

Sehr geehrte Damen,  
sehr geehrter Herren,

mit der Veröffentlichung des zweiten Entwurfs zur zweiten Neufassung der MaRisk wurden die Anmerkungen und Einwände der Bankenfachverbände in Bezug auf den ersten Entwurf der MaRisk-Novelle gewürdigt. Relevante Aspekte wurden im Vergleich zum ersten MaRisk-Entwurf vom 16.02.2009 geändert.

Aus fachlichem Interesse im Rahmen des Studiums habe ich das Konsultationsverfahren 03/2009 verfolgt und hierbei unten stehende Anregungen bzgl. des zweiten Entwurfs der MaRisk vorzubringen:

#### **AT 2.2 Tz. 1: Risikokonzentrationen – Konzentrationsrisiken**

Die vorgeschlagene Ergänzung des AT 2.2 Tz. 1 S. 4 um die Konzentrationsrisiken im ersten Entwurf der MaRisk vom 16.02.2009 wurde im Verlauf des Konsultationsverfahrens revidiert und stattdessen im MaRisk-Entwurf vom 24.06.2009 wieder der Terminus Risikokonzentrationen verwendet. Ebenfalls sieht man im zweiten Konsultationsentwurf davon ab, die Einstufung der Konzentrationsrisiken als „grundsätzlich wesentlich“ beizubehalten und vielmehr vielerorts Verweise auf zu messende und zu beachtende Konzentrationen zu machen.

Der Rückgriff auf Risikokonzentrationen, welcher aufgrund des Drucks der Bankenfachverbände geschah, lässt nach der Einführung des Begriffs Risikokonzentrationen im Entwurf der MaRisk vom 16.02.2009 offen, welche Zielsetzung die Bankenaufsicht verfolgt. Die Konnotationen der Worte Risikokonzentration und Konzentrationsrisiken sind im Deutschen nicht identisch. Risikokonzentrationen implizieren Konzentrationen von Risiken, wohingegen Konzentrationsrisiken Risiken sind, welche aus Konzentrationen erwachsen. Schlussfolgernd sollte hier eine sprachliche Klarstellung erfolgen, welchen Ansatz die BaFin fortan verfolgt.

Um einen Einklang mit der Definition der Bundesbank<sup>1</sup> sowie den im Januar erschienenen MaRisk (VA) zu erreichen ist die Verwendung des Begriffs Konzentrationsrisiken zu empfehlen. In Bezug auf die unterschiedlichen Konnotationen ist der Begriff Konzentrationsrisiken dem Begriff Risikokonzentration vorzuziehen, da beispielsweise in BTR 3 Tz. 1 Diversifikation als Antonym des Begriffs Konzentration verwendet wird und folgerichtig auf Risiken aus Konzentrationen (von Refinanzierungsquellen) abgestellt wird und nicht auf die Konzentration des Liquiditätsrisikos an sich. Die finale Fassung der MaRisk sollte unterstreichen, dass Konzentrationsrisiken regelmäßig Quellen der in AT 2.2 Tz.1 genannten Risikoklassen sind und daher zu messen sind. Eine Messung der Risikokonzentrationen beinhaltet dem Wortlaut folgend hingegen lediglich Messungen von z.B. heuristischen Verteilungen der Risikoklassen.

---

<sup>1</sup> siehe Bundesbank Monatsbericht Juni 2006, S. 35ff

### **AT 2.2 Tz. 1: Behandlung sonstiger Risiken – Aufnahme der Reputations- und strategischen Risiken**

Die noch immer anhaltende Finanzmarktkrise bewies, dass Reputationsrisiken sowie strategische Risiken i.d.R. wesentliche Risiken von Kreditinstituten sind. Daher erscheint die Aufnahme ebendieser zwei Risikoklassen in AT 2.2 Tz. 1 S. 4 gerechtfertigt und risikothoretisch sinnvoll. Die bisher nur unzureichenden Möglichkeiten zur Quantifizierung dieser weichen Risikokategorien widersprechen dieser Auffassung nicht, da Risiken in einem ersten Schritt stets qualitativ beurteilt werden sollten. Ferner sind gemäß AT 4.1 Tz. 4 für nicht quantifizierbare Risiken pauschale, plausibel hergeleitete Risikobeträge festzulegen und eine fehlende Quantifizierbarkeit daher kein Ausschlusskriterium für die Risikoberücksichtigung.

Eine Erweiterung der nicht als abschließend anzusehenden vier Risikoklassen in AT 2.2 Tz. 1 S. 4 im zweiten Konsultationsentwurf der MaRisk steht dem Proportionalitäts-/Wesentlichkeitsprinzip nicht entgegen, da den Instituten durch die Öffnungsklausel („grundsätzlich wesentlich“) weiterhin die Möglichkeit bleibt, ebendiese Risiken in gerechtfertigten Fällen nicht zu berücksichtigen.

Die Würdigung dieses Vorschlages führte wie bereits o.g. Anmerkung zu einem Gleichklang der MaRisk und der MaRisk (VA). Diese fordern in Ziff. 5 Nr. 2 „mindestens“ die Berücksichtigung der Reputations- und strategischen Risiken sowie der bisherigen vier Risikoklassen. Eine ähnlich kraftvolle und risikosensitive Sichtweise ist auch für den Bankensektor umfänglich zu begrüßen.

### **AT 3: Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung**

Die Grundlage eines funktionierenden Risikomanagements bzw. eines bewussten Umgangs mit Risiken ist eine gelebte Risikokultur sowie die damit verbundene Kommunikation von Risiken. Eine explizite Anforderung an die Implementierung einer unternehmensinternen Risikokultur findet sich in den MaRisk bisher nicht.

Mit Rückgriff auf das COSO-ERM-Modell ist es aus risikothoretischer Sicht jedoch sinnvoll eine aufsichtsrechtliche Erwartungshaltung zu formulieren, die die Geschäftsleitung verantwortet, im Sinne eines *tone at the top* eine risikosensitive Unternehmenskultur zu fördern und vorzuleben.

Die MaRisk (VA) fordern eine solche Risikokultur mittels kraftvoller Schaffung eines eigenständigen Gliederungspunktes (Ziff. 7.3.3). Eine explizite Anlehnung an anerkannte internationale Praxis sollte daher auch in der MaRisk erfolgen und die(Gesamt-)Geschäftsführungen zur Schaffung von angemessenen Risikokulturen anhalten.

### **AT 4.2 Tz. 3: Strategie-Audit**

Sowohl der erste als auch der zweite Entwurf zur Zweiten Novelle der MaRisk vernachlässigen die strategische Kompetenz des Aufsichtsorgans in den Instituten. Trotz nahezu identischen Erläuterungen greift hier der Fassung der MaRisk (VA) von Januar 2009 weiter als der Entwurf der MaRisk vom 24.06.2009 und empfiehlt, dass zwecks Vorbeugung strategischer Risiken die Geschäftsführung die

von ihr aufgestellte Geschäftsstrategie einer Qualitätsanalyse (Strategie-Audit) unterzieht und hierbei eine Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsorgan anstrebt. Sofern diese Empfehlung nicht in der Praxis umgesetzt wird, sind Versicherer fortan verpflichtet dieses Vorgehen zu begründen („comply or explain“).

Eine Aufnahme einer Empfehlung zur Durchführung von diesen sog. Strategie-Audits in den MaRisk wird empfohlen, da hierdurch die bereits thematisierten strategischen Risiken minimiert werden können. Gleichzeitig würde die Überwachungs- und Kontrollfunktion des Aufsichtsorgans gestärkt und die jeweilige Verantwortung der Organe zur Auseinandersetzung mit der langfristigen, nachhaltigen Strategie manifestiert. Diese Empfehlung zur Aufnahme des Wortlauts der Ziff. 7 Nr. 4 der MaRisk (VA) in AT 4.2 Tz. 3 der MaRisk ist im Einklang mit den derzeit aktuellen Bestrebungen zur Stärkung der Aufsichtsorgane in betrieblichen Prozessen formuliert (bspw. Entwurf des VorstAG) und steht nicht den Grundgedanken der MaRisk entgegen.

#### **AT 4.4 Tz. 1: Interne Revision**

Die Empfehlung des DIIR vom 23.03.2009 zwecks Aufnahme der in Ziff. 7.4 Nr. 1-Erläut. der MaRisk (VA) zum Ausdruck gebrachte Erwartung der Beachtung berufsständischer Normen und Standards wird umfänglich unterstützt. Die MaRisk sollten die Beachtung von Standards fordern, welche im Einklang mit der prudentiellen Sicht der Bankenaufsicht auf das Interne Kontrollverfahren bzw. IKS formuliert sind und daher die aufsichtsrechtliche Sichtweise unterstützen und erweitern. Ein Verweis auf die Standards des DIIR und des IIA in AT 4.4 Tz. 1-Erläut. ist daher zukünftig umfänglich zu begrüßen.

#### **AT 7.1: Personal**

Der Passus „Die Vergütungssysteme müssen so ausgerichtet sein, dass schädliche Anreize zur Eingehung unverhältnismäßig hoher Risikopositionen, (SIC!) vermieden werden.“ sollte statt in AT 7.1 Tz. 4 vielmehr in AT 7.1 Tz. 5 des zweiten Entwurfs der MaRisk-Novelle Niederschlag finden. Grund für diese Empfehlung ist einerseits der direkte Bezug des AT 7.1 Tz. 5 auf „Mitarbeiter, die [...] hohe Risikopositionen begründen können“ und daher Adressaten dieser aufsichtsrechtlichen Forderungen sind.

Im Allgemeinen ist zum zweiten Entwurf des AT 7.1 Tz. 4 und Tz. 5 anzumerken, dass die Betrachtung der Beziehung zwischen variabler Vergütung und dem Eingehen existenzbedrohender Risikopositionen augenscheinlich rein monokausal ist. Eine hohe variable Vergütung kann mitunter zu risikoaverssem Verhalten einzelner geschäftsinizierender Mitarbeiter führen, da diese hinsichtlich ihres eingebrachten Humankapitals nicht diversifiziert sind und folgerichtig die Quelle ihres Einkommens langfristig nicht gefährden wollen. Die hier angesprochen Risikoaversion kann aus Rentabilitätsgesichtspunkten ebenfalls den in AT 7.1 Tz. 4 S. 1 angesprochenen Strategien eines

Instituts widersprechen. Grundsätzlich ist somit bei einem im Einklang mit der Strategie stehendem Vergütungssystem AT 7.1 Tz. 4 S. 2 redundant.

Die Einführung von Vergütungsausschüssen ist risikothoretisch korrekt und ein sinnvolles Ziel. In Ergänzung zum zweiten Entwurf des AT 7.1 Tz. 4-Erläut. sollte jedoch präzisiert werden, dass die Ermittlung des variablen Teils der Vergütung im Wesentlichen die Aufgabe eines Mitarbeiter der Risikocontrollingfunktion sein sollte, um eine erfolgsabhängige sowie zeit- und risikoadjustierte Bemessung der variablen Vergütung zu gewährleisten. Die bisherige Formal-Verantwortlichkeit controlling-fremder Unternehmensfunktionen könnte hierdurch durchbrochen werden.

Im Sinne der MaRisk (VA) ist AT 7.1 Tz. 4 insoweit zu ergänzen, dass Anreiz- und Vergütungssysteme nicht manipulierbar sein sollten.

Ich hoffe, dass meine Anregungen die m. E. noch enthaltenen Unklarheiten im MaRisk-Entwurf vom 24.06.2009 deutlich machen und mitunter zu Klarstellungen im Konsultationsprozess bzw. der erwarteten finalen Fassung der MaRisk beitragen.

Aufgrund der regulatorischen Strenge der MaRisk (VA) in vielen Aspekten ist m. E. von Ausstrahlungseffekten dieser auszugehen. Daher habe ich vielerorts einen Vergleich gezogen und deren Inhalte zur Aufnahme in die MaRisk empfohlen.

Für sich ergebende Fragen stehe gerne zur Verfügung.

Beste Grüße

Christoph Horn