Arnd Wiedemann / Jan Hendrik Wilhelms

Der **Risikoappetit** in Banken – Ansätze zu mehr Transparenz in den Geschäftsberichten

Um stabile und nachhaltige Geschäftsmodelle von Banken zu sichern und zu fördern, sind von der Aufsicht zahlreiche neue Vorschriften eingeführt worden. Dazu zählen auch neue Begriffe, wie beispielsweise der Risikoappetit, der im Rahmen der letzten MaRisk-Novelle 2017 den Begriff Risikotoleranz ersetzt und somit Einzug in das deutsche Aufsichtsrecht gefunden hat. Konkret fordert AT 4.2 Tz. 2, dass für alle wesentlichen Risiken der Risikoappetit festzulegen ist.[1)] In den dazugehörigen Erläuterungen beschreibt die Aufsicht zwar ihr Verständnis, die konkrete Ausformulierung überlässt sie aber den Instituten.

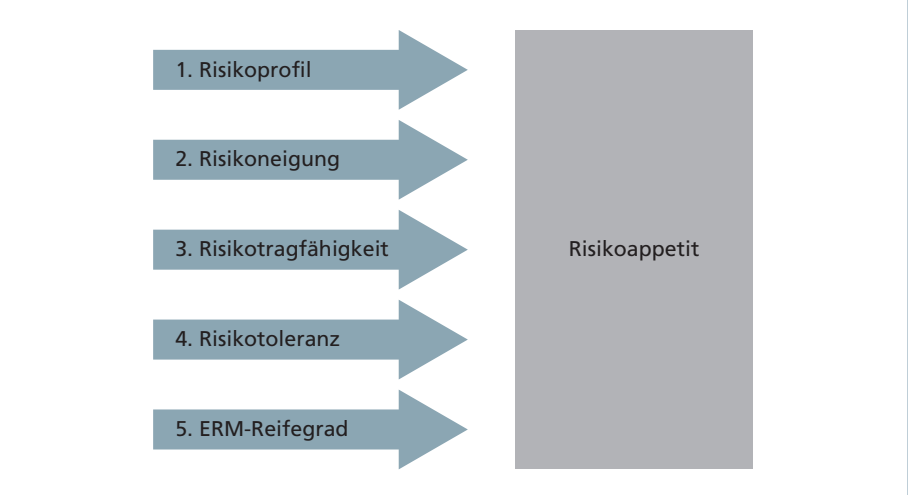
Ein eingeführter Begriff

Die Etablierung des Begriffs Risikoappetit wird aktuell vom Financial Stability Board (FSB) und der europäischen Bankenaufsicht vorangetrieben. Sowohl die Europäische Zentralbank (EZB) als auch die Europäische Bankenaufsichtsbehörde (EBA) haben Anforderungen an die Banken zum Risikoappetit veröffentlicht, die zunächst über den Single Supervisory Mechanism (SSM) insbesondere die systemrelevanten Banken betrafen.[2)] Durch die Berücksichtigung im Supervisory Review und Evaluation Process (SREP) sowie die Aufnahme in die MaRisk sind nun auch die nicht systemrelevanten Institute verpflichtet, ihren Risikoappetit zu konkretisieren.

Der Begriff Risikoappetit kann zunächst als wörtliche Übersetzung des englischen Begriffs risk appetite verstanden werden. Allerdings werden die Begriffe im Englischen teilweise deutlich anders verwendet als im deutschen Sprachraum. Ist in Deutschland der Begriff Risikotragfähigkeit sehr verbreitet, so werden im Englischen die Synonyme risk capacity oder risk capability deutlich weniger verwendet. Im Gegensatz dazu werden in der englischen wissenschaftlichen Literatur die Begriffe risk appetite oder auch risk taking (Risikoübernahme) häufiger gebraucht.

Der Begriff risk appetite wird im Sinne der Risikoneigung von Einzelpersonen verwendet.[3)] Hierbei ist eher die Risikofreudigkeit beziehungsweise -aversion von zum Beispiel Investoren gemeint. Aber natürlich wird er auch auf die Risikoneigung von Unternehmen bezogen.[4)] Auch im Sinne der Bereitschaft zum Eingang von Risiken wird der Begriff verwendet.[5)] Vorzufinden ist auch die Auslegung des Begriffs als Ergebnis der Berechnung des ökonomischen Kapitals und damit seine Verwendung im Sinne von Risikotragfähigkeit.[6)]

Abbildung 1: Einflussfaktoren auf den Risikoappetit gemäß COSO



Quelle: A. Wiedemann / J. H. Wilhelms in Anlehnung an COSO (2012), S. 4 und COSO (2017), S. 92 f.

Risk appetite im COSO ERM Framework

Wesentlich zur Verbreitung des Begriffs risk appetite hat das Enterprise Risk Management (ERM) beigetragen, wo sich der Begriff schon im Jahr 2004 in der ersten Definition von ERM fand.[7)] Diese stammt vom Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), für die der Risikoappetit ein integraler Bestandteil des ERM-Konzepts ist. Zwar gibt es neben der Definition des COSO auch noch andere Definitionen für ERM.[8)] Aber die Definition des COSO ist die populärste.[9)]

Das COSO sieht für den Risikoappetit im ERM keine allgemeinverbindliche Aus-

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH

prägung, vielmehr ist dieser von jedem Unternehmen individuell festzulegen.[10] Abbildung 1 zeigt Einflussfaktoren, die zur Konkretisierung des Risikoappetits besondere Beachtung finden sollen.

Die Grundlage und damit der erste Faktor zur Festlegung des Risikoappetits ist das bestehende Risikoprofil eines Unternehmens. Als zweiter Faktor soll die Risikoneigung bei der Festlegung des Risikoappetits berücksichtigt werden. Als dritter und vierter Faktor sollen die Risikotragfähigkeit und die Risikotoleranz eines Unternehmens in die Bestimmung des Risikoappetits einfließen. Risikotoleranz wird im ERM als akzeptable Höhe der Volatilität der Performance beschrieben, die ein Unternehmen bereit ist, bei der Verfolgung seiner Ziele einzugehen.[11] Als letzten der fünf Einflussfaktoren sieht das COSO den Reifegrad des ERM in einem Unternehmen.[12]

Definition der europäischen Aufsicht

Da für jedes Unternehmen diese fünf Faktoren grundsätzlich anders aussehen können, wird in der Folge natürlich auch der Risikoappetit unterschiedlich ausfallen. Allerdings wird mithilfe der fünf Faktoren der Prozess der Festlegung des Risikoappetits strukturiert und zugleich eine positive Ausstrahlung auf die Risikokultur angestrebt.[13] Die Individualität der Unternehmen wird sich aber auch in den Kennzahlen widerspiegeln, mit denen konkret der Risikoappetit gemessen wird. In Abhängigkeit der Bedürfnisse des Anwenders können Rendite-Risiko-Kennzahlen, Zielratings oder Kennzahlen zur Abbildung des Gesamtrisikos (zum Beispiel der Value at Risk, der Cashflow at Risk, der Earnings at Risk oder allgemein das ökonomische Kapital) zur Anwendung kommen.[14]

EZB und EBA sehen den Risikoappetit als wesentlichen Bestandteil der Entscheidungssysteme in Finanzinstituten.[15] Die Verantwortung für die Festlegung des Risikoappetits liegt beim Management.[16] Definiert wird der Risikoappetit als aggregiertes Gesamtrisiko, das ein Institut im Einklang mit seiner Risikotragfähigkeit, seinem Geschäftsmodell und seinen strategischen Zielen bereit ist, einzugehen.[17] Der Risikoappetit soll eingebettet werden in ein ordnendes Rahmenkonzept. Hier wird im Deutschen auch häufig der englische Begriff Framework genutzt. Die EZB spricht in diesem Zusammenhang von einem Risikoappetit-Framework, die EBA von einem Risikomanagement-Framework, das alle wesentlichen Risiken des Geschäftsmodells abdeckt.[18] Hierzu gehören Liquiditätsrisiken, Erfolgsrisiken und nicht finanzielle Risiken.[19]

Dabei beinhaltet die Sicht der EZB und EBA auch die ersten vier Faktoren, die im COSO ERM Framework die wesentlichen Elemente des Risikoappetits darstellen, wobei diese in den Ausführungen der beiden Aufsichtsbehörden teilweise etwas konkreter formuliert werden. Der Reifegrad des ERM findet hingegen bei der europäischen Aufsicht keine Berücksichtigung. Die EZB spricht hier nur vom Reifegrad des Risikoappetit-Frameworks.[20]

Das institutseigene Risikoappetit-Framework muss wie im ERM einen Abgleich des Risikoprofils mit dem Risikoappetit enthalten. Für diesen Abgleich müssen Risikolimite festgelegt werden, die sich aus der Risikotragfähigkeit des Instituts ableiten. Diese Risikolimite werden auch als Risikoappetitschwellenwerte bezeichnet und müssen unterhalb der aufsichtsrechtlichen Minimalanforderungen an die Risikotragfähigkeit liegen.[21] Ebenfalls wird erwartet, dass das Erreichen eines Risikoappetitschwellenwerts einen klar strukturierten Eskalationsprozess mit eindeutigen Verantwortlichkeiten auslöst.[22]

Die Schwellenwerte können als institutseigene Risikotragfähigkeit aufgefasst werden, die laut EZB strenger als die aufsichtsrechtlichen Anforderungen gesetzt werden müssen.[23] Somit werden mit dem Risikoappetit zusätzliche Grenzen gezogen, die den Handlungsspielraum des Managements einengen.[24] Diese Schwellenwerte sind vergleichbar mit dem Begriff der Risikotoleranz aus dem COSO ERM Framework, allerdings konkreter als die lediglich sehr allgemeine ERM-Formulierung einer Begrenzung der Volatilität der geschäftsbezogenen Aktivitäten.

Univ.-Prof.
Dr. Arnd Wiedemann

Lehrstuhl für Finanz- und Bankmanagement, Gründungsvorstand der Universität Siegen Business School und Sprecher der Forschergruppe Risk Governance, Universität Siegen

Jan Hendrik
Wilhelms

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Lehrstuhl für Finanz- und Bankmanagement, Universität Siegen

Begriffe wie Risikoappetit, Risikotoleranz, Risikotragfähigkeit oder Risikoübernahme haben nicht nur Eingang in die diversen Regelwerke der diversen Instanzen der Bankenaufsicht gefunden, sondern spiegeln sich auch in der Berichterstattung der Banken wider. Nach einer Einordnung der Begriffswelt in den einschlägigen Rahmenwerken untersuchen die Autoren die Umsetzung in der Berichterstattung der großen deutschen Banken. Sie registrieren dabei zwar durchaus Tendenzen hin zu einer politisch gewünschten europäischen Vereinheitlichung, sehen aber auch noch Raum für mehr Publizität und damit Transparenz in den Geschäftsberichten, die mehr Möglichkeiten zum Vergleich bieten. (Red.)

Auch die Risikoneigung muss gemäß EZB und EBA im Rahmen eines institutseigenen Frameworks berücksichtigt werden. Hier legt die Aufsicht aber einen noch größeren Fokus auf die Etablierung einer Risikokultur. Risikostrategie und -appetit bilden die Basis für eine gute Risikokultur.[25]

Risikotragfähigkeit in Deutschland im Fokus

Die von der europäischen Aufsicht vorgegebenen vier Faktoren für ein Risikoappetit-Framework sind – zumindest für deutsche Institute – nicht neu. Gerade die Risikotragfähigkeit ist schon lange in

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH

den MaRisk verankert und wird von den Banken regelmäßig ermittelt. Diese muss gemäß AT 4.1 Tz. 1 der MaRisk auch bisher schon mit dem Gesamtrisikoprofil des jeweiligen Instituts abgeglichen werden.[26] Daher sind diese beiden Faktoren auch ohne ein Konzept zur Ermittlung des Risikoappetits fest im deutschen Aufsichtsrecht verankert.

Auch zusätzliche Limite oder Schwellenwerte für die Kennzahlen der Risikotragfähigkeit sind keine wirkliche Neuerung. Bisher hießen diese beispielsweise Verlustobergrenze oder sind als zusätzliche Sicherheitsanforderungen in Form von Überdeckungen für die Eigenmittel gängige Praxis. Neu ist in diesem Zusammenhang höchstens, dass es jetzt Pflicht wird, im Rahmen eines Risikoappetit-Frameworks für jede Risikotragfähigkeitskennzahl einen eigenen Schwellenwert zu definieren, bei dessen Überschreitung die Verantwortlichkeiten der beteiligten Stakeholder klar dokumentiert sein müssen.[27] Als Beteiligte nennt die EZB insbesondere den Aufsichtsrat, den Vorstand beziehungsweise die Geschäftsleitung, die involvierten Geschäftsbereiche und das Risikocontrolling.[28]

Der Faktor der Risikoneigung ist der am wenigsten greifbare von allen vier Faktoren. Aber auch dieser findet bereits heute schon im Rahmen der Risikostrategie Berücksichtigung und ist ebenfalls in den MaRisk in AT 4.2 Tz. 2 verankert.[29] Daher ist auch dieses Kernelement des Risikoappetit-Frameworks nicht neu. So kann der Einbezug des Risiko-Chancen-Kalküls ein mögliches Element zur Festlegung der Risikoneigung sein.[30] Im Ergebnis scheint – zumindest für deutsche Institute – das Konzept eines Risikoappetit-Frameworks nicht wirklich neu zu sein.

Umsetzung in der Bankpraxis

Um die Umsetzung des Konzepts in der Praxis zu untersuchen, wurden die Geschäftsberichte deutscher Banken des Jahres 2017 mit einer Bilanzsumme von über 100 Milliarden Euro analysiert. Hier findet sich der Begriff Risikoappetit bereits bei immerhin neun von zwölf Banken. Ebenfalls wurde nach dem Begriff Risikotoleranz gesucht, da dieser der Vorläufer des Begriffs Risikoappetit in den MaRisk war. Die Anzahl der Nennungen des Begriffs Risikoappetit und Risikotoleranz sind in Abbildung 2 in Form der Größe der Kugel dargestellt und hinter den Institutsnamen in Klammern angegeben.

Neben der NRW-Bank, die beide Begriffe gar nicht verwendet, verwenden die KfW und die Bayern-LB beide Begriffe am seltensten. Die KfW verwendet einmal den Begriff Risikotoleranz und die Bayern-LB einmal den Begriff Risikoappetit. Am häufigsten finden sich die beiden Begriffe bei der Deutschen Bank mit insgesamt 79 Nennungen. Um die Anzahl der Nennungen vergleichbar zu machen, wurden diese der Seitenzahl des Chancen- und Risikoberichts der Institute auf der Abszisse gegenübergestellt. Auf der Ordinate ist die Verwendungshäufigkeit der Begriffe abgetragen, die berechnet wird als Anzahl der Nennungen geteilt durch die Seitenanzahl. Je höher eine Kugel liegt, desto häufiger wurden die beiden Begriffe folglich pro Seite verwendet.

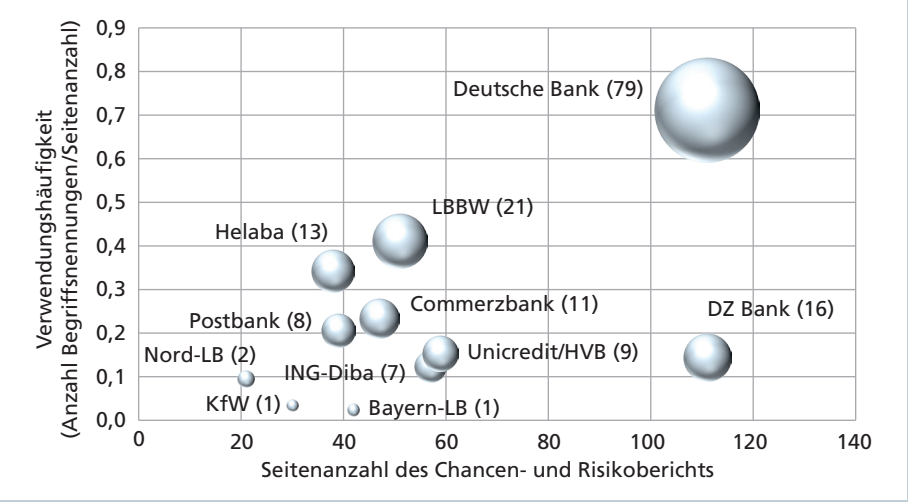
Den Kern der Untersuchung bildete die Frage, inwiefern die vier Faktoren eines Risikoappetit-Frameworks der europäischen Aufsicht in den Erläuterungen der Banken zum Risikoappetit berücksichtigt werden. Wurde ein Faktor beziehungsweise dessen Unteraspekt im Geschäftsbericht mit dem Begriff Risikoappetit verknüpft, wird dies in Abbildung 3 beim jeweiligen Institut mit einem Haken vermerkt. Wurde der Faktor mit dem alten Begriff Risikotoleranz verknüpft, wird der Haken in Klammern gesetzt. Damit lässt sich zwar keine Aussage über die Wertigkeit im internen Risikomanagementprozess der Institute treffen, aber zumindest stellt die Erwähnung einen ersten Indikator für die Sensibilität der Institute hinsichtlich neuer begrifflicher Entwicklungen dar.

Verdeutlichung am Faktor Risikoprofil

Dies lässt sich gut am ersten Faktor Risikoprofil verdeutlichen. Lediglich in fünf Geschäftsberichten wird dieser Begriff explizit im Kontext zum Risikoappetit verwendet. Daraus darf natürlich nicht der Schluss gezogen werden, dass die anderen Banken das bestehende Risikoprofil nicht in geeigneter Weise in ihren internen Risikomanagementprozess einbinden. Allerdings kann die Aussage getroffen werden, dass im Geschäftsbericht eine qualitative Information zur Verbindung von Risikoprofil und Risikoappetit fehlt, die einem externen Leser eine Einschätzung der Haltung des Managements ermöglichen würde.

Der zweite analysierte Faktor ist die Risikoneigung. Hier wurden drei Unteraspek-

Abbildung 2: Verwendung der Begriffe Risikoappetit und Risikotoleranz



Quelle: A. Wiedemann / J. H. Wilhelms auf Basis der Geschäftsberichte 2017

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH

Abbildung 3: Berücksichtigung von Risikoprofil und Risikoneigung im Risikoappetit

Name	Häufigkeit		Seiten Chancen-Risiko-Bericht	1. Faktor: Risiko-profil	2. Faktor: Risikoneigung		
	Appetit	Toleranz			Geschäfts-modell/ -ziele	Leit-sätze	Risiko-Chancen-Verhältnis
Bayern-LB	1	0	42				
Commerzbank	8	3	47		✓	✓	
Deutsche Bank	52	27	111	✓	✓	✓	
DZ Bank	15	1	111	✓	✓	✓	
Helaba	10	3	38	✓	✓	✓	✓
ING-Diba	6	1	57		✓	✓	
KfW	0	1	30				
LBBW	0	21	51	(✓)	(✓)	(✓)	(✓)
Nord-LB	2	0	21	✓	✓		
NRW-Bank	0	0	24				
Postbank	7	1	39				
Unicredit/HVB	9	0	59		✓		✓

Quelle: A. Wiedemann / J. H. Wilhelms auf Basis der Geschäftsberichte 2017

te untersucht. Zunächst wird der Begriff Risikoappetit bei acht Banken im Rahmen der Erläuterung des Geschäftsmodells beziehungsweise der Unternehmensziele verwendet. Sechs Institute haben den Risikoappetit in ihre Leitsätze zur Risikoneigung einbezogen. Nur drei Banken zeigen an, dass sie Risiko-Chancen-Verhältnisse oder vergleichbare Begrifflichkeiten im Risikoappetit berücksichtigen.

Von der Theorie würde der Aufbau eines Frameworks idealtypisch seinen Ausgangspunkt beim Risikoprofil haben, dann zum Geschäftsmodell und den damit verbundenen Zielen überleiten, die wiederum in Leitsätzen konkretisiert werden, um abschließend in detaillierten Risiko-Chancen-Verhältnissen zu enden. Insofern wäre zu erwarten gewesen, dass die Anzahl der Nennungen respektive Haken von links nach rechts abnimmt. Konsequent und insofern nicht überraschend ist die Alles-oder-Nichts-Strategie. Konsequent noch keine Aussagen auf Basis der neuen Begrifflichkeiten machen die Bayern-LB, KfW, NRW-Bank und Postbank. Eine vollständige Verzahnung mit dem Risikoappetit beziehungsweise der Risikotoleranz kann lediglich bei der Helaba und LBBW vermeldet werden.

Naheliegend ist auch, dass eine Reihe von Instituten sich auf die Kategorien Geschäftsmodell und -ziele sowie Leitsätze konzentriert. Überraschend und aus dem Rahmen fallend sind lediglich die Unicredit/HVB, die in ihrer Definition des Risikoappetits die Rentabilität und Risiken berücksichtigt, aber im Geschäftsbericht keine Leitsätze zur Risikoneigung publiziert, sodass keine Verlinkung zum Risikoappetit erfolgen kann.

Schwellenwerte im Blick

In Abbildung 4 wird dargestellt, inwiefern die Institute auf die Risikotragfähigkeit bezogene Schwellenwerte definieren und diese mit dem Begriff Risikoappetit verknüpfen.

Solche Risikoappetitschwellenwerte werden mit zehn von zwölf Banken schon vom Großteil der untersuchten Institute auf Gesamtbankebene festgelegt. Die Bayern-LB und die NRW-Bank verwenden den Begriff Risikoappetit nicht, folglich bleibt auch hier bei beiden Instituten die Tabelle leer. Dagegen erwähnt die KfW in einem Satz, dass sie Risikotoleranzen für den Konzern und wesentliche Risiken festlegt. Für einzelne Geschäftsbereiche erfolgt nur bei fünf Instituten im Geschäftsbericht eine Verlinkung mit dem Risikoappetit.

Von Risikoappetitschwellenwerten für einzelne Erfolgsrisikoarten berichten sieben Banken. Ein wenig häufiger erfolgt dies für Liquiditätsrisiken (8 Institute). Im Rahmen des Risikoappetits legen drei Banken auch Schwellenwerte für Stresstests fest. Von den von der europäischen Aufsicht vorgeschriebenen Eskalationsprozessen beim Überschreiten der Risikoappetitschwellenwerte berichten nur zwei Institute.

Im Ergebnis zeigt die Auswertung, dass sich aktuell noch keine einheitliche Vorgehensweise herausgebildet hat respektive die einzelnen Institute individuelle Lösungen verfolgen. Dem Leser ist ein Vergleich damit kaum möglich. Gerade das

Abbildung 4: Auf die Risikotragfähigkeit bezogene Risikoappetitschwellenwerte

Name	3. und 4. Faktor: Schwellenwert für …					
	Geschäftsbereiche		Erfolgsrisiken			
	Einzelne Bereiche	Gesamtbank	Einzelne Risikoarten	Liquiditätsrisiken	Stresstests	Eskalationsprozesse
Bayern-LB						
Commerzbank		✓	✓	✓		
Deutsche Bank	✓	✓	✓	✓	✓	✓
DZ Bank	✓	✓		✓	✓	
Helaba	✓	✓	✓	✓		
ING-Diba		✓	✓	✓		
KfW		(✓)	(✓)			
LBBW		(✓)	(✓)	(✓)	(✓)	
Nord-LB	✓	✓				
NRW-Bank						
Postbank		✓		✓		
Unicredit/HVB	✓	✓	✓	✓		✓

Quelle: A. Wiedemann / J. H. Wilhelms auf Basis der Geschäftsberichte 2017

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH

sollte aber mit einer Begriffsharmonisierung möglich und von einer solchen angestrebt werden, denn Zahlen lassen sich konkret nur vergleichen, wenn sie auf einem gleichen Begriffsverständnis aufbauen.

Zukünftig mehr Transparenz?

Die Fixierung von Risikoappetitschwellenwerten ist in den großen Banken schon relativ weit etabliert. Da sich diese auf die Risikotragfähigkeit beziehen, sollte dies auch keine große Herausforderung darstellen, da es Pflicht ist, die Risikotragfähigkeit zu ermitteln. Inhaltlich stellen die Schwellenwerte lediglich die festgelegte institutsindividuelle Risikotragfähigkeit dar.

Da auch die restlichen Faktoren zur Festlegung des Risikoappetits schon bisher in den MaRisk im Rahmen der Risikotragfähigkeit gefordert wurden, läuft es zum einen auf die Frage hinaus, welchen Vorteil die Umetikettierung auf den Begriff Risikoappetit hat. Hier scheinen deutsche Institute lediglich der politisch gewünschten europäischen Vereinheitlichung folgen zu müssen. Die spannendere und auch inhaltlich wesentlichere Frage dürfte sein, ob mit der neuen Begriffswelt auch mehr Publizität und damit Transparenz in den Geschäftsberichten Einzug hält, die mehr Möglichkeiten zum Vergleich bietet. Dies wäre dann tatsächlich eine wesentliche Neuerung.

Literaturverzeichnis

Arena, Marika/Arnaboldi, Michela / Azzone, Giovanni (2010): The organizational dynamics of Enterprise Risk Management, in: Accounting, Organizations and Society, Jg. 35, Nr. 7, S. 659-675.
BaFin – Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (2017): Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk).
Bekaert, Geert / Hoerova, Marie (2016): What do asset prices have to say about risk appetite and uncertainty?, in: Journal of Banking & Finance, Jg. 67, S. 103-118.
Carpenter, Jennifer N. (2000): Does Option Compensation Increase Managerial Risk Appetite?, in: The Journal of Finance, Jg. 55, Nr. 5, S. 2311-2331.
COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2004): Enterprise Risk Management – Integrated Framework.
COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2012): Understanding and Communicating Risk Appetite.
COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2017): Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance.
EBA – European Baking Authority (2017): Final Report on Guidelines on Internal Governance.
EZB – Europäische Zentralbank (2016): SSM supervisory statement on governance and risk appetite.
FSB – Financial Stability Board (2013): Principles for An Effective Risk Appetite Framework.
Gordon, Lawrence A./Loeb, Martin P./Tseng, Chih-Yang (2009): Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective, in: Journal of Accounting and Public Policy, Jg. 28, Nr. 4, S. 301-327.
IFC – International Finance Coporation (2012): Standards on Risk Governance in Financial Institutions.
Mikes, Anette (2009): Risk management and calculative cultures, in: Management Accounting Research, Jg. 20, Nr. 1, S. 18-40.
Stein, Volker / Wiedemann, Arnd / Wilhelms, Jan H. (2018): Integrative Risikosteuerungsansätze für KMU – Enterprise Risk Management versus Risk Governance, in: ZfKE – Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, Jg. 66, Nr. 1, S. 61-70.

Fußnoten

1) Vgl. BaFin (2017), S. 9.
2) Vgl. EZB (2016), S. 2.; Vgl. EBA (2017), S. 5.
3) Vgl. Carpenter (2000), S. 2311.
4) Vgl. Arena/Arnaboldi/Azzone (2010), S. 661.
5) Vgl. Bekaert/Hoerova (2016), S. 103.
6) Vgl. Mikes (2009), S. 28 f.
7) Vgl. COSO (2004), S. 4.
8) Vgl. Stein/Wiedemann/Wilhelms (2018), S. 64.
9) Vgl. Gordon/Loeb/Tseng (2009), S. 303.
10) Vgl. COSO (2017), S. 91.
11) Vgl. COSO (2012), S. 4.
12) Vgl. COSO (2017), S. 92.
13) Vgl. COSO (2012), S. 4.
14) Vgl. IFC (2012), S. 9.
15) Vgl. EZB (2016), S. 18.
16) Vgl. EBA (2017), S. 29.
17) Vgl. EBA (2017), S. 14.
18) Vgl. EZB (2016), S. 2.; Vgl. EBA (2017), S. 3.
19) Vgl. EZB (2016), S. 16.
20) Vgl. EZB (2016), S. 15.
21) Vgl. EZB (2016), S. 17.
22) Vgl. EZB (2016), S. 17.
23) Vgl. EZB (2016), S. 17.
24) Vgl. FSB (2013), S. 3.
25) Vgl. EBA (2017), S. 10.
26) Vgl. BaFin (2017), S. 8.
27) Vgl. EZB (2016), S. 17.
28) Vgl. EZB (2016), S. 19.
29) Vgl. BaFin (2017), S. 9.
30) Vgl. IFC (2012), S. 7.

DEUTSCH-ENGLISCH – ENGLISCH-DEUTSCH

ELEKTRONISCHES WÖRTERBUCH

HANS E. ZAHN

Jetzt um 3 000 auf 80 000 Stichwörter erweitert.

Der Zahn – viel mehr als nur ein Wörterbuch!

Das bekannte Wirtschaftswörterbuch von Hans E. Zahn ist mit seiner Grundkonzeption – Fachterminologie und Allgemeinsprache mit Satzbeispielen aus Bank- und Börsenalltag – exakt auf die Bedürfnisse der Finanzdienstleistungsbranche zugeschnitten.

Für die elektronische Fassung wurde der Inhalt der beiden Bände gründlich überarbeitet und umfassend aktuell auf über 80 000 Stichworte erweitert.

Das elektronische Wörterbuch ist im Rahmen der UniLex-Reihe erschienen und läuft unter Windows. Die zugehörige Software können Sie sich kostenlos herunterladen. Neben der Windows-Anwendung gibt es außerdem die Möglichkeit einer browserfähigen Intranetanwendung.

Einzelplatzlizenz – Preis 149,00 Euro
Mehrfachlizenz für ein Netzwerk – Preis auf Anfrage

Mehr Infos zum Inhalt finden Sie auf unserer Internetseite unter www.kreditwesen.de/buecher.

Fritz Knapp Verlag GmbH | Postfach 70 03 62 | 60553 Frankfurt am Main
Telefon 069/97 08 33-25 (Karin Matkovics) | **Telefax** 069/707 84 00
E-Mail vertrieb@kreditwesen.de | **Internet** www.kreditwesen.de

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH