

2. Jahreskonferenz Risk Governance

Studie zur Ermittlung des Umsetzungsstandes
der MaRisk in der Leasing-Branche

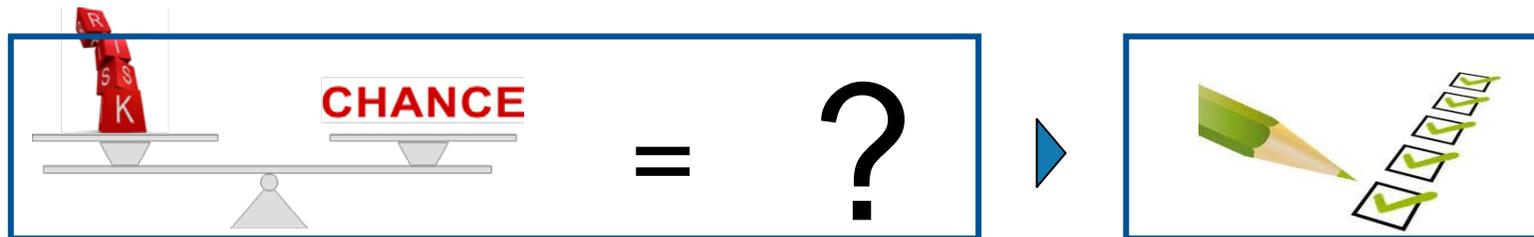
Zsuzsanna Csapó

Agenda

- ▶ 1. Einleitung
- 2. Zielsetzungen der Studie
- 3. Ausgewählte Kernaussagen der Studie
 - a) Organisationsbezogene Aspekte
 - b) Risikotragfähigkeit
 - c) Risikoprofil und Risikosteuerung
 - d) Beurteilung der MaRisk
- 4. Zusammenfassung der Erkenntnisse

Einleitung

- Im Rahmen des Jahressteuergesetzes 2009 wurde Leasinggesellschaften das sogenannte Bankenprivileg erteilt und gemäß § 1 Abs. 1a KWG (Kreditwesengesetz) als Finanzdienstleistungsinstitute eingestuft.
- Damit unterliegen Leasinggesellschaften einer Reihe von aufsichtsrechtlichen Anforderungen.
- Die damit einhergehenden Verpflichtungen zur Umsetzung der Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) in der Folge des § 25a KWG stellten in der Vergangenheit insbesondere kleinere und mittlere Gesellschaften nicht selten vor erhebliche organisatorische Herausforderungen.
- Mit der vierten MaRisk-Novelle wurden weitere Anforderungen eingeführt.



Agenda

1. Einleitung
- ▶ 2. Zielsetzungen der Studie
3. Ausgewählte Kernaussagen der Studie
 - a) Organisationsbezogene Aspekte
 - b) Risikotragfähigkeit
 - c) Risikoprofil und Risikosteuerung
 - d) Beurteilung der MaRisk
4. Zusammenfassung der Erkenntnisse

Zielsetzung der Umfrage und Vorgehensweise

Zielsetzung

- Erlangung von Transparenz über die Einschätzung der Notwendigkeit zur Risikosteuerung.
- Identifikation eingesetzter Systeme, Verfahren und Methoden der Risikosteuerung.
- Klärung der Erwartungen im Rahmen der Implementierung der MaRisk.
- Feststellung des Handlungsbedarfs und Ableitung von möglichen Unterstützungsmaßnahmen.

Vorgehensweise

- Gemeinsame Entwicklung (BDL, TriSolutions) eines umfassenden Fragebogens.
- Pilotierung mit ausgewählten Gesellschaften der Branche (TriSolutions).
- Adjustierung des Fragebogens.
- Durchführung der Befragung.

Fragebogen und Teilnehmer

Teilnehmer

- Schriftliche Befragung von 164 Mitgliedsgesellschaften des Bundesverbandes Deutscher Leasing-Unternehmen.
- Rücklaufquote: ca. 20 %.

Zeitraum

- Mehrere Durchläufe zwischen Anfang März und Ende Mai 2014.

Fragebogen

- Der Fragebogen umfasst insgesamt 86 Fragestellungen zu relevanten Themenblöcken der MaRisk.
- Die Beantwortung der Fragen erfolgte online mithilfe eines Online-Tools.

Spezifika der befragten Gesellschaften

1. Größe

Die Leasing-Branche ist überwiegend klein- und mittelständisch geprägt. Über die Hälfte der befragten Gesellschaften weist eine Bilanzsumme von weniger als 100 Mio. Euro auf.

2. Konzernzugehörigkeit

Ca. 63 % der befragten Leasinggesellschaften sind in Konzernstrukturen eingebettet.

3. Muttergesellschaft

Konzernmutter ist entweder ein in- oder ausländisches Finanzinstitut oder ein Industrieunternehmen. Überwiegend handelt es sich um Finanzinstitute mit Sitz in Deutschland.

4. Hauptgeschäftstätigkeit

Das Hauptgeschäft in der Leasing-Branche besteht überwiegend in Finanzierungsleasing. Bis auf 7 % der Befragten betreiben alle Gesellschaften Finanzierungsleasing als Hauptgeschäft.

5. Geschäftsfelder

Dominierendes Geschäftsfeld stellt das Mobilien-Leasing dar. 7 % der Befragten sind im Immobilien-Leasing und 3 % in beiden Geschäftsfeldern tätig.

Aufbau des Fragebogens

1. Unternehmen

Unternehmensgröße, Konzernstrukturen, Geschäftstätigkeit, Dienstleistungsangebot

2. Organisation

Organisationsbezogene Anforderungen, Wahrgenommene Belastung

3. RTF

Organisationale Ansiedlung, methodische Vorgehensweise, Bedeutung

4. Kapital

Vorgehensweise zur Bestimmung der Risikodeckungsmasse, Nutzung BDL-Schema

5. Risiken

Risikoidentifikation, -quantifizierung und -steuerung, wesentliche Risiken

6. Stresstests

Umsetzungsstand, inverse Stresstests, Methodik, Bedeutung

7. Reporting & MaRisk-Umsetzung

Kapazitätsbelastung durch Berichtswesen, Problembewusstsein für die Umsetzung

Agenda

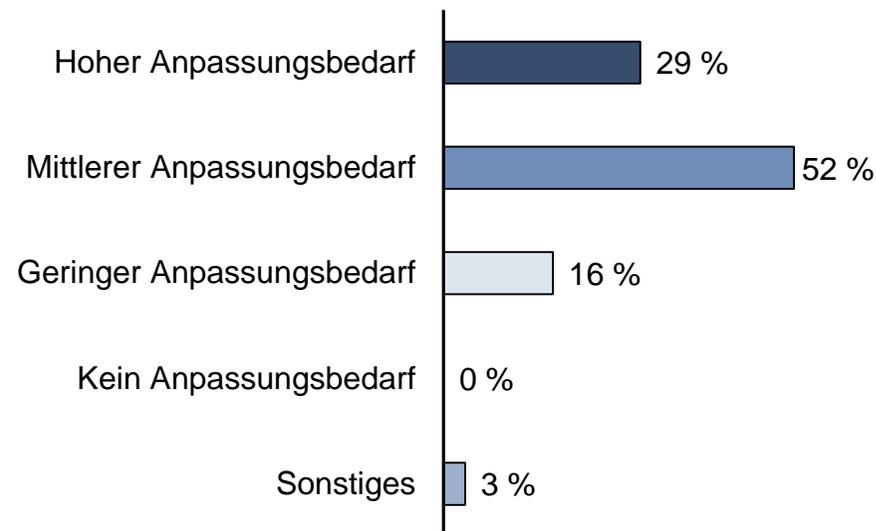
1. Einleitung
2. Zielsetzungen der Studie
3. Ausgewählte Kernaussagen der Studie
 - ▶ a) Organisationsbezogene Aspekte
 - b) Risikotragfähigkeit
 - c) Risikoprofil und Risikosteuerung
 - d) Beurteilung der MaRisk
4. Zusammenfassung der Erkenntnisse

Einschätzung des Anpassungsbedarfs durch die MaRisk

Frage
14

Wie hoch schätzen Sie den Anpassungsbedarf durch die Einführung der MaRisk in Bezug auf die etablierten Risikosteuerungs- und -controllingprozesse ein?

- Mittlerer bis hoher Anpassungsbedarf in Bezug auf die etablierten Prozesse durch die MaRisk.
- Erhöhte organisationale Belastung.
- In vielen Fällen Aufbau zusätzlicher Mitarbeiterkapazitäten.
- Besondere Herausforderungen für kleine und mittelständische Gesellschaften: **Funktionstrennung**



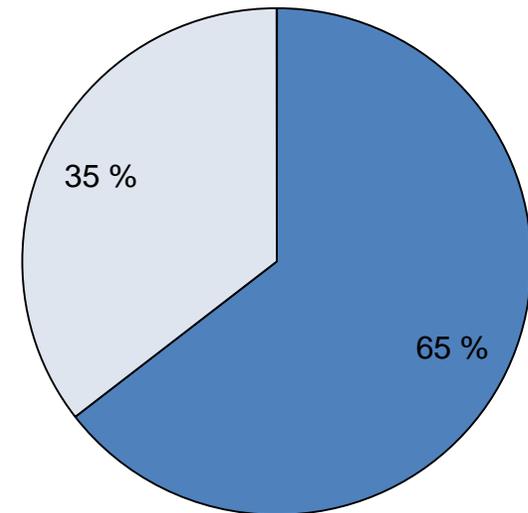
- Funktionstrennung für kleinere und mittlere Unternehmen gemäß Proportionalität mit der Aufsicht in Diskussion.

Auslagerung von Tätigkeiten

Frage
28

Werden MaRisk-Aufgaben an Externe (z. B. Wirtschaftsprüfer, Steuerberater) ausgelagert?

- Grundsätzlich alle Aktivitäten und Prozesse auslagerbar.
- In ca. 65 % der befragten Unternehmen erfolgt keine Auslagerung.
- Ca. 35 % der Befragten lagern Tätigkeiten an Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater oder an die Muttergesellschaft aus.
- Bei den Auslagerungen handelt es sich überwiegend um Revisionsaufgaben.



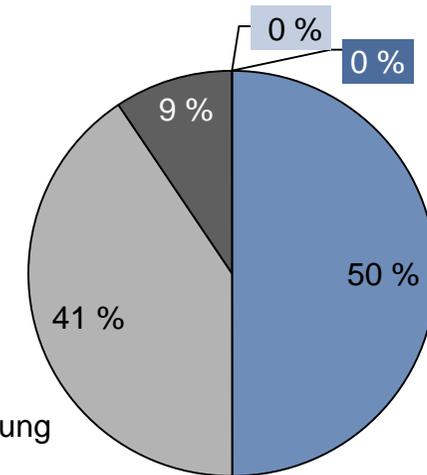
- Bei einer mittleren bis hohen organisatorischen Belastung ergibt sich eine relativ geringe Auslagerungsquote.

Einschätzung der organisationalen Belastung

Frage
29

Wie schätzen Sie die organisationale Belastung ein, welche durch die Umsetzung der MaRisk, einschließlich der 4. Novelle, entstanden ist?

- Die Umsetzung geht mit einer mittleren bis sehr hohen Belastung der Leasinggesellschaften einher.
- Der jährliche Zusatzaufwand, der durch die Umsetzung der MaRisk entsteht, wird im Durchschnitt mit ca. 163 Tsd. Euro angegeben.
- Keine signifikante größenbedingte Unterschiede im Hinblick auf die wahrgenommene organisationale Belastung.



- Keine zusätzliche Belastung
- Geringfügige Belastung
- Mittlere Belastung
- Hohe Belastung
- Sehr hohe Belastung

- Teilnehmer mit einer höheren organisationalen Belastung finden das Aufwand-Nutzen-Verhältnis der MaRisk eher nicht angemessen.

Agenda

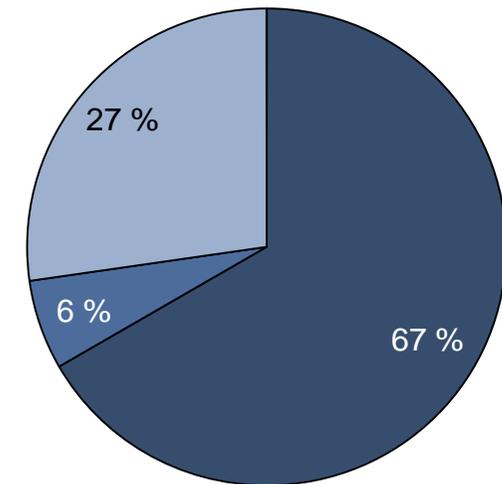
1. Einleitung
2. Zielsetzungen der Studie
3. Ausgewählte Kernaussagen der Studie
 - a) Organisationsbezogene Aspekte
 - ▶ b) Risikotragfähigkeit
 - c) Risikoprofil und Risikosteuerung
 - d) Beurteilung der MaRisk
4. Zusammenfassung der Erkenntnisse

Erstellung des Gesamtrisikoprofils gemäß MaRisk

Frage
51

Verschafft sich die Geschäftsleitung im Rahmen einer Risikoinventur regelmäßig und anlassbezogen einen Überblick zur Beurteilung der Wesentlichkeit der Risiken in Ihrem Unternehmen (Gesamtrisikoprofil)?

- AT 2.2 Tz. 1 MaRisk: Pflicht zur Durchführung einer Risikoinventur.
- Die Mehrheit der befragten Leasinggesellschaften führt eine Risikoinventur in regelmäßigen Abständen durch.
- Eine regelmäßige und anlassbezogene Risikoinventur findet in 27 % der befragten Gesellschaften statt.



■ Regelmäßig
■ Anlassbezogen
■ Regelmäßig und anlassbezogen

- Anlassbezogene Risikoinventuren finden in einem verhältnismäßig geringen Anteil der Leasinggesellschaften statt. => Kapazitätsbelastung zu hoch oder keine Notwendigkeit?

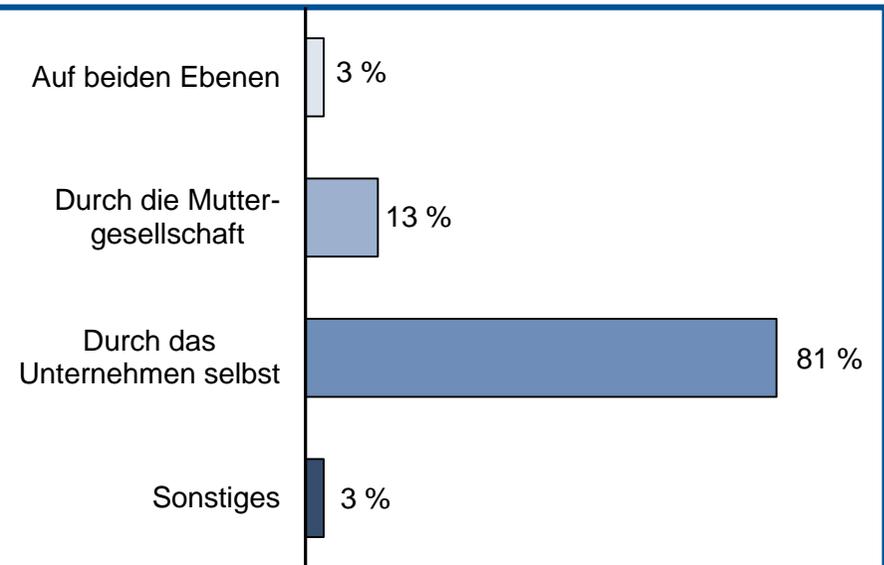
Ermittlung der Risikotragfähigkeit (RTF)

Frage

37

Durch wen wird die Risikotragfähigkeit (RTF) in Ihrem Hause ermittelt?

- Ermittlung der RTF in den meisten Fällen durch das Unternehmen selbst.
- Verantwortliche Funktionsbereiche: Controlling, Risikocontrolling, Geschäftsleitung.
- Weitgehende Berücksichtigung der RTF im Rahmen der Gesamtunternehmensstrategie (ca. 78 % der Fälle).

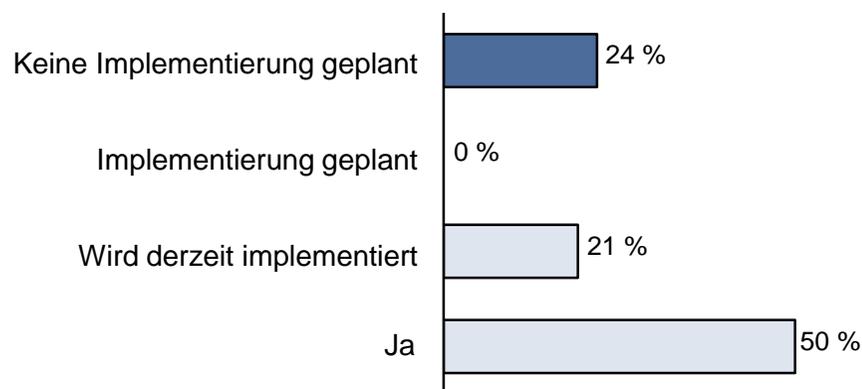


- RTF entwickelt sich als gutes Instrument zur Nutzung in der Unternehmenssteuerung.

Kapitalbedarfsplanung

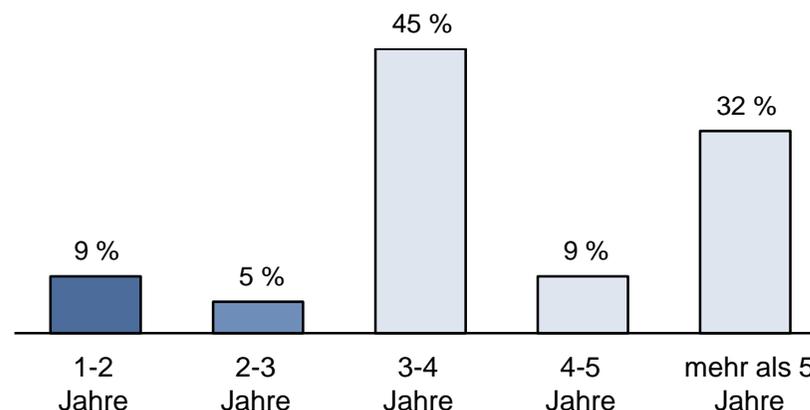
Frage
42

Erfolgt in Ihrem Unternehmen eine Kapitalbedarfsplanung?



Frage
43

Für welchen Planungszeitraum (in Jahren) erstreckt sich die Planung?



- Kapitalbedarfsplanung ist ein wesentliches Instrument zur Unternehmenssteuerung.
- Die MaRisk sehen einen Planungshorizont von 3-5 Jahren vor.
- Ca. ein Viertel der befragten Unternehmen sieht keinen Umsetzungsbedarf!

Agenda

1. Einleitung
2. Zielsetzungen der Studie
3. Ausgewählte Kernaussagen der Studie
 - a) Organisationsbezogene Aspekte
 - b) Risikotragfähigkeit
 - ▶ c) Risikoprofil und Risikosteuerung
 - d) Beurteilung der MaRisk
4. Zusammenfassung der Erkenntnisse

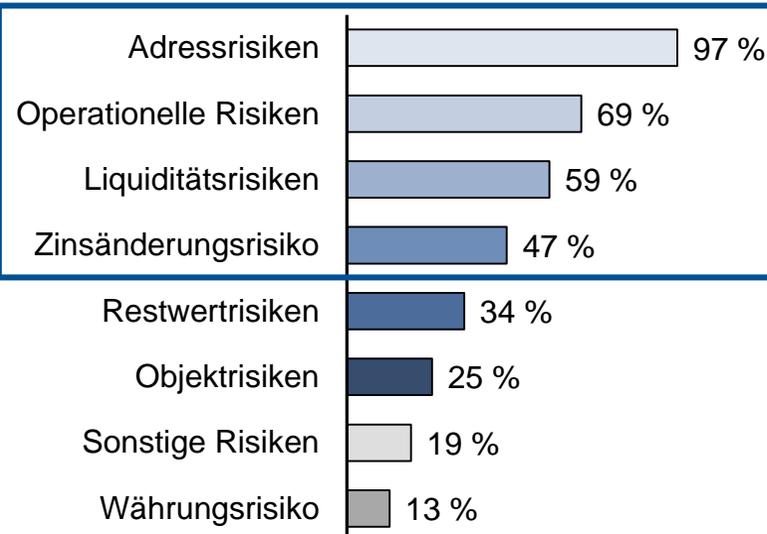
Wesentliche Risikoarten in der Leasing-Branche

Frage

52

Welche Risikoarten werden in Ihrem Unternehmen als wesentlich eingestuft?

- Als wesentliche Risiken geben über 50 % der befragten Gesellschaften Adressrisiken, operationelle sowie Liquiditätsrisiken an.
- Mehr als die Hälfte der Befragten berücksichtigt die mit diesen Risiken verbundenen Risikokonzentrationen.
- Einen weiteren Bestandteil der Risikolandschaft bilden Objektrisiken und Restwertrisiken.



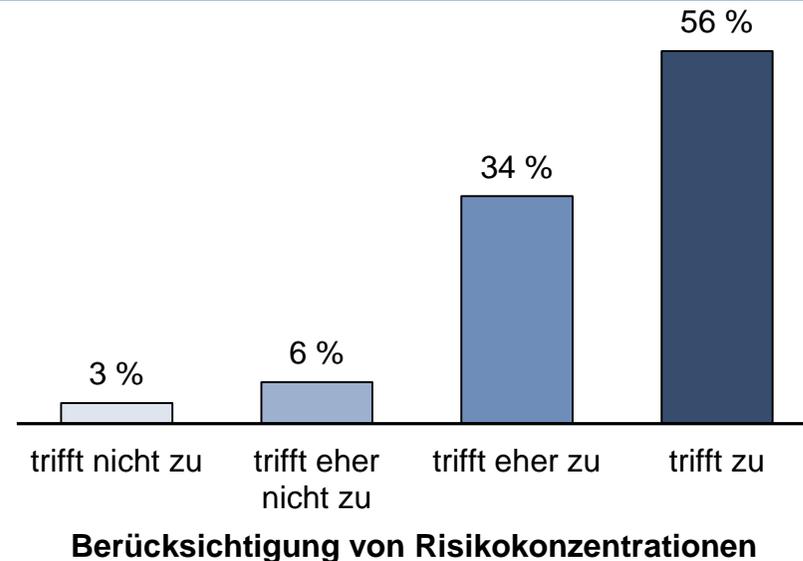
- Weitgehender Verzicht auf den Einsatz von Risikosteuerungssystemen (ca. 76 % der Befragten).

Berücksichtigung von Risikokonzentrationen

Frage 53

Die mit den wesentlichen Risiken verbundenen Risikokonzentrationen werden angemessen berücksichtigt. (Auseinandersetzung mit Klumpenrisiken und Auswirkungen der Einzelrisiken zueinander.)

- Nach AT 2.2 Tz. 1 MaRisk sind die mit den wesentlichen Risiken verbundenen Risikokonzentrationen zu berücksichtigen.
- Intra- und Inter-Risikokonzentrationen
- Die meisten Leasinggesellschaften berücksichtigen Risikokonzentrationen im Rahmen der Risikosteuerung.



- Die mit den wesentlichen Risiken verbundenen Risikokonzentrationen spielen eher bei kleineren Gesellschaften eine untergeordnete Bedeutung.

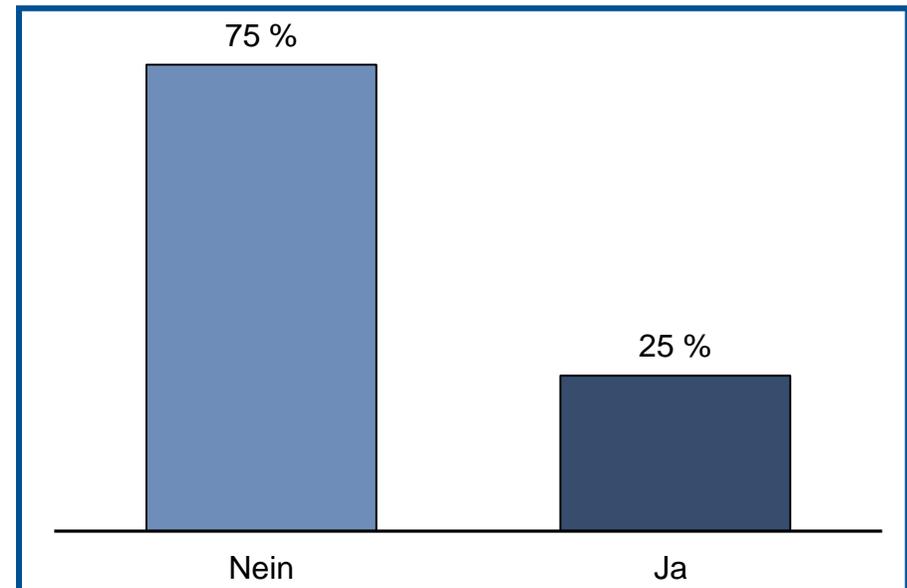
Einsatz von Risikosteuerungssystemen

Frage

68

Setzen Sie Systeme (z. B. IT-Systeme) zur Steuerung der Risiken ein? Wenn ja welche?

- 75 % der befragten Gesellschaften setzt keine Risikosteuerungssysteme ein.
- In den übrigen 25 % der Gesellschaften kommen verschiedene Systeme zum Einsatz:
 - selbst entwickelte Systeme,
 - IT-basierte Standardsysteme,
 - Scoringmodelle, Ratingsysteme und Portfoliomanagementsysteme.

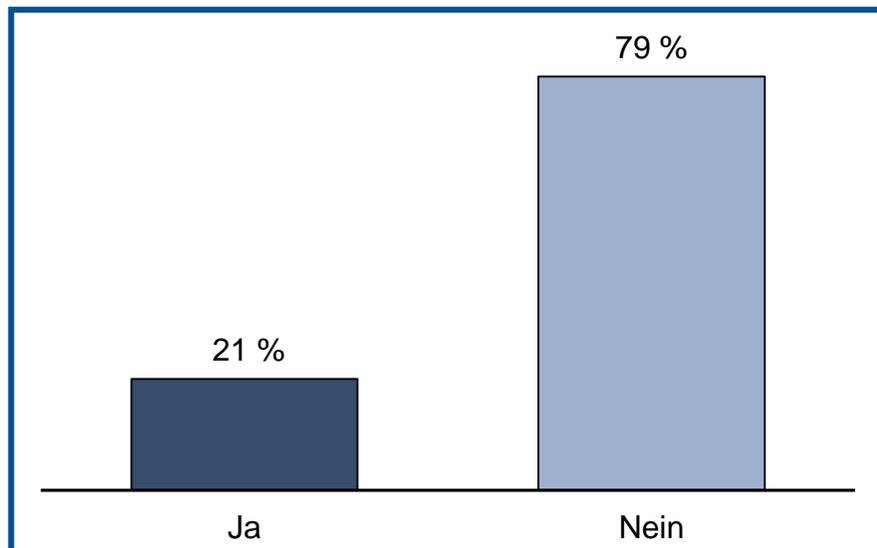


- Die Bedeutung von Risikosteuerungssystemen ist in der klein- und mittelständisch geprägten Leasing-Branche relativ gering.

Steuerung von Risiken

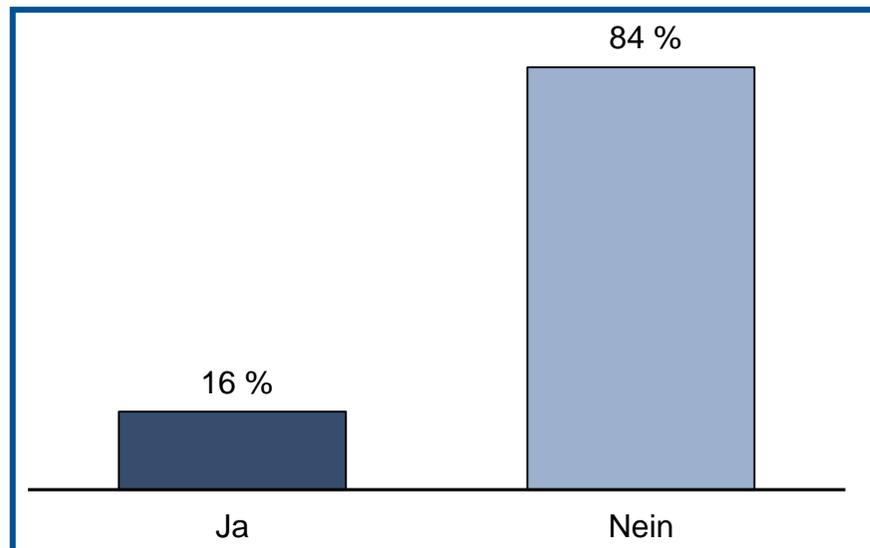
Frage
69

Nutzen Sie zur Steuerung des
Zinsrisikos Zinsbindungsbilanzen?



Frage
70

Nutzen Sie zur Steuerung des
Liquiditätsrisikos
Liquiditätsablaufbilanzen?

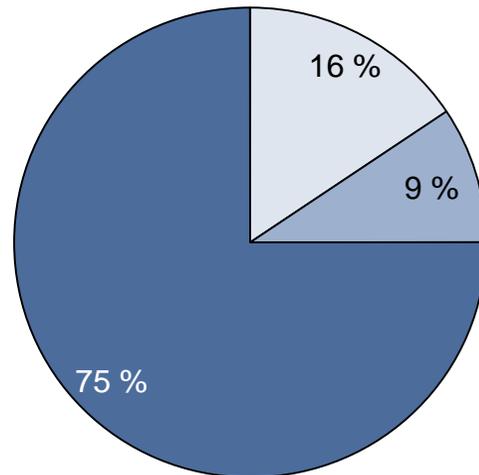


- Die meisten Befragten setzen keine Zinsbindungs- und Liquiditätsablaufbilanzen ein!
- Gesellschaften, welche das Zins- und Liquiditätsrisiko als wesentlich eingestuft haben, setzen zu 19 % resp. 16 % Zinsbindungsbilanzen resp. Liquiditätsablaufbilanzen ein.

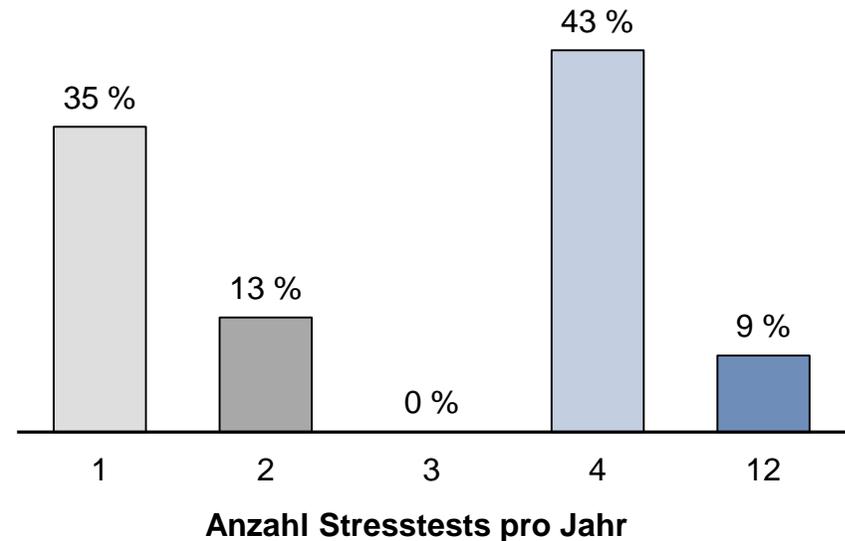
Durchführung von Stresstests

Frage
71

Werden in Ihrem Unternehmen Stresstests für die wesentlichen Risiken durchgeführt?



- Keine Stresstests
- Anlassbezogene Durchführung
- Regelmäßige Durchführung



- Ca. 3/4 der Gesellschaften erfüllt die Anforderung zur Durchführung von Stresstests.
- 43 % der Teilnehmer führen Stresstests quartalsweise und 35 % einmal jährlich durch.

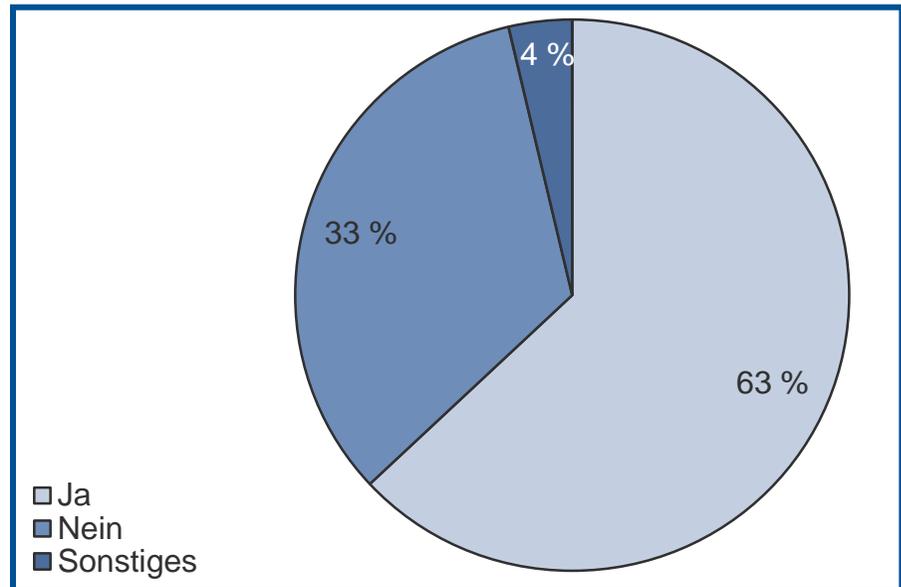
Durchführung von inversen Stresstests

Frage

74

Werden in Ihrem Unternehmen sogenannte inverse Stresstests durchgeführt?

- AT 4.3.3 Tz. 3 MaRisk: Pflicht zur Durchführung von inversen Stresstests.
- Bei inversen Stresstests wird untersucht, welche Ereignisse das Institut in seiner Überlebensfähigkeit gefährden könnten.
- Ca 2/3 der Teilnehmer führt solche inversen Stresstests durch bzw. bereitet sich auf die Durchführung vor.



- Gesellschaften, welche keine inversen Stresstests durchführen, sind eher kleinere und mittelständische Gesellschaften.

Agenda

1. Einleitung
2. Zielsetzungen der Studie
3. Ausgewählte Kernaussagen der Studie
 - a) Organisationsbezogene Aspekte
 - b) Risikotragfähigkeit
 - c) Risikoprofil und Risikosteuerung
 - ▶ d) Beurteilung der MaRisk
4. Zusammenfassung der Erkenntnisse

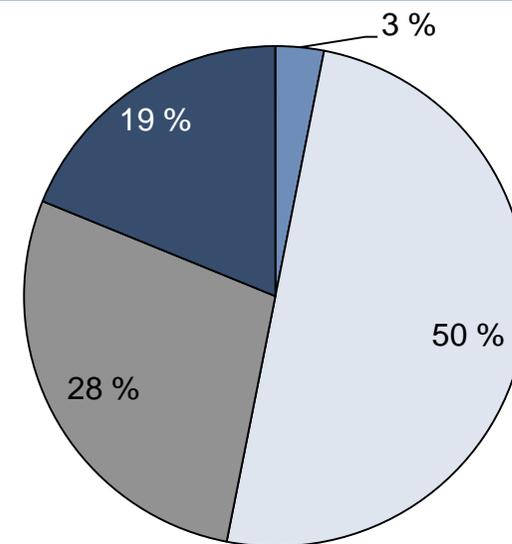
Nutzen des MaRisk-Instrumentariums

Frage

84

Wie sehr nützen Ihnen die durch die Einführung der MaRisk geforderten Methoden, Verfahren und Prozesse für Ihr Unternehmen?

- Über die Hälfte der Teilnehmer schätzt die durch die MaRisk geforderten Methoden, Verfahren und Prozesse als hilfreich bis sehr hilfreich ein.
- Weitere 19 % resp. 28 der Gesellschaften misst diesen Methoden, Verfahren und Prozessen hingegen keinen bzw. einen geringen Nutzen bei.
- Keine signifikante größenbedingte Unterschiede.



- Sehr hilfreich
- Hilfreich
- Weniger hilfreich
- Nicht hilfreich

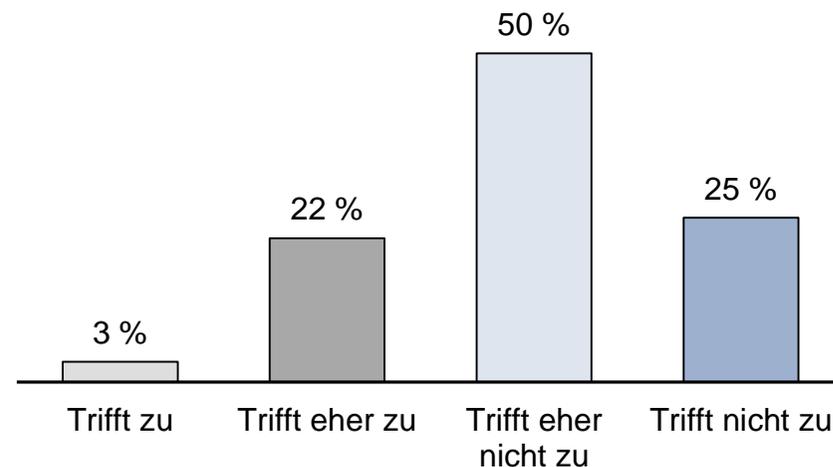
- Bei großen Leasinggesellschaften tendenziell hilfreich, jedoch belastend.
- Bei kleinen Gesellschaften weniger hilfreich und belastend.

Aufwand-Nutzen-Verhältnis der MaRisk

Frage
85

Stehen aus Ihrer Sicht Aufwand und Nutzen der MaRisk für Ihr unternehmerisches Handeln im Einklang?

- Ca. 3/4 der Befragten schätzt das Aufwand-Nutzen-Verhältnis der MaRisk-Umsetzung als (eher) unangemessen ein.
- Eine (zumindest partielle) Angemessenheit wird von 1/4 der Teilnehmer angegeben.
- Keine signifikante größenbedingte Unterschiede.



Das Aufwand-Nutzen-Verhältnis ist angemessen.

- Stärkere Betonung der doppelten Proportionalität könnte ggf. ein angemesseneres Aufwand-Nutzen-Verhältnis und somit eine größere Akzeptanz bewirken.

Agenda

1. Einleitung
2. Zielsetzungen der Studie
3. Ausgewählte Kernaussagen der Studie
 - a) Organisationsbezogene Aspekte
 - b) Risikotragfähigkeit
 - c) Risikoprofil und Risikosteuerung
 - d) Beurteilung der MaRisk
- ▶ 4. Zusammenfassung der Erkenntnisse

Zusammenfassung der Erkenntnisse

- Die Umsetzung der 4. Novelle der MaRisk stellt die Leasing-Branche vor besondere Herausforderungen.
- Hohe organisationale und zum Teil kapazitätsmäßige Belastung der Gesellschaften.
- Dadurch höhere Kosten für die Vorhaltung von Mitarbeitern, Systemen und Prozessen zur Erfüllung der aufsichtlich geforderten Maßnahmen.
- Die durch die Einführung der MaRisk geforderten Methoden, Verfahren und Prozesse werden durch die meisten Leasinggesellschaften als hilfreich empfunden.
- Der damit verbundenen Aufwand jedoch als nicht verhältnismäßig beschrieben.
- Proportionalitätsprinzip: Angemessenes Aufwand-Nutzen-Verhältnis für die Leasing-Branche?
– Wird in weiten Teilen als größer Aufwand zum Nutzen gesehen.