

Projektinformation

Umsetzung der Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk)

Schwäbische Bank AG

Die Schwäbische Bank AG in Stuttgart ist eine regional fokussierte Privatbank, die im gehobenen Privat- und im Firmenkundengeschäft agiert. 2003 hat die Bank sich entschieden, die sich aus den MaK ergebenden Aufgaben in einem Projekt zu bearbeiten, weil eine Vielzahl fachlicher, organisatorischer, personeller und technologischer Aspekte zu berücksichtigen waren. Hierauf abgestimmt wurde ab September 2004 das MaH-Handbuch überarbeitet und ein Gesamtbank-Risikohandbuch erstellt.



Insbesondere fanden die Spezialthemen Berücksichtigung, die erst durch die (noch in Konsultation befindlichen) Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) in den Blickpunkt gerückt sind: operationelle Risiken, Liquiditäts- und Zinsrisiken sowie eine Risikotragfähigkeitskonzeption. „Pragmatische Lösungsansätze, konsequente Umsetzung und ein für uns passender Beratungspartner waren die entscheidenden Erfolgsfaktoren“, so Hartmut Naujoks, Leiter der Kreditabteilung.

Für die Bank bedeutete dieses Projekt eine zum Teil erhebliche Veränderung der bisherigen Arbeitsweisen in der Kreditabteilung, im Handel und im Risikocontrolling. Der Vorstand beauftragte aus diesem Grund die Syncwork AG mit der Planung, Konzeption und Umsetzung des Gesamtvorhabens mit den Schwerpunkten:

- Erarbeitung von Strategien für das Kreditgeschäft, Risikomanagement und den Handel,
- Gestaltung der Prozesse für das Kreditgeschäft, den Handel und das Risikomanagement,
- Ableitung der Aufbauorganisation und der personellen Veränderungen,
- Auswahl, Einführung und Schulung der notwendigen IT-Unterstützung für die Prozesse,
- Projektmanagement zur Koordination des Vorhabens und der beteiligten Partner.

Ausgangssituation und Zielsetzung

Die Umsetzung der verschiedenen Mindestanforderungen stellte die Bank vor neue und anspruchsvolle Herausforderungen:

- Fristgerechte Einhaltung der bankaufsichtlichen Vorgaben und der Anforderungen des Wirtschaftsprüfers,
- Schaffung einer geeigneten Aufbau- und Ablauforganisation für das Kreditgeschäft,
- den Handel und das Risikocontrolling,
- Information und Qualifikation der betroffenen Mitarbeiter in der Bank,
- Auswahl und Einführung eines IT-Verfahrens für das Kreditrisikomanagement, das Rating und das Sicherheitenmanagement.

Im Projekt waren nicht nur isoliert die Abteilungen zu betrachten, sondern auch die „Schnittstellen“ zwischen Vorstand, Kredit, Handel, Risikocontrolling, Revision, Organisation/ IT, Personal und Betriebsrat zu bedienen. Zugleich waren als Zielvorgaben zu beachten:

- die bewährten Elemente der bisherigen Abteilungen nach der Teilung in Markt und Marktfolge bestehen zu lassen und behutsam weiterzuentwickeln,
- die Anzahl der Mitarbeiter in der Bank nicht zu reduzieren, sondern vielmehr die erforderlichen Ressourcen und Qualifikationen zu definieren und auch umzusetzen.

Unter diesen Rahmenbedingungen galt es, einen tragfähigen und zukunftssicheren Weg zu finden.

Projekthalt

Aufgrund der zeitlichen Rahmenbedingungen und der Komplexität der Aufgabenstellung waren pragmatische Lösungsansätze gefragt. In Zusammenarbeit mit Syncwork und in Abstimmung mit dem Wirtschaftsprüfer entschied sich die Bank für folgenden Masterplan:

- Stufe 1: Planung des Projekts und Erarbeitung der Kreditrisikostrategie
- Stufe 2: Erstellung einer Soll-Konzeption für eine MaK-konforme Aufbau- und Ablauforganisation und Auswahl der notwendigen IT-Unterstützung
- Stufe 3: Umsetzung der Soll-Konzeption durch Erstellung des Kredithandbuchs, Implementierung der Software und Durchführung von Schulungen
- Stufe 4: Erprobung der neuen organisatorischen Regelungen und der Software sowie Umsetzung von Problemen, Fehlern und Änderungen
- Stufe 5: Erarbeitung eines Risikohandbuchs, Überarbeitung des MaH-Handbuchs und Erweiterung der IT-Unterstützung um die Marktrisikosteuerung

Nutzen

Der Nutzen der Bank aus der proaktiven Umsetzung der MaRisk stützt sich auf folgende Projektergebnisse:

- eine moderne Aufbau- und Ablauforganisation,
- eine einheitliche IT-Unterstützung der Prozesse,
- qualifizierte Mitarbeiter mit neuen persönlichen Perspektiven.

Ausblick

„Unser Projekt hat die externen und internen Anforderungen bislang erfüllt. Die neue Organisation ist flexibel und robust genug, um eine Weiterentwicklung des Kreditgeschäfts und des Handels im Sinne der Strategie der Bank bedienen zu können. Dazu haben die Berater von Syncwork einen wesentlichen Beitrag geleistet.“ - Hartmut Naujoks, Leiter Kreditabteilung.

Ansprechpartner

Stefan Schwanke

Fon: +49 (0) 30 854081-0

E-Mail: schwanke@syncwork.de

Syncwork AG

Management Consulting und Informationstechnologie

Lietzenburger Straße 69, D-10719 Berlin

Fon: +49 (0) 30 854081-0

Fax: +49 (0) 30 854081-99

info@syncwork.de

www.syncwork.de

Dresden · Berlin · Wiesbaden · Köln · Zürich