



**finanzinstitute**

**covid-19 auswirkungen  
im risikomanagement**  
handlungsfelder in besonderen zeiten

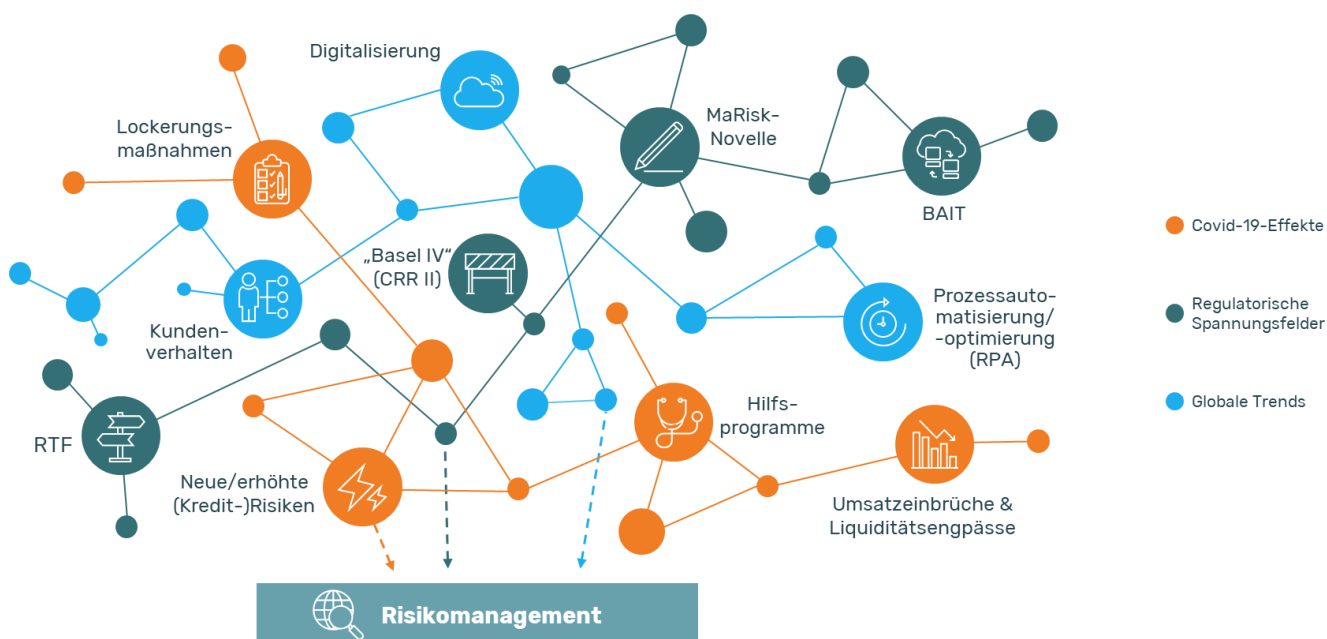


## covid-19 und die herausforderungen

Aufgrund der in den letzten Wochen weltweit initiierten wirtschaftlichen Beschränkungen durch die Covid-19 Pandemie gilt das Eintreten einer massiven weltweiten wirtschaftlichen Rezession mittlerweile als unausweichlich. In den von den Maßnahmen direkt betroffenen Dienstleistungssektoren werden die Auswirkungen am schnellsten sichtbar. Die Verunsicherung über die Lage und Dauer der Situation sowie die Behinderungen des internationalen Waren- und Wirtschaftsverkehrs wirken sich bereits auf weitere Branchen und Marktteilnehmer aus.

Daraus ergeben sich für die Finanzinstitute sowohl Herausforderungen hinsichtlich der Bewertung ihrer aktuellen Kreditportfolien als auch der Erfüllung regulatorischer Anforderungen. Schwierig gestalten sich insbesondere die Anforderungen im Prozess zur Sicherstellung der Kapitaladäquanz, inklusive der Verzahnung mit der Kapitalplanung über den Risikohorizont. Gleichzeitig gewinnen die bereits vor Covid-19 bestehenden Herausforderungen, wie die Digitalisierung und Wettbewerbssituation an Dynamik.

### ausgangslage



### gesamtwirtschaftliche situation

Gesundheitliche Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie erfordern eine Neubewertung gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen. Eine zutreffende Prognose hängt von mehreren Faktoren ab:

- Umfang und Dauer gesundheitlicher Gegenmaßnahmen
- Analyse der aktuellen teils unvollständigen Datenlage
- Wirksamkeit wirtschaftspolitischer Gegenmaßnahmen

Es wurden bereits zahlreiche wirtschaftspolitische Maßnahmen initiiert, u.a.:

- Bürgschaften der Bundesregierung, Liquiditätshilfen, Steuerstundungen
- Erleichterung arbeitsrechtlicher Gestaltungen wie Kurzarbeit, Arbeitszeitverkürzung
- Aussetzung der Insolvenzantragspflicht bis 30. September

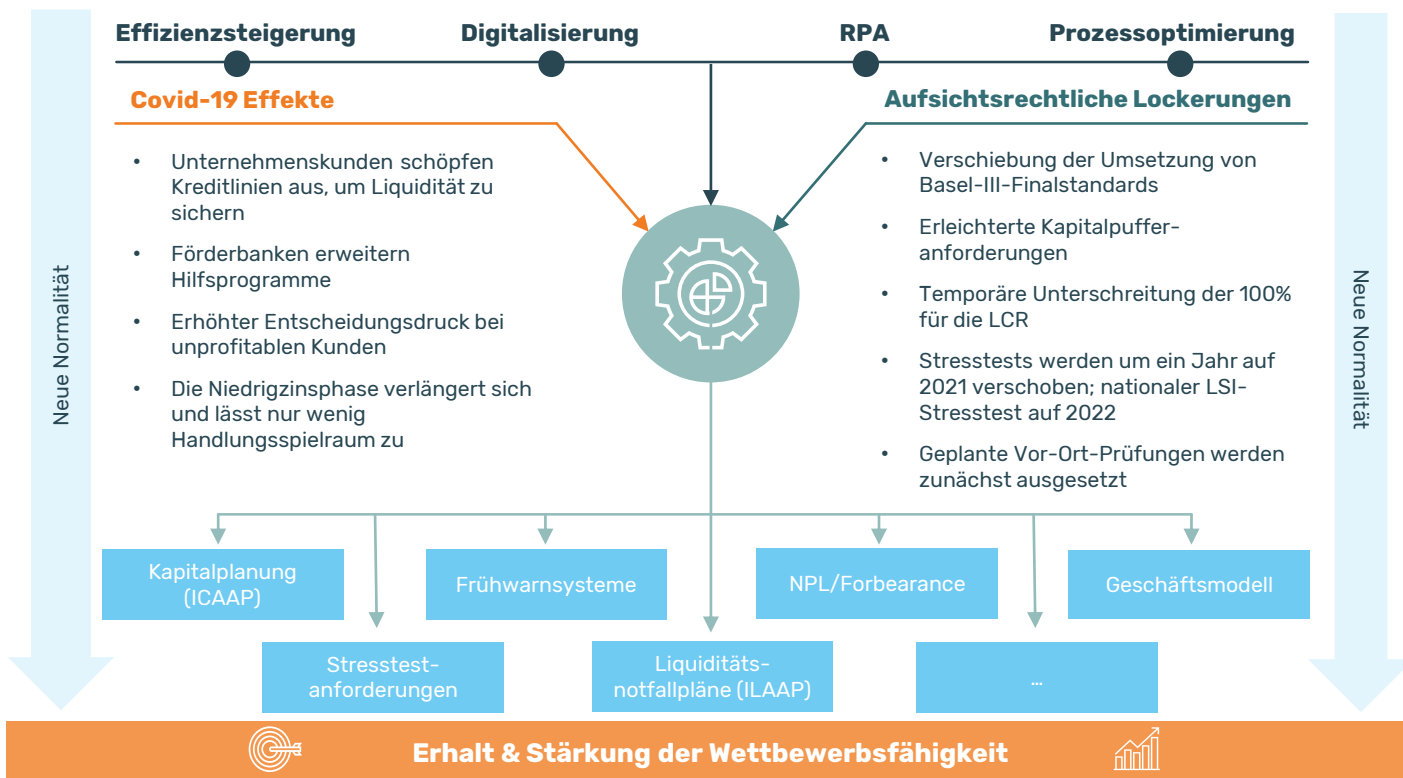
### institutsspezifische sicht

- Anpassung der Kreditvergaberichtlinien
- Einhaltung regulatorischer Standards, insbesondere im Risikomanagement sowie der verstärkten Analyse der Kreditnehmer hinsichtlich ihrer zukünftigen Kapitaldienstfähigkeit
- Berücksichtigung negativer Effekte und Risiken im Business Continuity Management
- Regelmäßige Informationsabfragen der Aufsicht, insbesondere hinsichtlich Stundungsanfragen/Ausfällen, der Inanspruchnahme von Moratorien, Liquiditätssituation, Kapitalplanung und Risikodeckungsmasse
- Bewertung der institutseigenen Risikosituation: Insbesondere Risiko eines insgesamt hohen Wertberichtigungsaufwandes bei niedriger Ertragslage und kurzfristig begrenztem Kosteneinsparungspotenzial



# covid-19 effekte vs. aufsichtsrechtliche lockerungen

Die Effekte der Covid-19 Krise schlagen sich unmittelbar auf die Wirtschaft und die Finanzinstitute als Intermediäre nieder. Die Aufsichtsbehörden wirken dem, mit umfangreichen Lockerungen und Erleichterungen, entgegen. Durch die einerseits enorme Krisenbelastung und die andererseits weitreichenden Lockerungen steht das Risikomanagement vor immensen Herausforderung in eine „neue Normalität“,



## geschäftsmodell

Kunden verändern als Reaktion auf Covid-19 ihr Verhalten. Diese Veränderungen zu verstehen und in der Folge Geschäftsmodell und Strategien anzupassen, ist für die Finanzinstitute unerlässlich.

## icaap

Covid-19 bedingte Lockerungsmaßnahmen im Zusammenspiel mit verändertem Kundenverhalten erfordern ein fortlaufendes Update der Kapitalplanung. Werden die Stressszenarien modifiziert, wirkt sich dies ebenfalls auf den Kapitaleinsatz aus. Folglich ist die Kapitalplanung neu zu definieren.

## stresstestanforderungen

Getroffene Annahmen in bestehenden adversen Stressszenarien sind auf geeignete Parameter für den Covid-19 Krisenverlauf zu überprüfen. Beschreiben die getroffenen Annahmen den Covid-19 Krisenverlauf nicht ausreichend, bedarf es einer Anpassung.

## liquiditätsnotfallpläne (ilaap)

Die eigenen Liquiditätspositionen sind in der Covid-19-Krise intensiv und fortlaufend zu überwachen. Die Lockerungen der Aufsicht und anderer Behörden bedingen eine Überprüfung des Liquiditätsmanagements. Durch die Umsetzung der Maßnahmen können Liquiditätsengpässe vermieden werden.

## forbearance und npl

Im Kreditprozess, der -überwachung und -vergabe sollte der Fokus auf stark betroffenen Branchen, Produkten und Kreditnehmergruppen liegen. Besondere Herausforderungen entstehen im Umgang mit kritischen Bonitäten: Die NPL-Strategie muss neu ausgerichtet bzw. entwickelt werden, um den speziellen Umständen gerecht zu werden.

## frühwarnsysteme

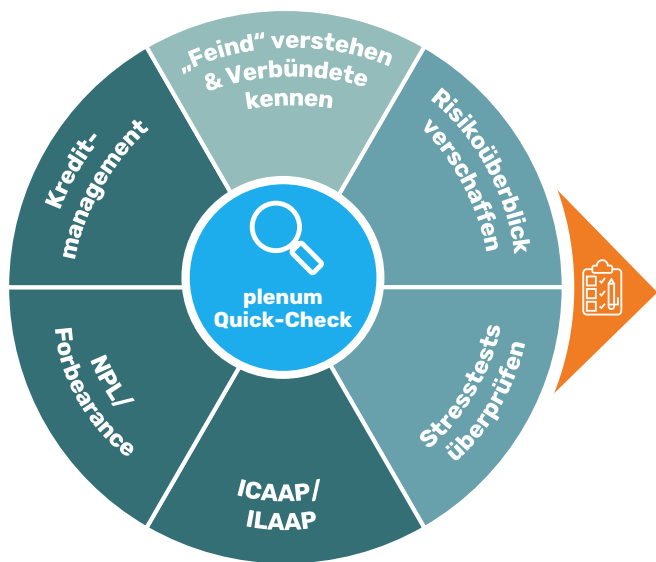
Die eingesetzten Frühwarnsysteme sollten auf ihren Nutzen und ihrer Funktionalität in der Krise überprüft werden. Indikatoren, Parameter und Prozesse sowie Wirkungsmechanismen sind auf Anpassungsbedarfe zu überprüfen.



## weshalb und wie sollten sie jetzt handeln?

Die Folgen der Covid-19-Pandemie haben sich zwischenzeitlich zu einer schwerwiegenden Bedrohung für die globale Wirtschaft entwickelt. Auch der Bankensektor befindet sich seit Mitte März 2020 in einem von hoher Unsicherheit geprägten Ausnahmezustand – allerdings ist der Auslöser diesmal exogener Natur. Die veränderten gesamtwirtschaftlichen sowie regulatorischen Rahmenbedingungen erfordern ein entschlossenes, besonnenes und strukturiertes Handeln.

### der plenum-quick check zur standortbestimmung



#### Situationsanalyse – Kennen Sie den „Feind“ und Ihre Verbündeten

Wir helfen Ihnen, die Covid-19-Pandemie zu verstehen, um deren Risikodynamik für Ihre Situationsanalyse greifbar zu machen. Zugleich sollten Sie das Handeln der öffentlichen Institutionen und Politik im Blick behalten.

#### Folgenabschätzung und Priorisierung

- **Verschaffen Sie sich einen Risikoüberblick**  
Kreditrisiken, Marktrisiko & CCR, Liquiditäts- & Ertragsrisiken – Das Verständnis der umfassenden Risikolandschaft ist unabdingbar.
- **Stresstests für Ihr Kreditportfolio**  
Kennen Sie die potenziellen Auswirkungen auf Ihr Kreditportfolio? – Es ist absolut unerlässlich, das eigene Kreditportfolio schnell und grob bewerten zu können sowie die wichtigsten Verwundbarkeiten zu identifizieren.

#### Konzeption eines passenden Handlungsprogramms\*

- **Kapital- und Liquiditätsmanagement (ICAAP/ILAAP)**  
Berücksichtigung der geänderten gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen im ICAAP, ILAAP sowie der Planung bzw. dem Forecasting.
- **NPL/Forbearance**  
Das vorrangige Ziel ist die Vermeidung von Kreditausfällen und die vorausschauende Restrukturierung der Annuitätszahlungen (Forbearance).
- **Kreditmanagement**  
Die Überprüfung der Kreditrisikostategie und ein effizientes Ressourcenmanagement zur Linienunterstützung sichern den Kreditvergabeprozess.

\*exemplarische Auswahl/institutsindividuelle Konzeption

Die ökonomischen Auswirkungen der Covid-19-Krise werden die Finanzbranche noch lange begleiten. Während die realwirtschaftlichen Effekte der Pandemie noch nicht vollumfänglich abzusehen sind, dominiert Covid-19 bereits das Tagesgeschäft in der Banksteuerung und dem Risikomanagement der Institute. Die aktuelle Situation ist bislang einmalig: Insbesondere bei der Steuerung von Liquiditäts-, Markt- und Kreditrisiken stehen die Banken vor unbekanntem Herausforderungen, die sich zudem beinahe täglich ändern.

Der „**plenum Quick-Check**“ hilft Ihnen dabei: Mit unserem kompakten und ressourcenschonenden Vorgehen richten wir den Fokus auf das Wesentliche und bieten Ihnen eine Standortbestimmung innerhalb von 2-3 Wochen. Neben den Covid-19-Auswirkungen impliziert unser Quick-Check zudem globale Themen und Trends im Risikomanagement und liefert einen maßgeschneiderten Aktionsplan, zurück zur „neuen Normalität“.

### plenum – hohe umsetzungskompetenz für finanzdienstleister



plenum ist seit über drei Jahrzehnten Innovationsführer in der Managementberatung an der Schnittstelle von Geschäftsbereich und IT-Organisation. Wir haben viele Veränderungen in unseren Kernbranchen mitgestaltet und können auf Basis unserer Praxiserfahrungen die Bedeutung und den nachhaltigen Nutzen von Innovationen für unsere Kunden sicher einschätzen.

Als fokussierte Beratungsboutique werden wir seit Jahren von brand eins als „Bester Berater“ ausgezeichnet.

Der Erfolg unserer Arbeit beruht nach unserer Erfahrung auf nur einem Faktor – unseren Beratern:

- Beratern, die einerseits auf Jahrzehnte an Beratungs- und Linienenerfahrung zurückblicken. Die aber andererseits sich selbst, tradierte „Best Practices“ und sogenannte Standards immer hinterfragen.
- Beratern, die sowohl die Technologie, als auch die jeweilige Regulierung und das Geschäft im Blick haben und die Change Management auch jenseits von ITIL verstehen und leben.
- Beratern, die „vorstandsfest“ sind und Strategien gestalten können. Die aber auch die Ärmel hochkrempeln und Strategien kraftvoll umsetzen – vor Ort, mit den Mitarbeitern des Kunden.