

Ditmar Weis, Osterspai¹

Neuorganisation der Problemkreditbearbeitung aus Sicht von Kreditinstituten vor dem Hintergrund der Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft²

Durch die am 20.12.2002 von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) veröffentlichten Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft der Kreditinstitute (MaK)³ werden auch im Bereich der Problemkredite sowohl neue als auch zum Teil strengere Vorgaben gemacht. In Zukunft muss daher diesem Bereich nicht nur unter Berücksichtigung der aktuellen kritischen Wirtschaftslage und der dadurch erforderlichen höheren Risikoversorge noch mehr Aufmerksamkeit gewidmet werden. In den MaK wird das Prinzip der dauernden Kontrolle und Überwachung gerade für erkennbar risikobehaftete Kredite oder solche die dies werden könnten, festgeschrieben. Hierdurch erhält der Bereich der Problemkredite eine noch größere institutionalisierte Bedeutung. Entgegen den beiden Entwürfen enthält die Endfassung jedoch auch einen Hinweis auf die Öffnungsklauseln,⁴ die es jeder Bank ermöglichen, die Organisation in Teilbereichen auf ihre Bedürfnisse und Ressourcen anzupassen. Die BaFin hat sich bemüht, hier einen möglichst großen Spielraum zu gewähren. Dies zeigt sich auch darin, dass die Frist für die Umsetzung bis zum 30.06.2004 verlängert wurde. Unabhängig davon sollte jedoch jedes Kreditinstitut bemüht sein, die Umsetzung so schnell als möglich vorzunehmen, um den Umgang mit und die Handhabung der neuen Vorgaben einzuüben. Bereits im Rahmen der Prüfung des Jahresabschlusses 2004 wird die Umsetzung und Anwendung der MaK geprüft werden.⁵

I. Aufbauorganisation für den Bereich Problemkredite

1. Festlegung der betroffenen Kreditbereiche

Die neuen Anforderungen durch die MaK wirken sich unmittelbar auch auf die Aufbauorganisation jeder Bank aus. Hier muss ggf. eine entsprechende Anpassung an die neuen Vorgaben erfolgen, so dass auch insoweit Handlungsbedarf besteht. Im Rahmen der Aufbauorganisation sind Kriterien festzulegen, nach denen die Abgabe eines Kreditengagements an die Bereiche Intensivbetreuung, Sanierung oder Abwicklung und die darauf spezialisierten Mitarbeiter erfolgt.⁶ Zunächst müssen demnach die für den Problemkreditbereich in Frage kommenden Kredite vorab definiert werden, damit eine Festlegung erfolgen kann. Diese ggf. neue Aufbauorganisation hat jedes Kreditinstitut für sich anhand der eigenen vorliegenden Strukturen festzulegen und hierbei die nachstehenden Fragen zu beantworten und sie in die Organisation einfließen zu lassen.

- Wird die Intensivbetreuung im Bereich „Markt“ oder außerhalb angesiedelt?
- Werden die Intensivbetreuung und die Sanierungsabteilung zusammengefasst?
- Wird eine eigene Sanierungsabteilung eingerichtet?

¹ Leiter der Rechtsabteilung der Volksbank Bonn Rhein-Sieg eG.

² Der Beitrag beruht in wesentlichen Teilen auf Vorträgen, die der Autor beim Finanz Colloquium Heidelberg gehalten hat (www.FC-Heidelberg.de).

³ Nachzulesen und download unter www.bafin.de.

⁴ MaK v. 20.12.2002, Tz. 16k.

⁵ Anschreiben zu MaK S. 7.

⁶ MaK v. 20.12.2002, Tz. 58.

- Werden die Sanierungs- und die Abwicklungsabteilung zusammengefasst?
- Wird die Sanierungs- und/oder die Abwicklungsabteilung im Bereich „Markt“ oder außerhalb angesiedelt?⁷
- Ab welcher Größenordnung ist ein Kreditengagement in die ggf. neu einzurichtende Intensivbetreuung zu übertragen?
- Welche Kreditengagements sind sofort in die Abwicklungsabteilung zu übertragen?
- Welche Kriterien sind für die Abgabe eines Kreditengagements in den anderen Bereich heranzuziehen?
- Welche Kriterien sind für eine Rückgabe eines Kreditengagements heranzuziehen?
- Wer entscheidet über die Abgabe eines Kreditengagements in einen anderen Bereich?
- In welchen Zeitabständen und durch wen erfolgt eine Überprüfung dieser Kriterien?

2. Neueinrichtung einer Intensivbetreuung

Die MaK regeln die Frage, wo risikobehaftete Kreditengagements betreut werden müssen.⁸ Insoweit wird von Engagements gesprochen, die einer gesonderten Beobachtung und damit einer Intensivbetreuung bedürfen. Die Intensivbetreuung stellt eine Zwischenstufe zur Sanierungs- bzw. Abwicklungsabteilung dar. Hier sind Kreditengagements zu betreuen, bei denen Krisenanzeichen zwar schon auftreten, die aber im großen und ganzen noch störungsfrei laufen. Um jedoch eine weitere Verschlechterung der Risikosituation der Bank zu verhindern und ggf. frühzeitig Maßnahmen zur Konsolidierung einleiten zu können, müssen diese Kreditengagements künftig strenger überwacht werden. Diese Intensivbetreuung kann noch im Bereich „Markt“ vorgenommen werden. Die Entscheidung über die Zuordnung eines Kreditengagements muss nicht von einer Stelle außerhalb des Marktbereiches vorgenommen werden, so dass der Markt - zumindest theoretisch - selbst darüber entscheiden kann, ob ein Kreditengagement in die Intensivbetreuung übernommen werden muss oder noch im normalen Marktbereich verbleibt. Aus Sicht der Sanierungspraxis ist es jedoch nicht sinnvoll, im Rahmen der Aufbauorganisation dem Bereich „Markt“ diese Zuordnung selbst zu überlassen, da die Erfahrungen aus der Vergangenheit zeigen, dass risikobehaftete Kreditengagements oft zu spät abgegeben wurden und damit mögliche Handlungsalternativen für eine erfolgreiche Sanierung wegen der fehlenden Zeit nicht mehr zum Zuge kommen konnten.

Nicht vorgeschrieben ist, eine Intensivbetreuung für jedes Geschäftsfeld einzuführen. Insoweit kann eine Unterscheidung nach der Höhe des Kreditvolumens und der Kreditart (z.B. Firmenkunden und Privatkunden) vorgenommen werden. Nach dem Wortlaut der MaK⁹ gelten die Vorgaben grundsätzlich für jeden Kredit, unabhängig von der Höhe des Kreditvolumens und der Art des Kredits. Im Hinblick auf die generelle Öffnungsklausel¹⁰ ist es jedoch zulässig, eine Intensivbetreuung und eine Sanierungsabteilung auch im Firmenkundenbereich erst ab einem bestimmten Kreditvolumen einzurichten, da die Anforderungen an ein entsprechendes System für die Ge-

⁷ MaK v. 20.12.2002, Tz. 58 S. 2: Die Federführung für diesen Bereich oder die Abwicklung dieser Prozesse ist außerhalb des Bereiches „Markt“ wahrzunehmen.

⁸ MaK v. 20.12.2002, Tz.n 56, 57.

⁹ MaK v. 20.12.2002, Tz. 6.

¹⁰ MaK v. 20.12.2002, Tz. 16 k.

samtbank und jeden Kredit zu hoch wären. Die entsprechenden Kriterien müssen jedoch definiert und prüfbar gemacht werden.¹¹

3. Bestimmung objektiver Übergabekriterien

Um die Frage der Zuordnung eines Kreditengagements in die Intensivbetreuung und/oder die Abgabe in einen anderen Bereich entscheiden zu können, müssen in einer Arbeitsanweisung entsprechende Merkmale bzw. Entscheidungskriterien festgelegt werden. Dies ist erforderlich, damit die Entscheidung über die weitere Zuordnung des Kreditengagements nach objektiven Kriterien erfolgt und diese Entscheidung auch überprüft werden kann. Es ist daher notwendig, dass die hierzu bestimmte zuständige Stelle (z.B. die Kreditrisikouberwachung oder die Marktfolge Kredit) in festgelegten, regelmäßigen Abständen überprüft, ob bei Kreditengagements Anzeichen für eine evtl. erforderliche Übertragung in die Intensivbetreuung, in die Sanierungsabteilung oder gar die Abwicklung vorliegen.

In der zu erstellenden detaillierten Arbeitsanweisung sind Merkmale festzulegen, die eine Übertragung in die Intensivbetreuung regeln, daneben ist der Turnus dieser Überprüfung festzulegen. Dies ist zwar in den MaK nicht ausdrücklich festgelegt, ergibt sich jedoch aus dem Umkehrschluss, da eine regelmäßige Überprüfung der intensivbetreuten Kreditengagements auf ihre weitere Behandlung ausdrücklich vorgeschrieben wird.¹²

Die Ausgestaltung dieser Arbeitsanweisung liegt im Ermessen jeder Bank, es ist jedoch festzulegen, in welchen Abständen und nach welchen Kriterien darüber entschieden wird, ob ein Kreditengagement weiterhin im Bereich „Markt“ in der normalen Betreuung verbleibt und wann es in die Intensivbetreuung oder gar in die Sanierung oder Abwicklung zu überführen ist. Möglich wäre es hier, zunächst einen Kriterienkatalog mit Warnhinweisen bzw. Krisenanzeichen aufzustellen. Hier könnten die üblichen Krisenanzeichen angesetzt werden, wobei deren Zahl im Ermessen der einzelnen Bank liegt. Solche Krisenanzeichen wären z.B.:

- Rückläufige Kontoumsätze innerhalb der letzten 6 Monate
- Andauernde Überziehung um mehr als 2 Monate
- Ratenrückstände auf Darlehenskonten mit mehr als einer Rate
- Stundungsantrag / Tilgungsaussetzung
- Abweichungen zwischen angekündigten und tatsächlichen Zahlungseingängen (sowohl betragsmäßig als auch zeitlich)
- Scheck- und Lastschriftrückgaben
- Pfändungen
- Vermehrte Bankauskünfte
- Hohe Personalfuktuation, besonders bei leitenden Mitarbeitern
- Verspätete Einreichung der Unterlagen über die wirtschaftlichen Verhältnisse
- Erhöhung des Branchenrisikos um 2 Stufen bzw. ab Stufe C
- Nichteinhalten von Auflagen im Kreditvertrag trotz Erinnerung
- Persönliche Differenzen unter den Gesellschaftern oder Geschäftsführern
- Fehlende nachhaltige Kapitaldienstfähigkeit für die Kreditnehmereinheit

¹¹ Siehe Laffler, MaK - Praktikerhandbuch, herausgegeben vom Finanz Colloquium Heidelberg, 2003, Kapitel F I.

¹² MaK v. 20.12.2002, Tz. 57.

Anschließend sollte festgelegt werden, durch wen und in welchen Zeitabständen eine Überprüfung der Kreditengagements erfolgt. So könnte bestimmt werden, dass sowohl der Kundenberater als auch der zuständige Sachbearbeiter in der Marktfolge Kredit verpflichtet sind, beim Auftreten von z.B. 2 dieser Merkmale innerhalb eines Zeitraumes von 3 Monaten das Kreditengagement der zuständigen Stelle zur Überprüfung dahingehend vorzulegen, ob eine Übertragung in einen anderen Bereich erfolgen soll.¹³ Es können zusätzlich auch einzelne Kriterien bestimmt werden, bei deren Vorliegen in jedem Fall eine Überführung in den anderen Bereich erfolgen soll (z.B. Vorlage eines Sanierungskonzepts oder Insolvenzantrag). Diese Überprüfung sollte in regelmäßigen Abständen durch eine Abteilung außerhalb des Bereiches „Markt“ erfolgen. Es wäre auch möglich, hier einen Automatismus einzuführen, hiervon wird jedoch abgeraten, es sollte jeweils nur vorgeschrieben werden, dass das Kreditengagement der zuständigen Stelle zur Überprüfung vorzulegen ist.

Falls diese Überprüfung zum Ergebnis führt, dass aus bestimmten Gründen das Kreditengagement weiterhin im Markt verbleiben soll, ist anzuraten, diese Entscheidung zu dokumentieren. Ansonsten erfolgt die Überleitung in den anderen Bereich, eine Dokumentationspflicht für diese Entscheidung ist zwar entgegen dem ersten Entwurf in den MaK nicht mehr vorgeschrieben, aus praktischen Erwägungen aber weiterhin sinnvoll. Gerade wenn keine Überleitung erfolgt, sind an die Begründung für das Verbleiben im bisherigen Bereich hohe Anforderungen zu stellen.

Nicht erforderlich ist es, eine Intensivbetreuung und eine Sanierungsabteilung für jedes Geschäftsfeld einzuführen, da insoweit aufgrund der Öffnungsklausel¹⁴ jede Bank für sich eine individuelle Regelung treffen kann. Neben der Struktur des Kreditgeschäfts dürften insoweit auch die Erfahrungen aus der Vergangenheit eine Rolle spielen. Im Rahmen des Privatkundengeschäfts oder bei Kleingewerbetreibenden dürfte es schwierig sein, die Vorgaben an einen Sanierungskredit zu erfüllen. Insoweit ist es ausreichend, wenn die Kriterien hier dergestalt gefasst werden, dass bei Vorliegen bestimmter Merkmale das betreffende Kreditengagement sofort an die Abwicklungsabteilung abgegeben wird. Diese Abgabe ist zwingend erforderlich, ein Verbleiben dieses Kreditengagements im Markt ist dann nicht mehr zulässig. Entsprechende Kriterien bei diesen Krediten könnten z.B. sein:

- Insolvenzantrag
- Einleitung eines Zwangsversteigerungs- oder Zwangsverwaltungsverfahrens durch einen anderen Gläubiger
- 3 Mahnungen, ohne dass ein Ausgleich der angemahnten Beträge erfolgt ist

Hierbei handelt es sich im Prinzip um die gleichen Kriterien, nach denen auch im Firmenkundenbereich ein Kreditengagement an den Abwicklungsbereich abzugeben ist. Bei Privatkundenengagements erfolgt eine Abgabe dann jedoch immer unmittelbar aus dem Markt an den Abwicklungsbereich. Bzgl. der Abgabe im Firmenkundenbereich wird auf die späteren Ausführungen unter IV.1 verwiesen. Ob neben diesen Kriterien noch weitere Kriterien festgelegt werden, bei deren Erfüllung eine Abgabe zu erfolgen hat, ist von jeder Bank selbst festzulegen. Denkbar wäre, zusätzliche Kri-

¹³ Muster siehe Anhang III.1 in MaK - Praktikerhandbuch, a.a.O.

¹⁴ MaK v. 20.12.2002, Tz. 16k.

terien aus der Arbeitsanweisung für die Abgabe an die Intensivbetreuung aufzunehmen.

Auch diejenigen Kreditengagements, die sich in der Intensivbetreuung befinden, müssen in einem vorher festgelegten Turnus dahingehend überprüft werden, ob sie weiter in diesem Bereich bleiben, also die Abgabekriterien weiter erfüllen oder aber entweder wieder in die Normalbetreuung zurückgeführt oder in die Sanierungsabteilung oder sogar in die Abwicklungsabteilung gegeben werden können/müssen.¹⁵

4. Muster einer Aufbauorganisation

Nachstehend ist ein Muster für eine Aufbauorganisation entsprechend den Vorgaben der MaK dargestellt. Es werden hier nicht nur die Mindestanforderungen der MaK umgesetzt, sondern es erfolgt ein praxisorientierter Ansatz. Die Intensivbetreuung erfolgt noch im Bereich „Markt“, nach den MaK wäre es auch möglich, diese mit dem Sanierungsbereich zusammenzufassen. Die Sanierung und Abwicklung Not leidender Kreditengagements erfolgen insgesamt außerhalb des Bereiches „Markt“. Auch eine Zusammenfassung des Sanierungs- und Abwicklungsbereichs ist möglich. Zwingend erforderlich ist nur, dass die Federführung für den Sanierungs- und Abwicklungsbereich außerhalb des Bereiches „Markt“ angesiedelt werden muss.¹⁶ Bisher war der Sanierungsbereich überwiegend dem Marktvorstand unterstellt, erst mit der Übertragung zur Abwicklung wechselte das Kreditengagement in den Bereich des Marktfolge- oder Überwachungsvorstands. Eine solche Organisation ist zwar weiterhin grundsätzlich möglich, d.h. die operative Sanierungstätigkeit könnte im Bereich „Markt“ verbleiben. Die Federführung, ggf. die Entscheidung über einen Sanierungskredit¹⁷ und damit auch die Überwachung sind jedoch zwingend außerhalb, also im Bereich des Marktfolge- oder Überwachungsvorstands vorzunehmen.

Die im ersten Entwurf der MaK noch vorgesehene Einbeziehung des Marktes in die Sanierung ist nicht mehr vorgeschrieben. Es dürfte jedoch wenig sinnvoll sein, den Sanierungs- und Abwicklungsbereich noch im Bereich „Markt“ anzusiedeln, wenn die Federführung und damit auch die Entscheidungskompetenz außerhalb zu erfolgen hat.

Die neuen flexiblen Vorgaben tragen den Erfordernissen kleinerer Banken Rechnung, da diese wegen der geringen Zahl „echter“ Sanierungsfälle keine eigene Sanierungsabteilung aufbauen können. Hier wäre es sinnvoll, den Sanierungsbereich mit dem Abwicklungsbereich zusammenzufassen und außerhalb des Bereiches „Markt“ anzuordnen. Die Entscheidung über die Zuordnung bzw. die Übergabe von Kreditengagements sollte jedoch auch hier von der Kreditrisikoüberwachung oder der Marktfolge Kredit auf Basis vorher festgelegter Kriterien erfolgen. Weitere Lösungen sind ebenfalls denkbar, so z.B. die Verlagerung der Intensivbetreuung außerhalb des Bereiches „Markt“ oder die Zuordnung der Bereiche Sanierung und Abwicklung in den Bereich „Markt“. Hierauf hat das BAFin im Anschreiben zu den MaK ausdrücklich hingewiesen, wobei jedoch die Federführung für die Problemerkreditbearbeitung in jedem Fall außerhalb der Vertriebsorganisation liegen muss.¹⁸

¹⁵ MaK v. 20.12.2002, Tz. 57.

¹⁶ MaK v. 20.12.2002, Tz. 58 S. 2.

¹⁷ Siehe Kapitel III.2.

¹⁸ Anschreiben zu MaK Ziffer c zu Abschnitt 4.

Vorstand Markt

2. Vorstand

- - - -

Markt \hat{U} Intensivbe-
treuung \hat{U} Sanierung \hat{U}

Abwicklung

\hat{U} Entscheidung über die Übertragung durch die Kreditrisikoüberwachung

Im Hinblick auf die Öffnungsklausel in Ziffer 16k MaK sind noch weitere Organisationsmöglichkeiten denkbar, die jede Bank nach ihren Bedürfnissen ausgestalten kann.¹⁹

II. Aufgaben der Kreditrisikoüberwachung bei Problemkrediten

1. Entscheidung über die Überleitung von Kreditengagements

Die regelmäßigen Überprüfungen, ob ein Kreditengagement im bisherigen Bereich verbleibt oder in einen anderen Bereich übertragen werden muss, sollten entweder durch die Kreditrisikoüberwachung oder aber die Marktfolge Kredit erfolgen. Die Entscheidung über die Übertragung von Kreditengagements zwischen den Bereichen Markt - Intensivbetreuung - Sanierung - Abwicklung muss entgegen dem ersten Entwurf der MaK nicht mehr zwingend von einer Stelle außerhalb des Marktes getroffen werden. Sinnvoll ist jedoch eine Ansiedlung außerhalb des Bereiches „Markt“, da bei kritisch werdenden Kreditengagements viele Kundenberater der Auffassung sind, die Probleme noch selbst regeln zu können oder sich scheuen, das möglicherweise entstehende Ausfallrisiko durch die Abgabe offen zu legen. Für diese Aufgabe kommen zum einen die neu einzurichtende Kreditrisikoüberwachung zum anderen die Marktfolge Kredit in Frage. Die Marktfolge Kredit könnte diese Aufgabe zwar übernehmen, war aber vorab bereits im Kreditengagement involviert und hat im Hinblick auf die nach den MaK vorgeschriebene Doppelkompetenz²⁰ anlässlich der Kreditentscheidung schon einmal ein Votum abgegeben. Sie könnte insoweit als befangen angesehen werden und möglicherweise nicht mehr die notwendige Objektivität besitzen.

Insoweit besteht jedoch keine zwingende Vorgabe durch die MaK, so dass jede Bank für sich entscheiden kann, wem sie die Entscheidung überträgt. Aus Sicht der Sanierungspraxis wäre es sinnvoll, die Entscheidung über die Neuordnung von Kreditengagements und die laufende Überprüfung der Zuordnung der Kreditrisikoüberwachung zu übertragen.

Falls die Überprüfung des Kreditengagements zum Ergebnis führt, dass eine Abgabe sinnvoll ist, sollte dies auch dokumentiert werden. Bei einem Verbleib in der bisherigen Abteilung könnte die Dokumentation etwas ausführlicher sein und bei einer Abgabe kurz gehalten werden. Im Übrigen müsste im Rahmen der Arbeitsanweisung

¹⁹ Siehe insoweit auch Weis, MaK - Praktikerhandbuch, a.a.O. Kapitel E II.

²⁰ MaK v. 20.12.2002, Tz. 25.

festgelegt werden, dass die Entscheidung der zuständigen Stelle in jedem Fall bindend ist und zwar sowohl für die abgebende als auch für die aufnehmende Abteilung. Dies ist notwendig, um zeitraubende Diskussionen zwischen den Abteilungen und damit Reibungsverluste zu vermeiden.

Gleichzeitig sind auch Kriterien festzulegen, wann ein Kreditengagement nach Besserung der wirtschaftlichen Lage des Kreditnehmers wieder zurückgegeben werden kann. Auch hier kann die Entscheidung nicht dem Kundenberater oder der abgebenden Stelle überlassen werden. Daher sollte insoweit im Rahmen der Arbeitsanweisung festgelegt werden, wann eine Überprüfung der Zuordnung erfolgt. Die Entscheidung sollte dann erneut von der Kreditrisikoüberwachung getroffen werden. Eine Dokumentation der Entscheidung ist zwar entgegen dem ersten Entwurf der MaK nicht mehr vorgeschrieben, aber trotzdem anzuraten.

Weitere Aufgabe der Kreditrisikoüberwachung sollte es sein, regelmäßig zu prüfen, ob die Zuordnung der Kreditengagements noch zutreffend ist oder eine Rückführung oder Weiterleitung erfolgen muss. Die festgelegten Abgabekriterien müssen in regelmäßigem Abstand dahingehend überprüft werden, ob damit die kritischen Kreditengagements auch rechtzeitig erkannt und der Kreditrisikoüberwachung vorgelegt werden. Eine solche Prüfung sollte insbesondere bei denjenigen Kreditengagements erfolgen, die unmittelbar aus dem Markt in die Abwicklung abgegeben werden, weil z.B. ein Insolvenzantrag gestellt worden ist. Damit ein Frühwarnsystem funktioniert, müssten solche Kreditengagements bereits vorher als kritisch erkannt worden sein und sollten zum Zeitpunkt des Insolvenzantrages zumindest bereits der Intensivbetreuung zugeordnet sein. An solchen Kreditengagements ließe sich dann in der Rückschau feststellen:

- ob die festgelegten Krisenanzeichen übersehen wurden,
- ob weitere Krisenindikatoren aufzunehmen sind oder
- ob die Zahl der Krisenindikatoren für eine Vorlage an die Kreditrisikoüberwachung zum Zwecke der Überprüfung der Zuordnung reduziert werden.

2. Berichtspflichten

Zusätzlich sollte die Kreditrisikoüberwachung mit der Erstellung des nach Textziffer 84 der MaK geforderten Risikoberichts betraut werden. Ein solcher Risikobericht muss laufend, mindestens aber vierteljährlich erstellt und der Geschäftsleitung zur Verfügung gestellt werden. Diese ist sodann verpflichtet, den Risikobericht an das jeweilige Aufsichtsorgan weiterzuleiten.²¹

Der Risikobericht hat die wesentlichen strukturellen Merkmale des Kreditgeschäfts zu enthalten. Neben einer Beschreibung ist auch eine Beurteilung der Risikosituation erforderlich. Gesondert aufgeführt ist die Vorgabe, dass der Bericht in nachvollziehbarer und aussagekräftiger Art und Weise zu verfassen ist²². Insoweit ist in Textziffer 85 MaK detailliert aufgeführt, welche Angaben dieser Bericht beinhalten muss.²³ Die wichtigsten sind:

²¹ MaK v. 20.12.2002, Tz. 84 S. 2.

²² MaK v. 20.12.2002, Tz. 84 S. 3.

²³ Siehe Jakob/Wohlert, MaK Was sich alles ändert, bankmagazin 2003, 16; Gröning/Totzek, MaK - Praktikerhandbuch, a.a.O., Kapitel D, VII.

- Die Entwicklung des Kreditportfolios nach wesentlichen Strukturmerkmalen, insbesondere nach Branchen, Ländern, Risikoklassen und Größenklassen sowie gegebenenfalls Sicherheitenkategorien.
- Der Umfang der vergebenen Limite und externen Linien einschließlich deren Auslastung; ferner sind Großkredite und sonstige bemerkenswerte Kreditengagements aufzuführen und zu kommentieren.
- Bedeutende Überziehungen (einschließlich einer Begründung) seit dem letzten Bericht.
- Der Umfang und die Entwicklung des Neugeschäfts sowie des Kreditgeschäfts in neuartigen Produkten oder auf neuen Märkten²⁴ seit dem letzten Bericht.
- Die Entwicklung der Risikovorsorge unter Berücksichtigung der Risikotragfähigkeit des Kreditinstituts.
- Seit dem letzten Bericht getroffene Kreditentscheidungen von wesentlicher Bedeutung, die von der Kreditrisikostategie abweichen.

Zusätzlich sind Ereignisse von wesentlicher Bedeutung, z.B. im Hinblick auf die Entwicklung von Problemkrediten oder bei Überziehungen von als risikobehaftet klassifizierten Kreditengagements von Bedeutung, der Geschäftsleitung und den involvierten Kompetenzträgern unverzüglich mitzuteilen. Diese vorgeschriebene Ad hoc - Berichterstattung ist zu dokumentieren. Insoweit muss jede Bank für sich festlegen, ab welcher Größenordnung ein Kreditengagement als bedeutend einzustufen ist und wann diese Berichtspflicht Anwendung findet. Dieser neue Informationsautomatismus wird von den Banken teilweise kritisch gesehen.²⁵

III. Aufgaben der Sanierungsabteilung

Die Sanierungsabteilung kann ohne weiteres auch mit der Abwicklungsabteilung zusammengefasst werden. Klassische Sanierungsfälle mit Sanierungskonzept und ggf. einem Sanierungskredit kommen im Genossenschafts- und Sparkassenbereich nicht sehr häufig vor. Eine Zusammenfassung kann daher aus praktischen Erwägungen sinnvoll sein. Hierzu könnte in der Arbeitsanweisung eine Definition von Sanierungsfällen dahingehend erfolgen, dass im Firmenkundengeschäft nur Kredite, bei denen ein Sanierungskonzept vorgelegt wird und ein zusätzlicher Sanierungskredit gewährt werden soll, in den Bereich der Abwicklung abgegeben werden müssen. Alle anderen Fälle, in denen eine „Sanierung“ des Kreditnehmers ohne neue Kreditmittel erfolgt, könnten dann in der Intensivbetreuung verbleiben. Hier wird nur das bereits bestehende Kreditengagement neu geordnet, es werden z.B. Tilgungsaussetzungen oder Umschuldungen vereinbart, ohne jedoch zusätzliche Kreditmittel zur Verfügung zu stellen. Gerade bei kleineren Banken würde sich eine solche Lösung anbieten.

Im Rahmen des Privatkundengeschäfts oder bei Kleingewerbetreibenden dürfte es schwierig werden, überhaupt die Vorgaben an einen Sanierungskredit (insbesondere die Vorlage eines Sanierungskonzepts) zu erfüllen. Insoweit ist es ausreichend, wenn die Kriterien hier dergestalt gefasst werden, dass beim Vorliegen bestimmter Merkmale das betreffende Kreditengagement sofort an die Abwicklungsabteilung abgegeben wird. Dies wäre jedoch dann immer erforderlich, ein Verbleiben dieses Kreditengagements im Bereich „Markt“ nicht mehr zulässig.

²⁴ Zu den diesbzgl. Anforderungen vgl. Wannhoff, MaK - Praktikerhandbuch, a.a.O., Kapitel C II.
²⁵ Siehe Wannhoff, MaK - Praktikerhandbuch, a.a.O. Kapitel C II.

1. Prüfung des Kreditengagements

Für die Abgabe von Kreditengagements an die Sanierungs- oder die Abwicklungsabteilung müssen ebenfalls genaue Kriterien festgelegt werden, wann und unter welchen Voraussetzungen eine entsprechende Abgabe zu erfolgen hat. Auch sollte diese Frage nicht vom Bereich „Markt“, sondern von dritter Seite entschieden werden. Insoweit wird auf die vorstehenden Ausführungen zur Überleitung in die Intensivbetreuung verwiesen. Auch diese Entscheidung sollte von der Kreditrisikoüberwachung getroffen werden. Ein Wechsel des Kundenbetreuers dürfte hier zwingend erforderlich sein, da die MaK von „auf die Sanierung bzw. Abwicklung spezialisierten Mitarbeiter oder Bereiche“ sprechen.²⁶ Soweit eine Bank eine Sanierungs- oder Abwicklungsabteilung nicht selbst unterhält, oder falls es sich um ein besonders schwieriges Kreditengagement handelt, sind externe Spezialisten hinzuzuziehen.

Der Sanierungsbereich kann organisatorisch im Markt angesiedelt werden, wobei jedoch die Federführung zwingend außerhalb des Marktes anzusiedeln ist.²⁷ Daher erscheint es wenig sinnvoll, den Bereich Sanierung im Markt zu belassen, jedoch die Entscheidungskompetenz außerhalb anzusiedeln. Dies würde dazu führen, dass die Kompetenz- und Entscheidungsträger nicht von Beginn an eingebunden sind. Um auf die entsprechenden Vorkenntnisse des früheren Kundenberaters zugreifen zu können, wäre es hier ausreichend und auch sinnvoll, eine Mitwirkung dahingehend vorzuschreiben, dass der Bereich „Markt“ in die Sanierung mit einzubeziehen ist. Dies war im ersten Entwurf der MaK auch noch ausdrücklich vorgesehen.

Soweit eine Sanierung erfolgen soll, ist im ersten Schritt eine Prüfung der Sanierungswürdigkeit und dann erst der Sanierungsfähigkeit vorzunehmen.²⁸ Soweit hiernach die Sanierungswürdigkeit des Kreditnehmers zu verneinen ist, erfolgt anschließend eine Übertragung des Kreditengagements in den Abwicklungsbereich. Bei einer fehlenden Sanierungswürdigkeit ist eine weitere Prüfung nicht mehr erforderlich, da eine Sanierung diese zwingend voraussetzt.

Die Sanierungsfähigkeit entscheidet sich wie bisher im Rahmen der Prüfung des vorgelegten Sanierungskonzepts, insoweit ergeben sich durch die MaK keine grundsätzlichen Neuerungen. Die Prüfung der Umsetzung und der Fortgang der Sanierung, auch im Vergleich zum vorher erstellten Sanierungskonzept, sind ebenfalls nach den Vorgaben der MaK von der Bank zu kontrollieren.²⁹ Eine Dokumentation dürfte hier sinnvoll sein, auch wenn diese nicht ausdrücklich vorgeschrieben ist.

Auch die Sanierungsabteilung muss wegen des von der Bank mindestens vierteljährlich zu erstellenden Kredit-Risikoberichts³⁰ hierfür entsprechende Reportings abgeben. Hierbei ist der aktuelle Stand der Sanierung kurz darzustellen und insbesondere das aktuelle Risiko zu ermitteln. Gerade bei Sanierungsengagements dürfte oft auch eine Einzelwertberichtigung erforderlich sein, so dass auch deswegen das aktuelle

²⁶ MaK v. 20.12.2002, Tz. 58 S. 1.

²⁷ MaK v. 20.12.2002, Tz. 58 S. 1.

²⁸ MaK v. 20.12.2002, Tz. 59.

²⁹ MaK v. 20.12.2002, Tz. 60 S. 2.

³⁰ MaK v. 20.12.2002, Tz. 84.

Risiko jeweils ermittelt und dokumentiert³¹ werden muss. Soweit sich hier keine Änderungen ergeben, kann auf die früheren Berichte Bezug genommen werden.³²

Bei bedeutenden Kreditengagements ist der Vorstand regelmäßig über den Stand der Sanierung zu unterrichten.³³ Die Größenordnung kann jede Bank selbst festlegen. Insoweit ist es nicht erforderlich, eine neue Berichtspflicht einzuführen. Diese vorgeschriebene Information kann auch im Rahmen der vierteljährlichen Reportings zur Erstellung des Kredit-Risikoberichts erfolgen. Sollte die Sanierung scheitern, wäre das Kreditengagement in die Abwicklungsabteilung abzugeben, wobei die Gründe hierfür dokumentiert werden sollten. Die Entscheidung über die Abgabe erfolgt dann ebenfalls durch die Kreditrisikoüberwachung.

Nach erfolgreicher Sanierung ist das Kreditengagement wieder zurück in den Bereich „Markt“ zu geben, ggf. dort zunächst in die Intensivbetreuung. Die Prüfung, ob ein Kreditengagement wieder zurückgegeben werden kann, sollte ebenfalls anhand derjenigen Kriterien erfolgen, die bereits für die Prüfung der Abgabe in den Sanierungsbereich herangezogen worden waren. Es dürfen für die Rückgabe entsprechend wenige der Krisenmerkmale noch erfüllt sein, wobei dies für die Dauer eines Jahres der Fall sein sollte. Hier darf nicht alleine auf die Anzahl der erfüllten Kriterien abgestellt werden, sondern es muss eine Gesamtbetrachtung des Kreditengagements erfolgen. Die Prüfung und Entscheidung müsste, ebenso wie im umgekehrten Fall, durch die Kreditrisikoüberwachung erfolgen. Auch eine Rückführung eines Kreditengagements aus dem Abwicklungsbereich in die Sanierungsabteilung oder den Markt ist möglich, insoweit gelten im Prinzip die gleichen Kriterien wie bei der Rückgabe aus der Sanierungsabteilung.

2. Neue Kreditentscheidungen - Ausnahme vom 2 Voten Grundsatz

Für die Gewährung eines Sanierungskredits ist eine Kreditentscheidung erforderlich, so dass auch hier grundsätzlich zwei Voten abzugeben wären.³⁴ Die Sanierungsabteilung, die den Kunden betreut, muss das erste Votum abzugeben. Ein zweites Votum ist in diesem Fall jedoch nicht mehr erforderlich, wie sich aus dem klarstellenden Anschreiben der BAFin zu den MaK ergibt.³⁵ Die ansonsten grundsätzlich vorgeschriebene Funktionstrennung wird im Sanierungsbereich nicht für erforderlich gehalten. Die neuen Kredite werden nicht vom Berater initiiert, sondern nur zwangsläufig gewährt, um damit mutmaßlich einen höheren Ausfall verhindern zu können. Aus diesem Grund kann der Sanierungsbereich auch in der Marktfolge angesiedelt werden, wobei jede Bank für sich entscheiden und festlegen muss, ab welcher Hierarchieebene Marktfolge und Sanierungsabteilung getrennt werden. Votum und Kompetenz können hier – wie auch in anderen Bereichen – auseinanderfallen, so dass neben der Abgabe von mindestens einem Votum auch noch ggf. die Zustimmung von mindestens einem Kompetenzträger erforderlich ist. Hier ist dann nur festzulegen, wie dies organisatorisch aufgebaut werden soll. Unabhängig von der Tatsache, dass ein zweites Votum für einen Sanierungskredit nicht erforderlich ist, empfiehlt die BA-

³¹ Zu den Dokumentationspflichten siehe Weis, MaK - Praktikerhandbuch, a.a.O., Ziffer VII.2.

³² Anschreiben zu MaK Ziffer c Abs. 2 zu Abschnitt 6.

³³ MaK v. 20.12.2002, Tz. 61.

³⁴ MaK v. 20.12.2002, Tz. 25.

³⁵ Anschreiben zu MaK Ziffer c zu Abschnitt 4.

Fin jedoch, bei der Entscheidung auf die Erkenntnisse und die Mitwirkung der Vertriebsmitarbeiter zurückzugreifen.³⁶

IV. Neue Anforderungen an die Abwicklungsabteilung

Der Bereich der Abwicklung Not leidender Kreditengagements sollte außerhalb des Marktes angesiedelt werden, obwohl dies nach den MaK - im Gegensatz zum ersten Entwurf - nicht mehr ausdrücklich vorgeschrieben ist. Nur die Federführung muss organisatorisch zwingend außerhalb des Marktes liegen,³⁷ so dass - wie im Sanierungsbereich - eine organisatorische Einordnung außerhalb des Bereiches „Markt“ sinnvoll ist. In den Prozess der Verwertung der Sicherheiten sind Mitarbeiter oder gegebenenfalls externe Spezialisten mit entsprechenden Kenntnissen einzubeziehen,³⁸ so dass auch ein Wechsel des Kundenberaters erforderlich wird.

1. Unmittelbare Übertragung aus dem Markt in die Abwicklung

Auch soweit ein Kreditengagement zur Abwicklung abgegeben werden soll, ist es erforderlich, dass hierfür Kriterien festgelegt werden, bei deren Eintreten eine Prüfung erfolgt. Auch hier sollte die Kreditrisikoüberwachung - wie bei den anderen Übertragungen - die Entscheidung treffen. Die Abgabe an die Abwicklungsabteilung sollte entsprechend dokumentiert werden. Gründe für eine erforderliche Abwicklung könnten z.B. sein:

- Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens
- Einleitung der Zwangsversteigerung oder Zwangsverwaltung durch einen dritten Gläubiger
- Offenkundiges Scheitern des Sanierungskonzepts und keine Aussicht auf dessen weitere Umsetzung
- Pfändungs- und Überweisungsbeschlüsse durch dritte Gläubiger nicht nur wegen Bagatelleforderungen und ein Ausgleich dieser Forderungen durch den Kunden ist nicht möglich
- Fällige Forderung wird trotz 3 Mahnungen nicht zurückgezahlt

Entgegen dem ersten Entwurf der MaK stellt die Kündigung keine Kreditentscheidung dar, so dass hierfür auch keine zwei Voten erforderlich sind. Die Kündigung von Kreditengagements sollte jedoch im Abwicklungsbereich und nicht im Markt erfolgen. Vor einer Kündigung sind die vorgeschriebenen Voraussetzungen hierfür zu prüfen, damit nicht eine unberechtigte Kündigung erfolgt, die möglicherweise zu Schadenersatzansprüchen des Kunden führen könnte.

2. Erstellung eines Abwicklungskonzepts

Soweit ein Kreditengagement in die Abwicklungsabteilung übernommen wird, ist dort zunächst ein Abwicklungskonzept zu erstellen, in dem vorab die zu treffenden Maßnahmen festgelegt werden. Eine vorherige Dokumentation eines solches Konzepts war bisher nicht erforderlich, wobei die Vorgehensweise bei einer Abwicklung grundsätzlich von der Art der vorhandenen Sicherheiten abhängig ist. Für einen erfahrenen Abwicklungsfachmann stellt diese Anforderung daher nichts grundsätzlich Neues dar,

³⁶ Anschreiben zu MaK Ziffer c S. 3 zu Abschnitt 4.

³⁷ MaK v. 20.12.2002, Tz. 58 S. 2.

³⁸ MaK v. 20.12.2002, Tz. 58 S. 1.

es muss nunmehr nur vorher dokumentiert werden, in welcher Form die Abwicklung geplant ist. Die zu erfolgenden Maßnahmen sollen in dem Konzept inhaltlich und zeitlich strukturiert dargestellt werden. Es handelt sich hierbei nur um eine Arbeitsanweisung für die Verwertung der der Bank im jeweiligen Fall zur Verfügung stehenden Sicherheiten. Ein solches Konzept sollte, abhängig von der Art der zur Verfügung stehenden Sicherheiten, den geplanten Ablauf einer normalen Abwicklung darstellen und könnte gleichzeitig als eine Art Deckblatt für die Bearbeitung der Akte benutzt werden. Dieses kann dann fortlaufend gepflegt und aktualisiert bzw. ggf. auch ergänzt oder geändert werden.

Wie detailliert eine solche Ablaufbeschreibung sein muss, wird in den MaK nicht vorgegeben.³⁹ Es ist hier ausreichend, wenn die wesentlichen Schritte dargestellt werden, damit ggf. auch durch einen nicht sachkundigen Dritten der grobe Ablauf nachvollzogen werden kann.⁴⁰ Dies wäre im Hinblick auf eine mögliche Überprüfung durch die Kreditrisikoüberwachung sinnvoll. Der vorab festgelegte Ablauf muss beim Auftreten neuer Umstände jederzeit geändert bzw. angepasst werden. Insoweit stellt dies jedoch kein Problem dar, da vorab nur der Rahmen festgelegt werden muss, der nur in den Standardfällen auch genauso durchgeführt werden wird.

3. Berichtspflichten bei Problemkrediten

Im Hinblick auf den mindestens vierteljährlich von der Bank zu erstellenden Kredit-Risikobericht⁴¹ müssen auch aus dem Abwicklungsbereich entsprechende Reportings erfolgen. Hierbei müssen der aktuelle Stand des jeweiligen Abwicklungseingagements kurz dargestellt und insbesondere das aktuelle Risiko der Bank ermittelt und dokumentiert werden. Da eine solche Berichtspflicht grundsätzlich auch bei kleineren Kreditengagements besteht, muss insoweit eine Größenordnung festgelegt werden, ab der das jeweilige Kreditengagement in dieses Reporting aufzunehmen ist. Soweit sich keine Änderungen ergeben, kann auf die früheren Berichte Bezug genommen werden.⁴²

4. Verschärfung der Berichtspflichten bei einzelwertberichtigten Kreditengagements

Neu entstehende erhebliche Wertberichtigungen oder Abschreibungen sind zwingend an die Geschäftsleitung zu melden, hier muss jede Bank für sich eine Größenordnung festlegen und zwar sowohl für den Einzelfall als auch in der Summe. Insoweit wird eine Ad hoc Berichterstattung vorgeschrieben,⁴³ so dass sowohl der Kundenberater als auch der Sachbearbeiter in der Marktfolge Kredit verpflichtet sind, eine entsprechende Meldung an den Vorstand sehr kurzfristig vorzunehmen. Der Betrag, ab dem eine solche Meldung erfolgt, ist natürlich von der Größe der jeweiligen Bank abhängig. Hier könnte ein Prozentsatz, der sich z.B. an der durchschnittlichen Zuführung zu den Einzelwertberichtigungen der letzten 3 Jahre orientieren könnte, vorgegeben werden. Zusätzlich wäre jedoch auch die Festlegung einer Summengrenze notwendig, da auch viele kleinere Fälle ebenfalls dazu führen können, dass das Risikobudget ausgeschöpft wird und damit die Risikotragfähigkeit der Bank ge-

³⁹ MaK v. 20.12.2002, Tz. 62 S. 1.

⁴⁰ Muster siehe Anhang II, MaK - Praktikerhandbuch, a.a.O.

⁴¹ MaK v. 20.12.2002, Tz. 84.

⁴² Anschreiben zu MaK Ziffer c Abs. 2 zu Abschnitt 6.

⁴³ MaK v. 20.12.2002, Tz. 66.

fährdet ist.⁴⁴ Wichtigstes Merkmal für die erforderliche Bildung einer Einzelwertberichtigung ist die fehlende Kapitaldienstfähigkeit beim Kunden. Daneben muss zusätzlich eine nicht ausreichende Absicherung gegeben sein. Nur bei fehlender Kapitaldienstfähigkeit kann das erforderliche Kriterium der „voraussichtlich dauernden Wertminderung“ mit entsprechender Aussicht auf Anerkennung im Rahmen einer steuerlichen Betriebsprüfung nachgewiesen werden.⁴⁵

Es besteht auch die Möglichkeit, diese Anzeigen über das Kompetenzsystem für die Bildung von Einzelwertberichtigungen zu steuern. Da in den MaK von „Geschäftsleitung“ gesprochen wird, müsste ein solcher Kompetenzplan vorsehen, dass ab einem bestimmten Betrag der Gesamtvorstand die Bildung einer Einzelwertberichtigung genehmigen muss. Hierüber wäre jedoch keine Summenabfrage möglich.

Gleiches wie für Einzelwertberichtigungen gilt auch für Direktabschreibungen oder Abschreibungen zu Lasten vorher bereits bestehender Einzelwertberichtigungen. Bei Direktabschreibungen zu Lasten der Gewinn- und Verlustrechnung sollte die Grenze jedoch deutlich niedriger festgelegt werden, bei Abschreibungen zu Lasten bereits bestehender Einzelwertberichtigungen könnten die Betragsgrenzen übernommen werden.

V. Verwendung von Formularen

Im Rahmen der MaK wird vorgeschrieben, dass für die einzelnen Kreditverträge rechtlich geprüfte Standardtexte zu verwenden sind,⁴⁶ die laufend aktualisiert werden müssen. Da üblicherweise auf die von den jeweiligen Verbandsgruppen angebotenen Formulare zurückgegriffen wird, bedeutet dies keine Änderung der bisherigen Praxis. Neu ist jedoch, dass bei Abweichungen von diesen Formularen als Standardtext vor Abschluss des Vertrages zwingend die Prüfung durch eine unabhängige sachverständigen Stelle erforderlich ist. Die im ersten Entwurf der MaK noch vorgesehene Zustimmung wurde in Prüfung abgeändert, da ansonsten faktisch die Rechtsabteilung die Kreditentscheidung treffen würde. In der Praxis dürfte jedoch nach einer negativen Prüfung der Rechtsabteilung der Kredit trotzdem nicht gewährt werden. Die im zweiten Entwurf der MaK noch vorgesehene Trennung dieser Stelle vom Verantwortungsbereich „Markt“ wurde aufgegeben, die Stelle kann nunmehr auch innerhalb der Vorstandslinie „Markt“ angesiedelt sein. Dies kommt gerade größeren Banken entgegen, die über eine von der Abwicklungsabteilung getrennte Rechtsabteilung verfügen. Aufgrund der Vorgabe der MaK müssen die Rechtsabteilung oder ein externer Experte die Änderungen bzw. die Individualvereinbarung vorher prüfen und gutheißen. Gleiches gilt für die klassischen Individualverträge, z.B. Poolverträge oder Konsortialverträge. Im Rahmen einer Arbeitsanweisung muss hier jede Bank festlegen, in welchem Bereich diese Zustimmung eingeholt werden muss.

Fazit

⁴⁴ Zu den Anforderungen an den Prozess für die Bildung von Einzelwertberichtigungen wird verwiesen auf: EWB Bildung und Auflösung von Wertberichtigungen im Kreditgeschäft, herausgegeben vom Finanz Colloquium Heidelberg, 2003.

⁴⁵ Siehe hierzu Göbes, Risikovorsorge im Spannungsfeld zwischen Handels- und Steuerrecht, BKR 2002, 1062.

⁴⁶ MaK v. 20.12.2002, Tz. 88.

Für den Bereich der Intensivbetreuung, der Sanierung sowie der Abwicklung von Kreditengagements werden durch die MaK einige Punkte neu geregelt bzw. festgeschrieben. Die organisatorische Eingliederung sollte für den gesamten Bereich der Sanierung und Abwicklung wegen der besonderen Problemstellungen bei diesen Problemkrediten außerhalb des Bereiches „Markt“ erfolgen, auch wenn gemäß MaK „nur“ die Federführung außerhalb dieses Bereiches zwingend vorgeschrieben ist. Die Erfahrungen aus der Vergangenheit zeigen, dass Problemfälle oft zu lange nicht als solche erkannt werden bzw. die auftretenden Krisenanzeichen nicht gesehen werden wollen. Aus dieser Erfahrung heraus können die neuen Vorgaben nur begrüßt werden, teilweise sollten sogar weitergehende Maßnahmen ergriffen werden.

Insgesamt besteht jedoch für jede Bank ein weit gehender Handlungsspielraum, die Anforderungen der MaK für ihr Haus entsprechend umzusetzen. Gegenüber dem ersten Entwurf der MaK wurden einige Vorgaben aufgelockert und zahlreiche Öffnungsklauseln aufgenommen, die jeder Bank mehr Möglichkeiten im Hinblick auf ihre individuelle Struktur einräumen. Im Bereich der Problemkredite sollte dieser Spielraum jedoch nicht unbedingt ausgeschöpft werden, da es im Interesse jeder Bank liegen muss, Risiken nach Möglichkeit zu vermeiden sowie auftauchende bzw. bestehende Kreditrisiken frühzeitig zu erkennen und eine Beseitigung zu versuchen. Ein Aussitzen von Kreditrisiken ist nicht möglich und vergrößert diese nur. Der Prozess der Sanierung und auch der Prozess der Abwicklung Not leidender Kreditengagements kann grundsätzlich in der bisherigen Form weiter geführt werden, da sich an der eigentlichen Sachbearbeitung nichts verändert.

Es ist daher jeder Bank anzuraten, die Umsetzung der MaK trotz der bis 30.06.2004 gewährten Frist sofort anzugehen⁴⁷ und - falls nicht bereits geschehen - ein entsprechendes Projekt zu initiieren. Die Bearbeitung der Problemkredite wird durch die MaK zunehmend auch zum wichtigen Prüfungsfeld sowohl für die interne als auch für die externe Revision werden. Dies vor allem in Hinblick auf die Übergabekriterien, die Abläufe und die Schnittstellen.⁴⁸

⁴⁷ Siehe hierzu Wimmer, MaK und die Konsequenzen, BKR 2002, 1079; Wiemeyer/Bungert, Chancen und Risiken der MaK, bankmagazin 2003, 22.

⁴⁸ Siehe hierzu Laffler, MaK - Praktikerhandbuch, a.a.O., Kapitel F I.