

# Finanz- und Risikomanagement

**Z**um Bankgeschäft gehört es, Risiken einzugehen. Damit diese kalkulierbar bleiben, ist ein nachhaltiges und methodisch aufgebautes Finanz- und Risikomanagement zwingend. Dabei orientieren wir uns an einem ganzheitlichen Ansatz.

## Ganzheitlicher Ansatz

---

Nachhaltiges Finanzmanagement und vorausschauender Umgang mit Risiken: Diesen Punkten messen wir auf allen Ebenen der Organisation einen sehr hohen Stellenwert bei. Um Interessenkonflikte zu vermeiden, haben wir wirksame und organisatorisch unabhängige Kontrollprozesse und -instanzen etabliert. Die Verantwortung für die unterschiedlichen Bereiche des Finanz- und Risikomanagements der LLB-Gruppe trägt die Division Group CFO.

## Finanzmanagement

---

Ziel unseres Finanzmanagements ist es, auf allen Managementstufen Transparenz zu schaffen, um Kosten und Erträge strategiekonform, effizient und zeitnah zu kanalisieren. Zentrale Instrumente dabei sind die Mittelfristplanung, der jährliche Budgetierungsprozess, das Group-Management-Informationssystem sowie die Kapitalplanung und – bewirtschaftung.

Das Finanzmanagement beinhaltet die Erstellung der Jahresrechnungen nach lokalem Recht und nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) sowie das aufsichtsrechtliche Meldewesen. Das gruppenweite Treasury bewirtschaftet die durch die Geschäftstätigkeit entstehenden Risiken im Bankenbuch, insbesondere Liquiditäts-, Zinsänderungs- und Fremdwährungsrisiken.

## Risikomanagement

---

Umsichtig mit Risiken umzugehen, ist für den Schutz der Reputation, die Erhaltung der erstklassigen Finanzkraft und die Sicherstellung der nachhaltigen Profitabilität der LLB-Gruppe von entscheidender Bedeutung. Basierend auf der Risikopolitik umfasst das Risikomanagement die systematische Identifikation und Bewertung, das Reporting, die Steuerung und die Überwachung von Kredit-, Markt-, Liquiditäts- und operationellen Risiken sowie das Asset Liability Management (ALM). Zur Bewertung und Steuerung von Risiken verwendet die LLB-Gruppe einen angemessenen organisatorischen und methodischen Rahmen (siehe Kapitel «Risikomanagement», Seiten 192 – 213).

## Internes Kontrollsystem

Als integraler Bestandteil unseres unternehmensweiten Risikomanagements trägt das interne Kontrollsystem (IKS) dazu bei, die Risikotransparenz im Unternehmen zu erhöhen, indem die Risiken bei den relevanten Geschäftsabläufen mit wirkungsvollen Kontrollprozessen überwacht werden. Mit diesem Teilsystem des Risikomanagements wendet die LLB-Gruppe branchenübliche Standards an.

## Liquiditätsmanagement

---

Die LLB-Gruppe verfügt über robuste Strategien, Grundsätze, Verfahren und Systeme, mit denen sie das Liquiditätsrisiko ermittelt, misst, steuert und überwacht. Das Verfahren zur Beurteilung der internen Liquidität (Internal Liquidity Adequacy Assessment Process, ILAAP) ist in internen Reglementen und Richtlinien festgehalten und wird jährlich überprüft und überarbeitet.

Im Rahmen des ILAAP stellt die Liquidity Coverage Ratio (LCR) als verbindliche regulatorische Liquiditätskennzahl eine wesentliche Messgrösse dar, und zwar sowohl bei der Liquiditätsrisikobewertung als auch bei der Liquiditätsrisikosteuerung. Für die LLB-Gruppe galt per Ende 2018 eine regulatorische Untergrenze von 100 Prozent. Die Mindestanforderung stellt sicher, dass Kreditinstitute ihren Liquiditätsbedarf in einem Liquiditätsstressszenario innerhalb von dreissig Kalendertagen decken können. Mit einer LCR von 148 Prozent (2017: 126 %) weist die LLB-Gruppe einen Wert aus, der deutlich über den regulatorischen Erfordernissen liegt.

## Kapitalmanagement

---

Die LLB-Gruppe verfügt zur kontinuierlichen Bewertung und ausreichenden Sicherstellung des angemessenen Eigenkapitals über solide, wirksame sowie umfassende Strategien und Verfahren. Das Verfahren zur Beurteilung der Angemessenheit des internen Kapitals (Internal Capital Adequacy Assessment Process, ICAAP) ist für die LLB-Gruppe ein wichtiges Instrument des Risikomanagements. Der ICAAP ist in internen Reglementen und Richtlinien dokumentiert und wird unter Einbeziehung von Gesamtbankstresstests jährlich überprüft und überarbeitet.

Eine gute Eigenkapitalbasis schützt nicht nur die Reputation, sondern gehört auch zum wirtschaftlich und finanziell glaubwürdigen Verhalten einer Bank. Es ist Teil des Selbstverständnisses der LLB-Gruppe, über genügend qualitativ hochstehende Eigenmittel zu verfügen. Die Finanzkraft der LLB-Gruppe soll von den Schwankungen an den Kapitalmärkten so weit wie möglich unbeeinträchtigt bleiben.

### Solide Eigenmittelausstattung

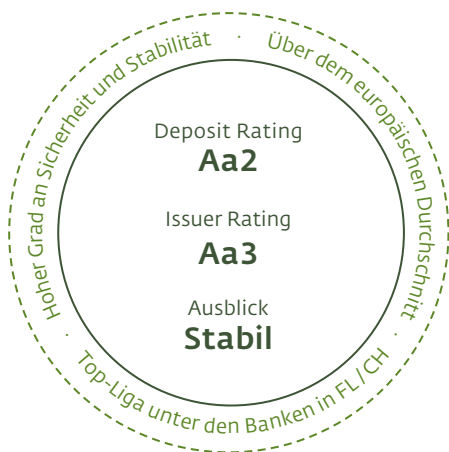
Die LLB gilt für die liechtensteinische Volkswirtschaft als systemrelevant und unterliegt einer regulatorischen Mindestkapitalanforderung von 13 Prozent. Als strategisches Ziel streben wir eine Tier 1 Ratio von über 14 Prozent an.

Per Ende 2018 wies die LLB-Gruppe ein Eigenkapital von CHF 2.0 Mia. (31.12.2017: CHF 1.9 Mia.) aus. Mit einer Tier 1 Ratio von 19.0 Prozent (31.12.2017: 21.6 %) liegt die LLB weit über der regulatorischen Anforderung.

Dank der soliden Eigenmittelausstattung, die ausschliesslich aus hartem Kernkapital besteht, verfügt die LLB-Gruppe über eine unverändert hohe finanzielle Stabilität und Sicherheit. Die komfortable Kapitalsituation bietet ihr Gestaltungsspielraum für Akquisitionen (siehe Kapitel «Fokusthema 2018: Wachstum», Seite 14).

### Rating bestätigt Finanzkraft

Die Bewertung der Agentur Moody's, welche die Liechtensteinische Landesbank im April 2018 zum wiederholten Male mit einem Depositenrating von Aa2 ausgezeichnet hat, zeigt, dass sich unser umsichtiges Finanz- und Risikomanagement bewährt. Das Rating unterstreicht die Stabilität und die Finanzkraft der LLB. Sie gehört damit zur Top-Liga der Liechtensteiner sowie Schweizer Banken und liegt weit über dem Durchschnitt europäischer Finanzhäuser.



Moody's würdigte die soliden finanziellen Fundamentaldaten, insbesondere die ausgezeichnete Kapitalausstattung sowie die gute Liquiditäts- und Refinanzierungssituation. Das Moody's-Rating schafft für Kunden und Marktteilnehmer zusätzliche Transparenz.

## Kreditmanagement

Die LLB-Gruppe verfolgt eine konservative Kreditrisikopolitik. Dies beinhaltet die differenzierte und individuelle Beurteilung von Kreditgesuchen, die konservative Festlegung der Belehnungswerte, die individuelle Einschätzung der Tragbarkeit sowie die Beachtung von marktüblichen Eigenkapitalerfordernissen. Die differenzierten Kontrollprozesse tragen dazu bei, dass wir unseren Leistungsauftrag zuverlässig erfüllen und Risiken angemessen berücksichtigen (siehe Kapitel «Verantwortung für Gesellschaft und Umwelt», Seite 57).

Wir begleiten Privatpersonen, Unternehmen, Kleinbetriebe und öffentlich-rechtliche Institutionen bei der Finanzierung ihrer Zukunftspläne. Mit CHF 11.1 Mia. war der Hauptanteil der Ausleihungen, nämlich 86 Prozent (2017: 87 %), hypothekarisch gedeckte Kredite. Das Volumen der Kundenausleihungen ist in den letzten Jahren kontinuierlich angewachsen: Ende 2016 verbuchten wir CHF 11.5 Mia., Ende 2017 waren es bereits CHF 12.1 Mia. Per Ende 2018 stieg das Volumen auf CHF 12.9 Mia. Die LLB-Gruppe vergibt hauptsächlich Hypotheken in den Marktgebieten Liechtenstein, Nordostschweiz und Region Zürich.

### Standardisierte Kontrollmechanismen

Für Immobilienfinanzierungen halten wir uns an die Verordnung über die Banken und Wertpapierfirmen (BankV), die das Risikomanagement gemäss Art. 7a und Art. 21c ff. des liechtensteinischen Bankengesetzes regelt. Bei Finanzierungen in der Schweiz erfüllen wir die von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA anerkannten Mindestanforderungen bei Hypothekendarfinanzierungen der Schweizerischen Bankiervereinigung (SBVg). Darüber hinaus wenden wir die EU-Richtlinien für die Prüfung, Bewertung und Abwicklung grundpfandgesicherter Kredite an.

Für unser Lombardkreditgeschäft haben wir gruppenweit eine einheitliche Methodik zur Ermittlung der Belehnungswerte entwickelt. Kredite gegen nicht diversifizierte Wertschriftendeckungen oder Single Asset Lending dürfen im Lombardkreditportfolio nur einen unbedeutenden Anteil betragen.

### Unabhängiges Kreditmanagement

Kreditkompetenzen werden in der LLB-Gruppe nach dem Kenntnisstand und der Erfahrung der Entscheidungsträger stufengerecht und nach Kreditart zugeteilt. Mit Ausnahme von Standardgeschäften liegen die Kreditkompetenzen beim Group Credit Management beziehungsweise bei den übergeordneten Credit Committees. Kreditentscheide werden somit unabhängig von Marktdruck und Marktzielen getroffen. So vermeiden wir Interessenkonflikte und stellen die objektive und unabhängige Einschätzung der Risiken im Einzelfall sicher.

## Rechts- und Compliance-Risiken

---

Innerhalb der LLB-Gruppe hat die Bekämpfung der Geldwäscherei, von deren Vortaten sowie der Finanzierung terroristischer und krimineller Aktivitäten, höchste Priorität. Neben einem strikten Prozess bei Aufnahme neuer Geschäftsbeziehungen werden die Transaktionen systematisch und risikoorientiert überwacht. Dies entlang robuster Prüfprozesse. Mitarbeiter werden laufend auch zu regulatorischen Neuerungen geschult. Zudem werden sie für mögliche Geldwäscherei-Indizien sensibilisiert. Die LLB verfügt über eine Rechtsabteilung Group Legal sowie drei spezialisierte Compliance-Abteilungen:

- **Group Financial Crimes Compliance** ist zuständig für die Erfüllung der gesetzlichen Anti-Geldwäscherei-Anforderungen.
- **Group Tax Compliance** ist verantwortlich für die Umsetzung der Steuerkonformitätsstrategie sowie von AIA und FATCA (siehe Kapitel «Regulatorische Vorgaben und Entwicklungen», Seiten 46 und 47).
- **Group Regulatory Compliance** setzt den Fokus auf die Einhaltung aufsichtsrechtlicher Vorgaben, unter anderem in den Bereichen MiFID sowie Cross Border und überwacht die Mitarbeitergeschäfte.

## Cross Border Banking

---

Die LLB-Gruppe setzt alles daran, die aufsichtsrechtlichen Risiken zu minimieren, die bei grenzüberschreitenden Finanzdienstleistungen bestehen. Wir beschränken die internationalen Aktivitäten auf ausgewählte, strategisch und wirtschaftlich bedeutsame Märkte. Unser Fokus liegt auf den Onshore-Märkten Liechtenstein, Schweiz und Österreich, auf den traditionellen grenzüberschreitenden Märkten Deutschland und übriges Westeuropa wie auch auf den Wachstumsmärkten Zentral- und Osteuropa sowie Naher Osten.

Mit Regelwerken und Schulungen stellt die LLB-Gruppe sicher, dass die Mitarbeitenden bei grenzüberschreitenden Tätigkeiten die Vorschriften des jeweiligen Ziellandes kennen und einhalten. Dazu wurden auch 2018 Schulungen der Kundenberater in den für sie relevanten Märkten durchgeführt.

## Cyberisiken

---

Als Unternehmen haben wir gegenüber dem Kunden die Verantwortung, sorgfältig mit seinen Werten und Informationen umzugehen. Durch die fortschreitende Digitalisierung des Bankgeschäfts ändern sich auch die Risiken und die notwendigen Schutzmassnahmen. Der Schutz vor Cyberangriffen hat oberste Priorität und kann nur durch aktuellste IT-Systeme und geschulte sowie sensibilisierte Mitarbeitende gewährleistet werden.

Die Abteilung Group Information Security erstellt, implementiert und pflegt das Informationssicherheitsprogramm. Die Prinzipien und

Grundsätze dafür sind in unternehmensweit gültigen Weisungen festgelegt.

Die uns anvertrauten Vermögenswerte und Informationen sind mittels abgestimmter Prozesse und Systeme geschützt. Spezialisten analysieren kontinuierlich die neuen Risiken, die sich aus Cyberbedrohungen ergeben, und ergreifen die jeweils passenden Abwehrmassnahmen. Seit 2017 ist zudem das «virtuelle Cyber Security Incident Response Team» (vCSIRT) der LLB-Gruppe operativ, das eine 7x24-Stunden-Abdeckung zur Erkennung von Cybervorfällen und zur Einleitung von Abwehrmassnahmen übernimmt. Im Juli 2018 wurde die Abteilung Group Information Security der Division CFO angegliedert. Dies erleichtert die Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen für das Risikomanagement sowie das Reporting und ermöglicht, in diesen Bereichen Synergien zu nutzen.

### Fraud-Detection-System

In Zusammenarbeit mit einem Technologiepartner haben wir für den Zahlungsverkehr ein selbstlernendes Fraud-Detection-System entwickelt. Sind die Daten eines Mobile- oder Online-Zahlungsauftrages erfasst, prüft dieses System nach verschiedenen Kriterien, ob es sich eventuell um einen Betrugsfall handelt. Stellt das System Risiken fest, werden verschiedene Sicherheitsstufen zugeschaltet oder Zahlungen blockiert.

### Sensibilisierung der Mitarbeitenden

Der verantwortungsbewusste Umgang mit Kundendaten und Informationen ist ein fester Bestandteil der LLB-Unternehmenskultur. Seit 2014 finden regelmässige Schulungen für Mitarbeitende statt.

Die LLB verfolgt ausserdem mit einem Lernspiel den innovativen Ansatz der «Gamification», um Mitarbeitende für das Thema «Cyber Security» zu sensibilisieren. Durch das verpflichtende IT-Security-Training vermitteln wir auch weniger technikaffinen Mitarbeitenden auf spielerische Art den Umgang mit Cyber-Risiken.

## Rules of Conduct

---

Von unseren Organen und Mitarbeitenden erwarten wir, dass sie die geltenden Gesetze, Vorschriften und Richtlinien, die professionellen Standards sowie unsere «Rules of Conduct» einhalten. In diesen ist formuliert, welche Geschäfte mit Finanzinstrumenten für Mitarbeitende und Organe unzulässig sind. Zudem sind allgemeine Grundsätze für Mitarbeitergeschäfte festgelegt. Auch die Betreuung der Geschäftsbeziehungen von Mitarbeitenden und Organen ist klar geregelt, ebenso die Annahme von Zuwendungen und die Ausübung von Nebenbeschäftigungen.