



ifb update

05|2020

» NICHT-FINANZIELLE RISIKEN (NFR)

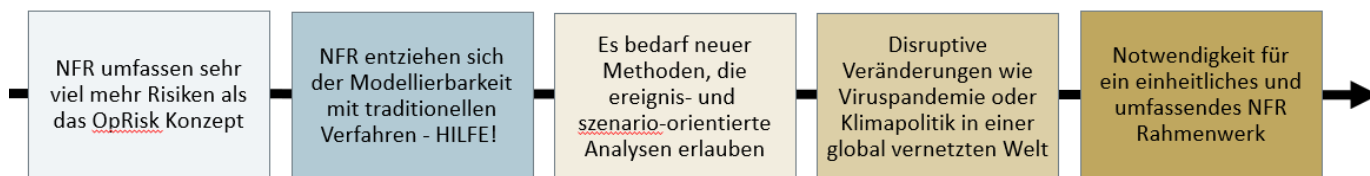
EIN UMFASSENDES RAHMENWERK UND MODELLE FÜR INTEGRIERTE ANALYSEN

1. NICHT-FINANZIELLE RISIKEN GEWINNEN AN BEDEUTUNG – AUSGANGSLAGE UND MOTIVATION

Traditionell konzentriert sich das Risikomanagement in Banken auf Risiken, die sich direkt auf Banktransaktionen beziehen. Hier sind beispielhaft das Kredit-, das Marktpreisrisiko im Handel, das Zinsänderungsrisiko im Anlagebuch und das Liquiditätsrisiko aufzuführen. Hierbei handelt es sich um die sogenannten *finanziellen Risiken* (FR). Über lange Zeit war die Wahrnehmung der Quellen der größten Verluste, die eine Bank erleiden konnte, entsprechend auch mit diesen Risikotypen verknüpft (zum Beispiel: der Ausfall eines Großengagements oder Marktturbulenzen, die zur Abwertung von Beständen führen). In der Vergangenheit war des Öfteren zu beobachten, dass Kompensations- und Strafzahlungen aus Rechtsstreitigkeiten wegen des Fehlverhaltens von Banken Beträge in Milliardenhöhe pro Fall überschritten. In einigen Instituten überschritten diese Beträge sogar die Abschreibungen für Kreditausfälle. Dies ist auch bei operationellen Risiken aus IT-Ausfällen oder betrügerischen Handlungen festzustellen. Viele dieser Vorkommnisse materialisieren sich in einer Verschlechterung der Reputation. In diesem Zusammenhang ist die Weiterentwicklung der Geschäftsmodelle, entweder wegen des Niedrigzinsniveaus oder aufgrund des technologischen Innovationsdrucks, mit strategischen Risiken und Geschäftsrisiken verbunden. Diesen *Nicht-finanziellen Risiken* (NFR) ist gemein, dass sie Ereignisse beinhalten, die zwar selten eintreten, dann allerdings oft existenzgefährdend sind - **HILFE!** (High Impact Low Frequency Events.)

2. WESENTLICHE HERAUSFORDERUNGEN

Die Risikosteuerung der finanziellen Risiken ist umfangreich erforscht und in der Praxis etabliert. Im Gegensatz dazu sind die Methoden für die Steuerung der Nicht-finanziellen Risiken bislang sehr viel weniger gut entwickelt und vernetzt, obwohl diese wesentlich umfassender sind als die der Operationellen Risiken.



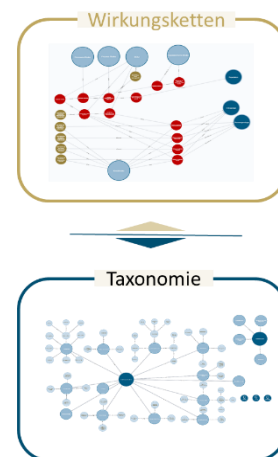
Die wesentliche Herausforderung der Nicht-finanziellen Risiken liegt in der Natur der Risiken. Sie verzeichnen zwar eine geringe Eintrittswahrscheinlichkeit, können jedoch bei Eintritt mit umfassenden Auswirkungen verbunden sein. Es sind somit neue Methoden notwendig, die Ereignis- und Szenario-orientierte Analysen erlauben. Aktuelle Ereignisse wie beispielsweise die Maßnahmen zu Covid-19 oder die Entwicklungen der Klimapolitik vieler Staaten machen die Notwendigkeit eines einheitlichen und umfassenden Rahmenwerks für Nicht-finanzielle Risiken unübersehbar und unterstreichen nochmals den akuten Handlungsbedarf bei den Instituten.

3. NICHT-FINANZIELLE RISIKEN VS. FINANZIELLE RISIKEN

Es liegt in der Natur der finanziellen Risiken, dass Risiken bewusst eingegangen werden und sich nach dem Risikoappetit des Instituts orientieren, um mit dieser Risikoübernahme Erträge zu verdienen. Der größte Teil der operationellen Risiken hingegen wird jedoch nicht zwingend mit einer direkt verbundenen Gewinnerzielungsabsicht eingegangen. Dabei handelt es sich beispielsweise dem IT-Risiko, das eingegangen werden muss, um einen Bankbetrieb durchzuführen. Die Nicht-finanziellen Risiken sind aber umfassender als die aus der Kapitalunterlegung motivierten operationellen Risiken. Die klassischen - und auch aufsichtsrechtlich definierten - operationellen Risiken erzeugen Schäden in ihrer Risikoart. Nicht-finanziellen Risiken sind dagegen Auslöser für materialisierende finanzielle Risiken oder materialisieren sich auf anderen Risiken (z. B. Reputationsrisiken). Hieraus ergibt sich ein hoher Grad an Interdependenz zwischen den verschiedenen Nicht-finanziellen Risiken und den finanziellen Risiken.

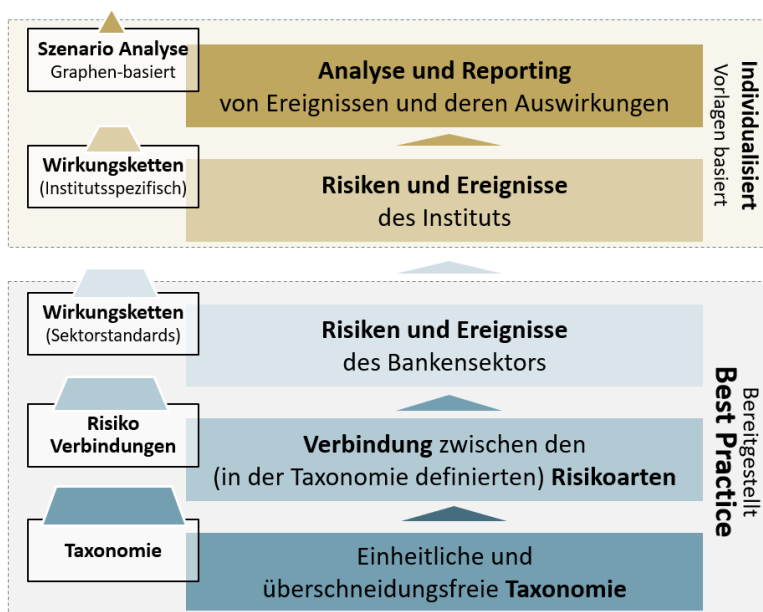
Was darüber hinaus verschiedene Nicht-finanzielle Risiken verbindet, ist zum einen die starke wechselseitige Abhängigkeit zwischen diesen Risikoarten. Die GuV Auswirkungen eines Nicht-finanziellen Risikos treffen eine Bank meist erst nach mehreren Jahren und können sich über einen langen Zeitraum hinweg erstrecken. Diese Auswirkungen einzelnen Ereignissen zuzuschreiben ist eine Herausforderung, eröffnet jedoch ein tieferes Verständnis der Zusammenhänge. Diese Zusammenhänge werden grundsätzlich auf Basis von qualitativen Informationen und Einschätzungen dokumentiert.

Häufig stoßen Risikoereignisse einer (Nicht-finanziellen) Risikoart im Verlauf einer Wirkungskette auch Ereignisse in anderen Risikoarten an. Um ein umfassendes und vernetztes Bild über die Zusammenhänge zu bekommen, gilt es in diesem Fall die Taxonomie (Struktur) der Nicht-finanziellen Risiken und die Wirkungsketten in einem einheitlichen und übergreifenden Rahmenwerk zu betrachten.



4. UNSER VORGEHENSMODELL FÜR EIN ERFOLGREICHES MANAGEMENT DER NFR

Das Vorgehensmodell der ifb besteht aus Best Practice-Wissen aus unseren Projekten und den kundenindividuellen Anpassungen auf die jeweilige Situation und die speziellen Aspekte des Geschäftsmodells.



Wir bieten es in drei Modulen an:

- I. Workshop – Taxonomie & Wirkungsketten
- II. NFR-Heatmap (Optimierungsanalyse)
- III. NFR-IKS-Optimierung (Umsetzung, Remediation)

IHR ANSPRECHPARTNER:

Volker Liermann
Partner

Volker.Liermann@ifb-group.com
+49 177 762 15 01