

Beratung-Auf-Sicht
<https://auf-sicht.de>

Beratung-Auf-Sicht

Wer wir sind und was wir tun

Wir sind Peter Förster und Judith Bollinger. Wir sind seit Jahren für die Umsetzung aufsichtsrechtlicher Anforderungen in Banken verantwortlich. Die Herausforderungen sind vielfältig. Wir sensibilisieren zuständigen Personen auf allen Ebenen vom Aufsichtsrat bis zum Auszubildenden für die Notwendigkeit der konsequenten Umsetzung, wir unterstützen bei der Bestimmung des individuellen Handlungsbedarfs und helfen Banken die Klippen der Umsetzung zu meistern.

Judith Bollinger

T: +49 176 550890 16

Judith.Bollinger@auf-sicht.de

Petra Förster

T: +49 176 550 400 51

Petra.Foerster@auf-sicht.de



Geschäftsführende Gesellschafterinnen
Beratung-Auf-Sicht GmbH

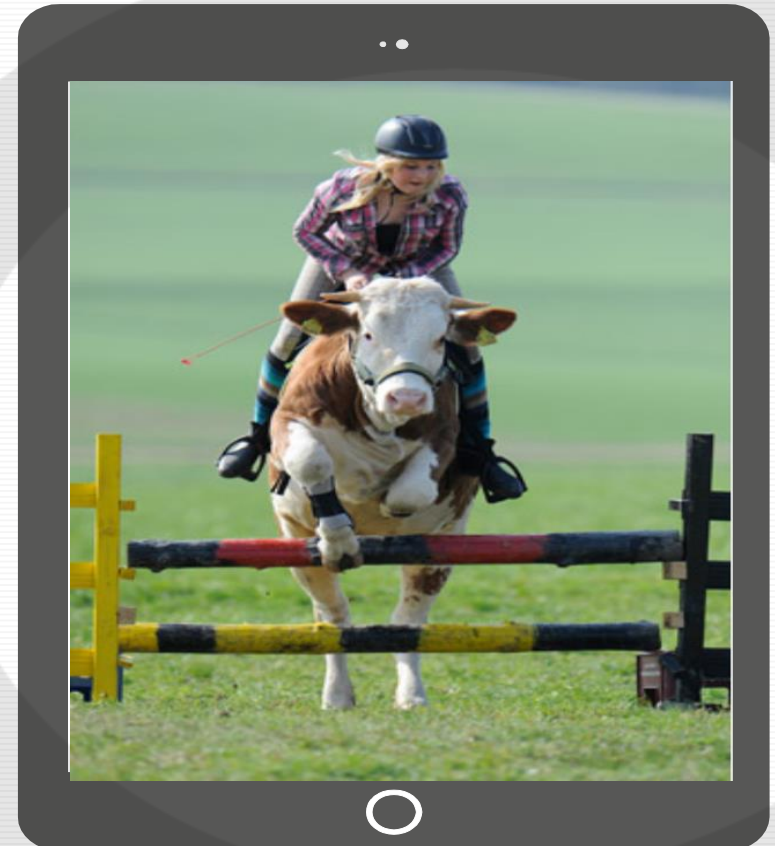
Wie bewerten Sie die Risikokompetenz
Ihres Unternehmens?

Sind die Zusammenhänge zwischen Risikoinventur, Risikoappetit und Risikokultur in Ihrem Unternehmen bekannt?

Halten Sie den Grad der Umsetzung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen für angemessen?

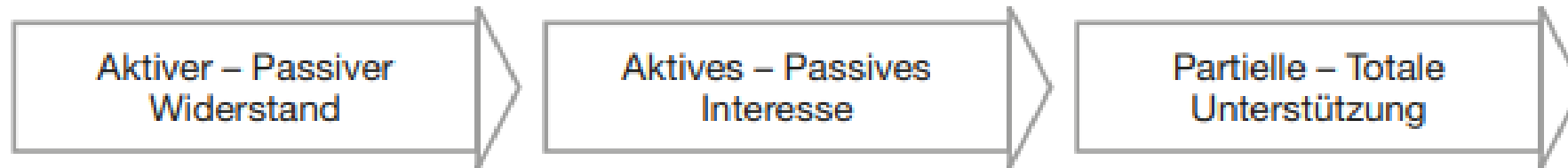
Die Gründe für Verweigerungen sind vielfältig. Die Chance, sie zu verhindern, ist hingegen groß.

- Der Reiter schafft es nicht, den richtigen Absprungpunkt zu treffen.
- Der Reiter traut sich nicht mehr zum Sprung zu reiten, weil er Angst vor der Höhe hat.
- Das Pferd springt nicht, weil das Vertrauen zum Reiter fehlt.
- Reiter und Pferd sind zu schnell oder zu langsam unterwegs und treffen deshalb die Distanzen nicht.
- Das Pferd verweigert, weil die Optik des Hindernisses ihm Angst macht.

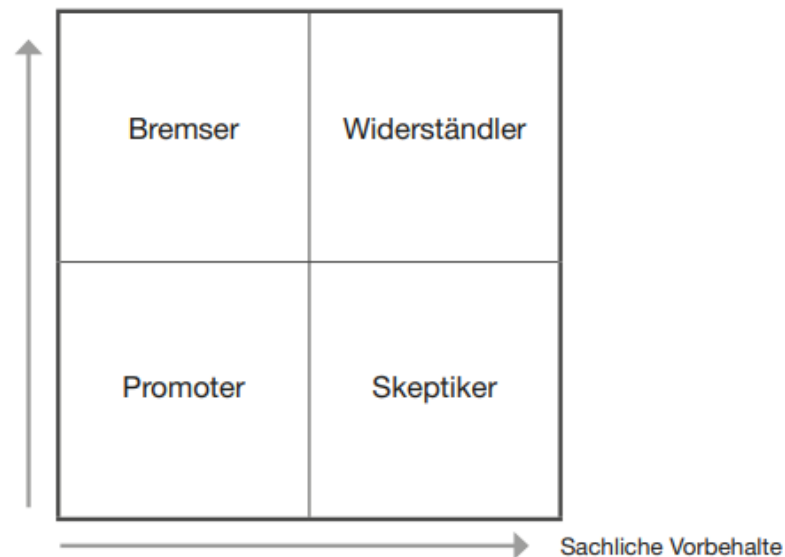


Wenn Widerstand zum Risiko wird!

Definition Widerstand



Persönliche Vorbehalte

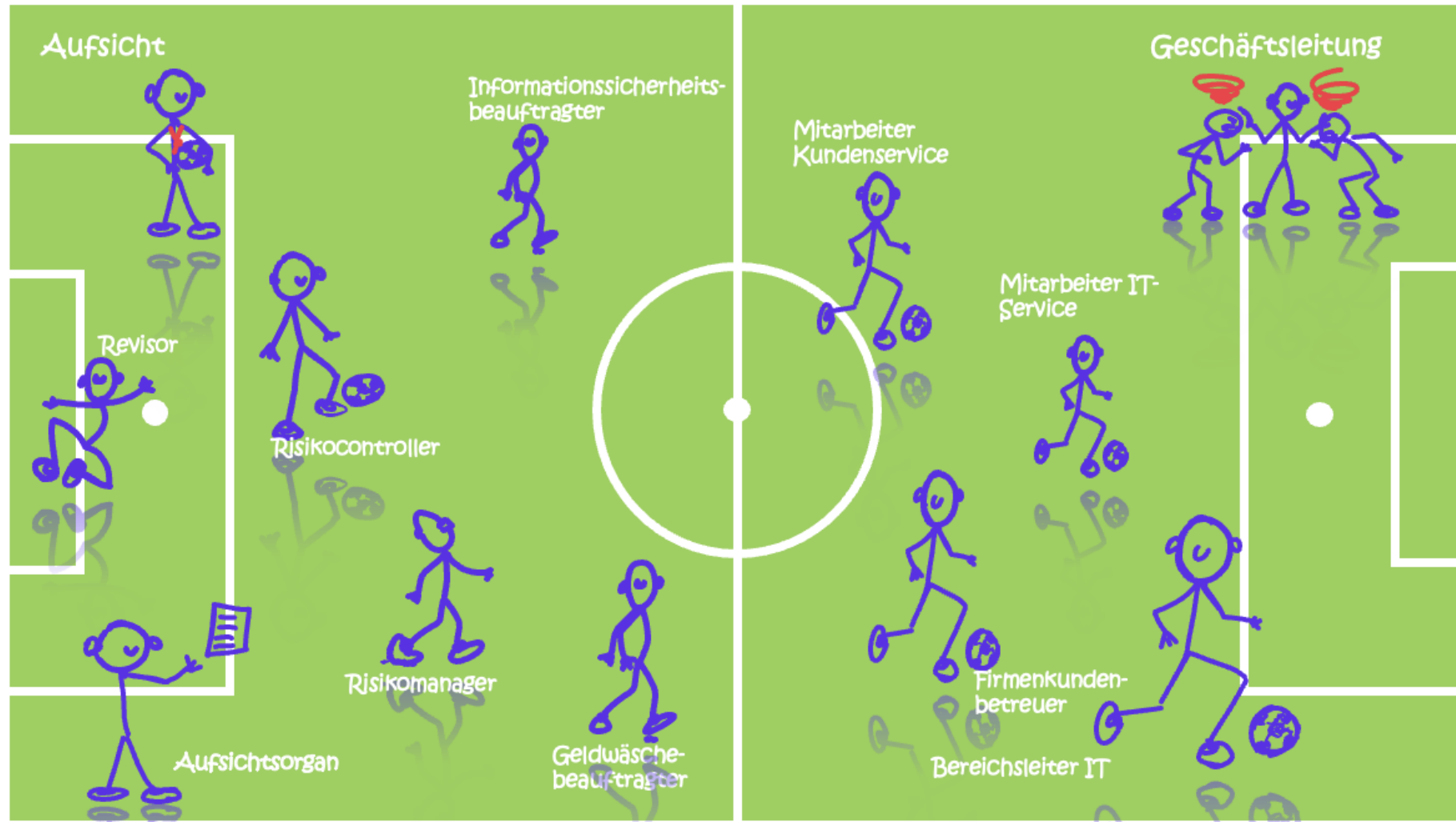


Definition: Von Widerstand kann immer dann gesprochen werden, wenn vorgesehene Entscheidungen oder getroffene Maßnahmen, die auch bei sorgfältiger Prüfung als sinnvoll, »logisch« oder sogar dringend notwendig erscheinen, aus zunächst nicht ersichtlichen Gründen bei einzelnen Individuen, bei einzelnen Gruppen oder bei der ganzen Belegschaft auf diffuse Ablehnung stoßen, nicht unmittelbar nachvollziehbare Bedenken erzeugen oder durch passives Verhalten unterlaufen werden.

vgl. Doppler (2008), S. 337

Wenn Widerstand zum Risiko wird!

Die Bank: Rollen und Verteidigungslinien



Wenn Widerstand zum Risiko wird!

Widerstand gegen die Umsetzung aufsichtsrechtlicher Anforderungen

Aufsichtsrat	Vorstand	Verteidigungslinie Zwei und Drei	Verteidigungslinie Eins
<ul style="list-style-type: none">• Wege zur Zielerreichung werden behindert• Gewinnminimierung• Thema zu komplex	<ul style="list-style-type: none">• Zusätzlicher Aufwand• Personalkosten• Beratungskosten• Schulungskosten• Ressourcenbindung• Change-Prozess• Machtverlust	<ul style="list-style-type: none">• Zusätzlicher Aufwand• Neue Widerstände von allen Seiten• Neues Fachwissen muss aufgebaut werden• Arbeitsanweisungen müssen überarbeitet werden• Prozesse müssen überarbeitet werden	<ul style="list-style-type: none">• Zusätzlicher Aufwand• Unwissen• Was soll ich machen• Komplizierte Prozesse• Angst vor Änderungen• Machtverlust

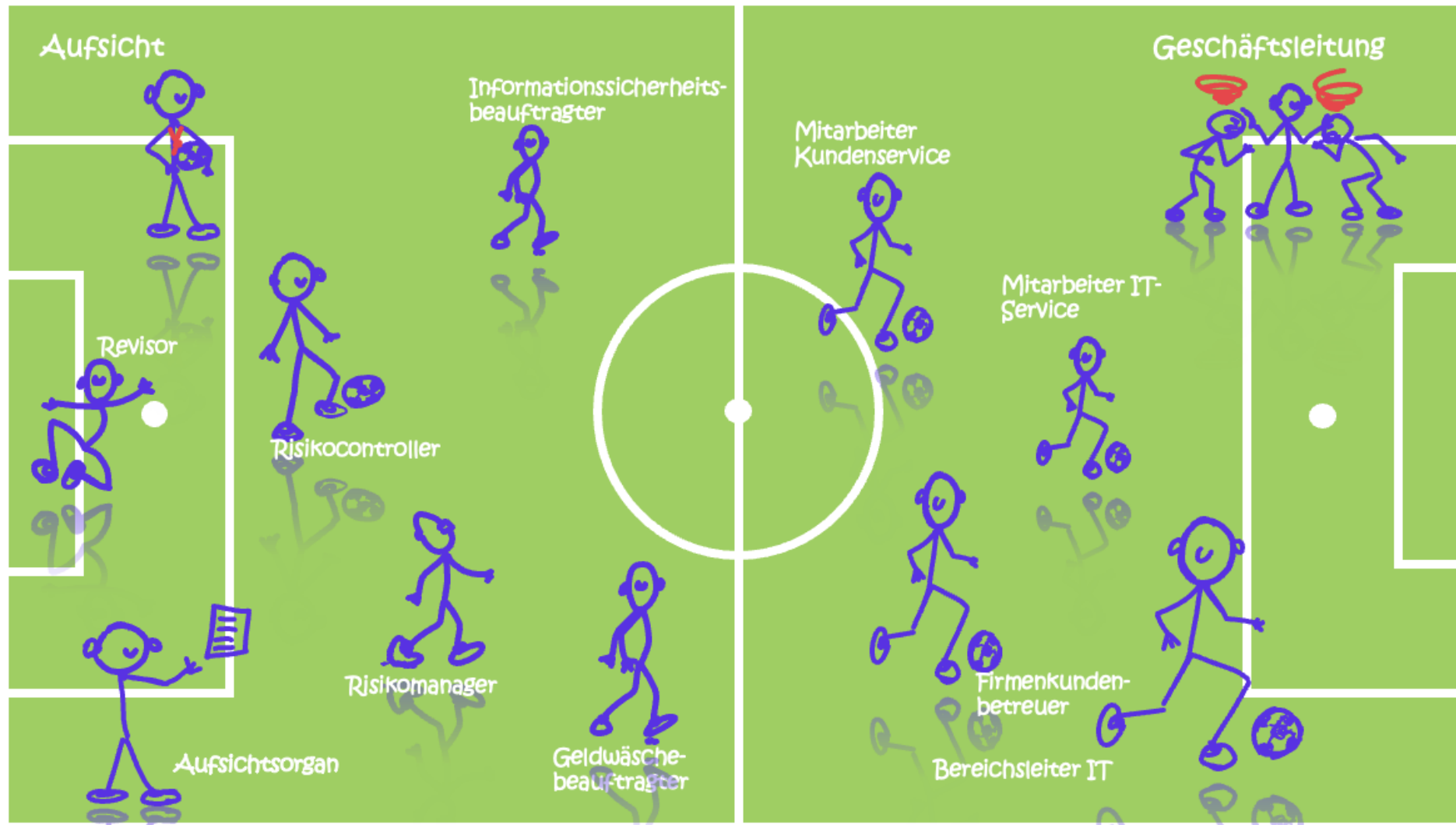
Wenn Widerstand zum Risiko wird!

Risiko bei der (Nicht) –Umsetzung neuer aufsichtsrechtlicher Anforderungen

Aufsichtsrat	Vorstand	Verteidigungslinie Zwei und Drei	Verteidigungslinie Eins
<ul style="list-style-type: none">• Kapitalaufschläge• Gewinnrückgang• Verlust Aufsichtsmandat	<ul style="list-style-type: none">• Kapitalaufschläge• Regelmäßige Aufsichtsprüfungen• Schlechte Prüfungsberichte mit Feststellungen• Personalwechsel in 2.+3 Verteidigungslinie	<ul style="list-style-type: none">• Existenzangst bei Fehlern• Frustration• Zusätzlicher Druck	

Wenn Widerstand zum Risiko wird!

Die Bank: Rollen und Verteidigungslinien



Wenn Widerstand zum Risiko wird!

Risiko = Negative Abweichung
vom
gewünschten Ergebnis!

Gabler Wirtschaftslexikon:
Kennzeichnung der Eventualität, dass mit
einer Wahrscheinlichkeit ein Schaden bei
einer Entscheidung eintritt oder **ein
erwarteter Vorteil ausbleiben kann.**

Risiken erkennen, benennen und steuern

Unbekanntes Risiko:

Ist nicht steuerbar.

Maßnahmen zur Reduktion sind nicht möglich.

Eine Betrachtung des Grenzzrisikos ist nicht möglich!

Erkanntes Risiko:

Ist ein aufgrund einer durchgeführten Risikoanalyse definiertes Risiko

Grenzzrisiko:

Ist das größte Risiko, das ein Risikoträger einzugehen bereit ist

Schutzmaßnahmen

Restrisiko:

Risiko, das verbleibt nachdem Schutzmaßnahmen getroffen wurden

Wenn Widerstand zum Risiko wird!

Risiko-
inventur =

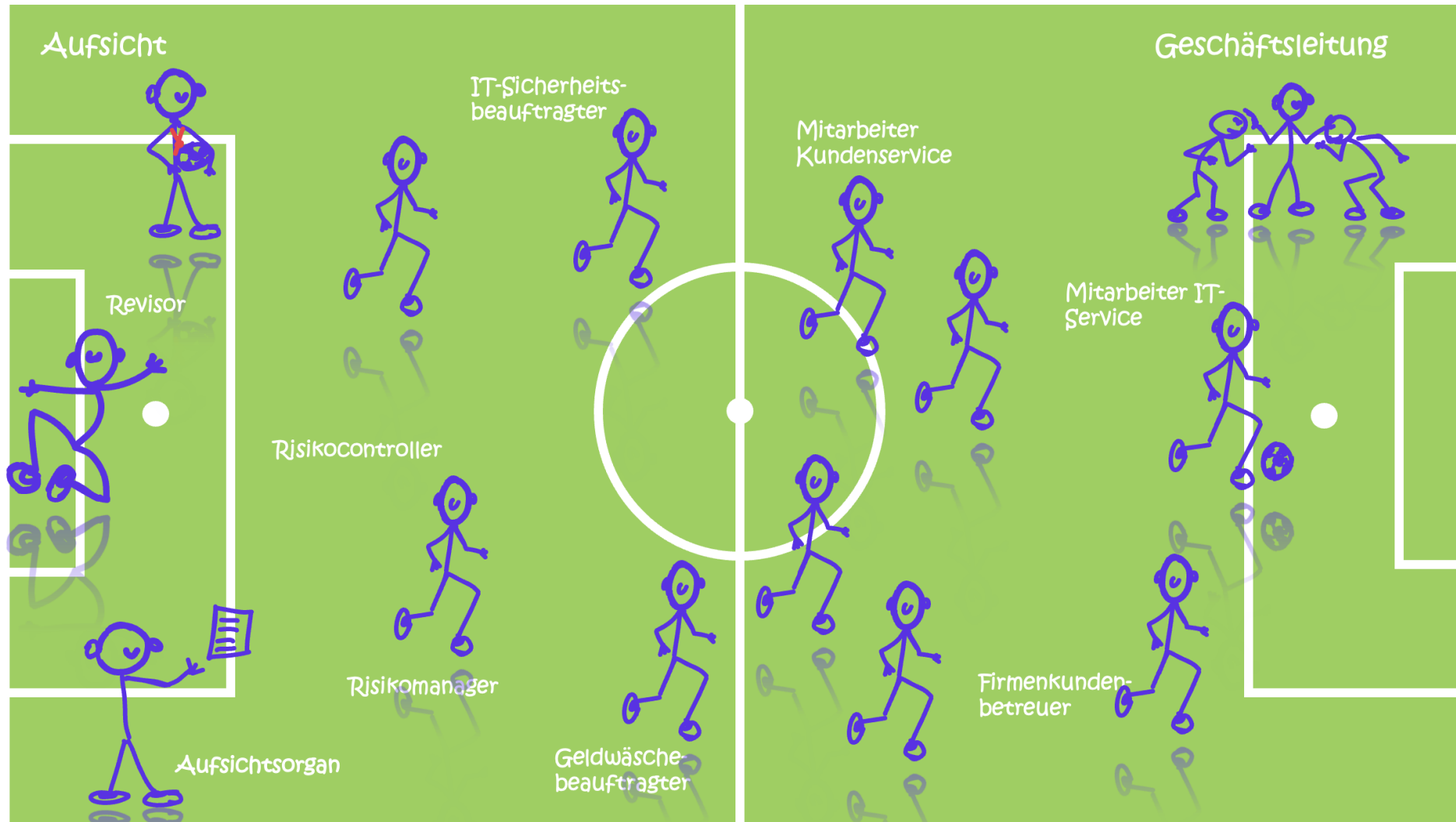
Zählen, Messen, Wiegen
ALLER Risikoarten

Klare Ziele und Verhaltensregeln
im Hinblick auf die Festlegung und
Steuerung des Risiko-Appetits!

Verwenden Sie zur Kommunikation
aufsichtsrechtlicher Themen eine
einheitliche, verständliche Sprache!

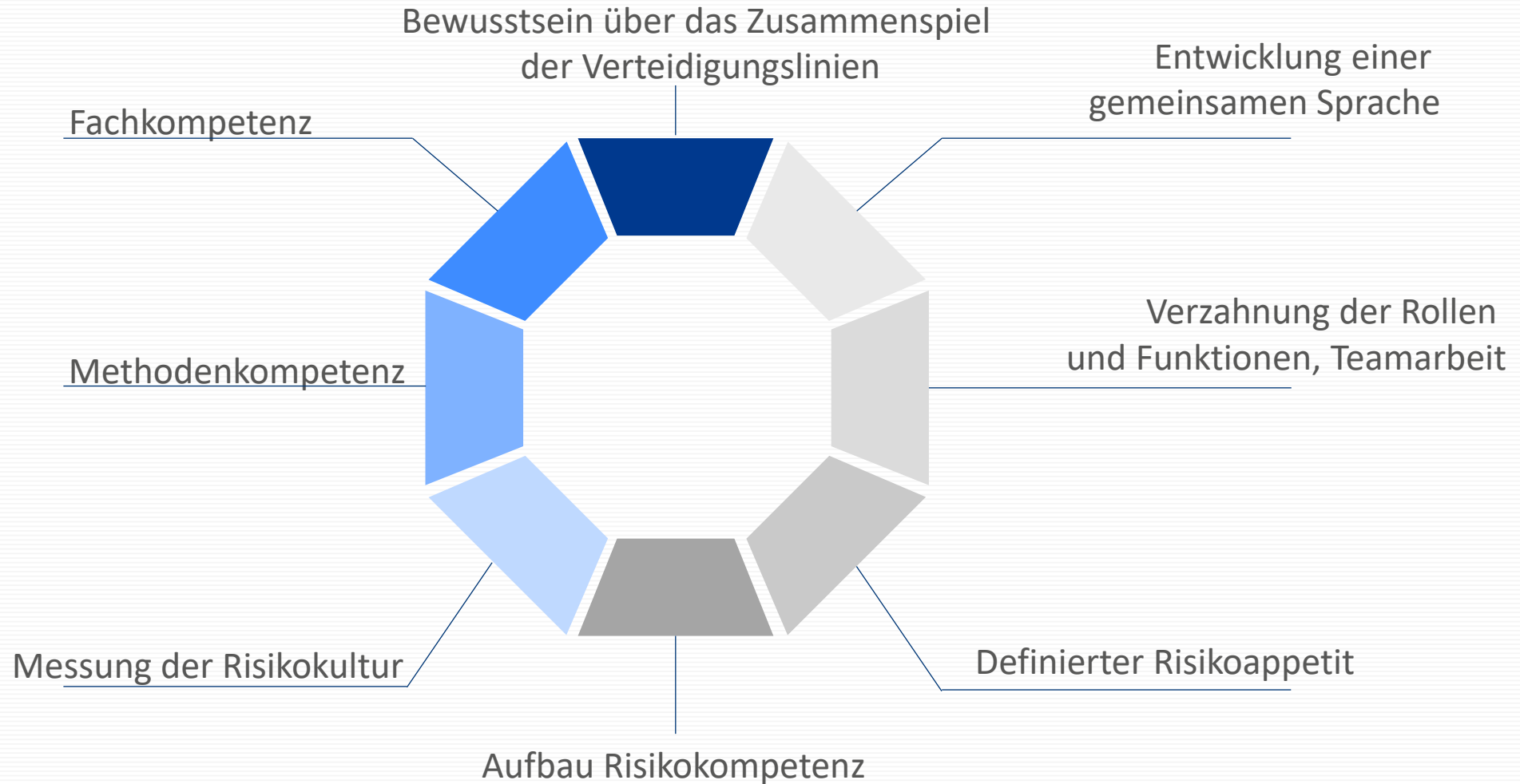
Schulden Sie alle Ihre Führungskräfte und Mitarbeiter mit Basiswissen zu aufsichtsrechtlichen Thema wie Risikoappetit und Risikokultur!

Der Schlüssel: Teamplay



Wenn Widerstand zum Risiko wird!

Lösungsansatz



Wenn Widerstand zum Risiko wird!