sicherheitenbestellungen, durch eine vom Handel unabhängige Stelle zu prüfen, ob und inwieweit sie rechtlich durchsetzbar sind« (BTO 2.2.1, Tz. 8). Die Anforderung einer »unabhängigen Stelle« ist in den MaH noch nicht enthalten. Andererseits gibt es auch Vereinfachungen. So ist im Rahmen des Bestätigungsverfahrens ein automatischer Abgleich der maßgeblichen Abschlussdaten nicht mehr zwingend notwendig (BTO 2.2.2, Tz. 3, Satz 2).

Neu ist zudem, dass bei den Aufgaben der Internen Revision hinsichtlich der Handelsgeschäfte die wesentlichen Prüfungsfelder sowie die jährliche Abstimmung der schwebenden Termingeschäfte nicht mehr explizit aufgeführt werden. Auch an dieser Stelle kommt der flexible, prozess- und risikoorientierte Ansatz der qualitativen Bankenaufsicht zum Ausdruck.

Im besonderen Teil zu den einzelnen Risikokategorien (BTR) beginnen die Ausführungen mit den Regelungen zu den Risikosteuerungs- und -controllingprozessen der Adressenausfallrisiken (einschließlich der Län-

derrisiken). Zu einem Großteil finden sich die Ausführungen der MaK im Verlautbarungstext der MaRisk wieder. Das Prinzip, dass »ohne ein kreditnehmerbezogenes Limit, d.h. Kreditbeschluss, kein Kreditgeschäft abgeschlossen werden darf«, gilt weiterhin. Auf Gesamtportfolioebene muss ein Institut lediglich sicherstellen, dass die sich daraus ergebenden Risiken angemessen gesteuert und überwacht werden können. Betont wird, dass das Institut »durch geeignete Maßnahmen sicherzustellen hat, dass die Adressenausfallrisiken unter Berücksichtigung der Risikotragfähigkeit begrenzt werden können« (BTR 1, Tz. 1).

Die Anforderungen zu den Marktpreisrisiken, zu denen neben den Kurs- und Währungsrisiken sowie den Marktpreisrisiken aus Warengeschäften auch die Zinsänderungsrisiken gehören (BTR 2), unterscheiden sich grundsätzlich von den bisher bekannten Ausführungen in den MaH. Zunächst werden dabei allgemeine Anforderungen an das Management der Marktpreisrisiken gestellt (BTR 1.2.1), die die Einbeziehung der Risikokategorie in die Ermittlung der Risikotragfähigkeit fordern. Eine aus den MaH bekannte »Verlustobergrenze« ist nicht mehr notwendig, da wesentliche Steuerungsimpulse aus der Risikotragfähigkeit erwartet werden. Auf dieser Grundlage hat das Institut ein Limitsystem zur Begrenzung der Marktpreisrisiken zu etablieren (Tz. 1). Ähnlich wie im Kreditgeschäft darf kein marktpreisrisikobehaftetes Geschäft ohne Limit oder Zustimmung der Geschäftsleitung durchgeführt werden. Die Qualität der Verfahren zur Messung der Marktpreisrisiken ist laufend sicherzustellen. Hinsichtlich der Kommunikation ist mindestens vierteljährlich ein Risikobericht zu erstellen.

In den MaRisk werden die Anforderungen in Positionen des Handelsbuchs (BTR 1.2.2) bzw. Positionen des Anlagebuchs (BTR 1.2.3) unterteilt. Die Klassifikation beider Bücher orientiert sich an der KWG-Definition, die nach der Novellierung des § 1a Abs. 1 anhand der nachfolgend aufgeführten Kriterien erfolgt. Priorität hat zunächst die Frage, wann ein Handelsgeschäft dem Handelsbuch zugeordnet werden soll. Danach sind dem Handelsbuch zuzurechnen:

- Finanzinstrumente und Waren,
- Finanzinstrumente zur Absicherung von Marktpreisrisiken,
- Aufgabegeschäfte und
- Forderungen, soweit diese a) handelbar sind und b) eine Handels- oder Absicherungsabsicht besteht.

Handelbar sind Forderungen dann, wenn sie keinen restriktiven Bestimmungen hinsichtlich ihrer Handelbarkeit unterliegen und gleichermaßen

absicherbar sind (EU-Kapitaladäquanzrichtlinie Art. 11, Abs. 1). Handelsabsicht besteht nach Abs. 2 »bei Positionen [...], die absichtlich zum kurzfristigen Wiederverkauf gehalten werden oder bei denen die Absicht besteht, aus derzeitigen oder in Kürze erwarteten Kursunterschieden zwischen dem Ankaufs- und dem Verkaufskurs oder aus anderen Kurs- und Zinsschwankungen Profit zu ziehen.«

Alle Geschäfte, die nicht dem Handelsbuch zuzuordnen sind, verbleiben im Anlagebuch eines Instituts. Bei den Marktpreisrisikopositionen des Handelsbuchs geht es um eine tägliche Bewertung und Zusammenfassung der Einzelpositionen zu Gesamtpositionen bzw. um den Ausweis des Ergebnisses aus diesen Geschäften. Soweit aus Sicht des Kreditinstituts unter Risikogesichtspunkten vertretbar, kann gem. BTR 2.2., Tz.3 Erläuterungen, unter bestimmten Voraussetzungen auf die tägliche Berichterstattung zugunsten eines längeren Turnus verzichtet werden. Davon unberührt bleibt die Pflicht zur täglichen Ermittlung der Risikopositionen und deren Zusammenfassung zur Gesamtrisikoposition.

Die Marktpreisrisikopositionen des Anlagebuchs, und dazu werden auch die Zinsänderungsrisiken auf Gesamtbankebene gezählt, müssen mindestens vierteljährlich bewertet bzw. es muss über die Risiken berichtet werden. Bei höherem Risikogehalt der Positionen sollte eine tägliche, wöchentliche oder monatliche Bewertung und Kommunikation erfolgen. Die Herausforderung in der Praxis besteht nun darin, aus den Marktpreisrisiken der Position(en) auf den Bewertungs- und Reportingrhythmus zu schließen. Die Intention der Bankenaufsicht besteht darin, die bisher geübten MaH-Prozesse und Verfahren fortzuführen, auch wenn dies auf den ersten Blick wie eine Bewertungsvereinfachung der Positionen des Anlagebuchs erscheint. Neu ist, dass die regulatorischen Anforderungen um die Zinsänderungsrisiken erweitert werden. Danach müssen alle bilanziellen und außerbilanziellen Positionen bei der Berechnung des Zinsänderungsrisikos berücksichtigt werden, wobei zumindest die Auswirkungen auf das handelsrechtliche Ergebnis zu bewerten sind; dabei ist eine Betrachtung über den Bilanzstichtag hinaus anzustellen. Zusätzlich kann auf die Markt- bzw. Barwerte der betroffenen Risikopositionen abgestellt werden.

Unabhängig von der Bewertungsmethode sind folgende Risikotreiber für Zinsänderungsrisiken zu beachten:

- Risiken aus Inkongruenzen hinsichtlich Zinsbindung und -anpassungsverhalten (v. a. Sicht- und Spareinlagen),
- Risiken aus nichtlinearen Verschiebungen der Zinskurve,

- Spreadrisiken, die auf unterschiedliche Zinskurven zurückzuführen sind (diese werden allerdings in der finalen MaRisk-Fassung nicht mehr explizit erwähnt),
- Risiken aus expliziten und impliziten optionalen Bestandteilen.

Die Bankenaufsicht überlässt es dem Institut, eine getrennte Bewertung des Zinsänderungsrisikos vorzunehmen oder die Zinsänderungsrisiken auf Gesamtinstitutsebene zu betrachten. Nicht in jedem Fall wird sich eine Harmonisierung hinsichtlich des Risikogehalts aller Positionen des Anlagebuchs (inkl. der Zinsänderungsrisiken) ergeben, sodass es beispielsweise vorkommen kann, dass Zinsbuchpositionen monatlich bewertet werden, übrige Anlagebuchpositionen hingegen wöchentlich. Institute mit Positionen in Fremdwährungen müssen das Zinsänderungsrisiko in jeder Währung ermitteln können. Mit der Steuerung der Zinsänderungsrisiken beschäftigt sich auch das Kapitel 7.1.

Neben den Zinsänderungsrisiken werden bei der Beurteilung der internen Prozesse nun auch die Liquiditätsrisiken (BTR 3) und die operationellen Risiken (BTR 4) betrachtet. Gemäß dem Prinzip der MaRisk, zu bestehenden aufsichtlichen Regelungen (Liquiditätsrisiken=Grundsatz II; operationelle Risiken=Säule I) keine Ergänzungen vorzunehmen, erwartet die Bankenaufsicht, dass ein Institut in diesen Risikobereichen Steuerungs- und Kontrollprozesse etabliert, die eine regelmäßige Beurteilung und Kommunikation der Risiken ermöglichen.

Der Begriff der »Liquiditätsrisiken« taucht nur in der Überschrift der MaRisk auf. Im folgenden Text ist ausschließlich von der Darstellung der Liquiditätssituation die Rede. Die Beurteilung erfolgt nicht mehr allein auf Grundlage einzelner Geschäfte, sondern bezieht sich nun auf das Gesamtinstitut. Liquiditätssteuerung bedeutet, dass ein »Kreditinstitut sicherzustellen hat, dass es seine Zahlungsverpflichtungen jederzeit erfüllen kann« (BTR 3, Tz. 1). Diese Definition lehnt sich weitgehend an § 1 Satz 2 Grundsatz II an: »Hält ein Institut die in § 2 Absatz 1 festgelegte Grenze [Grundsatz II-Kennziffer] nicht nur geringfügig oder wiederholt nicht ein, so ist in der Regel die Vermutung begründet, dass das Institut über keine ausreichende Liquidität verfügt.« Damit kann für eine Darstellung der Liquiditätssituation der Grundsatz II herangezogen werden; für eine ausschließliche Bewertung der Liquidität des Instituts ist dies nicht ausreichend. Das hängt einerseits damit zusammen, dass es sich um eine quantitative Einschätzung der Kennziffer handelt, qualitative oder prozesuale Aspekte dabei aber keine Rolle spielen. Andererseits muss anerkannt werden, dass der aktuelle Grundsatz II durch die Konzentration



auf das kurzfristige Refinanzierungs- und Abrufisiko diejenigen Liquiditätsrisiken unberücksichtigt lässt, die aus der längerfristigen Fristentransformation resultieren. Damit ergibt sich grundsätzlich die Schwierigkeit, dass das Liquiditätsrisiko sich »derivativ« aus den »Erfolgsrisiken« der Adressenausfall- und Marktpreisrisiken ableitet. Hier ist anzumerken, dass neben der Vernachlässigung des mittel- und langfristigen Bereichs auch aus Großeinlagen oder Währungspositionen entstehende Risiken sowie wesentliche Zahlungsströme aus Derivatgeschäften und der Erfolgsrechnung nur mangelhaft im Grundsatz II berücksichtigt werden. Deshalb werden derartige Risikotreiber in den genannten Szenarien aufgeführt (BTR 3, Tz. 2). Unabhängig von dieser Kennziffer muss eine qualitative Einschätzung der Liquiditätssituation in einer Liquiditätsübersicht vorgenommen werden. Über angemessene Szenariobetrachtungen soll eine laufende Überprüfung des Liquiditätsbedarfs sowie eine regelmäßige Berichterstattung gegenüber der Geschäftsleitung erfolgen. In Kapitel 8 werden weitere Anmerkungen zur Liquiditätssteuerung und -überwachung gemacht.

Die Risikokategorie der operationellen Risiken ist in ihrer Kompaktheit ein noch relativ »junges« Risiko, beschäftigt sich die Bankenaufsicht doch erst seit dem Zweiten Baseler Konsultationspapier im Jahre 2001 mit dieser Kategorie. Jedoch spielten Betriebs- und Rechtsrisiken bereits in den MaH und MaK eine gewisse Rolle. Die Aufsicht versteht unter den operationellen Risiken die Gefahr von Verlusten, die infolge der Unangemessenheit oder des Versagens von internen Verfahren und Systemen, Menschen oder infolge externer Ereignisse eintreten können. Bereits in der für die Säule I maßgeblichen Solvabilitätsverordnung wird im Entwurf (§ 265) gefordert, dass »unabhängig vom gewählten Ansatz zur Berechnung des Anrechnungsbetrags für das operationelle Risiko jedes Institut über angemessene Verfahren und angemessene Prozesse verfügen muss, um die Gefährdung durch operationelle Risiken zu identifizieren, beurteilen, überwachen, berichten und zu steuern«. Dieser von der Aufsicht geforderte Prozess findet sich sinngemäß in den MaRisk wieder (BTR 4).

Durch eine mindestens jährlich erfolgende Identifikation der wesentlichen operationellen Risiken soll die Geschäftsleitung über Art, Ursachen und Ausmaß der bedeutenden Schäden und über ggf. getroffene Gegenmaßnahmen (z.B. Versicherungen) informiert werden. Für die sehr selten auftretenden Schadensfälle mit hohem Verlustpotenzial sollen durch das Institut Maßnahmen getroffen werden, die eine Wiederholung dieses Schadens vermeiden. Auch bei den operationellen Risiken ist nicht explizit die Rede davon, diese Risiken in der Risikotragfähigkeit zu berücksichtigen.

sichtigen. Die speziellen Anforderungen des besonderen Teils stellen allerdings eine Konkretisierung der im allgemeinen Teil genannten Anforderungen dar (AT 4.3.2). Entscheidend ist, dass der Managementprozess der operationellen Risiken mit Verantwortlichkeiten versehen wird. Praktische Beispiele zur Ausgestaltung des Prozesses werden in Kapitel 9 dargestellt.

Der gesamten Risikoberichterstattung kommt im Rahmen der MaRisk eine besondere Bedeutung zu. Aufgrund der generellen Forderung einer nachvollziehbaren und aussagefähigen Darstellung und Beurteilung der Risikosituation des Instituts hat sich die Geschäftsleitung (»top down«) regelmäßig berichten zu lassen. Nur bei wesentlichen Informationen erfolgt der unverzügliche Informationstransfer »bottom up« an die Geschäftsleitung, die zuständigen Entscheidungsträger und ggf. die Interne Revision. Das Aufsichtsorgan wird durch die Geschäftsleitung in Form eines vierteljährlichen Risikoberichts informiert. Dieser Turnus ergibt sich aus den Erfolgsrisiken, die mit dem Kredit- und Handelsgeschäft verbunden sind. Über die Liquiditätssituation ist regelmäßig zu berichten, bei den operationellen Risiken ist ein jährlicher Bericht ausreichend. Selbstredend sollte vom Mindestturnus abgewichen werden, wenn der Risikogehalt der Positionen im Anlagebuch eine tägliche oder monatliche Bewertung erfordert.

Die Anforderungen der Internen Revision (BT 2) orientieren sich im Wesentlichen an den bereits bekannten Anforderungen der MaIR. Die strukturelle Aufgabe der Internen Revision besteht in der prozessunabhängigen Prüfung und Beurteilung sämtlicher Aktivitäten und Prozesse des Kreditinstituts auf der Grundlage des risikoorientierten Prüfungsansatzes. Der sich daraus ergebende Prüfungsturnus bzw. die Prüfungsintensität zielen auf die Angemessenheit und Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems (BTO und BTR) sowie des Finanz- und Rechnungswesens. Darüber hinaus ist zu prüfen, inwieweit die gesetzlichen Regelungen und sonstigen Vorgaben eingehalten werden. Als Instrument der Geschäftsleitung bzw. Teil der ordnungsgemäßen Geschäftsorganisation hat die Interne Revision durch die MaRisk eine Aufwertung erfahren.

Im Rahmen der Prüfungstätigkeit steht damit weniger der einzelne Geschäftsfall und seine ordnungsgemäße Erfassung und Abwicklung im Fokus, sondern vielmehr die Angemessenheit und Funktionsfähigkeit der Risikomanagementprozesse, die ein Geschäftsfall durchläuft. Diese Risikoorientierung ist dem Umstand geschuldet, dass die Kapazitäten der Internen Revision begrenzt sind, sodass eine Konzentration auf diejenigen Prozesse notwendig ist, die die höchsten (operationellen) Risiken in sich bergen.

Die Aufgaben, Verantwortungsbereiche, die organisatorische Einbindung sowie die Befugnisse und Berichtspflichten der Internen Revision werden in den Organisationsrichtlinien festgehalten. Folgende drei Grundsätze prägen nach dem Verständnis der MaRisk die Arbeit der Internen Revision:

- **Unabhängigkeit:** Die Prüfungen der Internen Revision sind selbstständig und unabhängig durchzuführen. Die Berichterstattung und Wertung der Prüfungsergebnisse ist keinen Weisungen unterworfen. Das Direktionsrecht der Geschäftsleitung erlaubt die Anordnung zusätzlicher Prüfungen.
- **Funktionstrennung:** Die Mitarbeiter der Internen Revision übernehmen keine revisionsfremden Aufgaben. Dies zielt insbesondere auf die Wahrung der Unabhängigkeit im Rahmen der projektbegleitenden bzw. beratenden Tätigkeit. Mitarbeiter mit Spezialwissen sollen nur in Ausnahmefällen Aufgaben der Internen Revision übernehmen.
- **Vollständige Information:** Es gilt ein vollständiges und uneingeschränktes Informationsrecht für die Interne Revision. Das schließt die unverzügliche Pflicht aller Bereiche ein, die Interne Revision über schwerwiegende Mängel, bemerkenswerte Schäden oder den Verdacht von Unregelmäßigkeiten zu informieren.

Die Prüfungsdurchführung ist gekennzeichnet durch die jährlich fortzuschreibende Prüfungsplanung, die Dokumentation sowie die Genehmigung der Prüfungsplanung durch die Geschäftsleitung. Wurden Mängel deutlich oder besteht ein zusätzliches Informationsbedürfnis, so kann kurzfristig eine außerplanmäßige Sonderprüfung durchgeführt werden.

Im Rahmen der Kommunikation wird die zeitnahe Anfertigung eines schriftlichen Prüfungsberichtes durch die Revision und dessen nachweisliche Weiterleitung an den fachlich zuständigen Geschäftsleiter erwartet. Der Bericht sollte Auskunft geben über den Prüfungsgegenstand, die Prüfungsfeststellungen, wesentliche festgestellte Mängel sowie eine Beurteilung der Prüfungsergebnisse. Wenn zwischen der geprüften Organisationseinheit und der Revision keine Einigung über das Ergebnis hergestellt werden kann, können die Entscheidungsträger zu Beanstandungen aus dem Revisionsbericht Stellung nehmen. Die in diesem Fall in den MaIR geforderten Empfehlungen seitens der Internen Revision finden sich in den MaRisk nicht mehr, so wie »Empfehlungen« an keiner Stelle der MaRisk mehr auftauchen. Inwieweit die »Handlungsvorschläge« im Rahmen der Risikoberichterstattung (AT 4.3.2, Tz. 4) nicht auch

Empfehlungscharakter haben, wird die praktische Umsetzung zeigen. Bei schwerwiegenden Mängeln ist der Bericht unverzüglich an alle Geschäftsleiter weiterzuleiten. Der Gesamtbericht enthält Informationen zu den durchgeführten Prüfungen, der Einhaltung des Prüfungsplans, den wesentlichen festgestellten Mängeln sowie den ergriffenen Maßnahmen. Ebenso ist der jährliche Gesamtbericht mit der Benennung und der Hervorhebung wesentlicher bzw. schwerwiegender Mängel an das Aufsichtsorgan weiterzuleiten. Als »Schnittstelle« zur externen Aufsicht erhalten auch die Abschlussprüfer, die BaFin bzw. die von ihr beauftragten Prüfer sowie die Bundesbank diese Berichte. In Kapitel 10 dieses Buches werden die praxisrelevanten Implikationen der Anforderungen an die Interne Revision vertieft.

## **1.5 Wesentliche Unterschiede zu den bisherigen Regelungen**

Mit den MaRisk wird im Rahmen des aufsichtlichen Überprüfungsprozesses ein neues Kapitel der Bankenaufsicht aufgeschlagen, was wesentliche Rückwirkungen auf die Bankenpraxis haben wird. Die MaRisk fordern zukünftig dem Risikoprofil der Kreditinstitute angemessene organisatorische Regelungen bzw. Risikosteuerungsprozesse und -instrumente, die regelmäßig der internen und externen Überprüfung standhalten müssen. Der jeweilige Risikostatus kann zu einer Vervollkommnung oder auch zu einer Vereinfachung der Abläufe und Verfahren führen.

Die Bankenaufsicht setzt mit den MaRisk »nur« einen Mindeststandard fest, der von allen Instituten (»kleinster gemeinsamer Nenner für alle«) in den Grundprinzipien einzuhalten ist. Dieser Standard schafft zunächst einmal Freiraum für individuelle Lösungsansätze. Mit den reichhaltigen Öffnungsklauseln, die von allen Instituten genutzt werden können, ergeben sich vielfältige Handlungsmöglichkeiten, die zwar Erleichterungen bei den Prozessen versprechen, aber auch entsprechend fortgeschrittenere Lösungsansätze erwarten lassen. Dieser zusätzliche Freiraum geht zudem mit einer intensiveren Beschäftigung in Bezug auf die individuelle Risikosituation im Institut einher. Die jüngsten Änderungen im § 18 KWG bildeten den Auftakt für das Verständnis der neuen Freiräume und Flexibilität.

Die Berücksichtigung der individuellen Gegebenheiten erfordert zugleich klar definierte und angemessene Strategien. Für die Prüfung der realisierten Geschäfte, Risiken und Prozesse bedarf es einer hinreichend detaillierten Dokumentation.

Es ist die Aufgabe des Instituts, entsprechend der jeweiligen Risikosituation individuelle Festlegungen auf unterschiedlichen Ebenen zu treffen, die jeweils angemessene Geschäftsprozesse und Instrumente implizieren. Zusammengefasst ergibt sich folgende Aufstellung:

- 1) Die Benennung wesentlicher Risiken aus dem Gesamtrisikoprofil hat die Umsetzung der allgemeinen und speziellen Anforderungen der MaRisk zur Folge. So sollten diese bei der Ermittlung der Risikotragfähigkeit berücksichtigt werden, es sollten die Prinzipien der Funktionstrennung eingehalten oder spezifische Risikosteuerungs- und Kontrollprozesse etabliert werden.
- 2) Auf der Ebene der Geschäftsarten sind für das Kredit- und Handelsgeschäft jeweils die Risikorelevanzgrenzen festzulegen. Dabei gilt es zu unterscheiden zwischen dem risikorelevanten Kredit- und Handelsgeschäft (Adressenausfallrisiken) und den nicht-risikorelevanten Handelsaktivitäten (Marktpreisrisiken). Die Nicht-Relevanz aller Geschäfte bzw. Aktivitäten zieht in unterschiedlichem Maße Vereinfachungen nach sich.
- 3) Bei den Marktpreisrisiken nimmt die Bankenaufsicht eine Unterscheidung in Positionen des Handels- bzw. des Anlagebuchs vor. Die korrekte Zuordnung der Positionen führt zu Bewertungs- und Prozesserleichterungen.
- 4) Im Rahmen des Managements operationeller Risiken wird explizit nur auf die wesentlichen operationellen Risiken bzw. bedeutenden Schadensfälle abgestellt.
- 5) Im Ergebnis der Prüfungen stellt die Interne Revision besondere, wesentliche, schwerwiegende und besonders schwerwiegende Mängel fest.

Die bisherigen Ausführungen richteten sich bisher vor allem auf die Darstellung der neuen Anforderungen, die sich im Vergleich zu den bisherigen Regelungen aus den MaRisk ergeben. Bestimmte Anforderungen wurden jedoch explizit nicht übernommen. Im Rahmen der Ist-Analyse sollte in den Instituten bewertet werden, inwieweit betriebswirtschaftlich sinnvolle Prozesse weiter am Leben gehalten werden können, auch wenn sich diesbezüglich in der Verlautbarung der MaRisk keine ausdrückliche Erwähnung findet.

Viele individuelle Festlegungen sowie die Nutzung der Öffnungsklauseln sind gegenüber der Aufsicht im Rahmen des aufsichtlichen Beurteilungsprozesses im Grundsatz zu begründen. Im Vergleich zu den MaK räumt die Aufsicht allerdings ein, dass die Inanspruchnahme der Öff-

nungsklauseln nicht in jedem Fall einen Begründungs- und Dokumentationszwang nach sich zieht. Unter Umständen kommt die Aufsicht mit ihren Instrumenten der »On-site-« bzw. »Off-site“-Aufsicht zu einer anderen Einschätzung der Angemessenheit der implementierten Verfahren und Prozesse. Diesen Dialog mit der Aufsicht gilt es in Zukunft zu bestehen. Qualitative Bankenaufsicht bedeutet, miteinander einen konstruktiven Dialog hinsichtlich des Risikoprofils und der angemessenen Prozesse und Instrumente zu führen. Am Ende wird das inhaltlich gewichtigste Argument die Oberhand behalten.

Die im Anhang dargestellte Synopse hebt die Textstellen der MaRisk hervor, die zu den bisherigen Regelungen eine wesentliche Veränderung darstellen.