

RISIKO MANAGER

9.2007

- ▶ KREDITRISIKO
- ▶ MARKTRISIKO
- ▶ OPRISK
- ▶ ERM

Mittwoch, 2.5.2007

WWW.RISIKO-MANAGER.COM

Inhalt

KREDITRISIKO

- 1, 6 Höhere Granularität, geringeres Risiko

ERM

- 10 Zukunftsperspektiven innovativer Revisionsvorgehensweisen
- 16 Maßnahmen zur Verhinderung von „fraudulent transactions“

Rubriken

- 2 Kurz & Bündig
- 7 Buchbesprechung
- 9 Impressum
- 18 Köpfe der Risk-Community
- 19 Ticker
- 20 Produkte & Unternehmen
- 21 Personalien

Transfer von Kreditrisiken im Rahmen einer WGZ-LOOP-Transaktion

Höhere Granularität, geringeres Risiko

In der Risikosteuerung wird der Transfer von Kreditrisiken immer bedeutender. Bisher gilt für Bankkredite meist der Grundsatz „buy and hold“, doch Überlegungen, diese Risiken auszulagern, rücken zunehmend ins Blickfeld. Prominente Beispiele sind die Programme VR Circle der DZ Bank und WGZ-LOOP der WGZ BANK. Der folgende Beitrag zeigt Verlauf, Anforderungen und Nutzen einer WGZ-LOOP-Transaktion am Beispiel eines anonymisierten Portfolios der Volksbank im Märkischen Kreis. Berechnungen des Value at Risk mit und ohne WGZ-LOOP zeigen das Bruttoergebnis der Transaktion.

Struktur und Ablauf einer WGZ-LOOP-Transaktion

Sowohl WGZ-LOOP als auch VR Circle basieren auf einem Pooling-Konzept, bei dem mehrere Banken ausgewählte Kreditforderungen in einen gemeinsamen Forderungspool einbringen. Ein Selbstbehalt der beteiligten Kreditgenossenschaften soll sicherstellen, dass die erforderliche Sorgfalt bei der weiteren Betreuung und

Beobachtung des Kunden während der laufenden Transaktion gewährleistet wird. Die beteiligten Banken haben die Chance, die Größenklassen-Struktur ihres Kreditportfolios nachhaltig zu diversifizieren, indem sie erheblich feiner gestückelte Anteile an dem gemeinsamen Forderungspool übernehmen. Bei einer Value-at-Risk-Analyse macht sich dies durch teilweise erheblich bessere Risikokennzahlen bemerkbar.

Fortsetzung auf Seite 6



DÜSSELDORFER
FINANZ FORUM



RISIKO
MANAGER

MittwochsMeeting im Düsseldorfer Finanz Forum am 13. Juni 2007 (18.30 Uhr)
im Industriecub Düsseldorf

Marktmissbrauch und Überwachung von Eigengeschäften in der Kreditwirtschaft

Abendvortrag und Get Together

Fortsetzung von Seite 1

Der Vorteil solcher Transaktionen liegt damit auf der Hand: Im Vordergrund steht weniger die Reduzierung der erwarteten Verluste – diese sind in der Regel ohnehin durch eine adäquate Risikoprämien-Kalkulation langfristig abgesichert. Vielmehr ist das Ziel eine Minderung der unerwarteten Verluste, für welche die knappe Ressource Risikokapital eventuell in hohem Maße blockiert wird. Im Rahmen von WGZ-LOOP können teilnehmende Banken das notwendige Risikokapital insofern beeinflussen, als das Ausmaß und die Wahrscheinlichkeit für das Auftreten unerwarteter Verluste wesentlich von der Größenklassen- und Bonitätsstruktur ihres Kreditportfolios abhängen. ► **Abb. 01** zeigt eine Skizze der Struktur der geplanten WGZ-LOOP-Transaktion.

Da WGZ-LOOP als Kreislaufmodell angelegt ist, tritt jedes beteiligte Institut gleichzeitig als Sicherungsgeber und als Sicherungsnehmer auf. Die WGZ BANK stellt in organisatorischer Hinsicht lediglich die Plattform für den Risikotransfer zur Verfügung, da sie selbst weder Risiken in den Forderungspool einbringt noch entnimmt. Für WGZ-LOOP gibt jede teilnehmende Bank zunächst eine Reihe von Forderungen in den gemeinsamen Pool. Die Übertragung des Risikos an den Pool erfolgt mittels so genannter Credit Default Swaps, kurz CDS. Die Übertragung erfolgt „synthetisch“, d. h. es wird nicht der Kredit selbst, sondern ausschließlich das Kreditrisiko übertragen.

Ein Kreditereignis liegt bei Insolvenz des Kunden bzw. bei einem strikt ausgelegten Zahlungsverzug von über 90 Tagen mit anschließender Kündigung der Kundenbeziehung vor. Bonitätsverschlechterungen allein stellen dagegen noch kein Kreditereignis dar. Die in den gemeinsamen Pool eingebrachten Adressrisiken werden schließlich von den beteiligten Instituten wieder zurückgenommen, allerdings in einer erheblich feineren Stückelung, welche von der Anzahl der teilnehmenden Banken und der eingebrachten Forderungen abhängig ist. Eine WGZ-LOOP-Transaktion sorgt somit für eine deutlich diversifizierte Größenklassen-Struktur der Kreditportfolios in den Instituten, da die einzelnen Anteile der Pool-Forderungen auf alle WGZ-LOOP-Teilnehmer aufgeteilt werden.

Da die an WGZ-LOOP teilnehmenden Banken in dem gemeinsamen Forderungs-

pool auch als Investoren auftreten, liegt es im Interesse aller Beteiligten, geeignete Mindeststandards für die eingebrachten Forderungen zu etablieren. Dazu zählen unter anderem folgende:

- Keine Adresse darf mit mehr als einem Prozent des Pool-Volumens eingebracht werden.
- Keine Bank darf mehr als 20 Prozent des gesamten Forderungsvolumens in WGZ-LOOP einbringen.
- Jeder Kreditnehmer muss in einem aktuellen VR-Rating mit einem Mindest-Rating von „3a“ bewertet worden sein (entspricht vier Prozent Ausfallwahrscheinlichkeit).
- Für jede eingebrachte Forderung gilt ein angemessener Selbstbehalt bezüglich des Blankovolumens.
- Es dürfen Raten-, Annuitäten- bzw. Tilgungsdarlehen sowie Finanzavale und Kontokorrent-Zusagen in den Forderungspool eingebracht werden. Diese Öffnung für Produkte mit variabler Auslastung und Verzinsung trägt wesentlich zur Attraktivität von WGZ-LOOP bei, weil häufig hohe Kontokorrent-Linien aus dem Firmenkunden-Segment das Adressrisiko einer typischen Volksbank mitbestimmen.

Der Forderungspool in WGZ-LOOP ist von vornherein statisch angelegt. Während der insgesamt vierjährigen Laufzeit der Transaktion können demnach keine neuen Kredite in den gemeinsamen Pool eingebracht werden. Dieser statische Ansatz sorgt für eine transparente Transaktionsstruktur und vereinfacht die Risiko-Beurteilung der Transaktion während der Laufzeit.

Vor der Valutierung der Transaktion wird bestimmt, welche Prämienzahlungen zur Nivellierung dieser Unterschiede an-

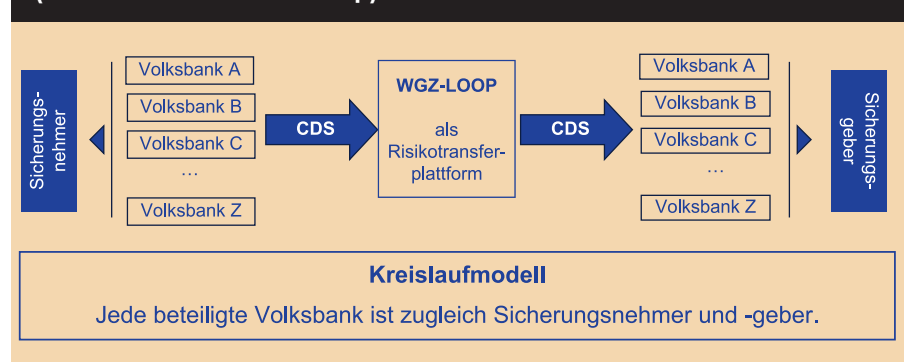
gemessen sind. Der Berechnung liegt, mit Blick auf die Laufzeit von WGZ-LOOP, ein vierjähriger Horizont zugrunde. Die Versicherungsprämien werden zwischen den Instituten verrechnet, so dass im Falle gleicher Kreditqualität bei allen beteiligten Volksbanken keine Ausgleichszahlungen fällig werden. Realistischerweise ist jedoch davon auszugehen, dass zumindest kleinere Unterschiede ausgeglichen werden müssen.

Dies führt beispielsweise für eine Bank, die überdurchschnittlich gute Ratings in WGZ-LOOP einbringt, bei Beginn der Transaktion zu einem positiven Ergebnis. In diesem Fall werden Risikoprämien, die ungenutzt erst über die Laufzeit eines Kredits fällig werden, für die GuV des Instituts „nach vorne geholt“. Das gelegentlich vorgebrachte Argument, es sei für eine Genossenschaftsbank nicht vorteilhaft, eigene gute Kredite in einen Transaktions-Pool mit weniger guten Ratings einzubringen, ist damit entkräftet. Die vorteilhaften Auswirkungen auf die unerwarteten Verluste können hingegen nur bankspezifisch untersucht werden, da hier die individuelle Portfoliostruktur der Kreditgenossenschaft ausschlaggebend ist.

Vorgehen und Nutzen der Transaktion – Das Beispiel der Volksbank im Märkischen Kreis

Die Volksbank im Märkischen Kreis zählt mit einer Bilanzsumme von rund 460 Mio. Euro, über 20.000 Mitgliedern und etwa 50.000 Kunden zu den bedeutendsten Volksbanken im Sauerland. Anlass für WGZ-LOOP-Transaktion war die Überlegung, dass sich aufgrund des Regionalprinzips Klumpenrisiken (Schwerpunkt Metallbranche) im Kreditportfolio nicht vollständig vermeiden lassen.

Struktureller Aufbau einer WGZ-Loop-Transaktion (CDS = Credit Default Swap)

► **Abb. 01**

Für die Volksbank im Märkischen Kreis wurde – aufbauend auf den oben skizzierten Überlegungen – ermittelt, welche Kredite aus dem Kundenportfolio für die Teilnahme an WGZ-LOOP in Frage kommen. Dabei stellte sich rasch heraus, dass vor allem die Forderung nach einem aktuellen Rating zunächst eine starke Einschränkung darstellte. In der Praxis lässt sich dieses Problem jedoch rasch beheben, indem das Rating bei Kreditnehmern, die für WGZ-LOOP attraktiv erscheinen, zeitnah aktualisiert wird. Auf der Basis

der anonymisierten Beispieldaten, die den weiteren Berechnungen zugrunde liegen, wurden 40 Kreditnehmer mit einem Blankokreditvolumen von insgesamt ca. 14,5 Mio. Euro nach Abzug des Selbstbehalts identifiziert.

Das Basisportfolio (linke Spalte in ► **Abb. 02**) besteht aus 10.000 Kreditnehmern. Das Gesamtblankovolumen bzw. Exposure beträgt 100 Mio. Euro. Der erwartete Verlust bzw. Expected Loss beträgt ca. 750.000 Euro. Hier wurden einjährige Ausfallraten gemäß den Verbandsvorga-

ben zugrunde gelegt. Als unerwarteter Verlust bzw. Value at Risk wurde mit einem adäquaten Portfoliomodell bei einem Konfidenzniveau von 99 Prozent für einen Risikohorizont von einem Jahr ein Wert von ca. 1,9 Mio Euro ermittelt. Dies bedeutet, dass das Verhältnis der unerwarteten zu den erwarteten Verlusten (der so genannten „Eigenkapital-Multiplikator“) ca. 2,6 beträgt. Bezieht man die Werte für Expected Loss bzw. Value at Risk auf das ausgereichte Exposure, so lassen sich die beiden Kennzahlen „Verlustquote“ und

BUCHBESPRECHUNG

Walter Herzog/Uwe Lüders/Axel Gürntke (Hrsg.): **Gesamtbanksteuerung in Genossenschaftsbanken – Konzepte, Umsetzungserfahrungen und Anwendungsfelder**

Deutscher Genossenschafts-Verlag, 2007, 342 Seiten, 39,90 Euro, ISBN-10: 3-87151-095-5

In den letzten zehn Jahren hat sich die Bankbranche vielleicht stärker gewandelt als in den fünfzig Jahren zuvor. Wesentliche Impulse gingen hierbei zum einen von den veränderten Wettbewerbsbedingungen aus, zum anderen von den zunehmenden regulatorischen Anforderungen, die mit Basel II jüngst ihren (vorläufigen!) Höhepunkt fanden. Dass diese Veränderungen der externen Umwelt zwingend auch Veränderungen der internen Abläufe in den Finanzinstituten zur Folge haben müssen, ist trivial. Den größten Herausforderungen sieht sich hierbei wahrscheinlich die Gesamtbanksteuerung gegenüber – eine Aussage, die sich im Übrigen wohl weitgehend unabhängig vom konkreten Geschäftsmodell oder der Sektorzugehörigkeit einer Bank treffen lassen dürfte. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, implementieren bereits seit dem Jahr 2002 hunderte deutscher Genossenschaftsbanken nach und nach neue Informations- und Steuerungssysteme auf der Basis von VR-Control, das unter Federführung des Bundesverbands der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e. V. (BVR) entwickelt wurde.

Welche Lösungswege Genossenschaftsbanken bei der praktischen Umsetzung beschreiten, zeigt das vorliegende Fachbuch. Die Herausgeber Dr. Walter Herzog (ifb group), Uwe Lüders (Kölner Bank eG) und Axel Gürntke (Akademie Deutscher Genossenschaftsbanken e. V.) konnten für ihr Werk rund 30 Co-Autoren aus den unterschiedlichsten Winkeln des genossenschaftlichen Universums gewinnen.

Die grundlegende Struktur des Werkes orientiert sich an den wichtigsten Bereichen der Gesamtbanksteuerung. So wird beispielsweise die Marktpreisrisiko-, die Kundengeschäfts- und die Adressrisikosteuerung in jeweils einem eigenen Kapitel dargestellt. Ein

abschließendes Kapitel behandelt dann noch einige ergänzende Themen (beispielsweise Steuerungslösungen für Liquiditätsrisiken, operationelle Risiken und für den Wettbewerb mit Direktbanken). Die einzelnen Abschnitte bestehen aus jeweils drei Beiträgen, die dem Leser eine schrittweise Vertiefung ermöglichen: Zunächst erläutert ein Einführungsbeitrag das jeweilige Steuerungskonzept und seine Entwicklungsmöglichkeiten. Danach wird im Rahmen eines Praxisberichts ein konkretes Umsetzungsbeispiel in einer Genossenschaftsbank dargestellt. Zum Abschluss beleuchtet ein dritter Beitrag weitere Einsatzmöglichkeiten am Beispiel eines Institutes. Dazu zählen etwa Ausführungen über das Konzept und die Kalkulation der Schalke 04 VR-SparCard oder neue Konzepte für den Transfer von Kreditrisiken am Beispiel der ersten WGZ-LOOP-Transaktion.

Trotz der Komplexität des Themas sind die Ausführungen verständlich und sehr gut lesbar geschrieben. Vor allem die zahlreichen Fallbeispiele aus unterschiedlichen Instituten, in denen die Autoren Wege der Risiko- und Ergebnissteuerung im Genossenschaftssektor beschreiben (und zwar sowohl für die Gesamtbank als auch einzelne Geschäftsbereiche), tragen wesentlich zur Verständlichkeit der Inhalte bei. Sehr erfreulich ist außerdem die Tatsache, dass das vorliegende Werk so gut wie keine Überschneidungen aufweist und auch innerhalb der einzelnen Kapitel eine klare, durchgängige Struktur besitzt – gerade für Sammelbände beileibe keine Selbstverständlichkeit.

Insgesamt legen die Herausgeber ein sehr gelungenes Werk vor. Der starke Fokus auf Genossenschaftsbanken sollte Interessenten aus anderen Sektoren der Bankenindustrie keinesfalls abschrecken. Einerseits dürfte es zweifellos interessant sein, zu sehen, wo die „Marktnachbarn“ derzeit beim Thema Gesamtbanksteuerung stehen. Andererseits werden auch (Risiko-)Controller aus Sparkassen und Privatbanken zweifellos eine Fülle von Anregungen für ihre Arbeit gewinnen. (Dr. Roland F. Erben)



Komponenten des Prüfungsrisikos

► Abb. 02

	Ohne WGZ-LOOP	Mit WGZ-LOOP	+ / -- (absolute Differenz)	+ / -- (relative Differenz)
Anzahl	10.000	10.400	400	4,0%
Exposure	100.000.000 €	100.000.000 €	0 €	0,0%
Expected Loss	744.628 €	744.628 €	0 €	0,0%
Value at Risk @ 99,0%	1.915.776 €	1.271.654 €	-644.122 €	-33,6%
Multiplikator	2,57	1,71	-0,87	-33,6%
Verlustquote	0,74%	0,74%	0,00%	0,0%
Risikoquote	1,92%	1,27%	-0,64%	-33,6%

Differenz Value at Risk: 644.122 €
Zielrendite für Risikokapital: 15%

Brutto-Ergebnis: 96.618 €

./. Teilnahmegebühr	transaktionsspezifisch
./. Verwaltungsgebühr	transaktionsspezifisch
./. Poolinggebühr	transaktionsspezifisch
+./. Ausgleichszahlungen bzgl. Risikoprämien	transaktionsspezifisch
./. Interne Kosten (Reporting, Prozesse, Verwaltung, ...)	transaktionsspezifisch
+ Interner Ertrag (KnowHow-Aufbau, Reputation, ...)	transaktionsspezifisch

Netto-Ergebnis: transaktionsspezifisch

„Risikoquote“ bestimmen. Für das Portfolio ohne WGZ-LOOP (vgl. ► **Abb. 02**) bedeutet das: Pro 100.000 Euro Blankovolumen müssen im Durchschnitt 740 Euro für erwartete Verluste (Verlustquote 0,74 Prozent) und zusätzlich 1.920 Euro für unerwartete Verluste (Risikoquote 1,92 Prozent) zurückgelegt werden.

Bei der Berechnung dieses Beispiels wurde folgendermaßen vorgegangen:

- Das originale Portfolio ohne WGZ-LOOP-Beteiligung wurde berechnet.
- Es wurden 40 Kreditnehmer mit einem einzubringenden Blankovolumen von 14,5 Mio. Euro ausgewählt.
- Diese Volumina wurden, bis auf den vorgeschriebenen Selbstbehalt, aus der Liste aller Kreditnehmer im Portfolio ausgeblendet.
- Die Kreditnehmer-Liste wurde in entsprechendem Umfang um fiktive Anteile am WGZ-LOOP-Forderungspool ergänzt.
- Das modifizierte Portfolio mit WGZ-LOOP-Beteiligung wurde neu berechnet.

Die Berücksichtigung der WGZ-LOOP-Anteile in dem neuen Kundenportfolio kann in strengem Sinne nur auf der Basis einer konkreten Transaktion erfolgen, da hierzu die Kenntnis aller eingebrachten Forderungen unabdingbar ist. Für die Beispielrechnung in diesem Beitrag wurde davon ausgegangen, dass insgesamt weitere zehn Banken an der WGZ-LOOP-Transaktion teilnehmen. Zusätzlich wurde angenommen, dass alle teilnehmenden Banken in ihrem individuellen Portfolio ähnliche Ausgangspunkte finden und die eingebrachten Forderungen in Stückzahl, Volumen und Rating etwa den hier diskutierten Krediten entsprechen. Konkret wurde das vorliegende Originalportfolio also wie folgt bearbeitet:

- Die Forderungen an die ausgewählten Kreditnehmer wurden jeweils um das an WGZ-LOOP ausgelagerte Volumen gekürzt.
- Im Gegenzug wurden 400 Forderungsanteile der anderen Teilnehmerbanken sowie 40 Anteile der selbst eingebrachten Forderungen berücksichtigt. Das Einzelblankovolumen der 440 Forderungsan-

teile betrug ca. 33.000 Euro, die Ausfallwahrscheinlichkeit ca. 0,4 Prozent.

Insgesamt führt dieses Vorgehen zu den Resultaten, die in der rechten Spalte in ► **Abb. 02** dargestellt sind. Die Gesamtanzahl der Kreditnehmer im Portfolio erhöht sich durch die hinzugenommenen WGZ-LOOP-Anteile auf 10.400. Das Exposure und auch der Expected Loss bleiben unverändert. Dies folgt aus der oben beschriebenen Annahme, dass die hinzugenommenen Anteile, bis auf die Stückelung, in ihrer Struktur den selbst eingebrachten Forderungen entsprechen.

Die daraus resultierende Größenklassenstruktur des Kreditportfolios mit WGZ-LOOP ist damit erheblich vorteilhafter, da gerade bei Kreditnehmern mit größeren Blankovolumina (die in der Regel überproportional große unerwartete Verluste verursachen) eine erhebliche Entlastung realisiert werden kann. Aus ► **Abb. 02** ist zu entnehmen, dass sich der Value at Risk um ca. 650.000 Euro reduziert. Dies entspricht einer Reduktion von etwa einem Drittel der unerwarteten Verluste im Vergleich zum originalen Portfolio.

Neben den Portfolio-Ergebnissen enthält ► **Abb. 02** auch eine näherungsweise Abschätzung zur betriebswirtschaftlichen Vorteilhaftigkeit einer WGZ-LOOP-Transaktion aus Sicht einer beteiligten Genossenschaftsbank. Betrachtet werden die Auswirkungen, die der um 650.000 Euro geringere Value at Risk für das Institut hat. Es wird dabei eine beispielhafte Zielrendite von 15 Prozent für das Risikokapital angesetzt, das die Bank anderweitig einsetzen kann, da es nicht zur Abschirmung des Risikos unerwarteter Verluste vorgehalten werden muss.

Damit ergibt sich auf der Basis des hier verwendeten exemplarischen Portfolios ein Bruttoergebnis von knapp 100.000 Euro. Realisieren lässt sich dieses Ergebnis in voller Höhe jedoch nur dann, wenn das frei gewordene Risikokapital tatsächlich in anderen Steuerungsbereichen, wie beispielsweise in der Marktpreisrisiko-Steuerung, mit einer entsprechenden Rendite eingesetzt werden kann. Ferner ist zu berücksichtigen, dass zur Ableitung eines Netto-Ergebnisses der WGZ-LOOP-Teilnahme noch andere Kosten- und Ertragskomponenten für eine vollständige Beurteilung herangezogen werden müssen:

- Teilnahme-, Pooling-, und Verwaltungsgebühren etc. für WGZ-LOOP
- eventuelle Prämienzahlungen zum Ausgleich von Qualitätsunterschieden eingebrachter Forderungen zwischen den beteiligten Banken
- interne Kosten für Verwaltung, regelmäßiges Reporting usw.
- interne Erträge durch Know-how-Aufbau, Reputationsgewinne, Wettbewerbsvorteile usw.

Bei der Prüfung der Vorteilhaftigkeit einer Teilnahme an WGZ-LOOP sollte – neben einer Diskussion „weicher“ Kriterien wie Know-how-Aufbau und Reputationsgewinnen – berücksichtigt werden, dass eine Abschätzung wie in ► **Abb. 02** lediglich die Risikostruktur auf einen einjährigen Horizont betrachtet. Es ist zu erwarten, dass über die gesamte WGZ-LOOP-Laufzeit von vier Jahren sogar größere Value-at-Risk-Einsparungen realisiert werden können. Für die genauere Ableitung eines Nettoergebnisses bei Berücksichtigung der vollen Laufzeit sind jedoch konkrete Angaben über die spezifische Transaktion erforderlich; eine weitergehende Untersu-

chung würde den Rahmen dieses Beitrags sprengen. □

Fazit

Der vorliegende Beitrag beschreibt die Auswirkungen einer möglichen Teilnahme der Volksbank im Märkischen Kreis eG an einer WGZ-LOOP-Transaktion, die durch die WGZ BANK detailliert konzipiert wurde und in der praktischen Umsetzung organisiert wird. Im Rahmen der Transaktion bringen zahlreiche genossenschaftliche Institute ausgewählte Kredite, die genau definierten Mindeststandards genügen müssen, in einen Forderungs-pool ein. Die beteiligten Institute treten in einer Doppelrolle als Sicherungsnehmer und Sicherungsgeber auf. Sie lagern nicht nur eigene Kreditrisiken in den Pool aus, sondern übernehmen im Gegenzug ein entsprechendes – aber erheblich feiner gestückeltes – Volumen aus dem Pool in ihr Portfolio. Dadurch lässt sich die Größenklassen-Struktur der Kreditportfolios der beteiligten Banken nachhaltig beeinflussen. Die verbesserte Diversifikation auf der Ebene der einzelnen Institute schlägt sich in einem signifikant reduzierten Value at Risk nieder.

Im Juli 2006 wurde WGZ-LOOP mit 15 teilnehmenden Pooling-Banken, 150 Kreditnehmern und einem abgesicherten WGZ-LOOP-Volumen in Höhe von 65,5 Mio. Euro erfolgreich valuiert. Eine weitere Transaktion wird zurzeit durch die WGZ BANK vorbereitet. Die transparente Struktur dieser Transaktion macht deutlich, dass Kreditrisiko-Transferprodukte auch im genossenschaftlichen Verbund keine Instrumente der fernen Zukunft sind, sondern bereits heute für eine sachgerechte und aktive Adressrisiko-Steuerung genutzt werden können.

Quellenverzeichnis

Walter Herzog, Uwe Lüders, Axel Gürtke (Hrsg.): Gesamtbanksteuerung in Genossenschaftsbanken – Konzepte, Umsetzungserfahrungen und Anwendungsfelder, DG-Verlag, Wiesbaden, 2007.

Autoren:

Ralph Fungipani, Bereichsleiter Unternehmenssteuerung der Volksbank im Märkischen Kreis eG

Stefan Heine, Bevollmächtigter im Bereich Capital Markets der WGZ BANK AG

Dr. Matthias Koll, Managing Consultant der ifb group in Köln

RISIKO MANAGER

WWW.RISIKO-MANAGER.COM

IMPRESSUM

Chefredaktion (verantwortliche Redakteure)

Frank Romeike

Tel.: 02 21/54 90-532, Fax: 02 21/54 90-315

E-Mail: frank.romeike@bank-verlag-medien.de

Dr. Roland Franz Erben

Tel.: 02 21/54 90-146, Fax: 02 21/54 90-315

E-Mail: roland.erben@bank-verlag-medien.de

Mitarbeiter dieser Ausgabe

Ralph Fungipani, Stefan Heine, Dr. Matthias Koll, Marion Charlotte Willems

Verlag

Bank-Verlag Medien GmbH

Postfach 450209

50877 Köln

Wendelinstraße 1

50933 Köln

Geschäftsführer

Helmut Gsänger,

Sebastian Stahl

Bankverbindung

NATIONAL-BANK AG, Essen

BLZ: 360 200 30, Kto: 110 29 82

ISSN 1861-9363

Anzeigenverkauf Nord und Hessen

(Firmen beginnend mit A-K)

Global Media

Barbara Böhnke,

Am Eichwald 13

63674 Altenstadt

Tel.: 0 60 47/95 02 72, Fax: 0 60 47/95 02 71

E-Mail: barbara.boehnke@bank-verlag-medien.de

Anzeigenverkauf Süd und Hessen

(Firmen beginnend mit L-Z) Ausland

corporate media publishing ltd

Gregor Henn,

Schanzenstraße 7

51063 Köln

Tel.: 02 21/98 51 01-92, Fax: 02 21/98 51 01-95

E-Mail: gregor.henn@bank-verlag-medien.de

Anzeigenleitung

Armina Shaikholeslami

(verantwortlich für den Anzeigenteil)

Wendelinstraße 1

50933 Köln

Tel.: 02 21/54 90-133, Fax: 02 21/54 90-315

E-Mail: armina.shaikho@bank-verlag-medien.de

Anzeigenabwicklung

Christel Corfield

Tel.: 02 21/54 90-128, Fax: 02 21/54 90-315

E-Mail: info@bank-verlag-medien.de

Es gilt die Anzeigenpreisliste vom 1. 1. 2007

Abo- und Leserservice

Tel.: 02 21/54 90-500, Fax: 02 21/54 90-315

E-Mail: info@bank-verlag-medien.de

Produktionsleitung

Walter Bruns

Objektleitung

Dr. Stefan Hirschmann

Konzeption: KünkelLopka, Heidelberg

Satz: X Con Media AG, Bonn

Druck

ICS Internationale Kommunikations-Service GmbH

Geschäftsführender Gesellschafter:

Dipl. Ing. Alois Palmer

Voiswinkeler Str. 11d

51467 Bergisch Gladbach

Erscheinungsweise: Zweiwöchentlich

Bezugspreise: 29 € monatlich

im Jahresabonnement, 34 € monatlich im Halbjahresabonnement und 37 € monatlich im Vierteljahresabonnement. Alle Preise zzgl. Versand und MwSt.

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Einwilligung des Verlags und mit Angabe der Quelle.

Mit Namen gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Es gelten die Allgemeinen Geschäftsbedingungen der Bank-Verlag Medien GmbH (www.bank-verlag.de)