

VORTRAG „RISIKOINVENTUR | ERFAHRUNGEN UND IMPULSE AUS DER PRAXIS “

parcIT | upDATE 2023



RISIKOINVENTUR | ERFAHRUNGEN UND IMPULSE AUS DER PRAXIS

Was erwartet Sie?

Die Risikoinventur ist ein wichtiger Baustein des gesamten Risikocontrolling- und –steuerungsprozesses. Soweit so gut...

Aber was genau bedeutet das? Welche sinnvollen Erkenntnisse können wir damit gewinnen – über die notwendige aufsichtsrechtliche Notwendigkeit hinaus? Was müssen wir dafür tun, damit wir diese Erkenntnisse gewinnen können? Welche Themen sind zu diskutieren? Wer macht eigentlich die Risikoinventur? Kann eine Risikoinventur dabei unterstützen den Risikocontrolling- und –steuerungsprozess besser – also „runder“ – zu machen? ...

Auf diese Fragen möchte ich in den nächsten 20 Minuten eingehen. Inhalte des Vortrags sind die aus unserer Sicht wichtigen Aspekte, die wir aus einer Vielzahl von Projekten in den letzten Monaten gesammelt haben. Es geht also weniger darum, die grundlegenden Inhalte einer Risikoinventur zu vermitteln, sondern vielmehr darum, konkrete Impulse weiterzugeben, die wir im Rahmen unserer Projektarbeit mit Ihren Banken gewinnen durften.

Wir setzen in unseren Projekten wenn irgend möglich auf die Dokumentationsunterstützung der parclT auf. Somit beziehen sich die Inhalte vorrangig auf das Vorgehen der parclT, kann aber sicher auch auf andere Vorgehensweisen übertragen werden.



AGENDA

- 1 Der Prozess der Risikoinventur | Wie wäre aus unserer Sicht der ideale Prozess?
- 2 Die Inhalte und Methoden | Was wird bei der Umsetzung häufig diskutiert?
- 3 Dokumentation | Was am besten wo & wie dokumentieren?
- 4 Fazit

DER PROZESS DER RISIKOINVENTUR

Wie wäre aus unserer Sicht der ideale Prozess?



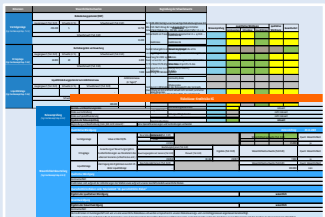
Wann genau?

- Vor oder nach der strategischen Analyse im Strategieprozess?
- Unabhängig vom Strategieprozess?



Wer und mit wem?

- Welcher Personenkreis sollte bei der Risikoinventur einbezogen werden?
- Wer trägt die Verantwortung für den Prozess?



Welche Schritte sind notwendig?

- Welche Analysen / Themen sollten vorbereitet werden?
- Welche Diskussionen sind zu führen?
- Welche Ergebnisse sind zu erwarten bzw. müssen erreicht werden?



Wann genau?

- Vor oder nach der strategischen Analyse im Strategieprozess?
- Unabhängig vom Strategieprozess?

DER PROZESS DER RISIKOINVENTUR

Wann genau?

© CP BAP



Empfehlung:

In jedem Fall sollte eine enge Verzahnung mit dem Strategieprozess angestrebt werden, auch wenn dieser in den meisten Banken erst im September / Oktober startet und damit in eine Zeit hoher Auslastung im Controlling fällt.

Erste Aufbereitung der Daten VOR dem Strategieprozess, um die Qualität der strategischen Analyse optimal auszugestalten.

Finalisierung und Dokumentation nach der strategischen Analyse bzw. unter Umständen sogar erst nach dem kompletten Strategieprozess, da neue Ziele und damit verbundene Maßnahmen weitere Erkenntnisse bzw. Auswirkungen auf die Risikoeinwertung haben können – bspw. bei verändertem Vorgehen bzgl. ESG-Aspekten und der damit verbundenen Risikoeinwertung.



Wer und mit wem?

Wer und mit wem?

- Welcher Personenkreis sollte bei der Risikoinventur einbezogen werden?
- Wer trägt die Verantwortung für den Prozess?

DER PROZESS DER RISIKOINVENTUR

Wer und mit wem?

© CP BAP



Welche Schritte sind notwendig?

- Welche Analysen / Themen sollten vorbereitet werden?
- Welche Diskussionen sind zu führen?
- Welche Ergebnisse sind zu erwarten bzw. müssen erreicht werden?

DER PROZESS DER RISIKOINVENTUR

Welche Schritte sind notwendig?

© CP BAP

Identifikation der relevanten Risikoklassen auf Basis der Geschäftsfelder der Bank & Auswertung der bisherigen strategischen Analyse unter Berücksichtigung der Planungsannahmen der Bank.

STEP 01

Vorbereitende Analyse der wesentlichen Risikoklassen auf mögliche Intra-Risikokonzentrationen – bspw. Wie hoch ist der Risikoanteil der Branche xyz?
Vorbereitung der Szenarien für die Inter-Risikokonzentrationen und erste Einwertung

STEP 03

STEP 02

Erste Diskussion möglicher Wesentlichkeitsschwellen. Leitfrage hierbei kann sein: Welcher Vermögens-, Ertrags- bzw. Liquiditätsverlust führt dazu, dass wir diese Risikoklasse in der näheren Überwachung – sprich Limitierung – haben wollen bzw. müssen?

STEP 04

Vorstellung und Diskussion der vorbereitenden Analysen in einem gemeinsamen Workshop mit den entsprechenden Experten – bspw. bei Immobilienrisiken / ESG-Risiken mit den Verantwortlichen in der Bank und Finalisierung der Einwertungen insbesondere auch der Intra- und Inter-Risikokonzentrationen.

Dokumentation und Kommunikation der Ergebnisse

Schauen wir noch etwas genauer in die einzelnen Schritte hinein...

DIE INHALTE UND METHODEN

Was wird bei der Umsetzung häufig diskutiert?

STEP 01 | Identifikation der relevanten Risiken unter Berücksichtigung der Strategie und der Planungsannahmen

- 1 Welche Risikoklassen sind mit unseren Geschäftsfeldern verbunden - heute und zukünftig?
- 2 Welche Risikotreiber haben wir bereits in der strategischen Analyse entsprechend untersucht? Welche Einwertung wurde dort bereits vorgenommen?
- 3 Welche Annahmen sind über unsere strategische Analyse bereits in der Planung verarbeitet?
- 4 Sind weitere Risikotreiber erkennbar, die bisher nicht beleuchtet worden?
- 5 Welche zusätzlichen Informationen benötigen wir von unseren Experten? Haben wir wirklich alle relevanten Risikoklassen identifiziert – bspw. alle im Fonds befindlichen?

STEP 02 | Erste Diskussion möglicher Wesentlichkeitsschwellen

- 1 Vermögenslage: Welcher Anteil unseres Reinvermögens könnte im Risikoszenario (99,9% KN & 12 Monate Risikohorizont) abschmelzen, ohne dass große Auswirkungen zu erwarten sind?
- 2 Ertragslage: Wie hoch könnte ein Ergebnisverlust bei einer adversen Entwicklung der einzelnen Risikoklasse sein, ohne dass wir merkliche Auswirkungen auf unsere Eigenmittelsituation haben?
- 3 Welcher Liquiditätsabfluss bzw. welche Reduktion des Überlebenshorizontes wäre für uns im Risikoszenario (i.d.R. ein Stressszenario) ertragbar?
- 4 Gibt es weitere Restriktionen, die wir beachten müssen, z.B. notwendige EM-Dotierung etc.? Gibt es bereits heute Erkenntnisse, die wir berücksichtigen müssen (bspw. neue Geschäftsfelder)?
- 5 Gibt es Vergleichswerte? Wenn ja, welche Qualität haben diese und sollten bzw. wollen wir diese verwenden?

DIE INHALTE UND METHODEN

Was wird bei der Umsetzung häufig diskutiert?

STEP 03 | Vorbereitende Analyse der wesentlichen Risikoklassen auf mögliche Intra-Risikokonzentrationen

1

WICHTIG: Es ist eine stringente Trennung in die Risikoklassen notwendig. Das bedeutet bspw. Zusammenfassung aller Immobilienrisiken oder konsequente Aufteilung des Bewertungsergebnis Wertpapiere auf die Risikoklassen.

2

Vermögenslage: Risiken gemäß Risikomessverfahren – insofern vorhanden. Was machen wir mit den Risikoklassen, bei denen wir keine Informationen haben?

3

Ertragslage: Risiken gemäß einer adversen Entwicklung der einzelnen Risikoklasse – d.h. es kann auf die adverse Kapitalplanung nur an den Stellen zurückgegriffen werden, wenn für diese auch eine adverse Entwicklung angenommen ist. Andernfalls müssen weitere Annahmen getroffen werden. BEACHT: Die Betrachtung muss mindestens die 3 Jahre der Kapitalplanung umfassen.

4

Intra-Risikokonzentrationen: Ab wann liegt eine solche Risikokonzentration vor? Lösungsvorschlag: konsequente Ausrichtung an der Wesentlichkeitsschwelle der ökonomischen Sicht. Evtl. müssen zusätzliche Informationen angewendet werden.

5

Welche Inter- und Ertragskonzentrationen liegen vor? Unter Umständen ist eine qualitative Einwertung ausreichend.

STEP 04 | Vorbereitende Analyse der wesentlichen Risikoklassen auf mögliche Intra-Risikokonzentrationen

1

Die Risikoinventur ist nur sehr schwer allein durch das Risikocontrolling erstellbar. Insbesondere bei Spezialrisiken sind oft sehr dezidierte Kenntnisse notwendig, die nur die Spezialisten kennen können, bspw. Immobilienrisiken

2

Auch ist eine Einwertung übergreifender Risiken – wie bspw. Immobilien oder jetzt ESG-Risiken nur gemeinsam sinnvoll möglich.

3

Bei der Einwertung der Intra- und Interrisikokonzentrationen können externe Impulse sehr hilfreich sein. Beide Aspekte bilden die Grundlage für die Stresstest. Insbesondere bei den Interrisikokonzentrationen und den damit verbundenen risikoartenübergreifenden Stresstests ist die Storyline schlüssig zu formulieren.

4

Finale Einwertung der Risikoarten kann direkt im Workshop erfolgen. Im Austausch gewinnt das Risikocontrolling i.d.R. sehr wertvolle Informationen.

DOKUMENTATION

Was am besten wo & wie dokumentieren?

I Zur Dokumentation bestehen verschiedene Möglichkeiten. Hier gibt es kein richtig oder falsch.

I ABER eine klare Empfehlung unsererseits: Dokumentieren Sie möglichst alles nur einmal und verweisen im Falle eines Falles auf andere Dokumente. Hierfür ist es sehr zielführend VOR Erstellung bzw. Überarbeitung der Dokumente zu überlegen, an welchen Stellen was dokumentiert werden soll.

I Für die Risikoinventur gibt es 3 mögliche Vorgehensweisen, die wir in der Praxis kennen:

- 1 Dokumentation der Risikoinventur mit umfänglichen Kommentierungen im Dokumentationstool (der parcIT)
Zentrale Ergebnisse werden in das Risikohandbuch integriert. Der Prozess wird ebenfalls dort beschrieben, wenn es keine separate Arbeitsanweisung dafür gibt.
- 2 Die komplette Dokumentation erfolgt im Risikohandbuch. Das Dokumentationstool der parcIT dient lediglich der Datenaufbereitung. Der Prozess wird entweder im RHB oder in einer separaten AAW festgehalten.
- 3 Die Datenaufbereitung erfolgt im Dokumentationstool der parcIT und die ausführliche Beschreibung verarbeitet diese Informationen außerhalb des Tools, aber auch außerhalb des Risikohandbuchs weiter und dokumentiert diese inkl. des Prozesses, wenn nicht bereits in der AAW geregelt.

RISIKOINVENTUR | ERFAHRUNGEN UND IMPULSE AUS DER PRAXIS

Fazit

- | Sie können mit einer qualitativ hochwertigen Risikoinventur eine konsistente Vorgehensweise von der Strategiearbeit bis zur Ableitung der Stresstests (risikoartenspezifisch und auch risikoartenübergreifend) sicherstellen.
- | Sie identifizieren die Stellen in Ihrer Bank, wo Sie genauer hinschauen müssen – bei der Planung aber auch bei der Risikomessung. Aber genauso identifizieren Sie die Stellen, an denen ein pauschales Vorgehen ausreichend sein kann, da der Einfluss auf die Ergebnis- und Risikosituation gering ist.
- | Sie können mit der Risikoinventur wertvolle Impulse an die Strategiearbeit weitergeben. Genauso gibt die Strategiearbeit sehr wichtige Informationen für die Risikoinventur. Nutzen Sie die Chance einer integrierten Vorgehensweise.
- | Nutzen Sie die Chance zu einem bankinternen Austausch mit Ihren Spezialisten. Die Risikoinventur ist keine alleinige Aufgabe des Controllings. Sie und auch Ihre Spezialisten werden viele wertvolle Informationen für Ihre Arbeit erhalten und ein vernetztes Denken über die Bereiche hinweg wird gefördert.
- | Die Umsetzung der Risikoinventur mittels des Unterstützungstools der parclT lohnt sich. Auch wenn beim ersten Befüllen eine gewisse Orientierung notwendig ist. Sehen Sie die Vorgehensweise als Vorschlag: an den Stellen, an denen Sie nicht weiterkommen, passen Sie das Tool an. Es ist flexibel genug.
- | Nutzen Sie die Informationen rund um die Risikoinventur, die Ihnen zur Verfügung gestellt werden – wenn manchmal auch nur punktuell.

Der Aufbau einer sinnvollen, integrierten Risikoinventur lohnt sich und verbessert die Qualität des Risikocontrolling- und -steuerungsprozesses.

Vielen Dank für Ihr Interesse!



Beate Strohbach

Associate Expert

beate.strohbach@cp-bap.de

Mobil +49 (0) 170 766 23 01