

Bewusstseinsbildung zum künftigen Geschäftsmodell: Welche Chancen bietet die Corona-Krise für Ihr Institut und ergeben sich ggf. neue Geschäftsfelder?



## **Geschäftsmodell-Analyse im Fokus der Aufsicht – Prüfungserfahrungen**

**Analyse der Geschäftsfelder, (Risiko-)Tragfähigkeit des Geschäftsmodells, Nachhaltigkeit der Ertragsquellen und des Kapitalplanungsprozess im Kontext der Corona-Pandemie**

## Geschäftsmodell-Prüfungen der Aufsicht: Anforderungen • Schwerpunkte • Prüfungserfahrungen

10:00 - 13:00 Uhr

**Sandy Holsten**

Fachprüferin Referat Bankgeschäftliche Prüfungen  
Deutsche Bundesbank

In der Hauptverwaltung für Bremen, Niedersachsen und Sachsen-Anhalt in Hannover tätig. Seit 2019 spezialisiert auf die aufsichtliche Prüfung und Beurteilung von Geschäftsmodell- und Ertragsanalysen in Banken.

- **Geschäftsmodell-Prüfung** als wesentlicher **Bestandteil** des aufsichtlichen Überwachungsprozesses (**SREP**)
- Inwiefern können die Banken in der anhaltenden **Niedrigzinsphase** und derzeitigen **Corona-Krise** noch ihre angestrebte, akzeptable Rendite (**Ertragslage**) erwirtschaften und die dafür erforderliche Kapitalausstattung (**Vermögenslage**) sicherstellen?
- **Vorgaben für die Aufsicht** zur Beurteilung der (Risiko-)Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit der **Geschäftsmodelle im SREP** – zukunftsgerichtete **Schwachstellen-Analyse** wesentlicher Geschäftsfelder/-umfeld, Strategie und Finanzplanung • **Analyse des Geschäftsumfelds**: Identifizierung und **Einschätzung** wesentlicher Standorte, Geschäftsfelder und Produkte unter **Risiko-Ertrags-Aspekten** • tieferer Einblick in unterjährige Gesamtbankentwicklung • **Benchmarking**
- **Zunahme** aufsichtlicher Geschäftsmodell-Prüfungen: **Unterschiede** zu regulären 44er-Prüfungen (z. B. Abfrage von historischen Zeitreihen und Prognosen) • **Frühwarnindikatoren** im Aufsichtsgespräch • Inwieweit kommt es vorab zu Unterlagenanforderungen? • **Besonderheiten** im Prüfungsablauf
- **Kritische** Beurteilung der mehrjährigen **Zielvorgaben**: Ableiten **vergleichbarer** Sachverhalte durch Analyse von Kerngeschäftsgebiet, Kunden- und Produktstruktur, Ertrags- und Risikotreiber, Wettbewerber, etc.
- **Belastbarkeit** von (zu positiven) **Wachstumsannahmen** zur Geschäfts- und Ertragsplanung: Herleitung der Zins-, Provisions- und **Bewertungsergebnis-Planung** • Nachvollziehbarkeit des **Planungs-/Basisszenarios**
- **Abgleich** von **Planungsannahmen** mit der eingetretenen Entwicklung (**Prognosequalität!**) – Sachverhaltsspezifische Überprüfung der betreffenden Kennzahlen bei Soll-Ist-**Abweichungen**
- Würdigung der erwarteten **Ertragslage im Kapitalplanungsprozess** sowie des aus den Ergebnissen identifizierten **Handlungsbedarfs**
- **Bewertung** der Folgen von Geschäftsentscheidungen auf ausgewählte **Melde-Kennzahlen** (z. B. RWA, LCR)
- Aufschlussreiche **Prüfungserkenntnisse**: Welche **strategischen** Risiken treten auf? • Häufige IKS-/**Prozessschwachstellen** • Wodurch zeichnen sich **nachhaltig erfolgreiche** Institute aus?

(dazw. 15 min. Kaffeepause; 13:00 -14:00 Uhr gemeinsames Mittagessen)

**Unterteilung der Geschäftsmodell-Analyse in Prozessschritte zur Früherkennung von Schwachstellen und zur zukunfts-tauglichen Ausgestaltung der Banksteuerung**

**Prof. Dr. Dirk Heithecker**

Fachbereich Quantitative Methoden  
und Corporate Finance  
Hochschule Hannover

In der Volkswagen Bank spezialisiert  
auf den Bereich Risikomanagement  
und Risikotragfähigkeit. Autor vieler  
Fachpublikationen, u.a. Herausgeber  
der 2. Auflage des Praktikerhandbuchs  
Geschäftsmodellanalyse (2019).

- **Qualitative und quantitative Analyse** der wesentlichen MaRisk-Kernprozesse und -Unterstützungsprozesse • Abhängigkeit zum Geschäftsmodell • spiegeln interne Risikosteuerungsprozesse das Geschäftsmodell ausreichend wieder? • Benchmark-Analyse aufsichtlicher Schlüsselindikatoren
- **Infrastruktur-Analyse:** Wirksamkeit der unterstützenden IT-, Reporting-, IKS- und **Governance-Prozesse** • Bewertung der Vertriebskanäle/**Omnikanal-Steuerung** • Beurteilung der Mitarbeiter-Qualifikation („**Fit & Proper**“) • Analyse von externen Abhängigkeiten (z. B. bei **Auslagerung**) und aufsichtsrechtlichen Treibern
- **Analyse der Geschäftsstrategie:** Bewertung der **Überleitung** des Geschäftsumfelds **auf strategische Kennzahlen** – Inwieweit existieren (zu positive) **Wachstumsstrategien** trotz angespannter Eigenkapital-Situation? • Sicherstellen der **Konsistenz** zwischen **Risikoappetit** des Vorstands und gegebener **Risikodeckungsmasse**
- **Zukunftsgerichtete Analyse der Finanzplanung** mit quantitativen und qualitativen Kennziffern: Einbindung der Analyse- und Planungsergebnisse in die Gesamtbanksteuerung – inwiefern reichen die **künftigen Erträge** unter Beachtung des **Risikopotenzials** (noch) aus? • Bewertung von **Geschäftsmodellrisiken** als zusätzliche Risikoart • **Stresstestprogramm:** Einschätzung von geschäftsmodellbezogenen und regulatorischen **adversen (Stress-)Szenarien** – Anerkennung von Pauschalszenarien? • Bewertung der Stress- und (adversen) Szenarioanalysen aus **neuen RTF-Perspektiven** • Projektion wesentlicher Risiken in **mehrfähriger Kapitalplanung** mittels adverser (Stress-)Szenarien unter Beachtung der **neuen Perspektiven** – Stresstests oder **Sensitivitätsanalysen**?
- **Ertrags-Analyse:** Steuerung und Überwachung von Ertragskrisen/-risiken • Bewertung der **Stabilität** der erwirtschafteten Erträge unter Beachtung von **Klumpenrisiken** und **Risikoappetit** • Aufdecken der **Abhängigkeit** zwischen Geschäftsfeldern • Bewertung wesentlicher **Ertragstreiber** • Erträge als Bestandteil der **Risikodeckungsmasse** in der RTF-Analyse
- **Ergänzende Analyse von Konzentrationsrisiken:** Geschäftsmodellimmanente Konzentrationen und deren Abbildung in Geschäftsprozessen • Überwachung nicht-geschäftsmodellimmanenter Konzentrationsrisiken • Auswirkungen von Konzentrationsrisiken auf Risikoprofil und Risikokennziffern

*(dazw. 15 min. Kaffeepause; ca. 17:00 Uhr Ende des Fachseminars)*

Mit freundlicher Unterstützung von:



# Geschäftsmodell-Analyse im Fokus der Aufsicht – Prüfungserfahrungen

Ich melde mich an zu folgendem Seminar:

**Geschäftsmodell-Analyse im Fokus der Aufsicht – Prüfungserfahrungen**   
07.05.2020 (200504) 790,00 €\*

**Wirksame RWA-Einsparungen in Zeiten von knapper werdendem Eigenkapital**   
04.05.2020 (200501) 790,00 €\*

**Gestresste Kreditportfolien: Anforderungen • Fallstricke • Praxistipps**   
05.05.2020 (200502) 790,00 €\*

Preise für Treue PLUS Kunden	
Treue PLUS 15	671,50 €
Treue PLUS 20	632,00 €
Treue PLUS 25	592,50 €

**Wir haben Interesse an einem individuellen Inhouse-Seminar für unser Haus zu einem der oben genannten Seminarthemen.**   
Bitte kontaktieren Sie mich für weitere Informationen

**Ich kann nicht am Seminar teilnehmen und bestelle deshalb die Seminarunterlagen als PDF zu den oben angekreuzten Seminaren (150,00 € \* je Seminardokumentation)**

Name:

Vorname:

Position:

Abteilung:

Firma:

Straße:

PLZ/Ort:

Tel.:

Fax:

E-Mail:

Rechnung an:   
(Name, Vorname)

(Abteilung)

E-Mail:

Bemerkungen:

SREP-Vorgaben verschaffen der Aufsicht einen tieferen Einblick in Risikoprofile und Funktionsfähigkeit der Geschäftsmodelle. Seit 2019 prüft die Bundesbank verstärkt Geschäftsmodelle weniger bedeutender Institute (LSI) im Hinblick auf Stabilität und Auffälligkeiten. Im Fokus der Geschäftsmodell-Analyse (BMA) stehen die Untersuchung der Geschäftsfelder, (Risiko-)Tragfähigkeit des Geschäftsmodells, Nachhaltigkeit der Ertragsquellen und Kapitalplanungsprozesses. Eine spezialisierte Bundesbank-Prüferin berichtet über ihre Prüfungserfahrungen, Erkenntnisse aus Arbeitsgruppen und Ergebnisse des Auskunftersuchens zur Ertragslage. Danach setzt sich ein Risikocontroller mit einzelnen BMA-Prozessschritten auseinander, um ggf. Schwachstellen und Handlungsempfehlungen aufzuzeigen. Und welchen Einfluss hat die Corona-Krise auf die Geschäftsmodelle?

07.05.2020 10:00 bis 17:00 Uhr

relexa Hotel Frankfurt/Main, Lurgiallee 2, 60439 Frankfurt/M., Tel. 069 957 78-0, Fax 069 957 78 878, <http://www.relexa-hotel-frankfurt.de/>

**Begrenztes Zimmerkontingent** im Tagungshotel verfügbar.  
Bitte nehmen Sie Ihre Zimmerreservierung unter dem Stichwort **Finanz Colloquium Heidelberg** direkt beim Tagungshotel vor.

Im Teilnahmeentgelt enthalten: Seminardokumentation, Erfrischungen, Mittagessen und ein Fachbuch, sofern dies unter dem Seminartitel links erwähnt ist. Das Fachbuch wird nur vor Ort ausgehändigt und kann bei Ausverkauf durch einen gleichwertigen Titel ersetzt werden.

Bei der Teilnahme an mehreren Seminaren dieser Seminarreihe durch einen oder mehrere Mitarbeiter aus demselben Unternehmen erhalten Sie für jedes weitere Seminar **€ 50,- Rabatt**.

Sie erhalten nach Eingang der Anmeldung Ihre Anmeldebestätigung/Rechnung. Bitte überweisen Sie den Rechnungsbetrag innerhalb von 30 Tagen nach Zugang der Rechnung. Bei Stornierung Ihrer Anmeldung bis zu vier Wochen vor dem Veranstaltungstermin erheben wir ein Bearbeitungsentgelt von 150,- €\*. Bei Stornos nach diesem Zeitpunkt wird das gesamte Seminarentgelt fällig. Zur Fristwahrung müssen Stornos schriftlich bei uns eingehen. Kostenfreie Vertretung durch Ersatzteilnehmer beim gebuchten Termin ist möglich. Umbuchungen auf ein anderes Seminar sind bis zu vier Wochen vor dem Veranstaltungstermin kostenfrei, danach fällt ein Bearbeitungsentgelt von 150 Euro\* an. Bei Absage durch den Veranstalter wird das volle Seminarentgelt erstattet. Darüber hinaus bestehen keine Ansprüche, wenn die Absage mindestens zwei Wochen vor dem Seminartermin erfolgt. Änderungen des Programms aus dringendem Anlass behält sich der Veranstalter vor.

\* zzgl. 19 % MwSt. \*\* inkl. 7 % MwSt.

## Fach-/Produktinformationen und Datenschutz

Die Finanz Colloquium Heidelberg GmbH und ihre Dienstleister (z. B. Lettershop) verwenden Ihre personenbezogenen Daten für die Durchführung unserer Leistungen und um Ihnen ausgewählte Fach- und Produktinformationen per Post zukommen zu lassen. Sie können der Verwendung Ihrer Daten jederzeit durch eine Mitteilung per Post, E-Mail oder Telefon widersprechen.

Senden Sie mir bitte Fach- und Produktinformationen sowie die Banken-Times SPEZIAL für meinen Fachbereich kostenfrei an meine angegebene E-Mail Adresse (Abbestellung jederzeit möglich).

**Senden Sie uns Ihre Bestellung per Mail an:**  
[info@fch-gruppe.de](mailto:info@fch-gruppe.de)

**oder schriftlich an:**  
Finanz Colloquium Heidelberg GmbH  
Im Bosseldorn 30, 69126 Heidelberg  
Fax: +49 6221 99898-99

**Weitere Informationen erhalten Sie unter:**  
+49 6221 99898-0  
oder unter [www.FCH-Gruppe.de](http://www.FCH-Gruppe.de)

Zum Thema

Termine / Ort

Teilnahmebedingungen

Anmelden / Bestellen