

Standortbestimmung zur

Umsetzung der

Mindestanforderungen an das Risikomanagement

(MaRisk)



Präambel

Der Einsatz der Informationstechnik (IT) hat in Unternehmen eine zentrale Bedeutung und wird weiter an Bedeutung gewinnen, und damit auch im Zusammenhang mit der Einhaltung regulatorischer Maßgaben.

Das [Rundschreiben der BaFin vom 27.10.2017](#) (GZ: BA 54-FR 2210-2017/0002 - 2017/0212185) gibt auf der Grundlage des [§ 25a Abs. 1](#) des Kreditwesengesetzes (KWG) einen flexiblen und praxisnahen Rahmen für die Ausgestaltung des Risikomanagements für Institute im Sinne des [§1 Abs. 1b](#) KWG und [§ 53 Abs. 1](#) KWG zu berücksichtigen. Die [MaRisk](#) präzisiert die Anforderungen des [§ 25a Abs. 3](#) KWG (Risikomanagement auf Gruppenebene) sowie des [§ 25b KWG](#) (Auslagerung). Ein angemessenes und wirksames Risikomanagement umfasst unter Berücksichtigung der Risikotragfähigkeit insbesondere die Festlegung von Strategien sowie die Einrichtung interner Kontrollverfahren.

Ihr Nutzen

Individuelle Standortbestimmung unter bestmöglichen Voraussetzungen – niemand kennt Ihr Unternehmen so gut wie Sie.

Sie können das Tool als Dokumentationsnachweis nutzen, um gegenüber Dritten aufzuzeigen, dass Sie sich mit der Thematik auseinandergesetzt haben.

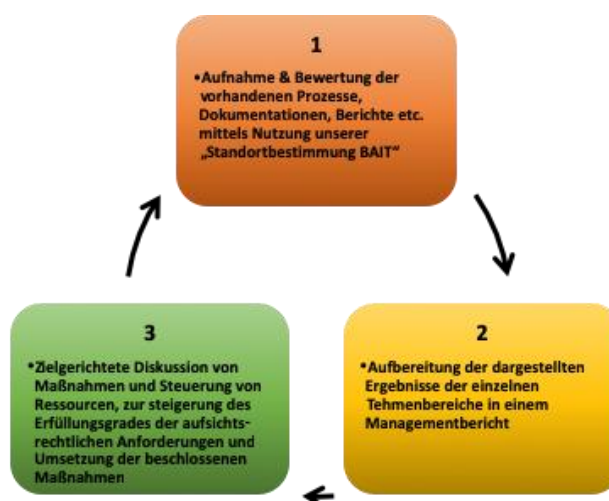
Beitrag zur Vermeidung (Entlastungsbeweis nach [§ 831 Abs. 1 S. 2 BGB](#)) eines so genannten Organisationsverschuldens nach [§ 823 BGB Abs. 1](#) sowie zahlreicher gesetzlichen Maßgaben des AktG, GmbHG sowie KWG.

Sie können die in Ihrem Unternehmen vorhandene Dokumentation den entsprechenden Prüffeldern zuordnen und haben diese somit „griffbereit“ bzw. können diese Dritten gegenüber als erste Nachweise anführen.

Die bestehenden Organisationsabläufe lassen sich in ein Reifegradmodell einordnen woraus sich entsprechende Handlungsbedarfe ableiten lassen.

Die vorliegende Dokumentation wird durch ein Bewertungsschema in ihrer Aussagekraft visuell dargestellt, was die Ermittlung von Aufwänden und Handlungsbedarfe vereinfacht bzw. eine direkte Übernahme der Charts in die Berichte ermöglicht.

3-Stufen-Vorgehensmodell



- Aufnahme und Bewertung** Der erste Schritt ist eine IST-Aufnahme, unter Berücksichtigung der bereits etablierten Prozesse und erbrachten Arbeitsergebnisse aus den Bereichen
- Aufbau- und Ablauforganisation
 - Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung
 - Allgemeine Anforderungen an das Risikomanagement
 - Organisationsrichtlinien
 - Dokumentation
 - Ressourcen
 - Anpassungsprozesse
 - Auslagerung
 - Kreditgeschäft
 - Handelsgeschäft
 - Adressenausfallrisiken
 - Marktpreisrisiken
 - Liquiditätsrisiken
 - Operationelle Risiken
 - Besondere Anforderungen an die Ausgestaltung der Internen Revision
 - Anforderungen an die Risikoberichterstattung

Dies erfolgt unter zur Hilfenahme des Tools. Das nachfolgende Schaubild verdeutlicht dies anhand des Beispiels „Strategie“ und zeigt den jeweiligen Erfüllungsgrad der Anforderungen, die jeweils zugeordneten Kontrollen, den Grad der Bewertung der existierenden Dokumentation und Umsetzung sowie einen Aufwand in PT je Arbeitspaket zur möglicherweise notwendigen Anpassung an die bisherige Umsetzung und Dokumentation.

Fünftelregel-/Überschneigungsgrad (0 = min. / 100 = max.)		67%						Zurück zu "Tabellarische Ergebnisse"		
Geschätzter Aufwand zur Behebung in PT		20								
Beurteilungsgrad der Prüfpunkte		100%								
Chapter des Standards	Headline	Prüfpunkt	Umgesetzt & Dokumentiert durch	Erfüllungsgrad					Geschätzter Behebungs-aufw. in PT	
				E	G	N	EN	NE		
			Begründung							
AT 4.2 Pkt. 1	AT 4.2 Strategie	Die Geschäftsleitung hat das wesentliche Geschäftsstrategie festzulegen, in der die Ziele des Institutes für jede wesentliche Geschäftsaktivität sowie die Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele dargestellt werden. Bei der Festlegung und Anpassung der Geschäftsstrategie sind zentrale Einflussfaktoren (z. B. Marktentwicklung, Wettbewerbssituation, regulatorischer Umfeld) als auch interne Einflussfaktoren (z. B. Risikoprüfungsfähigkeit, Liquidität, Ertragslage, personelle und technische organisatorische Ressourcen) zu berücksichtigen. Im Hinblick auf die zukünftige Erreichung der relevanten Einflussfaktoren sind Annahmen zu treffen. Die Annahmen sind einer regelmäßigen und selbständigen Überprüfung zu unterziehen; erforderlichenfalls ist die Geschäftsstrategie entsprechend anzupassen. Die Geschäftsstrategie hat die wesentlichen Risiken konzentriert festzulegen. Die Risikostrategie hat, ggf. internell in Teilstrategien für die wesentlichen Risiken, die Ziele der Risikosteuerung der wesentlichen Geschäftsaktivitäten sowie die Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele zu umfassen. Insbesondere ist, unter Berücksichtigung von Risikokonzentrationen, für alle wesentlichen Risiken der Risikoprüfung der Institute festzulegen. Risikokonzentrationen sind dabei auch mit Blick auf die Ertragsposition der Institute (Ertragskonzentrationen) zu berücksichtigen. Dies setzt voraus, dass das Institute seine Erfolgswerte mindestens abgrenzen und diese qualifizieren kann (z. B. im Hinblick auf den Konditions- und den Strukturrisiko im Zweifel).		1						0
AT 4.2 Pkt. 2	AT 4.2 Strategie	Die Geschäftsleitung ist verantwortlich für die Festlegung und Anpassung der Strategie; diese Verantwortung ist nicht delegierbar. Die Geschäftsleitung muss für die Umsetzung der Strategie Sorge tragen. Der Detaillierungsgrad der Strategie ist abhängig vom Umfang und Komplexität sowie dem Risikogehalt der geplanten Geschäftsaktivitäten. Es besteht das höchste Maß an Transparenz, die Risikostrategie die Geschäftsstrategie zu unterstützen.								5
AT 4.2 Pkt. 3	AT 4.2 Strategie	Die Geschäftsleitung hat einen Strategieprozess etabliert, der sich insbesondere auf die Prozessschritte Planung, Umsetzung, Bewertung und Anpassung der Strategie erstreckt. Für die Zwecke der Evaluation sind die in der Strategie niedergelegten Ziele zu erfordern, dass eine detaillierte Überprüfung der Zielerreichung möglich ist. Die Ursachen für strategische Abweichungen sind zu analysieren.								5
AT 4.2 Pkt. 4	AT 4.2 Strategie	Die Strategie sowie ggf. erforderliche Anpassungen der Strategie sind dem Aufsichtsrat des Institutes zur Kenntnis zu geben und sind diesem zu erklären. Die Erörterung erstreckt sich auch auf die Ursachenanalysen nach AT 4.2 Tz. 4 in Fällen von Zielabweichungen.								5
AT 4.2 Pkt. 5	AT 4.2 Strategie	Die Institute weisen den Aufsichtsrat über die Strategie und deren Risiko im geeigneten Maß über den Risikoprüfungsfähigkeit.								0

**Aufbereitung
 der Ergebnisse**

Die in Bezug auf die einzelnen Anforderungen erhobenen Daten sind durch das schematische Vorgehen bei der Erhebung mit einem Auswertungsalgorithmus versehen, welcher einen ganzheitlichen oder aber einen in Teilabschnitten untergliederten Überblick über den jeweiligen Status Quo gibt, so dieser genutzt wurde.

Bereich	Erfüllungsgrad 0 min. / 1 max.	Aufwand zur Behebung (geschätzt)	Bearbeitet 0%-100%
AT 3 Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung	0,88	3 PT	100%
AT 3 Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung	0,88	3 PT	100%
AT 4 Allgemeine Anforderungen an das Risikomanagement	0,66	28 PT	97%
AT 4.1 Risikotrafikkeit	0,64	28 PT	100%
AT 4.2 Strategien	0,67	20 PT	100%
AT 4.3 Internes Kontrollsystem	0,53	86 PT	86%
AT 4.4 Besondere Funktionen	0,59	80 PT	100%
AT 4.5 Risikomanagement auf Gruppenebene	0,88	13 PT	100%
AT 5 Organisationsrichtlinien	0,45	32 PT	100%
AT 5 Organisationsrichtlinien	0,45	32 PT	100%
AT 6 Dokumentation	0,25	10 PT	50%
AT 6 Dokumentation	0,25	10 PT	50%
AT 7 Ressourcen	0,48	36 PT	100%
AT 7.1 Personal	0,75	12 PT	100%
AT 7.2 Technisch-organisatorische Ausstattung	0,45	18 PT	100%
AT 7.3 Notfallkonzept	0,25	6 PT	100%
AT 7.3.1 Notfallprozess	0,25	37 PT	100%
AT 7.3.1 Notfallprozess	0,25	37 PT	100%
BTR 3.2 Zusätzliche Anforderungen an kapitalmarktorientierte Institute	0,25	20 PT	100%
BTR 3.2 Zusätzliche Anforderungen an kapitalmarktorientierte Institute	0,25	20 PT	100%
BTR 4 Operationelle Risiken	0,00	40 PT	100%
BTR 4 Operationelle Risiken	0,00	40 PT	100%
BT 2 Besondere Anforderungen an die Ausgestaltung der Internen Revision	0,53	54 PT	100%
BT 2.1 Aufgaben der Internen Revision	0,25	9 PT	100%
BT 2.2 Grundsätze für die Interne Revision	0,75	15 PT	100%
BT 2.3 Prüfungsplanung und -durchführung	0,25	20 PT	100%
BT 2.4 Berichtspflicht	0,88	3 PT	100%
BT 2.5 Reaktion auf festgestellte Mängel	0,50	7 PT	100%
BT 3 Anforderungen an die Risikoberichterstattung	0,75	43 PT	100%
BT 3.1 Allgemeine Anforderungen an die Risikoberichte	0,75	15 PT	100%
BT 3.2 Berichte der Risikocontrolling-Funktion	0,75	28 PT	100%

Vorgefertigte grafische Auswertungen unterstützen die weitere Analyse sowie Verwendung der unternehmensindividuellen und themenbereichsbezogenen Ergebnisverwendung und -beschreibung.

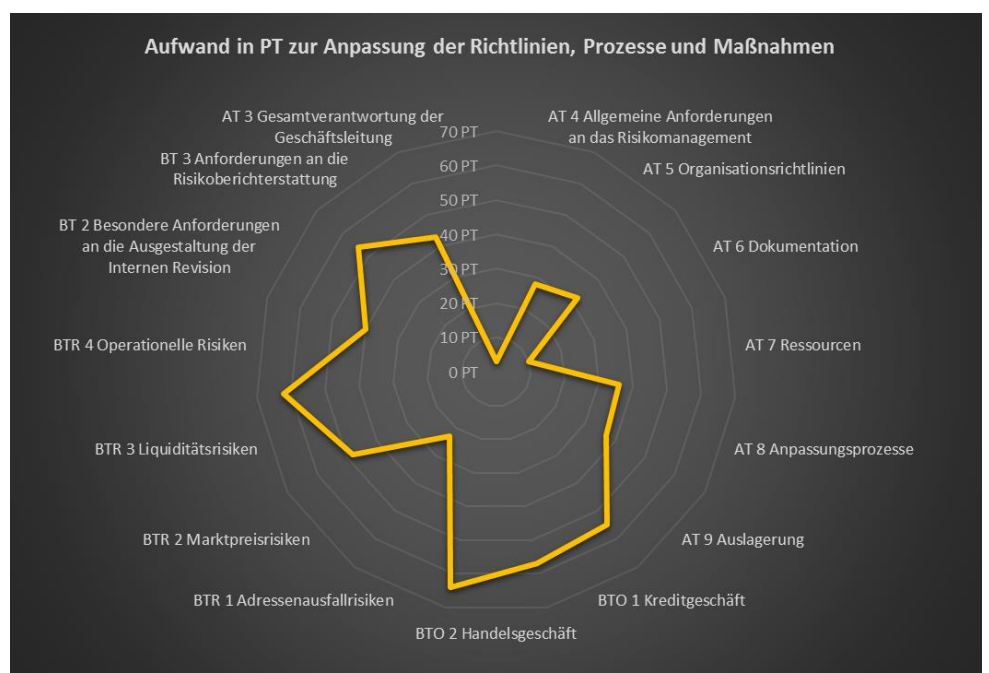
Diese sind editierbar und lassen sich den unternehmens- bzw. abteilungsindividuellen Maßgaben durch Sie anpassen.

Die nachfolgenden Darstellungen sind als beispielhaft zu verstehen und können durch die Excel eigenen Tools entsprechend angepasst werden.

Die folgende Grafik gibt eine prozentuale Aussage über den Erfüllungsgrad der regulatorischen Anforderungen wieder.



Die untenstehende Grafik gibt Auskunft darüber, wie viel PT (Personentage) für die Bewirtschaftung der im Rahmen der Standortbestimmung identifizierten Felder geschätzt aufgebracht werden müssten, um diese Lücken in den jeweiligen Bereichen auf eine angestrebte prozentuale Abdeckung zu heben.

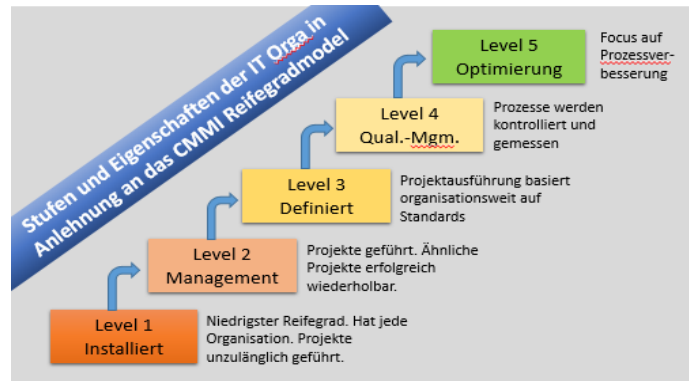


Reifegrad der Organisation

Der individuelle Reifegrad der Organisation kann anhand des bekannten und vorgegebenen CMMI Modells gemessen werden.

Ein Vergleich entsprechender Bewertungen über einen längeren Zeitraum kann eine, durch entsprechende Maßnahmen beeinflusste, Veränderung in der Organisation aufzeigen.

Die nachfolgend dargestellte Legende stellt die Stufen des Reifegradmodells dar.



Auf diese Weise lassen sich die Organisationsabläufe und damit die Organisationsbereiche einstufen und grafisch darstellen, wie die nachfolgende Grafik beispielhaft aufzeigt.



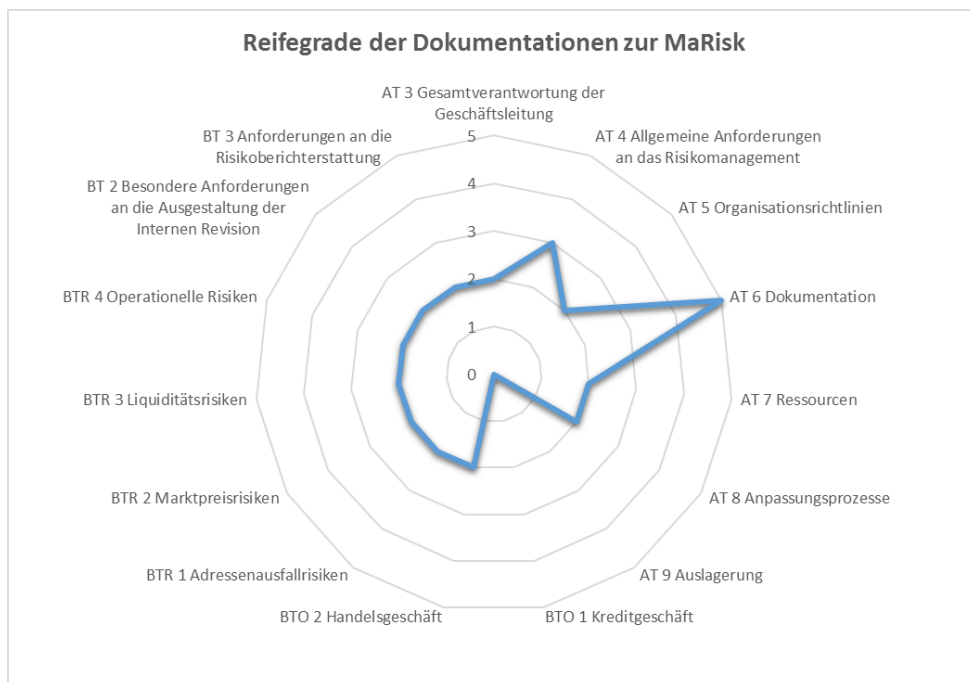
Reifegrad der Dokumentation

Der Reifegrad der Dokumentation im Unternehmen wird in 6 Stufen unterteilt. Dadurch kann ein sehr feiner Grad der Aufwandsmessung erfolgen.

Reifegrad der jeweiligen Dokumentation

Reifegrad	Bezeichnung	Beschreibung
0	Nicht vorhanden	Es liegt keine Dokumentation oder Richtlinie vor
1	Grundlagen vorhanden	Es liegen Grundlagen vor, jedoch nicht vollständig.
2	Veraltet	Es liegen veraltete Dokumentationen oder Richtlinien vor, die u.U. unvollständig sind.
3	Unvollständig/Entwurf	Es liegen in unvollständige Dokumentationen oder Richtlinien im Entwurfsstatus vor.
4	Unvollständig	Es liegen noch geringfügig unvollständige Dokumentationen oder Richtlinien vor.
5	Vollständig und aktuell	Es liegen vollständige Dokumentationen oder Richtlinien vor.

Eine Auswertung in Bezug auf die vorhandene Dokumentation kann wie folgt ausgestaltet werden. Eine Anpassung der Auswertungsdarstellung ist über die in Excel eigenen Tools möglich.

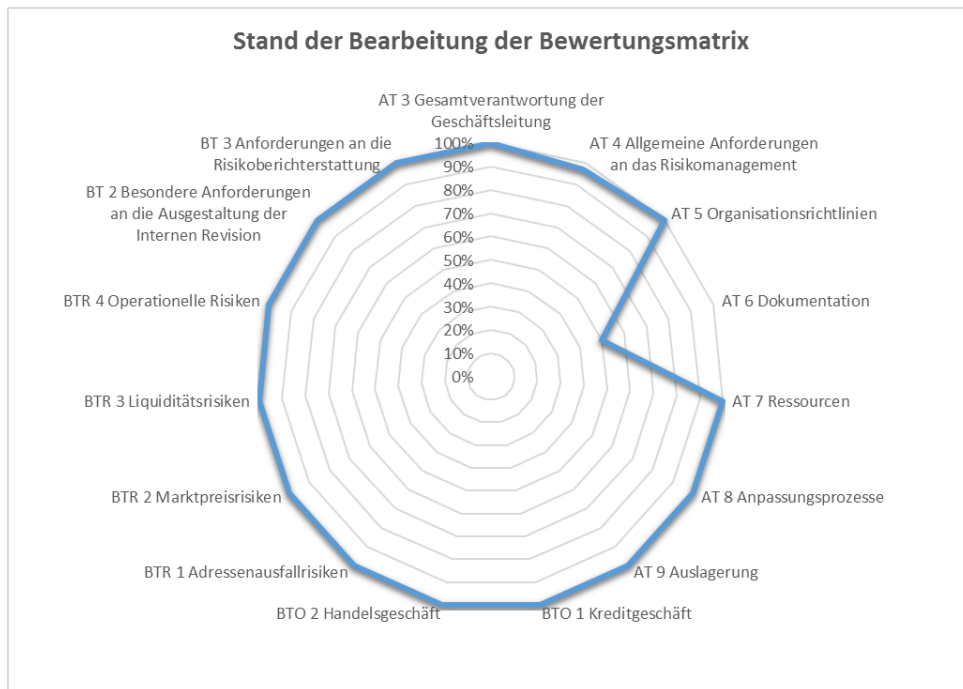


Bewertungsmatrix

Diese Auswertung gibt dem Leser darüber Auskunft, ob und in wie weit die Bearbeitung der Bewertungsmatrix insgesamt bzw. je Themenfeld fortgeschritten ist und damit wo noch Arbeiten durchzuführen sind.

Auf diese Weise muss die Bewertungsmatrix nicht „in einem Rutsch“ ausgefüllt werden, sondern ermöglicht es dem Anwender dies in Etappen bzw. nach seinem eigenen Tempo zu tun.

Eine Protokollierung wer bzw. wann an der Bewertungsmatrix gearbeitet hat erfolgt durch das Tool selber nicht. Wenn dies gewünscht ist, müssen hierzu externe Tools Anwendung finden.



Ihr Ansprechpartner

Das zur Verfügung zu stellende Tool (MS-Excel-Datei) ist von uns mit handelsüblichen Scannern auf Viren und andere Schadsoftware mit negativem Ergebnis geprüft worden und wird nach dem Zahlungseingang einer Schutzgebühr von 259,-EUR inkl. MwSt. zur Verfügung gestellt. Schicken Sie uns dafür gerne eine Anforderungs-eMail an

partners@compliance-net.com

und Sie erhalten eine Rechnung über die Schutzgebühr. Nach Zahlungseingang erhalten Sie eine eMail mit der Datei als Anhang oder einen Link zum Download der entsprechenden Datei.

Voraussetzung für die Nutzung ist eine aktuelle MS Excel-Version (z.B. mind. MS Excel 2016 oder MS Excel aus Office 365). Bei der Verwendung früherer MS Excel Versionen können Funktionseinbußen auftreten. Ihre IT Abteilung wird Ihnen gerne weiterhelfen.

Grundsätzlich ist das Tool aus unserer Sicht selbsterklärend und intuitiv zu handhaben. Sollten Sie dennoch Fragen haben oder der Auffassung sein, eine neutrale Stelle sollte die Befüllung der Bewertungsmatrix zur Standortbestimmung in Ihrer Organisation vornehmen, kontaktieren Sie uns selbstverständlich und gerne.

compliance-net GmbH

Robert-Bosch-Straße 32, 63303 Dreieich

Telefon: + 49 (0) 6103 376 96 0

eMail: partners@compliance-net.com

Hinweis:

Die compliance-net GmbH übernimmt für das Tool selbst und seine Anwendung keinerlei Haftung. Das Tool ist nach dem aktuellen Stand der Technik sowie nach bestem Wissen und Gewissen getestet worden. Dennoch können sich Fehler eingeschlichen haben. Der Nutzer verwendet das Tool deswegen eigenverantwortlich und auf eigene Gefahr. Zudem sind die Zellen und Datenblätter in der Datei nicht durch einen Schutz vor unsachgemäßer Veränderung geschützt. Somit sind die ausgewiesenen Ergebnisse immer durch den Bearbeitenden hinreichend genau zu prüfen. Das Tool verfügt über keinerlei eigene Sicherungsmechanismen und ist daher selbstständig entsprechenden Sicherungszyklen zuzuführen, um die Arbeitsergebnisse zu sichern. Das Tool basiert auf der neusten Version von Excel, daher sind ggf. Anpassungen durch Sie in Ihrem System vorzunehmen bevor Sie das Tool einsetzen können. Prüfen Sie dies bitte vor dem Erwerb und Einsatz des Tools. Für das Tool gibt es keinerlei Update Service. Sollten sich Verlautbarungen der grundlegenden Standards ändern, so sind diese selbstständig nach Erwerb des Tools durch den Erwerbenden einzupflegen.