

Buchmüller/Pfeifer (Hrsg.)

# MaRisk-Interpretationshilfen

- **Neue Vorgaben zum Auslagerungsmanagement**
- **Anforderungen an die Geschäftsleitung zur Stärkung der Risikokultur**
- **Neue Vorgaben zur Risikodatenaggregation in Umsetzung von BCBS 239**
- **Überarbeitete und erweiterte Vorgaben zur Risiko-berichterstattung**
- **Vorgaben zur Risikotragfähigkeit im Kontext des Säule I Plus Ansatzes von EBA & EZB**
- **Neuerungen zu technisch-organisatorischer Ausstattung/IT-Risiken**

**5. Auflage**

Zitiervorschlag:

*Autor* in: Buchmüller/Pfeifer (Hrsg.), MaRisk-Interpretationshilfen,  
5. Auflage 2018, RdNr. XX.

ISBN: 978-3-95725-049-0  
© 2018 Finanz Colloquium Heidelberg GmbH  
Im Bosseldorn 30, 69126 Heidelberg  
[www.FC-Heidelberg.de](http://www.FC-Heidelberg.de)  
[info@FC-Heidelberg.de](mailto:info@FC-Heidelberg.de)  
Titelfoto: Silberberg GmbH Montafon  
Satz: MetaLexis, Niedernhausen  
Druck: STRAUSS GmbH, Mörlenbach

Buchmüller/Pfeifer (Hrsg.)

# MaRisk-Interpretationshilfen

- **Neue Vorgaben zum Auslagerungsmanagement**
- **Anforderungen an die Geschäftsleitung zur Stärkung der Risikokultur**
- **Neue Vorgaben zur Risikodatenaggregation in Umsetzung von BCBS 239**
- **Überarbeitete und erweiterte Vorgaben zur Risiko-berichterstattung**
- **Vorgaben zur Risikotragfähigkeit im Kontext des Säule I Plus Ansatzes von EBA & EZB**
- **Neuerungen zu technisch-organisatorischer Ausstattung/IT-Risiken**

## 5. Auflage

**Alexander Braune**

Abteilung Risikocontrolling Adressrisiko

Bereich Finanzen

Berliner Volksbank eG

**Dr. Patrik Buchmüller (Hrsg.)**

Leiter Gesamtbankrisikosteuerung

Bereich Risikosteuerung

Deutsche Postbank AG

**Holger Eberl**

Bereichsleiter Wertpapier – Backoffice  
Stadtsparkasse München

**Dr. Karsten Geiersbach, CIA**

Bereichsleiter Interne Revision  
Kasseler Sparkasse

**Ludger Hanenberg**

Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin)  
Bonn

**Dr. Marco Kern**

Vorsitzender des Vorstands  
VR Bank Südliche Weinstraße-Wasgau eG  
Bad Bergzabern

**Matthias Kurfels**

Director  
ifb AG  
Köln

**Jan Lindenau**

Abteilung Gesamtbankrisikosteuerung  
Bereich Risikosteuerung  
Deutsche Postbank AG

**Christine Mährle**

Freiberufliche Unternehmensberaterin für Banken  
Schwerpunkte: Wertpapier, Regulatorik, Business- & IT-Strategie,  
Prozess- & Projektmanagement  
Frankfurt am Main

**Sebastian Nickisch**

Abteilungsleiter Risikocontrolling Adressrisiko  
Bereich Finanzen  
Berliner Volksbank eG

**Christoph Ochs**

Vorstandsvorsitzender  
VR Bank Südpfalz eG  
Landau

**Thomas Petersen**

Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin)  
Grundsatzabteilung Bankenaufsicht  
Referat BA 54, Risikomanagement  
Bonn

**Prof. Dr. Guido Pfeifer (Hrsg.)**

Inhaber der Dr. Guido Pfeifer – Unternehmenssteuerung  
Professur ABWL, insbesondere Finanzwesen, Bankwesen  
und Risikomanagement,  
FOM Hochschule für Oekonomie & Management

**Ulrich Rahn**

Senior Controller Bereich Betriebswirtschaft & Regulatorik  
Bank für Sozialwirtschaft AG  
Köln

**Günther Riesenberger**

AWADO Deutsche Audit GmbH  
Hannover

**Timo Rinck**

Leiter Abteilung Unternehmenssteuerung  
VR Bank Südpfalz eG  
Landau

**Dr. Philipp Sturm**

UniCredit Management Consultancy Germany  
UniCredit Bank AG  
München

**Jan B. Töppe**

Geschäftsführer, Wirtschaftsprüfer  
AWADO Deutsche Audit GmbH  
Hannover

**Mathias Wendt**

Systemischer Coach & Organisationsberater  
Köln

**Prof. Dr. Stefan Zeranski**

Professur Betriebswirtschaftslehre für  
Finanzdienstleistungen und Finanzmanagement,  
Brunswick European Law School (BELS),  
Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften

## Inhaltsübersicht

<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>XXI</b>
<b>Grußwort</b>	<b>1</b>
<b>A. Einleitung und thematische Einführung</b>	<b>3</b>
<b>B. Neue Anforderungen an Risikokultur, Auslagerungen, Risikodatenaggregation und Risikoberichterstattung</b>	<b>41</b>
<b>C. Allgemeine Anforderungen an das Risikomanagement in Banken und Sparkassen</b>	<b>135</b>
<b>D. Steuerung und Überwachung von Adress-, Markt-, Liquiditäts- und operationellen Risiken</b>	<b>385</b>
<b>E. Effiziente MaRisk-Umsetzung für die Interne Revision</b>	<b>735</b>





# Inhaltsverzeichnis

<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>XXI</b>
<b>Grußwort (<i>Hannemann</i>)</b>	<b>1</b>
<b>A. Einleitung und thematische Einführung</b>	<b>3</b>
I. Einleitung zur 5. Auflage des MaRisk-Interpretationsleitfadens <i>(Buchmüller/Pfeifer)</i>	5
II. Aufsichtsrechtliche und geschäftspolitische Dimension der Neufassung der MaRisk <i>(Töppe/Riesenberger)</i>	10
1. Veränderte externe Rahmenbedingungen	10
1.1. Veröffentlichung	10
1.2. Ziel der MaRisk und Treiber für die fünfte MaRisk-Novelle	10
1.3. Entstehungsprozess	14
1.4. Übergangsfristen	16
2. Aufsichtsrechtliche Dimensionen	16
2.1. Proportionalitätsprinzip	16
2.2. Risikokultur	18
2.3. Risikodatenaggregation und -berichterstattung	20
2.4. Auslagerungen	23
2.5. Liquiditätsrisiken	28
3. Geschäftspolitische Dimensionen	30
3.1. Risikotragfähigkeit	30
3.2. Übergangsfristen beim Wechsel in Kontrollbereiche (Cooling-Off-Phase)	32
3.3. Überprüfung von Berechtigungen und Kompetenzen	33
3.4. Risikocontrolling-Funktion	33
3.5. Compliance-Funktion	34
3.6. Berichterstattung	35
3.7. Weitere organisatorische Regelungen	36
Literaturverzeichnis	39

<b>B. Neue Anforderungen an Risikokultur, Auslagerungen, Risikodatenaggregation und Risikoberichterstattung</b>	<b>41</b>
I. Risikokultur ( <i>Wendt</i> )	43
1. Einführung und Aufbau des Beitrags	43
2. Aufsichtliche Anforderungen zur Risikokultur	45
2.1. Anforderungen an die Risikokultur nach AT 3 Tz 1 MaRisk	45
2.2. BaFin-Erläuterungsschreiben vom 19.02.2016	46
2.3. BaFin-Erläuterungsschreiben vom 27.10.2017	49
3. Anforderungen und Vorgaben von Regulierern und Standardsetzern	50
3.1. Internationale finanzwirtschaftliche Standardsetzer und Regulierer	50
3.2. Institut der Wirtschaftsprüfer: Prüfungsstandard 981	61
4. Risikokultur und Unternehmenskultur	62
4.1. Ansätze zur Definition von Unternehmenskultur	62
4.2. Abgrenzung zur Compliance-Kultur und zur Sicherheitskultur	64
5. Ansätze zur weiteren Operationalisierung sowie zur Prüfung der Risikokultur	66
Abbildungsverzeichnis	72
Tabellenverzeichnis	72
Literaturverzeichnis	72
II. Neue Vorgaben für die Auslagerung von Aktivitäten und Prozessen ( <i>Hanenberg/Petersen</i> )	75
1. Einführende Bemerkungen	75
2. Aspekte der Auslagerung	76
3. Internationale aufsichtliche Normen zur Auslagerung	78
4. Nationale bankaufsichtliche Normen	81
5. Auslagerungsregelungen der MaRisk der Fassung 2017	81
6. Fazit	85

Literaturverzeichnis	86
III. Neue Vorgaben zu Datenmanagement, Datenqualität und Risikodatenaggregation ( <i>Buchmüller/Lindenau/Mährle</i> )	87
1. Ausgangslage und Hintergründe BCBS #239	87
2. Kerninhalte BCBS #239 und Verknüpfung MaRisk	89
2.1. Kerninhalte BCBS #239	89
2.2. Übernahme ins deutsche Aufsichtsrecht	92
2.3. Umsetzung von BCBS #239 in BT 3, AT 5 und AT 7.2 MaRisk	94
3. Die Anforderungen des AT 4.3.4 MaRisk im Detail	95
3.1. Geltungskreis	95
3.2. Datenaufbereitung und -haltung	97
3.3. Anpassungsfähigkeit der Daten und Governance	99
4. Umsetzungsstand nach Einschätzung der Aufsichtsbehörden	100
5. Bankinterne Umsetzungsmöglichkeiten	105
5.1. Allgemeine Vorbemerkung	105
5.2. Einheitliche Datentaxonomie	107
5.3. Datenarchitektur	108
5.4. Governance	110
6. Fazit	112
Abbildungsverzeichnis	113
Literaturverzeichnis	113
IV. Neue Vorgaben zum Risikoberichtswesen in BT 3 MaRisk ( <i>Kurfels</i> )	116
1. Intention der Bankenaufsicht für die Verschärfung der Anforderungen an die Risikodatenaggregation und Risikoberichterstattung	116
2. Anpassungen der Reportinginhalte	118
2.1. Übergreifende Anforderungen	118
2.2. Ergänzungen und Klarstellungen zu den Reports über einzelne Risikoarten	128

3.	Kurzes Fazit zu den geänderten Reportinganforderungen	132
	Abbildungsverzeichnis	133
	Literaturverzeichnis	133
<b>C.</b>	<b>Allgemeine Anforderungen an das Risikomanagement in Banken und Sparkassen</b>	<b>135</b>
I.	Optimierung krisenresistenter Risikotragfähigkeitskonzepte <i>(Pfeifer)</i>	137
1.	Einleitung, Überblick und aktuelle Fragestellungen im Kontext der MaRisk-Risikotragfähigkeit	137
1.1.	Einleitung und historischer Abriss	137
1.2.	Gesamtüberblick zur MaRisk-Risikotragfähigkeit	147
1.3.	Risiko-Allokation versus Asset-Allokation – Ein Paradigmenwechsel auch für das Treasury	158
1.4.	Einfluss von Ablauffiktionen auf den Zinsbuchbarwert und die barwertige Risikotragfähigkeit	163
1.5.	Bedeutung der Zinsstrukturkurve	165
1.6.	Methoden und Verfahren sowie Stresstests für die Beurteilung bankinterner Risikotragfähigkeitskonzepte	168
2.	Synoptischer Vergleich der Regelungen zur Risikotragfähigkeit in der Neufassung der MaRisk	177
3.	Sichtweisen auf die Risikotragfähigkeit	191
3.1.	Allgemeine Ausführungen	191
3.2.	Normative Sicht auf die Risikotragfähigkeit	205
3.3.	Bankinterne Methoden zur Ermittlung und Sicherstellung der Risikotragfähigkeit	212
3.4.	Praktische Umsetzungsbeispiele	226
4.	Fazit und Ausblick	235
	Abbildungsverzeichnis	239
	Literaturverzeichnis	242

II.	Auswirkung der MaRisk auf die Geschäfts- und Risikostrategie <i>(Ochs)</i>	246
1.	Allgemeiner Teil	246
1.1.	Grundlagen und Ursachen der MaRisk	246
1.2.	Strategische Planung – Geschäftsstrategie	247
1.3.	Risikostrategie und Risikomanagement	261
1.4.	Fazit	265
2.	Umsetzungsbeispiel zum Strategieprozess – Genossenschaftsbank	265
2.1.	Strategieprozessablauf	265
2.2.	Konkretes Beispiel der Strategieumsetzung	268
	Abbildungsverzeichnis	297
	Literaturverzeichnis	298
III.	Integration von Stresstests in Risikosteuerung und Risikocontrolling <i>(Buchmüller/Rahn/Braune/Nickisch)</i>	300
1.	Aufsichtsrechtliche Anforderungen an Stresstests	300
1.1.	Einleitung	300
1.2.	Entwicklung der Stresstesting-Anforderungen	302
1.3.	Stresstestbegrifflichkeiten	305
1.4.	Der Stresstestprozess nach MaRisk	307
2.	Die MaRisk-Anforderungen zum Stresstesting im Detail	310
2.1.	AT 4.3.3 Tz. 1: Durchführung von Stresstests	310
2.2.	AT 4.3.3 Tz. 2: Gesamtrisikoprofil und Wechselwirkungen zwischen Risikoarten	312
2.3.	AT 4.3.3 Tz. 3: Festlegung der Szenarien	313
2.4.	AT 4.3.3 Tz. 4: Inverse Stresstests	315
2.5.	AT 4.3.3 Tz. 5: Überprüfung der Angemessenheit	318
2.6.	AT 4.3.3 Tz. 6: Berücksichtigung der Ergebnisse	319
2.7.	Vorgaben zum Stresstesting in BT 3.1 MaRisk	321
3.	Der Einsatz von Stresstests	323
3.1.	Einleitung	323
3.2.	Ableitung von Szenarien	326
3.3.	Stresstests im Adressrisiko	329
3.4.	Stresstests im Marktpreisrisiko	332

3.5.	Stresstests für operationelle Risiken	339
3.6.	Stresstests des Risikodeckungspotentials	339
3.7.	Stresstests im Liquiditätsrisiko	340
3.8.	Institutsweite und risikoartenübergreifende Stresstests	342
3.9.	Inverse Stresstests	345
3.10.	Stresstests im Rahmen der Planung	347
4.	Zusammenfassung und Fazit	348
	Abbildungsverzeichnis	351
	Literaturverzeichnis	351
IV.	Anforderungen an die Besonderen Funktionen – Risikocontrolling-Funktion, Compliance-Funktion & Interne Revision ( <i>Buchmüller</i> )	353
1.	Einführung und Kurzübersicht der wesentlichen Änderungen	353
1.1.	Aufbau dieses Beitrages und inhaltliche Vorbemerkungen	353
1.2.	Kerninhalte der fünften MaRisk-Novelle zu »besonderen Funktionen«	354
2.	Die Risikocontrolling-Funktion nach AT 4.4.1 MaRisk	358
2.1.	Zielsetzung der Regelungen und europarechtlicher Hintergrund	358
2.2.	Die Anforderungen nach AT 4.4.1 im Detail	360
3.	Die Compliance-Funktion nach AT 4.4.2 MaRisk	365
3.1.	Hintergrund der MaRisk-Regelungen	365
3.2.	Die Anforderungen nach AT 4.4.2 im Detail	371
4.	Die Anforderungen an die Interne Revision nach AT 4.4.3 MaRisk	377
4.1.	Überblick über die Anforderungen	377
4.2.	Neuerungen in den Anforderungen nach AT 4.4.3 MaRisk	379
5.	Berücksichtigung von Veröffentlichungen internationaler Institutionen nach AT 1 Tz. 3 MaRisk	379

5.1.	Zielsetzung der Neuregelung	379
5.2.	Umsetzung der Anforderungen nach AT 1 Tz. 3	380
	Abbildungsverzeichnis	382
	Literaturverzeichnis	382
 <b>D. Steuerung und Überwachung von Adress-, Markt-, Liquiditäts- und operationellen Risiken</b>		<b>385</b>
 I. Berücksichtigung von Risikokonzentrationen bei Adressenausfallrisiken ( <i>Kern</i> )		
		387
1.	Identifikation von Adressenausfallrisikokonzentrationen	388
2.	Messung von Adressenausfallrisikokonzentrationen	391
2.1.	Erwarteter Verlust	391
2.2.	Unerwarteter Verlust	393
3.	Steuerung von Adressenausfallrisikokonzentrationen	401
3.1.	Limitierung von Adressenausfallrisiken	402
3.2.	Transfer von Adressenausfallrisiken	405
	Abbildungsverzeichnis	410
	Literaturverzeichnis	410
 II. Management von Marktpreisrisiken ( <i>Rinck</i> )		
		414
1.	Allgemeine Ausführungen zum Management von Marktpreisrisiken	414
1.1.	Einführung	414
1.2.	Einordnung und Abgrenzung von Marktpreisrisiken	415
1.3.	Synoptischer Vergleich der Regelungen zum Marktpreisrisiko in der Neufassung der MaRisk	421
2.	Management von Marktpreisrisiken des Anlagebuches	429
2.1.	Strategie und Steuerungsphilosophie	430
2.2.	Identifizierung und Beurteilung von Marktpreisrisiken	440
2.3.	Information und Kommunikation	458
2.4.	Ableitung und Umsetzung von Steuerungsmaßnahmen	468

2.5.	Überwachung und Ergebnismessung	483
3.	Management von Marktpreisrisiken des Handelsbuches	486
3.1.	Strategie und Steuerungsphilosophie	486
3.2.	Steuerung und Überwachung von Handelsbuchgeschäften	488
	Abbildungsverzeichnis	493
	Literaturverzeichnis	495
III.	Vorgaben für Prozesse im Handelsgeschäft ( <i>Eberl</i> )	498
1.	Interpretationshilfen für die adäquate Aufbau- und Ablauforganisation im Handelsgeschäft	498
2.	Begriffsbestimmungen rund um den Handelsgeschäftsprozess	498
3.	Aufbauorganisation – die drei Kernbereiche des Handelsprozesses im Einzelnen	502
3.1.	Der Handel (BTO 2.2.1)	502
3.2.	Abwicklung und Kontrolle (BTO 2.2.2)	503
3.3.	Das Risikocontrolling (BTO 2.2.3)	504
4.	Aufbau- und Ablauforganisation im Allgemeinen Teil der MaRisk	505
4.1.	Die Zentralisation in der Aufbauorganisation und Ablauforganisation	506
4.2.	Zentrale Funktionsbereiche und tangierte (Funktions-)Bereiche	507
5.	Der Operative Handelsgeschäftsprozess	508
5.1.	Die Aufgaben des Handels im Sinne des BTO 2.2 Anforderungen an die Prozesse im Handelsgeschäftsprozess	510
5.2.	BTO 2.2.2 Abwicklung und Kontrolle	532
5.3.	BTO 2.2.3 Abbildung im Risikocontrolling	561
	Abbildungsverzeichnis	563
	Literaturverzeichnis	563



IV.	Management von Liquiditätsrisiken ( <i>Zeranski</i> )	564
1.	Zahlungsbereitschaft und Liquiditätsrisiko	564
2.	Definition Liquiditätsrisiko und Liquiditätsrisikomanagement	569
3.	Ergänzende Anforderungen und Empfehlungen zum Management von Liquiditätsrisiken	580
4.	Allgemeine MaRisk-Anforderungen an das Management von Liquiditätsrisiken	584
4.1.	Gesamtrisikoprofil	584
4.2.	Risikotragfähigkeit	584
4.3.	Risikostrategie	588
4.4.	Aufbau- und Ablauforganisation	593
4.5.	Risikosteuerungs- und -controllingprozesse	596
5.	Besondere MaRisk-Anforderungen an das Management von Liquiditätsrisiken	599
5.1.	Anforderungen an alle Institute (BTR 3.1)	602
5.2.	Zusätzliche Anforderungen an kapitalmarktorientierte Institute (BTR 3.2)	653
	Abbildungsverzeichnis	660
	Literaturverzeichnis	661
V.	Steuerung und Überwachung operationeller Risiken ( <i>Buchmüller/ Sturm</i> )	665
1.	Einleitung und Überblick über wesentliche Neuentwicklungen	665
2.	Aktualisierte OpRisk-Anforderungen in BTR 4 MaRisk	669
2.1.	Änderungen im Modul BTR 4 im Rahmen der MaRisk-Novelle 2017	669
2.2.	Entstehung und Fortentwicklung des OpRisk- Moduls der MaRisk	671
2.3.	Entwicklung der Prüfungspraxis	679
3.	Weitere OpRisk-relevante Inhalte der MaRisk	684
3.1.	Überblick über die OpRisk-relevanten Regelungen der MaRisk außerhalb des BTR 4	684

3.2.	Anpassungen in AT 7.2 sowie AT 4.3.1 durch die 5. MaRisk-Novelle	686
4.	Umsetzungsstand in den deutschen Instituten	688
4.1.	Umsetzungsstand in den kleinen Instituten	688
4.2.	Umsetzungsstand in den großen Instituten	693
5.	Weitere aktuelle Entwicklungen im Themenfeld OpRisk	711
5.1.	Überarbeitung der Säule I Ansätze.	711
5.2.	Aktuelle Schadensfallentwicklung	713
5.3.	Der Kerviel-Fall und Folgen	719
5.4.	Der Madoff-Fall und die Folgen	722
5.5.	Neuausrichtung der OpRisk-Quantifizierung und des Stresstestings	723
	Abbildungsverzeichnis	727
	Literaturverzeichnis	727
<b>E.</b>	<b>Effiziente MaRisk-Umsetzung für die Interne Revision (<i>Geiersbach</i>)</b>	<b>735</b>
I.	Einführung	737
II.	Einfluss der Internal Governance-Empfehlungen auf die MaRisk und die Interne Revision	740
1.	Corporate Governance und MaRisk	740
2.	Das Risikomanagementsystem als Eckpfeiler für die Internal Governance	748
3.	Zusammenarbeit der Internen Revision mit den Unternehmensorganen	764
3.1.	Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung	765
3.2.	Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsorgan	766
4.	Die Rolle der Internen Revision als Berater	767
4.1.	Allgemeine Entwicklung	767
4.2.	Berater des Vorstands oder andere Organisationseinheiten	768
4.3.	Berater des Aufsichtsorgans	769

III. Zukunftsausrichtung der Internen Revision auf Basis der MaRisk-Entwicklung	769
1. Überlegungen zum Revisionsprozess	769
1.1. Entwicklung der Ex-ante-Tätigkeit	769
1.2. Revisionsstrategie und Near-Time-Revision	770
1.3. Implementierung eines mehrdimensionalen Revisionsprozesses	773
1.4. Prüfungsplanung	782
2. Veränderungen in ausgewählten Prüfungsfeldern	784
2.1. Risikokultur	785
2.2. Leitung der Internen Revision	791
2.3. Risikotragfähigkeit und Strategie(n)	793
2.4. Internes Kontrollsystem (IKS)	802
2.5. Risikosteuerungs- und -controllingprozesse	812
3. Projektbegleitende Prüfungen	827
4. Anpassungsprozesse	828
5. Auslagerungen aus Revisionsicht	836
5.1. Tätigkeit der Revision im auslagernden Institut	836
5.2. Tätigkeit der Revision des Auslagerungsunternehmens	850
5.3. Möglichkeiten und Grenzen der Auslagerung der Internen Revision	851
5.4. Prüfungsansätze	857
6. Berichtswesen und Mängelverfolgung	860
6.1. Internes Berichtswesen	860
6.2. Mängelverfolgung	864
6.3. Externes Berichtswesen von Dienstleistern	866
IV. Fazit	867
Abbildungsverzeichnis	868
Literaturverzeichnis	869



## Abkürzungsverzeichnis

CRD IV	Capital Requirements Directive IV
CRR	Capital Requirements Resolution
EBA	European Banking Authority
CEBS	Committee of European Banking Supervisors
ESMA	European Securities and Markets Authority
MaRisk	Mindestanforderungen an das Risikomanagement
EU	Europäische Union
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
BBk	Deutsche Bundesbank
EZB	Europäische Zentralbank
BCBS	Basel Committee on Banking Supervision
MiFID	Markets in Financial Instruments Directive
KWG	Kreditwesengesetz
IOSCO	International Organization of Securities Commissions
IAIS	International Association of Insurance Supervisors



## Grußwort

Liebe Leserinnen und Leser,

die fünfte MaRisk-Novelle hat sich über einen Zeitraum von zwanzig Monaten hingezogen und damit im Vergleich zu den vorherigen Überarbeitungen relativ viel Zeit in Anspruch genommen. Von den diversen neuen Anforderungen sind aus meiner Sicht die Vorgaben zu Auslagerungen, insbesondere im IT-Bereich, die schwer greifbare Integration einer Risikokultur in die internen Prozesse, die höheren Erwartungen an die Qualitätssicherung bei der Risikoquantifizierung, die Risikodatenaggregation und die Risikoberichterstattung sowie die weitere Verschärfung der Anforderungen an das Liquiditätsrisikomanagement hervorzuheben.

Dazu gesellt sich die an den Vorstellungen der EZB orientierte Neuausrichtung der Risikotragfähigkeitskonzepte, die zwar über einen separaten Leitfaden geregelt wird, aber mit einem erheblichen Anpassungsbedarf verbunden sein wird. Schließlich sind auch die – rein formal betrachtet – kaum geänderten Anforderungen an die IT-Prozesse mit einem hohen Aufwand verbunden, da die MaRisk in diesem Bereich unter Berücksichtigung der neuen Bankaufsichtlichen Anforderungen an die IT (BAIT) umgesetzt werden müssen.

Es gibt also viel zu tun, und dafür bleibt vermutlich nicht viel Zeit. Noch hat sich die BaFin zwar nicht konkret dazu geäußert, für welche Anforderungen die erweiterte Umsetzungsfrist von einem Jahr in Anspruch genommen werden kann. Es ist aber davon auszugehen, dass diese angekündigte Übersicht überschaubar sein wird. Insofern ist es sicher ratsam, zügig mit der Umsetzung zu beginnen und dabei jede mögliche Hilfestellung zu nutzen.

Die MaRisk haben mittlerweile den Charakter eines umfassenden Regelwerkes, das sich auf sämtliche Bereiche in den Banken und Sparkassen auswirkt, und sollten daher allen Mitarbeitern eines Institutes zumindest grob bekannt sein. Die vorliegenden Interpretationshilfen zur fünften MaRisk-Novelle gehen insbesondere auf die genannten Schwerpunktthemen ein und zeichnen sich dadurch aus, dass anerkannte Fachspezialisten einen Einblick in ihre

praktischen Erfahrungen gewähren. Damit ergänzen sie in bewährter Weise die gängigen Kommentierungen durch das Aufzeigen von konkreten Umsetzungskonzepten zu allen relevanten Themengebieten.

Berlin, 13.01.2018

Dr. Ralf Hannemann



**A.**

**Einleitung und thematische Einführung**



## A. Einleitung und thematische Einführung

### I. Einleitung zur 5. Auflage des MaRisk- Interpretationsleitfadens

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

mit diesem Sammelband möchten wir Ihnen eine Hilfestellung zu Umsetzungsfragen hinsichtlich der aktuell gültigen Mindestanforderungen an das Risikomanagement geben. Mittlerweile liegt dieser Text in seiner fünften Auflage vor. Dieses Buch ist von Praktikern für Praktiker geschrieben. Ziel ist nicht eine an das akademische Publikum gerichtete Gesamtdarstellung oder ein Konkurrenzprodukt zu den gängigen Kommentaren zu diesem und anderen Teilen des Aufsichtsrechts. Vielmehr bieten wir einen umfassenden Einblick in Praxisfragen und Umsetzungsmöglichkeiten im Zusammenhang mit den MaRisk aus den Blickwinkeln der unmittelbar Betroffenen.

Das Autorenteam umfasst Bankenaufseher, Wirtschaftsprüfer, Risikocontroller und Revisoren in Banken sowie bankinterne und bankexterne Berater ebenso wie Hochschullehrer mit Praxiserfahrung. Wir haben uns bemüht, sowohl die besonderen Umsetzungsthemen in großen Instituten als auch die Besonderheiten bei der Umsetzung in Genossenschaftsbanken und Sparkassen anzusprechen. Wir hoffen daher, dass dieses Buch wie seine Voraufgaben sowohl von erfahrenen Praktikern mit MaRisk-Erfahrung als auch von Neulingen in der Materie genutzt werden kann.

#### **Neuaufgabe auf Basis der fünften MaRisk-Novelle**

Als wesentliche Änderung gegenüber der letzten Auflage hat das Autorenteam die Regelwerksanpassungen im Zuge der MaRisk-Novelle vom 27.10.2017 in den Interpretationsleitfaden aufgenommen. Daneben haben wir uns bemüht, auch die von der jüngsten MaRisk-Novelle nicht direkt betroffenen Buchabschnitte zu aktualisieren und an die Weiterentwicklungen der bankaufsichtlichen Umsetzungspraxis und aufsichtsrechtlichen Sichtweise anzupassen.

Wesentliche Neuerungen der fünften MaRisk-Novelle betreffen die Vorgaben zur Risikokultur sowie zur Risikodatenaggregation und Risikoberichterstattung. Darüber hinaus wurden die Anforderungen an Auslagerungen fundamental überarbeitet. Zu diesen Kernthemen wurden jeweils neue Beiträge in den Sammelband aufgenommen. In den übrigen Beiträgen haben wir die sonstigen Neuerungen der 5. MaRisk-Novelle abgedeckt.

- 5 Im Gegensatz zur Voraufgabe sind die Literaturangaben nun nach den einzelnen Kapiteln getrennt. Dadurch hoffen wir die Nutzbarkeit für die Leser zu erhöhen, indem die einzelnen Beiträge stärker in sich abgeschlossen sind und keiner der Einzelbeiträge eine vorherige Lektüre anderer Texte dieses Buches erfordert.
- 6 Der Aufbau des Sammelbandes wurde gegenüber der 4. Auflage geändert. Die insgesamt 16 Beiträge sind nun in fünf neue Themenblöcke gegliedert. In **Teil A** stellen nach der Einführung der Herausgeber Jan Töppe und Günther Riesenberger die **aufsichtsrechtlichen und geschäftspolitischen Dimensionen der Neufassung der MaRisk** dar. Dabei geben sie einen Gesamtüberblick über alle Neuerungen der fünften MaRisk-Novelle sowie die Hintergründe der MaRisk-Neufassung.
- 7 **Teil B** des Buches umfasst gebündelt die Beiträge zu den Kernthemen der 5. MaRisk Novelle. Mathias Wendt adressiert in seinem Beitrag das Thema **Risikokultur**. Darin werden nicht nur die neuen Anforderungen in AT 3 MaRisk umfassend erläutert, sondern auch die internationalen Hintergründe dieser Neuerung im deutschen Aufsichtsrecht dargestellt und Möglichkeiten zur Förderung der Risikokultur in der Institutspraxis diskutiert. Das an diesen Beitrag anschließende Kapitel von Ludger Hanenberg und Thomas Petersen behandelt die Überarbeitung der Anforderungen an **Auslagerungen** in AT 9 MaRisk. Darin erläutern die BaFin-Autoren auch die internationale Entwicklung der Vorgaben zu Auslagerungen im Bankensektor bevor die Neuregelungen der aktuellen MaRisk-Novelle vorgestellt werden. Im dritten Beitrag dieses Teils B beschäftigen sich Christine Mährle, Jan Lindenau und Dr. Patrik Buchmüller mit den **Vorgaben zu Datenmanagement, Datenqualität und Risikodatenaggregation**. Über die Detaildarstellung der neuen Vorgaben des AT 4.3.4 MaRisk hinaus erläutern die Autoren die einschlägigen »Principles for Effective Risk Data Aggregation and Risk Reporting« des Baseler Ausschusses (=BCBS #239) und geben einen Kurzüberblick über die Aufbaumöglichkeiten der Bank-IT und Umsetzung der regulatorischen Vorgaben in der Praxis. Im vierten und letzten Beitrag im Teil B stellt Matthias Kurfels die **neuen Vorgaben zum Risikoberichtswesen in BT 3 MaRisk** vor. Der Text zeigt, wie BCBS #239 auch die für alle Institute geltenden Vorgaben des neuen BT 3 MaRisk prägt und gibt Hinweise, wie in der Praxis die geforderte Verbesserung der Berichtsqualität und Zeitnähe der Berichterstattung erzielt werden können. Darüber hinaus werden die Vorgaben zur Berichterstattung der Einzelrisikoarten in BT 3.2 umfassend erläutert.

**Teil C** umfasst vier getrennte Beiträge zu den übergreifenden Themen des Risikomanagements. Der aus den Voraufgaben bekannte Beitrag zur Optimierung krisenresistenter **Risikotragfähigkeitskonzepte** von Prof. Dr. Guido Pfeifer behandelt die Vorgaben des AT 4.1 vor dem Hintergrund der grundsätzlichen Überarbeitung der Säule II Anforderungen mit den SREP-Guidelines der EBA und den diesbezüglichen neuen Vorgaben von EZB, BaFin und Bundesbank. Die Ausführungen gehen dabei auch auf das Diskussionspapier zur Neuausrichtung der aufsichtlichen Beurteilung bankinterner Risikotragfähigkeitskonzepte und deren prozessualer Einbindung in die Gesamtbanksteuerung (»ICAAP«) aus dem September 2017 ein. Der Beitrag von Christoph Ochs zu den **Auswirkungen auf die Geschäfts- und Risikostrategie** enthält, neben allgemeinen Ausführungen zur Strategie, ein konkretes Umsetzungsbeispiel zum Strategieprozess aus Sicht einer Genossenschaftsbank. Das Kapitel zur **Integration von Stresstests in Risikosteuerung und Risikocontrolling** wurde grundlegend überarbeitet und erweitert. Die Autoren Alexander Braune, Ulrich Rahn, Sebastian Nickisch und Dr. Patrik Buchmüller haben sich bemüht, die laufende Fortentwicklung der Instituts- und Aufsichtspraxis mit vielen Praxisbeispielen sowie durch Kommentierung der Vorgaben des Baseler Ausschusses und der European Banking Authority ergänzend zum MaRisk-Text umfassend darzustellen. Erläutert werden auch die kleineren Anpassungen des Regelungswortlautes in AT 4.3.3, Tz. 1 und 3 MaRisk. Die **Anforderungen an die Besondere Funktionen** – Risikocontrolling-Funktion, Compliance-Funktion und Interne Revision – werden in dem Beitrag von Dr. Buchmüller erläutert. Dabei werden umfassend die Regelungen des mit der vierten MaRisk-Novelle eingeführten AT 4.4 dargestellt und deren Weiterentwicklung mit der fünften MaRisk-Novelle erläutert. Ergänzend wird auf Möglichkeiten zur Analyse aufsichtlicher Neuerungen in Umsetzung der Anforderungen von AT 1 Tz. 3 MaRisk eingegangen.

In **Teil D** werden die spezifischen Anforderungen an die Risikoarten Adressausfallrisiken, Marktpreisrisiken, Liquiditätsrisiken sowie operationelle Risiken in fünf Beiträgen behandelt. Dr. Marco Kern geht in seinem Beitrag auf die **Risikokonzentrationen bei Adressenausfallrisiken**, deren Messung und Steuerung ein. Kapitel II dieses Teils ist der Beitrag von Timo Rinck zum aktuellen Stand des **Managements der Marktpreisrisiken**. Neben allgemeinen Ausführungen zum Management von Marktpreisrisiken wird anschließend zwischen dem Management der Risiken des Anlagebuches und des Handelsbuches unterschieden. Der Beitrag von Holger Eberl zu den **Vorgaben für Prozesse im Handelsgeschäft** rundet die Ausführungen zu BTR 2

mit einer Kommentierung des BTO 2 MaRisk ab. Prof. Dr. Stefan Zeranski stellt im vierten Kapitel des Abschnitts das **Management von Liquiditätsrisiken** mit den Neuerungen in den Bereichen Risikomessung und -begrenzung dar. Die allgemeinen und besonderen MaRisk-Anforderungen an das Liquiditätsrisikomanagement werden hier sehr detailliert erläutert. Als fünfter und letzter Beitrag im Teil D adressiert der Beitrag von Dr. Philipp Sturm und Dr. Patrik Buchmüller die **Steuerung und Überwachung operationeller Risiken**. Neben der Darstellung der Änderungen in BTR 4 MaRisk sind v. a. die größere Bedeutung des Conduct Risk durch die in den letzten Jahren aufgetretenen Schadenfälle sowie die Anpassung der OpRisk-Berechnungsansätze mit dem im Dezember 2017 finalisierten neuen Baseler Regelwerk wesentliche Neuerungen in diesem Beitrag.

- 10 Der umfangreiche Beitrag von Dr. Karsten Geiersbach zur Internen Revision rundet den Sammelband in einem gesonderten **Teil E** ab. Hier werden unter dem Blickwinkel der Prüfungstätigkeit und projektbegleitenden Beratung der Internen Revision nochmals ausgewählte Änderungen der aktuellen MaRisk-Novelle kommentiert. Insbesondere wird dabei auf die Bedeutung der Risikokultur für die Revisionsarbeit, die Anforderungen an besondere Funktionen in AT 4.4 MaRisk, zu prüfende Themenfelder im Risikocontrolling anhand des Liquiditätsrisikos sowie die Besonderheiten im Zusammenhang mit Auslagerungen gemäß AT 9 MaRisk eingegangen. Somit schließt dieser Beitrag den inhaltlichen Bogen, den dieses Buch spannt, indem wichtige, bereits zuvor in anderen Buchteilen dargestellte Themenfelder nochmals aus dem besonderen Blickwinkel der Revision beleuchtet werden.
- 11 Wir sind der Ansicht, dass unser Autorenteam alle größeren Neuerungen im Rahmen der jüngsten MaRisk-Novelle wie gewohnt kompetent und aus mehreren Blickwinkeln abgedeckt. Wir wünschen Ihnen – auch im Namen aller Autoren dieses Buches – viel Spaß beim Lesen und hoffen, dass wir Ihnen mit dieser Interpretationshilfe bei der Beschäftigung mit den MaRisk eine Hilfestellung leisten können.
- 12 Als Herausgeber danken wir unserer Mitautorin und unseren 17 Mitautoren herzlich für ihre fundierten Fachbeiträge sowie dem Finanz Colloquium Heidelberg für die Unterstützung beim Lektorat und die Drucklegung.
- 13 Getreu dem Motto »Nach der MaRisk-Novelle ist vor der MaRisk-Novelle« gehen wir davon aus, dass die nächsten MaRisk-Änderungen bereits bevorstehen und sind optimistisch, dass wir in einer nicht allzu fernen Zukunft auch eine sechste Auflage dieses Buches veröffentlichen dürfen. Für Hinweise

unserer Leserinnen und Leser, die uns bei der Fortentwicklung dieses Buches helfen können, sind wir immer dankbar und freuen uns auf entsprechen E-Mails.

Bonn & Bingen, 10.01.2018

Patrik Buchmüller & Guido Pfeifer

patrik.buchmueller@uni-tuebingen.de; gp@guido-pfeifer.de