

GLAUBWÜRDIGE GOVERNANCE VON BANKEN

Felix Graber

Die Governance von Banken ist nicht erst seit wenig rühmlichen Finanzplatz-Themen im Fokus der breiten Öffentlichkeit. Bank Governance war aufgrund normativer Vorgaben und aufsichtsrechtlicher Besonderheiten schon immer ein zentrales Thema der glaubwürdigen Bankführung. Wie gelingt es den Banken, die Aspekte der Überwachung und Kontrolle in Einklang mit Offenlegung und Transparenz zu bringen? Mit der Umsetzung einer integralen Bank Board Governance® stehen die Lösungen bereit.

Bank Governance ist aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten, wobei in letzter Konsequenz der Gläubigerschutz im Zentrum steht, geht es doch um den ethischen und sorgsamen Umgang mit den anvertrauten Kundenvermögen. Hier trägt der Verwaltungsrat der Bank eine wesentliche Mitverantwortung. Er hat für die Überwachung und Kontrolle geeignete Massnahmen zu treffen und durchzusetzen.

BESONDERHEITEN DER BANK GOVERNANCE

Der gesetzliche Rahmen des Bankverwaltungsrats, also des Organs für die Oberleitung, Aufsicht und Kontrolle, ist im Bankengesetz (BankG) und der entsprechenden Verordnung (BankV) skizziert. Mit dem aufsichtsrechtlichen Erlass im Rundschreiben 06/6 der EBK werden wesentliche Punkte zur Corporate Governance, Überwachung und internen Kontrolle akzentuiert geregelt. Nebst der Implementierung einer griffigen Überwachung und internen Kontrolle (abgeleitet aus einer systematischen Risikoanalyse) werden hohe Anforderungen formuliert: Zur Wahrnehmung seiner Aufgaben muss der Verwaltungsrat als Gremium die dafür notwendigen Voraussetzungen, insbesondere Fachkenntnisse, Erfahrung und zeitliche Verfügbarkeit, aufweisen. Zudem ist der Bankverwaltungsrat aufgefordert, mindestens jährlich seine Zielerreichung und Arbeitsweise zu beurteilen und zu dokumentieren.

ÜBERWACHUNG UND KONTROLLE

Nebst den aufsichtsrechtlichen Prüfern und einer unabhängigen internen Kontrolle steht dem Board mit seinem Audit Committee (AC) eine besondere Rolle im Überwachungsprozess der Geschäftstätigkeit und des Risikoprofils einer Bank zu. Das AC überwacht und beurteilt die interne Kontrolle und beurteilt die Wirksamkeit der Prüfungsgesellschaften. Das AC ist Bindeglied zwischen dem gesamten VR, den einzelnen Prüforganen und indirekt auch der FINMA. Zudem ist der Dialog mit operativer Risikokontrolle und Compliance zu koordinieren, und deren Berichte sind kritisch zu würdigen.

OFFENLEGUNG UND TRANSPARENZ

Auch im Bereich der Offenlegung und Transparenz ergeben sich für Bank-VR besondere Fragestellungen. Die regulatorischen Anforderungen gehen wesentlich weiter als

die im Swiss Code oder in der SWX-Richtlinie skizzierten Grundsätze. Ein Konzept für die strategische Kommunikation ist unerlässlich und hat verschiedene Vorgaben (u.a. Offenlegung nach Basel II oder RRV-EBK), aber auch transparente Comply-or-Explain-Ansätze zu umfassen. Wenn es gelingt, in einem Value Reporting nicht nur ökonomische Kennzahlen wie Economic Profit oder Risikokennzahlen auszuweisen, sondern auch weitere Schlüsselgrößen – gepaart mit transparenter Information über die Leistungsfähigkeit und Entschädigung eines Bank Board – darzustellen, dürfte dies für die Reputation mehr als förderlich sein. Weit gehende Offenlegung und Transparenz schafft Vertrauen.

INTEGRALER ANSATZ ALS ERFOLGSFAKTOR

Um die besonderen Aspekte der Bank Governance integral, d.h. risikoorientiert und effizient, zu berücksichtigen, eignet sich der Ansatz der Bank Board Governance®, einem Verwaltungsratskonzept für die strategische Führung von Banken. Darin werden nicht nur die klassischen Dimensionen des integralen VR-Managements, sondern auch die vorgängig erklärten Besonderheiten berücksichtigt. Prozesse zur VR-Selektion (Unabhängigkeit, Interessenkonflikte), Beurteilung und Honorierung sowie ethische Verhaltensregeln (Code of Conduct) werden ebenso berücksichtigt wie bankspezifische Details zur Arbeitsteilung, Überwachung und Kontrolle. Im Konzept werden auch Informations- und Reporting-Wege von VR, Committees, Aufsichtsorganen sowie der Geschäftsführung definiert und dargestellt. Aufgrund der klaren Struktur und der verständlichen Sprache ist Bank Board Governance® insbesondere auch für Banken ohne vollamtliches Board (z.B. Regionalbanken) geeignet. Dazu wird ein glaubwürdiger Beitrag zur Minimierung latenter Haftungsrisiken und zur Förderung der Reputation eines Bankverwaltungsrats geleistet. ■



Felix Graber
Inhaber/Geschäftsleiter
qualityconsult ag
Bahnhofstrasse 6
6002 Luzern
www.qualityconsult.ch