



MaK

– Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft -

Praxisnahe Lösungen

ACRYS CONSULT
RISK & MANAGEMENT CONSULTANCY

Inhalt

Management Summary	3
Die MaK verändern massiv Ihre Kredit- und Risikocontrolling-Prozesse	4
Gründe für die Einführung der MaK.....	4
Einordnung der MaK.....	4
Herausforderung für die IT.....	5
Prototypisches Projektvorgehen zur Implementierung der MaK	6
Vorgehen nach Projektphasen.....	6
Kritische Erfolgsfaktoren in der Praxis.....	7
Zwei leistungsfähige Partner	8
Unser Leistungsangebot	9
Kontakt	10

Management Summary

Am 20. Dezember 2002 hat die deutsche Bankenaufsicht (BaFin) die endgültige Fassung der "Mindestanforderungen für das Kreditgeschäft" (MaK) verabschiedet. Für die Umsetzung wird den Instituten ein Zeitraum bis zum 30. Juni 2004 eingeräumt, also zwei bzw. drei Jahre vor Basel II. Anpassungen im IT-Bereich sind bis zum 31. Dezember 2005 abzuschließen. Schon Anfang 2004 werden jedoch die Abschlussprüfer auf Geheiß der BaFin den bis dahin geltenden Umsetzungsstand in den Instituten berichten.

Gemessen an dem Umfang der möglichen Änderungen, die durch die MaK innerhalb eines Institutes ausgelöst werden, verbleibt nicht mehr viel Zeit. Gegebenenfalls sind in Ihrem Hause erhebliche organisatorische und methodische Anstrengungen erforderlich, um diese Meilensteine zeitgerecht zu erreichen. Annähernd alle am Kreditprozess beteiligten Bereiche werden Veränderungen erfahren.

Als wesentliche Eckpunkte zur Erfüllung der MaK seien beispielhaft genannt

- Verantwortung der Geschäftsleitung
- MaK-konforme Aufbauorganisation (unter gleichzeitiger Beachtung weiterer Vorschriften)
- MaK-gerechte Gestaltung der Kreditprozesse
- Methodische Anforderungen, z.B. Risikoklassifizierung
- Risikoüberwachungssystem
- Berichtswesen
- Personalentwicklung

Acrys Consult und **Risk & Management Consultancy** verfügen gemeinsam über das notwendige fachliche, methodische und technische Know-how in diesen Themenbereichen.

Wir unterstützen Sie zielgerichtet und effizient bei der Umsetzung der MaK.

Sprechen Sie mit uns. Realisieren Sie Kosten- und Zeitvorteile

Die MaK verändern massiv Ihre Kredit- und Risikocontrolling-Prozesse

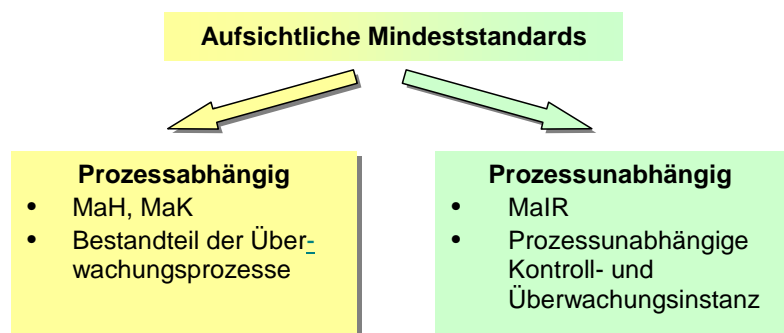
Gründe für die Einführung der MaK

Die Identifizierung von fundamentalen Problemfeldern des Kreditgeschäftes durch internationale Gremien und durch die deutsche Aufsicht führten letztendlich zur Einführung der MaK. Als wesentliche Auslöser gelten u.a.:

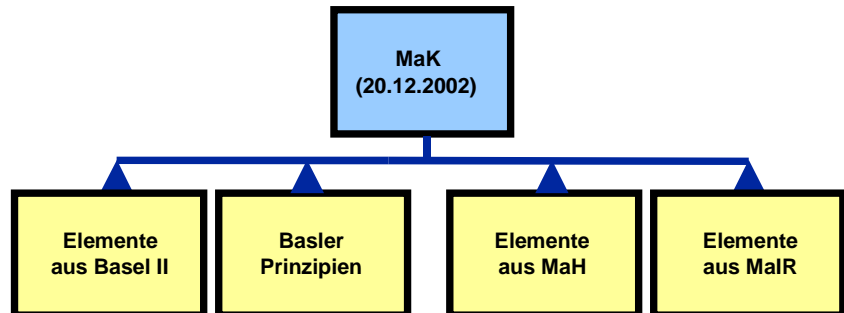
- Nicht ausreichende geschäftspolitische Strategie für das Kreditgeschäft
- Unzureichender Neuproduktprozess
- Mängel in der Kreditvergabepraxis
- Mangelnde Risiko-Adäquanz
- Unangemessene Kompetenzzuordnungen
- Konzentrationsrisiken aufgrund fehlenden konsequenten Portfoliomanagements
- Unzureichende Szenarien-Analyse

Einordnung der MaK

In der Tradition der MaH und MaIR, also der Mindestanforderungen an das Handelsgeschäft bzw. an die Interne Revision, aber im Gegensatz zu zahlreichen mathematischen Ausführungen im Basel II-Papier, ist das MaK-Rundschreiben ausschließlich verbal formuliert. Dadurch entstehen Auslegungsfragen, die jedes Institut für sich selbst beantworten muss.



Dabei sollten wegen der Überschneidungen zu Basel II Doppelarbeiten und Inkonsistenzen begrenzt und idealerweise sogar ganz vermieden werden. Deshalb erweist es sich als sinnvoll, die speziell in Ihrem Institut bereits vorhandenen Instrumente und Prozesse so in die Weiterentwicklung miteinzubeziehen, dass diese dem Anspruch an eine moderne Steuerung ebenso genügen wie den regulatorischen Erfordernissen aus Basel, MaK, MaH und MaIR.



Darüber hinaus verlangen die MaK klar definierte Verantwortlichkeiten der Geschäftsleitung für die Kreditrisikostategie und die für das Kreditgeschäft erforderlichen organisatorischen Richtlinien. Nicht nur verfahrenstechnisch, sondern auch strukturell hängen die MaK somit eng mit der Frage nach einer effizienten Gesamtbanksteuerung zusammen. Dies schließt die Prozessschritte von der Kreditvergabe bis hin zur Problemkreditbehandlung mit ein.

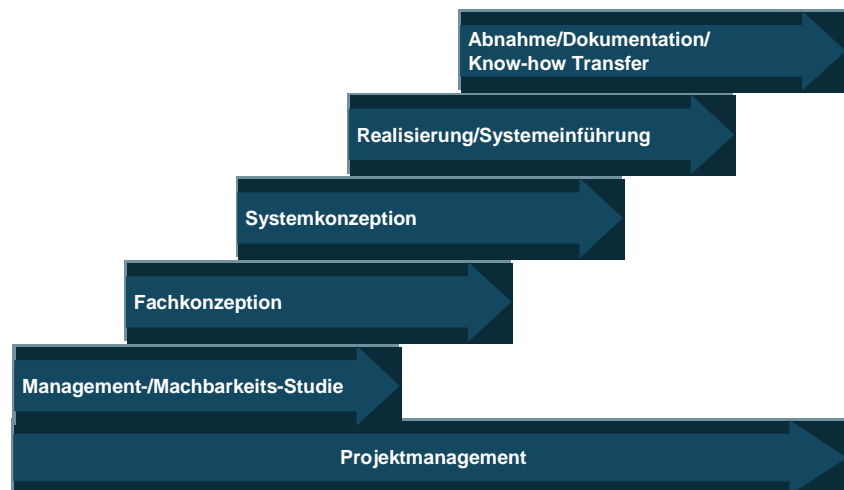
Herausforderung für die IT

Die Umsetzung der MaK wird auch massive Veränderungen in Ihrem Datenhaushalt und der Risk-IT nach sich ziehen. Leistungsfähigere Software-Lösungen müssen umgesetzt oder bestehende Systeme weiterentwickelt werden, um den Bedarf an Informationen erfüllen zu können. Dabei sind Risk-Warehouse und Risk-Engines die entscheidenden Wege zur gleichzeitigen Erfüllung interner Belange im Controlling wie auch aufsichtsrechtlicher Vorschriften. Je nach gewähltem Zielniveau, insbesondere der regulatorischen Methodik, erarbeiten wir für Sie dazu ein entsprechend abgestuftes Vorgehen.

Prototypisches Projektvorgehen zur Implementierung der MaK

Vorgehen nach Projektphasen

Unsere übliche Projektvorgehensweise orientiert sich an den folgenden Projektphasen:



Wir begleiten unsere Kunden in allen Projektphasen, von der fachlichen über die technische Konzeption bis hin zur Umsetzung. Dies hat u.a. den Vorteil, dass Erfahrungen im technischen Bereich bzw. der Umsetzung bereits bei der nächsten fachlichen Konzeption berücksichtigt werden. Die Folge ist eine Erhöhung der Investitionssicherheit unserer Kunden mit der Chance, einen Wettbewerbsvorteil gegenüber ihren Marktbegleitern zu erzielen.

Wir unterstützen Sie auch gerne bei der Ausführung einzelner Module Ihres Projektes.

Einige Pfeiler unseres Vorgehens sind:

- Ist-Analyse (externe Vorgaben wie MaK und Basel II, interne Rahmenbedingungen wie Auf- und Ablauforganisation, interne Vorgaben)
- Soll-Analyse (Maßnahmekatalog mit Vorschlägen, z.B. für die Aufbau- und Ablauforganisation, das Risikoberichtswesen oder das Risikoüberwachungssystem, Identifizierung kritischer Erfolgsfaktoren)

- Definition von fachlichen und technischen Anforderungen an eine Systemlösung sowie
- Auswahl und Analyse von Standardprodukten, damit Sie die wahre Leistungsfähigkeit und die tatsächlichen Schwächen einschätzen können (Basis bilden bereits vorhandene Kriterienkataloge für die Software-Auswahl)
- Umsetzung in Form der Anpassung z.B.
 - der Aufbau- und Ablauforganisation
 - Integration der ausgewählten Software in Ihre IT-Struktur und der Anbindung aller relevanten Input- und Output-Schnittstellen
 - der Dokumentation
 - von Limitsystemen

Kritische Erfolgsfaktoren in der Praxis

Sieht man die MaK als Chance und nicht nur als Erfüllung regulatorischer Anforderungen, wird das Institut einen Wettbewerbsvorteil erzielen, das sich vom Durchschnitt abhebt. Kritische Erfolgsfaktoren sind zum Beispiel:

- Auslegung der Gestaltungsfreiräume innerhalb Ihres Institutes
- Festlegung der Kreditrisikostategie
- Adäquates Risikomanagementsystem (das eine aktive, wertorientierte Steuerung auch wirklich zulässt)
- Optimierung Ihrer künftigen Kreditprozesse
- Gleichzeitige Erfüllung interner Steuerungsbedürfnisse und externer Vorgaben wie MaK, MaH, MaIR, Basel II
- MaK-konforme Personalentwicklung

Zwei leistungsfähige Partner

Acrys Consult

ist ein mittelständisches Beratungsunternehmen für die Finanzindustrie mit Sitz in Frankfurt und weiteren Büros in Zürich und New York. Den Schwerpunkt der Tätigkeit mit langjährigem Erfahrungshintergrund bildet die Beratung von Kreditinstituten bei komplexen Fragestellungen z.B. im Kontext Aufsichtsrecht und Risikomanagement. Das Ziel ist, in Anlehnung an die Bedürfnisse der Praxis, modernste Informationstechnologie mit bankfachlicher Expertise zu vereinen. Das Leistungsspektrum reicht dabei von der Prozessanalyse über die Fach- und IT-Konzeption bis hin zur Modellierung und Umsetzung bzw. Implementierung von Prozessen und maßgeschneiderten, innovativen IT-Lösungen. Dabei führt die hohe Umsetzungskompetenz zur Schaffung eines Mehrwertes mit klar messbaren Ergebnissen.

Zu den Mandanten zählen Großbanken und Landesbanken ebenso wie zahlreiche kleinere und mittlere private und öffentlich-rechtliche Banken.

Risk & Management Consultancy

wird durch Herrn Dr. Alexander Suyter vertreten. Seine Beratungsschwerpunkte liegen im Risikocontrolling, der Bankensteuerung, Basel II, Rating, MaK, Risikoüberwachung und -Reporting, insbesondere in der Vernetzung der einzelnen Fragestellungen. Er ist Autor einschlägiger Publikationen in Fachzeitschriften und Kommentaren der Wirtschaftspresse. Zuvor war Herr Dr. Suyter bei der Bayerischen Landesbank unter anderem für den Mitaufbau des Zentralbereiches Risikocontrolling verantwortlich und hat dort die selbst entwickelten Kreditrisikoverfahren für Risikocontrolling und Konzernsteuerung eingeführt. Als Abteilungsdirektor für das Kreditrisiko-Controlling hat er u.a. internationale Anforderungen (Basel II) implementiert und Überwachungs- sowie Berichtssysteme mit aufgebaut.

Unser Leistungsangebot

Unsere Leistungen im einzelnen umfassen zum Beispiel

- Definition von organisatorischen, fachlichen und technischen Anforderungen für die Umsetzung gesetzlicher Anforderungen aus den MaK in Ihrem Institut
- Bedarfsweise Berücksichtigung der Regelungen in Basel II bzw. der EU-Richtlinie (jeweils bzgl. Kreditrisiko, operationellem Risiko und Marktrisiko)
- Umsetzung bzw. Begleitung der einzelnen Phasen
- Auf- und Ausbau Ihres internen Risikocontrolling unter Beachtung aufsichtlicher Vorgaben (siehe auch Folgepunkte)
- Methodisch-statistische Unterstützung, beispielsweise
 - Konzeption von Meß- und Steuerungsverfahren für Markt-, Kredit- und operationelle Risiken (Rating, Pricing, Vor- und Nachkalkulation, Value-at-Risk (VaR), RaRoC, etc.)
- Konzeption von Überwachungsinstrumenten für Markt-, Kredit- und operationelle Risiken (Limitsysteme, Integration der Prozesse, etc.)
- Auf- und Ausbau von Management-Informationssystemen (MIS)
- Reengineering von Prozessen
- Auswahl betriebswirtschaftlicher Standardsoftware auf Basis vorhandener Kriterienkataloge inklusive Kosten-Nutzen-Analysen
- Integration der ausgewählten Software in die vorhandene IT-Struktur und Anbindung aller Input- und Output-Schnittstellen
- Datenmanagement
- Unterstützung oder Übernahme des Projektmanagement/-controlling
- Durchführung von Schulungen und Workshops

Ihre Vorteile

- Sie sprechen mit Experten, die langjährige Erfahrungen in diesen Themenbereichen und bei der Umsetzung bankaufsichtsrechtlicher Anforderungen haben
- Wir unterstützen Sie bedarfsgerecht mit exzellentem Spezialwissen
- Wir arbeiten effizient nach anerkannten Verfahren

Kontakt

Wir unterstützen Sie bei der Erreichung Ihrer Ziele.

Mitarbeiter mit **langjährigen Erfahrungen** und **exzellentem Spezialwissen** stehen Ihnen zur Seite.

Sprechen Sie mit uns. Wir informieren Sie gerne näher.

Ihre Ansprechpartner:

Acrys Consult GmbH & Co. KG

Barbara Dilges-Maruska
+49 69 24 45 06 16
barbara.dilges-maruska@acrys.com
www.acrys.com

**Risk & Management
Consultancy**

Dr. Alexander Suyter
+49 89 369 777
AS@AS-RiMC.de
www.as-rimc.de