

Risikomanagement- bericht

19	Risikomanagementbericht
20	Struktur der Risk Governance
21	Kreditrisiken
23	ALM, Markt- und Liquiditätsrisiken
24	Kapitalbewirtschaftung
25	Operationelle und andere Risiken

Risikomanagement

Ein Risiko wird als die Möglichkeit bezeichnet, dass ein unsicheres Ereignis oder Ergebnis einen negativen Effekt auf die Profitabilität hat oder zu einem Verlust führt. Risiken können auch die Bilanzstärke des Konzerns, dessen Marktkapitalisierung oder dessen Marke oder Reputation negativ beeinflussen. In der Ausübung der Funktion als Finanzintermediär ist der Konzern verschiedenen Arten von Risiken ausgesetzt, darunter Kreditrisiken, Bilanzstrukturrisiken («Asset and Liability Management»-Risiken, «ALM»), Markt- und Liquiditätsrisiken sowie operationellen und sonstigen Risiken (z.B. strategische, Compliance- oder klimabezogene Finanzrisiken).

Im Einklang mit den strategischen Zielen, der Risikobereitschaft und entsprechender Toleranz werden Risiken in umsichtiger Weise eingegangen, gesteuert und überwacht. Der Konzern bewirtschaftet Risiken aktiv und systematisch und fördert eine solide und umfängliche Risikokultur. Der bestehende Risikomanagementprozess besteht aus folgenden Kernelementen:

- Identifizierung von Risiken in den Geschäftsaktivitäten;
- Beurteilung und Messung von Risiken, einschliesslich Stresstests;
- Limitierung, Reduzierung oder Transfer von Risiken und
- wirksame Kontrolle, Überwachung und Berichterstattung.

Struktur der Risk Governance

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Festlegung der Risikostrategie des Konzerns, der Risikobereitschaft und entsprechender Toleranzen. Er hat ein angemessenes und effektives internes Kontrollsystem eingerichtet, (i) um regelmässig materielle Risiken zu bewerten und zu kontrollieren; (ii) zur Sicherstellung der korrekten Überwachung und Bewirtschaftung des Risikoprofils des Konzerns und (iii) zur Implementierung des Risikomanagements und entsprechender Strategien.

Der Konzern verfügt über Vorschriften zur Steuerung der Risikomanagement- und Kontrollprozesse, um so sicherzustellen, dass alle materiellen Risiken erfasst und überwacht werden. Diese Prozesse werden von einem Rahmenwerk von genehmigten Reglementen und Weisungen unterstützt, welches die Haltung des Konzerns gegenüber Risiken und die Bereitschaft, diese einzugehen, näher beschreibt.

Der Konzern hat einen Rahmen für die Risikobereitschaft definiert, zu dem auch entsprechende Toleranzlevels und integrierte Risikolimiten gehören, um das Eingehen von Risiken ganzheitlich zu überwachen. Dieser beinhaltet sowohl eine Reihe von quantitativen Messgrössen als auch qualitative Aussagen über verschiedene Risikoarten und dient als Entscheidungsinstrument für die Geschäftsleitung. Als Teil der Risikoreglements wird die Risikobereitschaft jährlich vom Verwaltungsrat unter Berücksichtigung von strategischen Zielen und Geschäftsplänen überprüft. Das Risikoprofil wird regelmässig der Risikobereitschaft gegenübergestellt und in einer Zusammenfassung vom Audit and Risk Committee überprüft und dem Verwaltungsrat berichtet.

Zur Risikoüberwachung wurden die folgenden Ausschüsse auf Geschäftsleitungsstufe gebildet, bei deren Sitzungen die Teilnahme der Geschäftsleitungsmitglieder vorgesehen ist:

Ausschuss	Risikokategorie
Credit Committee	Kreditrisiko
Asset & Liability Management Committee (ALCO)	Asset & Liability Management, Markt- und Liquiditätsrisiko, Kapitalbewirtschaftung
Risk & Controllershship Committee (RCC)	Risk Framework, Internes Kontrollsystem, Compliance & operationelles Risikomanagement, Informationssicherheit, Datenschutz, Business Continuity Management
Sustainability Committee	Nachhaltigkeit, damit verbundene Chancen und Risiken, Überwachung von Umwelt-, Sozial- und Governance-Trends (ESG) und Ratings

Das Rahmenkonzept für das konzernweite Risikomanagement und die Risikokontrolle stützt sich auf einer dreistufigen Überwachungsstruktur ab:

- Erste Stufe: Die Geschäftsbereiche sind verantwortlich für die Sicherstellung einer effektiven Risiko- und Kontrollstruktur als Teil des täglichen Geschäfts.
- Zweite Stufe: Die Kontrollfunktionen stellen eine unabhängige Kontrolle und Überwachung von Risiken sicher.
- Dritte Stufe: Die Interne Revision beurteilt die Gesamtfunktionsfähigkeit des Kontrollsystems und führt zusätzliche unabhängige Kontrollen durch.

Der Einsatz der dreistufigen Überwachungsstruktur gewährleistet den Grundsatz der Aufgabentrennung zwischen der unmittelbaren Verantwortung für Risikoentscheidungen, der Strukturierung und Überwachung der Risikobewirtschaftung und einer unabhängigen Sicherstellung der Effektivität der Risikobewirtschaftung. Reglemente und Weisungen detaillieren die in den jeweiligen Risikokategorien erwarteten Grundsätze hinsichtlich Risikomanagement und Kontrolle.

Kreditrisiken

Als Kreditrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass eine Gegenpartei ihren vertraglichen Verpflichtungen, wie etwa der Zahlung von Zinsen, Gebühren oder Kapital, nicht nachkommt. Ein sich daraus ergebender teilweiser oder vollständiger Verlust kann jederzeit und durch eine Anzahl von unabhängigen oder verbundenen Umständen ausgelöst werden. Sämtliche Finanzierungsprodukte des Konzerns sind Kreditrisiken ausgesetzt.

Mit Bevollmächtigung des Verwaltungsrats ist das Credit Committee das Entscheidungsgremium für die Bewirtschaftung von Kreditrisiken und überwacht regelmässig entsprechende Kennzahlen. Das Credit Committee ist verantwortlich für Kreditentscheidungen für individuelle Gegenparteien oder von Kreditprogrammen, welche sich ausserhalb des Kompetenzrahmens des Chief Risk Officers (CRO) oder einer bestimmten Tochtergesellschaft bewegen, aber innerhalb der vom Verwaltungsrat bestimmten Bevollmächtigung. Der CRO hat den Vorsitz im Credit Committee.

Die Richtlinien bei Entscheidungen für Kreditprogramme und für die Genehmigungen einzelner Gegenparteien sind im Kreditrisikoreglement beschrieben. Entscheidungskompetenzen im Kreditgeschäft werden aktiv überwacht und regelmässig geprüft.

Sowohl Kennzahlen über Kreditrisiken, Portfolioqualität, Ergebnisse der Inkassotätigkeit als auch makroökonomische Entwicklungen werden durch das Credit Committee monatlich überwacht. Eine Zusammenfassung des Kreditrisikoprofils des Konzerns wird quartalsweise vom Audit and Risk Committee überprüft und dem Verwaltungsrat berichtet.

Der Konzern verfügt über klar definierte Prozesse zur Beurteilung von Kreditanträgen (Underwriting), die kontinuierlich überwacht und optimiert werden, um eine angemessene Bewirtschaftung des Kreditrisikos sicherzustellen. Vor dem Gewähren eines Kredits werden Kreditwürdigkeit und Kreditfähigkeit des Kunden und gegebenenfalls auch Sicherheiten beurteilt. Die Kreditwürdigkeit wird dabei durch ein automatisiertes Kreditrisiko-Ratingsystem unter Einbeziehung von Modellen (Scorecards) evaluiert, bei dem verfügbare Informationen über den Kunden verwendet werden. So wird das konsistente und systematische Treffen von Entscheidungen für alle Kreditprodukte sichergestellt.

Es wird ferner, soweit zutreffend, geprüft, ob die Kreditfähigkeit des Kunden den rechtlichen Bestimmungen des Bundesgesetzes über den Konsumkredit (KKG) genügt. Der jeweilige Kreditbetrag wird mit internen Modellen auf der Basis des Risikoprofils des Kunden bestimmt. Kundensegmente, welche einem erhöhten Kreditrisiko ausgesetzt sind, werden über die Anforderungen aus dem Konsumkreditgesetz hinausgehend durch ein internes Regelwerk aktiv begrenzt. Das geschieht mit dem Ziel, die effektive Implementierung einer verantwortungsvollen Kreditvergabe sicherzustellen. Falls zusätzliche Informationen zur Kreditvergabe erforderlich sind, wird der automatisierte Systementscheid durch einen manuellen Prozess ergänzt.

Die Qualität des Portfolios und spezifischer Kundensegmente wird sorgfältig und regelmässig bewertet. Im Bereich des Fahrzeugleasings ist der Konzern auch Risiken ausgesetzt, welche im Zusammenhang mit der Bewertung der finanzierten Objekte oder Vermögensgegenstände stehen. Vertraglich vereinbarte Restwerte können von dem tatsächlichen Wert des Leasingobjekts abweichen und ein Vertriebspartner mag nicht in der Lage sein, den vertraglichen Verpflichtungen nachzukommen. Zusätzlich zur konsistenten Festlegung von Restwerten beim Eingehen eines Leasingvertrags überwacht der Konzern regelmässig seine Position gegenüber diesem Risikotyp und nutzt dazu auch externe Datenquellen, um die Ergebnisse zu verifizieren. Die Qualität und die Entwicklung von Neugeschäften werden überwacht, um sicherzustellen, dass Kreditrisiken im Rahmen des Kreditgenehmigungsprozesses weiterhin effektiv begrenzt und die Regeln bei der Kreditvergabe eingehalten werden. Die Scorecards werden regelmässig geprüft und überwacht, damit deren Qualität auf dem erwarteten Niveau bleibt. Falls erforderlich, werden Modelländerungen oder -anpassungen vorgenommen. Zur effektiven Minderung von Kreditrisiken werden auch segmentierte Inkassostrategien eingesetzt, um die Aktivitäten von einzelnen Kundengruppen mit unterschiedlichem Zahlungsverhalten anzupassen und optimalen Ressourceneinsatz zu gewährleisten. Die regelmässige Überwachung von Prozess- und Leistungskennzahlen stellt eine sorgfältige und verantwortungsvolle Ausführung sicher und trägt zu einer fairen Behandlung der Kunden in einem Spektrum von Dienstleistungsprozessen bei.

Risikomanagementbericht

Zur Beurteilung der Kreditqualität in den Produktportfolios verwendet der Konzern ein Kundenrating (CR). Basierend auf historischer Erfahrung werden Ausfallwahrscheinlichkeiten ermittelt und den fünf Stufen des Kundenratings zugeordnet. Der Kreditausfall ist dabei mit einem Zahlungsverzug von 90 oder mehr Tagen definiert. Die Forderungen gegenüber nicht bereits gefährdeten Kunden am 31. Dezember 2020 und 2019 verteilen sich anhand der Ratingstufen wie folgt:

Per 31. Dezember 2020	Privatkredite	Fahrzeugfinanzierungen	Kreditkarten	Total ¹
CR1	43.4 %	51.5 %	73.7 %	51.8 %
CR2	32.3 %	30.9 %	18.9 %	29.6 %
CR3	17.4 %	14.1 %	6.7 %	14.2 %
CR4	5.0 %	2.5 %	0.7 %	3.2 %
CR5	1.9 %	1.0 %	0.0 %	1.2 %

¹ eny Credit GmbH und Swissbilling SA sind nicht in den Zahlen enthalten. Es gibt keinen wesentlichen Einfluss auf das Kundenrating der Forderungen des Konzerns

Per 31. Dezember 2019	Privatkredite	Fahrzeugfinanzierungen	Kreditkarten	Total ¹
CR1	48.2 %	50.7 %	73.5 %	53.3 %
CR2	31.1 %	31.4 %	19.0 %	29.3 %
CR3	15.7 %	14.1 %	6.8 %	13.6 %
CR4	4.7 %	2.5 %	0.7 %	3.1 %
CR5	0.3 %	1.2 %	0.0 %	0.7 %

¹ eny Credit GmbH, Swissbilling SA und Swiss SME Loans 2018-1 GmbH sind nicht in den Zahlen enthalten. Es gibt keinen wesentlichen Einfluss auf das Kundenrating der Forderungen des Konzerns

Der Konzern evaluiert derzeit die Nutzung von auf Kundenverhalten aufbauenden Scorings, um die Ratingmethodologie zu erweitern. Dazu erfolgt eine Betrachtung vom Kundenverhalten während des Lebenszyklus der Vertragsbeziehung und dessen Einfluss auf die Ausfallwahrscheinlichkeit.

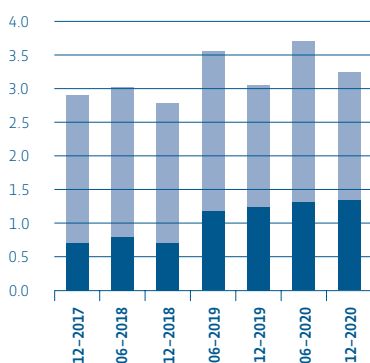
Mehr Details zu den Kundenratings und ihren jeweiligen Ausfallwahrscheinlichkeiten sind in der Konzernrechnung auf Seite 134 zu finden.

Die Kundenbasis des Konzerns umfasst hauptsächlich natürliche Personen sowie kleine und mittlere Unternehmen. Klumpenrisiken werden regelmässig beurteilt und überwacht. Die grosse Anzahl von Kreditnehmern führt naturgemäss zu einer breiten Streuung des Kreditrisikos.

Die Portfolioqualität wird durch die Nutzung von Kennzahlen über das Zahlungsverhalten überwacht, welche näher auf Seite 133 beschrieben sind. Die historische Entwicklung kann anhand folgender Diagramme zusammengefasst werden.

Privatkredite

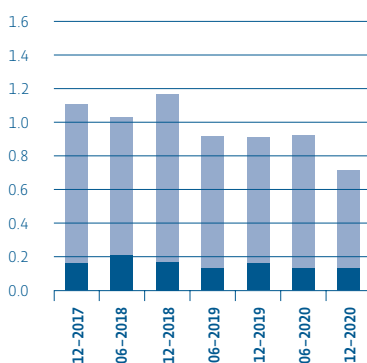
Zahlungsrückstände in %



■ Gefährdete Forderungen (NPL)
■ 30+ Tage ausstehend

Fahrzeugfinanzierungen

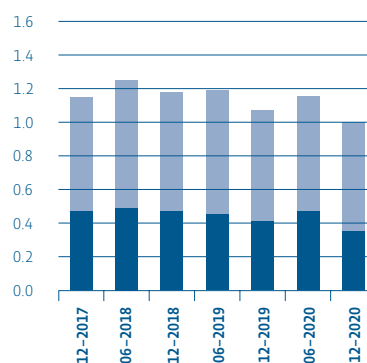
Zahlungsrückstände in %



■ Gefährdete Forderungen (NPL)
■ 30+ Tage ausstehend

Kreditkarten

Zahlungsrückstände in %



■ Gefährdete Forderungen (NPL)
■ 30+ Tage ausstehend

ALM, Markt- und Liquiditätsrisiken

Das Asset und Liability Management (ALM) als Teil des Risikoreglements des Konzerns wird als systematische Bewirtschaftung von verschiedenen inhärenten Risiken, wie etwa Liquiditätsrisiken, Refinanzierungsrisiken und Marktrisiken, verstanden. Damit strebt der Konzern nach Erreichung der Unternehmensziele innerhalb eines umsichtig definierten Rahmens von Risikolimiten und Konzentrationen. Das ALCO ist das Entscheidungsgremium für alle ALM-Angelegenheiten und trägt die Verantwortung für die Administration der Finanzpolitik, deren Überwachung und zugehörige Berichterstattung. Der Vorsitz des ALCO liegt beim CFO.

Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko

Mit Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass der Konzern die benötigten Finanzierungsmittel nicht oder nur zu überhöhten Kosten beschaffen kann, um die vertraglichen Verpflichtungen zu erfüllen und die normalen Geschäftsaktivitäten sicherzustellen. Der Konzern berücksichtigt dabei, dass Liquiditätsrisiken häufig als Folgerisiken von anderen Risikoarten entstehen wie beispielsweise strategische, Reputations-, Kredit-, regulatorische oder gesamtwirtschaftliche Risiken.

Die vom Verwaltungsrat definierte Risikobereitschaft hinsichtlich der Liquiditätsrisiken bildet die Basis für deren konzerninterne Bewirtschaftungsstrategie, für entsprechende Weisungen und die Risikosteuerungs- und Kontrollprozesse.

Infolge Börsenkotierung der Bank zielt der Konzern auf ein sehr konservatives Liquiditätsprofil ab. Dies wird als eine wichtige Schutzmassnahme erachtet, um den Ruf einer stabilen Institution zu wahren. Die Geschäftsleitung stellt sicher, dass angemessene Liquiditätsniveaus aufrechterhalten werden, um den operativen und regulatorischen Anforderungen unter normalen und Stressbedingungen zu genügen. Bei der Investition von Überschussliquidität werden als Hauptziele die Kapital- und Liquiditätserhaltung verfolgt.

Der Konzern hat eine solide Finanzierungsstruktur und ist bestrebt, die Abhängigkeit von kurzfristigen, potenziell volatilen Finanzierungsquellen zu reduzieren, um eine länger andauernde Zugangsbeschränkung zum Interbankenmarkt überstehen zu können. Der Konzern vermeidet die Bildung von Konzentrationsrisiken und diversifiziert seine Anlegerbasis strategisch über verschiedene Geschäftssektoren, Gegenparteien, Laufzeiten und Kategorien von Schuldtiteln.

Für eine effektive Risikokontrolle werden regelmässig die Lage an den Kapitalmärkten und die eigene Refinanzierungsfähigkeit durch markt- und bankspezifische Frühwarnindikatoren überwacht. Dies dient dem Zweck, die Geschäftsleitung frühzeitig vor Ereignissen zu warnen, die sich ungünstig auf den kurzfristigen Zugang zu Finanzierungsquellen auswirken und daher das Liquiditätsrisiko erhöhen könnten. Folglich hat der Konzern einen umfassenden Prozess entwickelt, um seine Liquidität in normalen, aber auch in Stresssituationen von unterschiedlichem, dennoch plausiblen Ausmass zu bewirtschaften. So wird sichergestellt, dass der Konzern über ausreichende Kontrollen und Begrenzungsmaßnahmen verfügt, um die Folgeeffekte dieser Stresssituationen zu lindern oder zu unterbinden. Der Notfallfinanzierungsplan des Konzerns berücksichtigt diese Stressszenarien und ist in das Rahmenwerk zum Business Continuity Management eingebunden. Jährlich wird dieser Plan getestet, und die Resultate werden im ALCO überprüft und dem RCC berichtet. Die Ergebnisse von Stresstests werden zusammen mit anderen Liquiditätskennzahlen, wie etwa Mindestreserven, die Liquidity Coverage Ratio (LCR) und die Net Stable Funding Ratio (NSFR), als Kernkomponenten der Liquiditätsbewirtschaftung regelmässig vom ALCO und dem Verwaltungsrat überprüft. Die durchschnittliche LCR im Jahr 2020 betrug 692% und lag deutlich über der regulatorischen Anforderung von 100%. Die NSFR ergänzt die LCR als Teil der Liquiditätsregularien unter Basel III. Die NSFR des Konzerns per 31. Dezember 2020 beträgt 115% und liegt somit über der empfohlenen Schwelle von 100%.

Weitere quantitative Information ist in dem separaten Dokument «Basel III Pillar 3 disclosures 2020» enthalten und auf der Website von Cembra veröffentlicht (www.cembra.ch/finanzberichte).

Marktrisiko

Das Marktrisiko umfasst das Risiko von finanziellen Verlusten aufgrund von nachteiligen Bewegungen in Marktpreisen. Das Geschäftsmodell des Konzerns trägt zu einem begrenzten Marktrisiko bei, und dieses beruht hauptsächlich auf dem Zinsrisiko im Bankenbuch (IRRBB). Dabei wird Zinsrisiko als das Risiko beschrieben, das sich aus einer potenziellen Reduktion von Erträgen und/oder Kapital ergibt, ausgelöst von Veränderungen der geltenden Marktzinsen und getragen von der Zinssensitivität der Aktiven, der Verbindlichkeiten und des Kapitals. Auch ist hierbei ein Effekt auf die Nettozinseinnahmen und -erträge möglich. Überhöhtes Zinsrisiko könnte, falls es nicht effektiv bewirtschaftet wird, eine Bedrohung für die Kapitalbasis oder zukünftige Erträge darstellen. Daher hat der Konzern ein Rahmenwerk implementiert, um diese Risiken und deren potenzielle Effekte auf einem akzeptablen Niveau zu halten.

Dadurch, dass der Konzern hauptsächlich über festverzinsten Aktiven und Passiven verfügt, besteht sein Zinsrisiko vornehmlich aus dem Prolongationsrisiko (Repricing Risk), welches die negative Konsequenz aufgrund von zeitlichen Inkongruenzen zwischen dem erwarteten Zeitpunkt der Neubewertung von Aktiven und Passiven beschreibt. Das Basisrisiko und das Optionsrisiko des Konzerns werden als eher gering eingeschätzt, weswegen auch bei der Überwachung des Zinsrisikos auf das Repricing Risk fokussiert wird.

Die Überwachung des Zinsrisikos des Konzerns erfolgt systematisch und vergleicht dabei tatsächliche Werte mit intern definierten Steuerungsgrössen. Gemäss den regulatorischen Anforderungen werden verschiedene Zinsszenarien und deren Einfluss auf Werte des wirtschaftlichen Eigenkapitals (Gesamtdauer) und der Erträge (nächste zwölf Monate) auf monatlicher Basis analysiert. Per 31. Dezember 2020 setzte der Konzern keine Absicherungsinstrumente in der Bewirtschaftung seines Zinsrisikos ein.

Das Wechselkursrisiko beschreibt das finanzielle Risiko aufgrund von nachteiligen Schwankungen in Währungen, die nicht der Basiswährung des Konzerns entsprechen. Da der Konzern überwiegend im Schweizer Konsumkreditmarkt tätig ist und Forderungen sowie Verbindlichkeiten zum grössten Teil auf Schweizer Franken lauten, ergibt sich ein sehr geringes Wechselkursrisiko, das sich auf Rechnungen von Lieferanten beschränkt, die in einer ausländischen Währung ausgestellt sind. Der Konzern überwacht seine Währungsrisiken genau und würde im Fall von internen Limitenüberschreitungen unmittelbar darauf reagieren. Per 31. Dezember 2020 nutzte der Konzern keine Absicherungsinstrumente zur Steuerung von Wechselkursrisiken.

Weitere quantitative Information ist in dem separaten Dokument «Basel III Pillar 3 disclosures 2020» enthalten und auf der Website von Cembra veröffentlicht (www.cembra.ch/finanzberichte).

Kapitalbewirtschaftung

Die Bewahrung einer soliden Kapitalbasis gehört zu den wichtigsten Managementzielen des Konzerns. Zu diesem Zweck wird für das Bilanzwachstum ein vorsichtiger Ansatz gewählt und eine ausgewogene Dividendenausschüttungspolitik verfolgt.

Methodik zur Berechnung der Mindestkapitalanforderungen

Der Konzern verwendet den Standardansatz («SA-BIZ»-Ansatz) gemäss den Mindestanforderungen, welche im Standard des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht (BCBS) definiert und für die Berechnung der erforderlichen Eigenmittel massgeblich sind. Der Standardansatz wird für Kredit-, Markt- und operationelles Risiko angewendet. Damit erfüllt der Konzern die qualitativen und quantitativen Anforderungen der Verordnung über die Eigenmittel und Risikoverteilung für Banken und Effekthändler (ERV 952.03).

Eigenkapitalquote (CAR)

Per 31. Dezember 2020 beliefen sich die geltenden regulatorischen Anforderungen der FINMA für eine Kategorie-IV-Bank auf 11.2%. Der Konzern strebt kontinuierlich eine Eigenkapitalbasis an, die deutlich über dieser Schwelle liegt. Entsprechend hat der Konzern das mittelfristige Ziel für die minimale Tier-1-Kapitalquote auf konsolidierter Basis bei 17% festgelegt und kontrolliert die Einhaltung im Rahmen der monatlichen ALCO-Sitzung. Per 31. Dezember 2020 betrug die Tier-1-Kapitalquote des Konzerns 17.7% und liegt damit im Rahmen der Mittelfristziele.

Leverage Ratio

Die Leverage Ratio ergänzt die risikobereinigten Kapitalstandards nach Basel III und dient als Risikobegrenzungsmaß. Die Leverage Ratio vergleicht das Eigenkapital mit den gesamten Vermögenswerten (einschliesslich ausserbilanzieller Positionen) ohne jegliche Risikoanpassung. Per 31. Dezember 2020 betrug die Leverage Ratio des Konzerns 14.4% und lag damit deutlich über dem empfohlenen Wert von 3.0%.

Weitere quantitative Information ist in dem separaten Dokument «Basel III Pillar 3 disclosures 2020» enthalten und auf der Website von Cembra veröffentlicht (www.cembra.ch/finanzberichte).

Kapitalplanung

Der Konzern erstellt jährlich einen Kapitalplan über drei Jahre und beurteilt dabei den Einfluss mehrerer Stressszenarien. Gemäss den Vorgaben der FINMA beurteilt der Konzern seine Belastbarkeit bei angespannten gesamtwirtschaftlichen Bedingungen. Im Rahmen des Stresstests 2020 prognostizierte der Konzern, dass er selbst bei einem länger anhaltenden Stressszenario in der Lage sein würde, die von der FINMA vorgegebene regulatorische Mindesteigenkapitalquote zu erfüllen. Der Kapitalplan sowie die Ergebnisse der Stresstests werden vom ALCO bewilligt und an den Verwaltungsrat berichtet.

Operationelle und andere Risiken

Das operationelle Risiko wird als Risiko von direkten oder indirekten Verlusten definiert, welches durch Unzulänglichkeiten oder Fehler in Prozessen, bei Personen, IT-Systemen oder durch externe Faktoren verursacht wird. Der Konzern erkennt die Wichtigkeit eines effektiven Managements von operationellen Risiken an und hat daher ein robustes Rahmenkonzept und angemessene Prozesse implementiert, um diese zu bewirtschaften.

Kerninstrumente:

- Beurteilung von operationellen Risiken: regelmässige Identifikation und Beurteilung der Eintrittswahrscheinlichkeit und des möglichen Schadensausmasses von operationellen Risiken.
- Kontrollkatalog: Ausführung einer Reihe von dokumentierten Kontrollen in Abstimmung mit Geschäftsprozessen und inhärenten Risiken.
- Kritische Risikoindikatoren: regelmässige Überwachung von Risikomessgrössen als Frühwarnindikatoren für potenziell materielle operationelle Risiken.
- Verlustdatensammlung: historische Datensammlung über Verlustvorfälle zur Identifizierung von operationellen Risiken, die von Prozessfehlern oder Kontrolllücken herrühren.
- Analyse externer Ereignisse: Analyse von auf den Konzern übertragbaren externen Ereignissen zur Identifizierung von neu entstehenden Risiken und Beurteilung von Kontrollen.

Der Konzern ist einer Vielzahl von operationellen Risiken ausgesetzt, darunter Technologie- und Cybersicherheitsrisiken infolge der Abhängigkeit von Informationstechnologien und Drittanbietern. Die sich stetig ändernde Landschaft von Cyberrisiken wird vom Konzern erkannt, und er hat daher ein umfassendes Rahmenkonzept entwickelt, um diese effektiv zu bewirtschaften und zu kontrollieren. Dieses Rahmenkonzept adressiert regulatorische Anforderungen, basiert auf internationalen Standards und wird unterstützt von einer Cybersicherheitsstrategie, die stetige Verbesserungen in diesem Bereich sicherstellt. Regelmässig werden Cyberbedrohungen beurteilt und entsprechende Massnahmen in Betracht gezogen. Für den Fall der Materialisierung dieser Risiken werden spezifische Reaktionspläne bereitgehalten. Der Konzern hat ein Rahmenwerk implementiert, welches den Schutz von kritischen Informationen, elektronischer Kundendaten und entsprechender Informationstechnologie zum Ziel hat. Diese definierten technischen und organisatorischen Massnahmen umfassen gezielte Schulungen von relevanten Mitarbeitenden, die Beurteilung von Datenvertraulichkeits- und Datenschutzrisiken und auch die Nutzung von Verwundbarkeitsanalysen und Penetrationstests, um sensitive Daten und Systeme zu schützen.

Der Konzern ist sich bewusst, dass er durch gravierende Ereignisse, die sich seiner Kontrolle entziehen (etwa Naturkatastrophen), nicht mehr oder nur teilweise in der Lage sein könnte, all seinen geschäftlichen Verpflichtungen nachzukommen, insbesondere in den Bereichen, in denen seine Technik-, Telekommunikations- oder IT-Infrastruktur beschädigt wurde oder nicht mehr zugänglich ist. In Übereinstimmung mit den Empfehlungen für das Business Continuity Management (BCM) der Schweizerischen Bankiervereinigung hat der Konzern ein BCM-Programm eingeführt, das die Erkennung geschäftskritischer Prozesse und deren Abhängigkeit von Systemen, Applikationen und Drittanbietern berücksichtigt. Es beinhaltet die Planung, das Testen und andere damit verbundene Aktivitäten, mit dem Ziel, dass geschäftskritische

Prozesse trotz eines ernsthaften Zwischenfalls weiterhin funktionieren oder zeitnah wieder operativ werden, nachdem ein solcher Zwischenfall eingetreten ist. Der Konzern verfügt über einen umfangreichen Krisenmanagementplan, der die zu befolgenden Prozesse bei Eintreten eines Geschäftsnotfalls definiert. Dieser Plan hat das Ziel, die Kontinuität der Geschäftsprozesse sicherzustellen und etwaigen Schaden durch eine signifikante Unterbrechung des Geschäfts zu regeln. Der Status des BCM-Programms und der Status des Kontrollrahmenwerks in den Bereichen von operationellen Risiken, Cyber- und Informationssicherheit werden regelmässig vom RCC überprüft und in einer Zusammenfassung dem Audit and Risk Committee berichtet.

Der Konzern nutzt zur Unterstützung der Geschäftsaktivitäten externe Dienstleistungsanbieter. Mit der Implementierung entsprechender Weisungen und eines regelmässigen Überwachungsprozesses wird sichergestellt, dass die relevanten regulatorischen Anforderungen erfüllt werden.

Compliance-Risiko ist das Risiko von rechtlichen oder regulatorischen Sanktionen, Reputationsschäden und finanziellen Einziehungen oder materiellen Verlusten wegen Verletzung von Gesetzen oder Regularien, internen Vorschriften, als vorbildlich beschriebenen Verfahren oder professionellen und ethischen Standards. Als Akteur in der Finanzdienstleistungsbranche, welche durch gesetzliche und regulatorische Bestimmungen und deren Veränderung geprägt ist, ist der Konzern diesem Risiko ausgesetzt. Der Konzern verfügt über eine vom operationellen Geschäft getrennte Legal & Compliance-Abteilung. Diese bewirtschaftet, steuert, überwacht und rapportiert Rechts- und Compliance-Risiken und stellt sicher, dass die Geschäftsfähigkeiten des Konzerns im Einklang mit relevanten rechtlichen Anforderungen, regulatorischen Standards und Anforderungen an eine effektive Corporate Governance stehen. Der Konzern erkennt die zunehmende Bedeutung von richtlinienkonformem Verhalten und Risiko in Bezug auf das Geschäftsgebaren im Bankensektor an und adressiert es durch die Bestimmungen seines Verhaltenskodex (Code of Conduct).

Strategische Risiken sind definiert als mögliche Verluste, die aus Unsicherheiten oder unerschlossenen Gelegenheiten in der Verfolgung der strategischen Absichten des Konzerns entstehen. In diesem Zusammenhang werden auch Risiken durch Umwelt- oder Klimaveränderungen auf das Geschäftsmodell des Konzerns beachtet. Umweltrisiken sowie klimabezogene Finanzrisiken werden als eher gering eingeschätzt, da der Konzern seinen Betrieb als Finanzdienstleister ausschliesslich in der Schweiz hat (siehe auch das Kapitel Unser Ansatz zur Nachhaltigkeit Seite 29 und den Absatz zu Kreditrisiken auf Seite 21 – Restwertrisiken können durch klimabezogene Veränderungsprozesse beeinflusst werden). Der Konzern adressiert diese Risiken wie auch andere Risiken durch den bestehenden Risikomanagementprozess wie auf Seite 20 beschrieben. Der generelle Risikomanagementprozess wird auch angewandt bei Geschäftsrisiken, die etwa von dem Ausbruch einer Pandemie, wie etwa Covid-19, herrühren. Bei solchen Ereignissen und in den jeweiligen Zeitperioden können verschiedene Risikofaktoren und Risikokategorien betroffen sein und müssen dementsprechend bewirtschaftet werden. Das Rahmenwerk des Konzerns im Bereich des Business Continuity Management und die zugehörigen Prozeduren des Krisenmanagements unterstützen die effektive Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs. Nach dem Ausbruch von Covid-19 hat der Konzern verschiedene Massnahmen ergriffen, um die Sicherheit am Arbeitsplatz zu gewährleisten, die Gesundheit der Mitarbeitenden sicherzustellen und das Serviceniveau für Kunden und Geschäftspartner zu erhalten. Durch die vermehrte Nutzung von Home Office Möglichkeiten und die Implementierung der entsprechenden Infrastruktur konnte das Risiko auf die operationellen Prozesse effektiv begrenzt werden. Potenzielle Effekte von Covid-19 auf das makroökonomische Umfeld können auch andere Risikokategorien, wie etwa das Kreditrisiko, beeinflussen. Entsprechend hat der Konzern konsequent die Effektivität der Verlustbegrenzungsstrategien überwacht und Kreditvergaberegeln justiert, um ein Risikoprofil innerhalb der festgelegten Toleranzschwellen sicherzustellen. Regelmässige Updates von Risikoniveaus und Massnahmen wurden vom Kreditkomitee kritisch gewürdigt und an den Verwaltungsrat berichtet.

Reputationsrisiko ist das Risiko von Verlusten, die von der Schädigung der Reputation des Konzerns herrühren. Strategische Risiken sowie Geschäfts- und Reputationsrisiken werden direkt von der Geschäftsleitung überwacht. Der Konzern ist sich der Tatsache bewusst, dass Reputationsrisiken schwer quantifizierbar oder die Konsequenz eines anderen Risikos sein können. Der Konzern bewirtschaftet Reputationsrisiken zusammen mit anderen Risiken durch die Beurteilung von inhärenten Reputationseffekten.