

> Case Study

Einheitliches Risikomanagement für eine Bankengruppe

Die VALOVIS GRUPPE erfüllt alle Anforderungen der MaRisk 2009 an das Risikocontrolling des gesamten Unternehmens



Innerhalb von nur vier Monaten führte die VALOVIS Gruppe gemeinsam mit der msgGillardon AG einheitliche Methoden des Risikomanagements auf Gruppenebene ein. Neben der Vereinheitlichung des Risikocontrollings wurde das Risikoberichtswesen effizienter und übersichtlicher gestaltet. Im Rahmen der Stresstestkonzeption hat sich die Gruppe frühzeitig für Reverse Stresstests entschieden und ist so bereits für die kommende Novelle der MaRisk gerüstet.

Die VALOVIS Gruppe setzt sich aus der VALOVIS BANK AG sowie ihren beiden Töchtern, der Valovis Commercial Bank AG und der Universum Inkasso GmbH, zusammen. Die Valovis Commercial Bank AG wurde am 1. April 2009 und die Universum Inkasso GmbH am 30. März 2009 von der VALOVIS BANK AG übernommen. Es bestand zunächst kein einheitliches Risikomanagement innerhalb dieser neuen Gruppe. Die MaRisk (Mindestanforderungen an das Risikomanagement der Kreditinstitute) der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) sieht allerdings das transparente Risikomanagement auf Gruppenebene vor.



„Wir erfüllen heute alle Anforderungen der MaRisk und sind sehr gut aufgestellt für die kommende Novelle der Vorgaben. Im Reporting haben wir nun jederzeit die Möglichkeit einer umfassenden und integrierten Risikobetrachtung der gesamten Gruppe.“ Theodor Knepper, Vorstand Valovis Bank

„Es sollte“, so Mathias Steinmann, Senior Management Consultant bei msgGillardon, „grundsätzlich eine methodische Konsistenz im Risikomanagement der gesamten Gruppe hergestellt werden, die auch Töchter, die keine Banken sind, berücksichtigt.“ Beide Banken hatten im Rahmen der Umsetzung der ursprünglichen MaRisk bereits unterschiedliche, ihrem jeweiligen Geschäftsmodell entsprechende Methoden des Risikocontrollings eingeführt und entwickelt. Daneben mussten innerhalb des gemeinsamen Projekts mit msgGillardon auch die Risiken der Universum Inkasso GmbH im Risikocontrolling eine Berücksichtigung finden. Bei der Ermittlung der Projektanforderungen eines Risikomanagements auf Gruppenebene standen neben der konzeptionellen Integration der beiden Banken und der Universum Inkasso GmbH folgende Schwerpunkte im Fokus: Adress- und Liquiditätsrisiken, operationelle Risiken und Risikokonzentrationen, Stresstests und Kreditprozesse.

„Wir erfüllen heute“, so Theodor Knepper, Vorstand der VALOVIS BANK AG, „alle Anforderungen der MaRisk und sind sehr gut aufgestellt für die kommende Novelle der Vorgaben. Die VALOVIS BANK AG hat im Reporting jederzeit die Möglichkeit einer umfassenden und integrierten Risikobetrachtung der gesamten Gruppe. Die Geschäfts- und Reportingprozesse sind nun schlanker und stringenter. Und wir führen ganz nach unserem Bedarf individuelle Reverse Stresstests durch. Das ist zurzeit einfach State-of-the-Art.“

Das Projekt-Modell bestand aus 3 Phasen. Im Rahmen einer Gap-Analyse wurden der Status der Umsetzung der MaRisk in den einzelnen Häusern ermittelt und methodische Abweichungen identifiziert. Daraus ließen sich die zu erledigenden Arbeitspakete und ein verbindlicher Projektplan für die zweite und dritte Phase der Fachkonzeption und Umsetzung ableiten. Die Erarbeitung der Fachkonzeption fand in gemeinsamen Workshops der beteiligten Unternehmen der VALOVIS Gruppe mit msgGillardon statt. In der dritten Phase schließlich ging es an eine systematische Umsetzung des erarbeiteten Konzepts.

Ansprechpartner

VALOVIS BANK AG

Itta Schnoor

Direktorin Aktiv-/Passiv-Steuerung

Theodor-Althoff-Straße 7

45133 Essen

Telefon +49 (0) 201 / 2465 - 9880

E-Mail itta.schnoor@valovisbank.com

Die VALOVIS BANK AG hatte bereits für das Risikocontrolling ein barwertiges System eingeführt. Die Valovis Commercial Bank AG steuerte ihre Risiken anhand einer periodischen Betrachtung. Nun wurde in der gesamten Gruppe ein barwertiges Risikotragfähigkeitskonzept eingeführt. „Als Grundlage für die einheitliche Geschäfts- und Risikostrategie wurden“, so Itta Schnoor, Direktorin für die Aktiv-Passiv-Steuerung und das Risikomanagement der VALOVIS BANK AG, sowie interne Projektleiterin, „alle relevanten Steuerungsgrößen der wesentlichen Risikoarten Marktpreisrisiko, Adressrisiko, operationelles Risiko und Liquiditätsrisiko sowie Risikokonzentrationen in die Steuerung einbezogen.“

Die Valovis Commercial Bank AG arbeitet im Adressrisikocontrolling nach dem IRBA-Ansatz (Internal Ratings-Based Approach), während die VALOVIS BANK AG dazu ein reines internes Verfahren nutzt. Die Risiken der VALOVIS BANK AG sind aufgrund des durch Hypotheken geprägten Kreditportfolios grundsätzlich weniger granular als die der Valovis Commercial Bank AG, denn diese vergibt zumeist Konsumentenkredite und Kreditkarten. In der regelmäßigen Kreditportfolioberechnung auf Gruppenebene werden diese Portfolios heute nicht nur separat kalkuliert. Berücksichtigt wird bei der Ermittlung der Ausfallrisiken auch die Diversifizierung innerhalb der Gruppe.

Eine Sonderrolle im Risikocontrolling spielte das operationelle Risiko. Die Risiken aus dem Geschäftsbetrieb, welche unter anderem durch das Personal, arbeitsrechtliche Fragen, durch den IT-Einsatz oder auch externen Betrug entstehen können, werden nicht kalkuliert, sondern pauschal bewertet. Hier nutzten die Projektverantwortlichen eine Öffnungsklausel der MaRisk für die Risikotragfähigkeit. Im Projekt wurden jedoch bereits erste mögliche Schritte zur weiteren Entwicklung skizziert, um eine in jeder Hinsicht zukunftsfähige Konzeption zu schaffen. Neben dem pauschalen Ansatz in der Risikomessung führt die VALOVIS GRUPPE im Rahmen des operativen Managements operationeller Risiken ein jährliches Risikoassessment durch und pflegt Schadensfalldatenbanken in den Instituten. Die Erhebungen aus diesen Instrumenten liefern die Grundlage für einen zukünftigen Risikomessansatz in der Risikotragfähigkeitskonzeption.

Methoden und Szenarien für die Steuerung des Liquiditätsrisikos in Form des Zahlungsfähigkeitsrisikos waren in beiden Bankhäusern vorhanden. Die bestehenden Szenarien wurden auf Gruppenebene verzahnt und damit den neuen Anforderungen der MaRisk angepasst. Die Liquidität muss innerhalb einer Gruppenstruktur unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen Verflechtungen der Unternehmen gesteuert werden. Bei der Festlegung der Risikotoleranz griffen die Verantwortlichen auf eine bei der VALOVIS BANK

Projektziel

- > Umsetzung der MaRisk-Novelle 2009
- > Integration Valovis Commercial Bank
- > Umsetzung der MaRisk-Anforderungen an das Risikomanagement auf Gruppenebene
- > Identifikation und Steuerung von Risikokonzentrationen
- > Erstellung Stresstestkonzeption

Lösung

- > Modellparametrisierung
- > Erstellung und Anpassung von Organisationsanweisungen und Dokumentationen
- > Bereitstellung von schlanken Excel-Lösungen zur Unterstützung des Risikocontrollings
- > Durchführung im Rahmen eines zielorientierten Projektmanagements

Kundennutzen

- > Vereinheitlichung des Risikomanagements in der VALOVIS-Gruppe
- > Weiterentwicklung der Risikomessverfahren
- > Stresstestkonzeption, die bereits den Anforderungen der kommenden MaRisk-Novelle genügt

Menschen beraten, *Ideen realisieren.*

AG bestehende Lösung zurück. In einem Stresstestszenario für die gesamte Gruppe muss grundsätzlich eine Liquidität von drei Monaten gewährleistet sein. Ebenso wurden bereits bestehende Notfallpläne in Sachen Liquidität auf Gruppenebene verzahnt.

Die Risiken der Universum Inkasso GmbH wurden anhand des Unternehmenswerts als Beteiligungsrisiko ins Risikotragfähigkeitskonzept integriert. Die zu erwartende Geschäftsentwicklung führte zu einer Unternehmensbewertung, während dem gegenüber abweichende Planszenarien zur Kalkulation zu erwartender Risiken entwickelt wurden.

Einen gänzlich neu zu konzipierenden Teil bildeten die nach der neuen Fassung der MaRisk erforderlichen Stresstests. Dafür entwickelten die Experten von VALOVIS BANK AG, Valovis Commercial Bank AG und msgGillardon hypothetische Szenarien auf der Basis plausibler Risiken, welche die Risikotragfähigkeit einer Gruppe aufzehren können – zum Beispiel Zinsschocks im Euroraum, Konjunkturschwankungen oder bestimmte Adressrisiken. Auch die Szenarien einer möglichen Verbindung solcher Ausfallrisiken wurden in die Kalkulation aufgenommen.

„Insgesamt war es ein sehr intensives Projekt, so Mathias Steinmann, „von der Fachkonzeption inklusive der kompletten Neuerarbeitung von Stresstests über die Reduktion des Umfangs der Berichtsprozesse und Berichte bis hin zur Neuerstellung und Dokumentation der Organisationsanweisungen und Programmierung kleiner Softwarelösungen. Dank der ausgezeichneten Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen in den Banken konnte der sehr enge Zeitplan exakt eingehalten werden.“

Itta Schnoor stimmt ihm zu: „Das Projekt ist in einer bemerkenswerten Geschwindigkeit und dazu innerhalb des geplanten Budgets durchgeführt worden. Alle Beteiligten haben sehr gut und äußerst konstruktiv zusammengearbeitet.“

VALOVIS BANK AG

Die VALOVIS BANK AG, Essen, geht aus der Karstadt Hypothekenbank AG hervor, die 2001 gegründet wurde.

Das Kerngeschäft der VALOVIS BANK AG ist in zwei Bereiche gegliedert. Im Bereich Immobilienfinanzierung steht die VALOVIS BANK AG als zuverlässiger Partner professionellen Marktteilnehmern im Immobiliengeschäft zur Seite. Im Bereich B2C-Factoring werden Unternehmen durch Forderungsankauf mit Liquidität versorgt. Aufgrund der Expertise im Versandhandel liegt dabei ein Schwerpunkt im Bereich des Konsumenten-Factoring.

Mit dem Erwerb der Universum Inkasso GmbH am 30. März 2009 und der Valovis Commercial Bank AG am 1. April 2009 hat die VALOVIS BANK AG vor dem Hintergrund des bestehenden Geschäftsfeldes Factoring ihre strategische Ausrichtung auf die Bereiche Consumer Finance und Inkassodienstleistungen gestärkt.

Alleiniger Eigentümer der Unternehmensgruppe ist der KarstadtQuelle Mitarbeitertrust e.V., Düsseldorf. Der Gesellschafter ist rechtlich unabhängig und insolvenzfest organisiert.

TH-130-CS-0910-1