

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	IX
<b>A. Abstract</b> .....	XI
<b>B. Executive Summary</b> .....	XII
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	XV
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	XVII
<b>1 Vorbemerkungen zur Untersuchung</b>	
1.1 Überblick und Kontext .....	2
1.2 Fragestellungen.....	7
1.3 Zwischenüberlegungen .....	15
1.4 Fokus und Ziel der Untersuchung .....	16
<b>2 Bedingungen und Ansatzpunkte für Korrekturen</b>	
2.1 Lage .....	26
2.2 Korrekturansätze .....	34
2.3 Was wurde ausgelassen? .....	39
2.4 Erstes Zwischenergebnis und Nachträge .....	46
<b>3 Banken und Märkte</b>	
3.1 Bankgeschäfte und Veränderungen .....	50
3.1.1 Funktionen der Banken .....	50
3.1.2 Geschäft und Gestaltungsrahmen .....	51
3.2 Banken und Grenzen des Handelns .....	53
3.3 Bankgeschäft und Krisen .....	56
3.3.1 Pathologische Marktsituationen: Krisen .....	56
3.3.2 Entwicklungen des Finanzsystems und Gefahrenquellen .....	59
3.4 Systemkrise 2007 – 2009 uff. ....	66
3.4.1 Bedeutung und Auswirkung für Banken .....	66
3.4.2 Kosten als globale Reduktion der „Performance“ .....	69
3.5 Zweites Zwischenergebnis .....	76

## **4 Financial Stability, Frühwarnsysteme und Stresstests – Lehren aus den Krisen?**

4.1	Zeitraum 1997 – 2007 .....	80
4.1.1	Analyse der Krisensymptome .....	80
4.1.2	Financial Stability .....	85
4.1.2.1	Definition .....	85
4.1.2.2	Maßnahmen zur Verbesserung der Financial Stability .....	88
4.1.2.3	Supervisory Risk Assessment und Frühwarnsysteme .....	91
4.2	Zeitraum ab 2007 und Ausblick.....	95
4.2.1	Financial Stability Board (FSB) .....	96
4.2.2	Committee of European Banking Supervisors (CEBS) ...	98
4.2.3	International Monetary Fund (IMF) .....	101
4.2.4	EU-Kommission .....	102
4.3	Stresstests .....	103
4.4	Drittes Zwischenergebnis .....	107

## **5 Stressresistentes Bankrisikomanagement**

5.1	Widerstandsfähigkeit von Finanzsystemen .....	112
5.2	Reformagenda .....	113
5.3	Systemische Relevanz von Banken .....	116
5.4	Viertes Zwischenergebnis .....	118

## **6 Risikoverständnis**

6.1	Aktualität .....	122
6.2	Risiko – Begriff und Bedeutung.....	124
6.3	Risiko – Begriffsbestimmung nach 2009 .....	128
6.3.1	Definitorische Festlegungen .....	128
6.3.2	Dynamik .....	131
6.3.3	Abwesenheit von Sicherheit .....	133
6.3.4	Bewältigung von Unsicherheit – Vorsorgeprinzip (precautionary principle).....	136
6.3.5	Holistische Betrachtung .....	138
6.4	Fünftes Zwischenergebnis .....	140
6.4.1	Problemstellung Komplexität .....	140
6.4.2	Erweiterung der Sichtweise: Konsequentes Risikomanagement.....	145

<b>7</b>	<b>Governance &amp; Financial Soundness Framework</b>	
7.1.	Thematische Einordnung .....	148
7.1.1	Risikomanagement .....	148
7.1.2.	Besondere Risikosituationen .....	150
7.1.2.1	Kumul .....	150
7.1.2.2	„Haftungsausschluss“ .....	151
7.1.3	Fallstudie .....	153
7.2	Governance .....	156
7.3	Enterprise Risk Management .....	159
7.3.1	COSO Modell.....	160
7.3.2	ISO 31000: 2009 als Ausblick .....	162
7.3.3	Risikomanagementfaktoren .....	163
7.4	GRiM – beyond managing risk .....	167
7.4.1	Zielsetzung .....	167
7.4.2	GRiM-Konzeption.....	168
7.5	StreAM – Stress Anticipating Management.....	171
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung und Erweiterungen 2010 uff.</b>	
	Vorwort .....	178
8.1	Überblick .....	179
8.2	Lehren aus der Krise und Ansatzpunkte zur Lösung.....	180
8.2.1	Ursachenforschung .....	180
8.2.2.	Systemisches Risiko .....	181
8.2.3	Risikomodelle .....	183
8.2.4.	Informationsbeschaffung und -management .....	187
8.3	Globale Aspekte der Funktionsfähigkeit von Finanzsystemen .....	189
<b>9</b>	<b>„Was soll(t)en Banken tun?“</b> .....	201

**Anhang**

<b>A.1</b>	Living Wills .....	207
<b>A.2</b>	Finanzkrisen.....	215
<b>A.3</b>	Bank Regulation and Supervision .....	219
<b>A.4</b>	CAMELS .....	243
<b>A.5</b>	CEBS Work Program 2010 .....	247
<b>A.6</b>	Financial Soundness Indicators .....	255
<b>A.7</b>	Guidance to Assess the Systemic Importance of Financial Institutions, Markets and Instruments .....	264
<b>A.8</b>	Progress Report .....	270
<b>A.9</b>	IMF Work Program .....	289
<b>A.10</b>	Zeitreihe staatlicher Interventionen, September 2008 – Juni 2009	297
<b>A.11</b>	IMF – Lehren aus der Finanzkrise und Handlungsoptionen .....	299
<b>A.12</b>	GRiM – Global Risk Module .....	303
	<b>Literatur- und Quellenverzeichnis .....</b>	<b>309</b>

## Vorwort

Die Finanzmärkte befinden sich seit dem Sommer 2007 in einer durch einen globalen systemischen Schock verursachten Situation. Diese Situation kann weder in theoretischer Hinsicht noch aus der praktischen Sicht der Finanzmarktteilnehmer als bewältigt betrachtet werden, da es sowohl an einer abgeschlossenen Neukonzeption der bestehenden globalen Systemorganisation als auch an geeigneten einzelbetrieblichen Steuerungsmodellen mangelt. Nicht übersehen werden darf, dass die Krise durch einen Schock bisher kaum vorstellbaren Ausmaßes und – noch wichtiger – unerwarteter Komplexität verursacht wurde. Diese Aspekte werden in dem Buch mit dem Ziel aufgearbeitet, denk- und realisierbare Lösungswege und -vorgehensweisen aufzuzeigen. Die Bestandskraft der Lösungen ist für die Beantwortung der Frage: „Was soll(t) en Banken tun?“ essentiell.

Die Bedeutung der Risikosteuerung für die Gesamtbanksteuerung wird präzisiert: Es muss künftig bei den Risikomanagementkonzepten stärker um die Sicherstellung des Fortbestehens des Unternehmens gehen. Dies erfordert eine erheblich striktere Sichtweise und Behandlung des Themas Risiko. Diese wird hier vorgestellt.

Die zentrale Frage der Untersuchung, „Was soll(t) en Banken tun?“, ändert sinnvollerweise den Fokus und das Ziel der Analysen von einer eher historisch-analytischen Betrachtungsweise, die kaum Handlungsempfehlungen geben kann, zu einer proaktiven, vorsteuernden Sicht.

In gewissem Sinn ist diese Frage eine Erweiterung der Vorfrage: „Wieso scheiterten Banken bzw. wie konnte es überhaupt zu der Krise kommen?“ Diese Suche nach den Gründen wird aufgegriffen, zielführend geändert und durch eine Betrachtungsweise ergänzt und beantwortet, die am besten durch die Formulierung: „Was könnte die Bank zum Scheitern bringen (den Ruin bedeuten), und was ist daher vorbeugend zu tun?“ beschrieben wird.

Das vorgeschlagene Lösungskonzept besteht aus einem rigorosen Ansatz zum (globalen) Risikomanagement, der nur wenige Stufen der Risikoklassifikation kennt. Zugrunde liegen eine klare organisatorische Verantwortungszuweisung zu der Leitungsebene einer Bank und gleichzeitig wenige Stufen zwischen Leitungsebene und operativer Ebene innerhalb der Organisationsstruktur zur Umsetzung getroffener Entscheidungen. Die Leitungsebene muss hierfür sowohl institutsspezifische als auch marktbezogene Frühwarnindikatoren zur Verfügung haben, die einer laufenden Überprüfung und ggf. schnellen Änderung unterzogen werden müssen.

Die empfohlene Interaktion mit Aufsichtsbehörden sollte in kurzen Intervallen geschehen, ggf. sogar sofort, so die Empfehlung. Damit sollen die Möglichkeiten zur Steuerung verbessert werden, im Gegensatz zu nachträglich eintretenden und grundsätzlich begrenzenden Eingriffen, wie z. B. durch Regulatoren, die zu erwarten sind, wenn eine Bank erst den „Schadensfall“ meldet und nicht ein aufkommendes (potenzielles) Problem erörtert. Die Interaktion dient dann auch der Verbesserung der Informationslage bei Bank und Aufsichtsbehörden.

Auch die hier nicht angesprochenen Teile der Arbeit – z.B. zum Themenkomplex Risiko – empfehlen das Buch als aktuelle und moderne Fachlektüre mit hoher Praxisrelevanz, nicht nur für Banken, sondern auch für andere Finanzmarktteilnehmer. Dies nicht zuletzt auch wegen der umfangreichen und nützlichen Literatur- und Quellenverzeichnisse.

Juli 2010

*Prof. Dr. Klaus Serfling*