

VR-LEASING AG | OPERATIONAL RISK MANAGEMENT

Ausgangssituation

Die VR-LEASING AG zählt zu den führenden herstellerunabhängigen Leasinggesellschaften in Europa. Sie ist die Leasinggesellschaft im Finanzverbund der Volksbanken Raiffeisenbanken. Der Markt für Leasing befindet sich weiterhin auf Wachstumskurs und stellt aufgrund der heterogenen Geschäftsstrukturen besondere Ansprüche an das Management und Controlling von operationellen Risiken. Als Tochterunternehmen der DZ BANK AG ist der VR-LEASING Teilkonzern inklusive der VR DISKONTBANK GmbH verpflichtet, die Anforderungen der MaRisk im Hinblick auf operationelle Risiken zu erfüllen. Nicht nur aus regulatorischer, sondern vor allem aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist das Management und Controlling operationeller Risiken essenziell zur Erreichung ambitionierter Rentabilitätsziele im Einklang mit einer optimalen Allokation des limitierten Risikokapitals und zur Abwendung von Schäden der Reputation.



Projektauftrag und Vorgehensweise

zeb/ wurde beauftragt, die Implementierung eines Managementprozesses für operationelle Risiken im VR-LEASING Teilkonzern auf Grundlage der Software ORC (interexa AG, Kooperationspartner von zeb/) fachlich zu begleiten und zu unterstützen. Dieser Managementprozess beinhaltet die strukturierte Identifikation, Bewertung und Steuerung des operationellen Risikos sowie ein prozessbegleitendes Controlling und Reporting (vgl. Abb. 1).

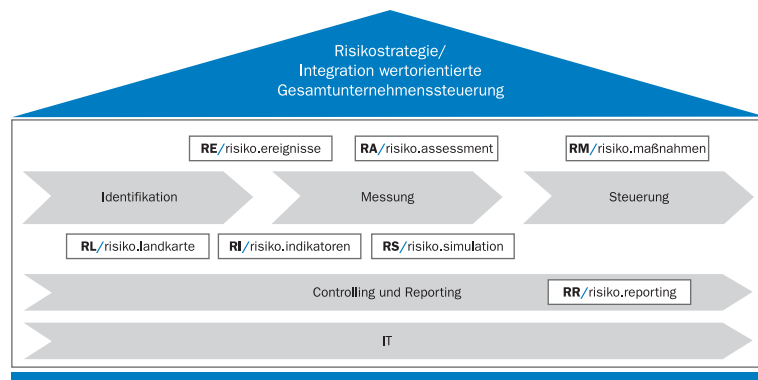


Abb. 1: zeb/operational.risk.management.architektur

Mit dem Aufbau einer workflowbasierten Erfassung der Risikoereignisse (Schadensfalldatenbank) wurde die Grundlage geschaffen, Verlustereignisse ex post in

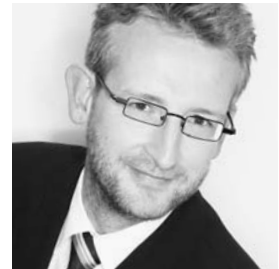
den zentralen und dezentralen Organisationseinheiten zu dokumentieren, zu analysieren und konsistent mit Steuerungsmaßnahmen zu unterlegen. Die Struktur der Datenbank wurde spezifisch für die Bedürfnisse einer Leasinggesellschaft entwickelt. Die Datenerhebung erfolgt differenziert nach direkten und indirekten Schäden, Opportunitätskosten, EWBs (Primärschäden) und Beinahe-Verlusten.

Als Instrument der Ex-ante-Risikoidentifikation und Risikomessung wurde von zeb/ ein Self-Assessment-Modul eingeführt sowie die für die Durchführung notwendigen Prozesse und Verantwortlichkeiten definiert. Ausgehend von einem Gesamtrisikokatalog wurden zunächst die für den VR-LEASING Teilkonzern zutreffenden Risiken identifiziert und anschließend mit strukturierten Interviews in den Fachabteilungen die für die einzelnen Unternehmensbereiche relevanten Risiken präzisiert. So konnte ein aus quantitativen und qualitativen Fragen bestehender Fragenkatalog für jede Unternehmenseinheit individuell erstellt werden.

Projektergebnisse und Ausblick

Im Ergebnis verfügt der VR-LEASING Teilkonzern über eine am Geschäftsmodell ausgerichtete Schadensfalldatenbank, die eine strukturierte und systembasierte Erfassung unterschiedlicher Verlustwirkungen erlaubt. Self-Assessments können ebenfalls systemgestützt und individuell durchgeführt werden. Personelle Verantwortlichkeiten und Prozesse wurden festgelegt und organisatorische Rahmenbedingungen etabliert.

Mit der Entwicklung und Umsetzung von Key Risk Indicators wurde bereits begonnen. Des Weiteren ist die Konzeption und Umsetzung eines Maßnahmen-Managements vorgesehen. Im Rahmen dessen soll unter anderem das Versicherungsportfolio unter Kostengesichtspunkten risikobasiert optimiert werden. Ebenfalls ist der Aufbau eines modulübergreifenden Operational Risk Reporting geplant, womit dem VR-LEASING Teilkonzern ein umfassendes und maßnahmenorientiertes Berichtswesen zur Verfügung stehen wird. Mit diesem weitreichenden Operational Risk Management wurde ein zentraler Baustein im Kontext der wertorientierten Unternehmensführung gelegt.



Dr. Bodo Chrubasik
Leiter Business Controlling
VR-LEASING AG

Dirk Biering
Risikocontrolling/PL Basel II
VR-LEASING AG

Dr. Sven Jansen
Partner
zeb/

Dr. Marc D. Grüter
Manager
zeb/