

Depotbank-Rating

Januar 2012

Norddeutsche Landesbank
Girozentrale

TELOS

NORD / LB

Inhaltsverzeichnis

Rated Party	4	Abwicklung.....	13
Einheiten.....	4	Anteilswertermittlung /	
Kundengruppen	4	Fondspreisabstimmung	14
Stichtag.....	4	Anlagegrenzprüfung.....	14
Ausblick.....	4	Performancemessung.....	15
Management	5	Methodik/Reportingmöglichkeiten.....	15
Konzern- und Organisationsstruktur.....	5	Risikoanalyse.....	15
Kooperationen.....	5	Attributionsanalyse.....	16
Wettbewerbsposition und Strategie.....	5	Kommentar:.....	16
Team & Personal.....	6	Infrastruktur	19
Grundsätze.....	6	IT & Operations.....	19
Kommentar:.....	6	IT-Organisation.....	19
Kunden	9	IT-Infrastruktur.....	19
Marketing & Vertrieb	9	Datensicherung & Notfallpläne.....	19
Produkte & Dienstleistungen	10	Sicherheit.....	20
Reporting und Performancemessung.....	11	Überwachungsfunktionen.....	21
Client Relationship Management	12	Risikomanagement.....	21
Kommentar:.....	12	Operationale Risiken.....	21
Produktion	13	Kontrahentenrisiko.....	22
Operations.....	13	Ethics & Compliance.....	22
Processing.....	13	Revision.....	22
		Kommentar:.....	23

2+
(Ausblick 1-)

Parameter

Datum 30. 09. 2011
Einheiten Norddeutsche Landesbank Girozentrale
Kundengruppen Institutionelle Anleger
 Kapitalanlagegesellschaften
 Publikumsfonds
 Investmentaktiengesellschaften

Kontakt

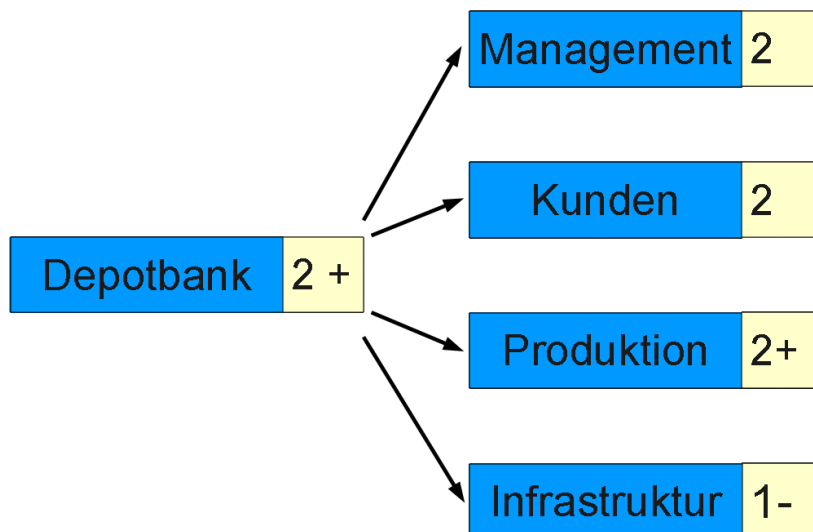
Rated Party Uwe Didwischus, Bereichsleiter Unternehmensservice
 ☎ +49-511-361-2405, uwe.didwischus@nordlb.de
 Bernd Schäfers-Nolte, Abteilungsleiter Depotbank
 ☎ +49-511-361-2891, bernd.schaefers-nolte@nordlb.de
 Rüdiger Rock, Abteilungsleiter Institutional Sales
 ☎ +49-511-361-9445, ruediger.rock@nordlb.de
 Heike-Susanne Hirsing, Gruppenleiterin Depotbank – Fonds 2
 ☎ +49-511-361-5109, heike-susanne.hirsing@nordlb.de

TELOS-Analysten Dr. Frank Wehlmann, Geschäftsführer
 ☎ +49-611-9742-111, frank.wehlmann@telos-rating.de
 Andrey Heinicke, Analyst
 ☎ +49-611-9742-112, andrey.heinicke@telos-rating.de
 Harald Müller, Analyst
 ☎ +49-611-9742-113, harald.mueller@telos-rating.de

Kommalpha-Analysten Clemens Schuerhoff, Vorstand
 ☎ +49-511- 3003468-6, schuerhoff@kommalpha.com

Rating Skala	
+	1
-	
Exzellent	
+	2
-	
Sehr gut	
+	3
-	
Gut	
+	4
-	
Befriedigend	
+	5
-	
Mangelhaft	
+	6
-	
Ungenügend	

Bewertung



Alle Rechte vorbehalten. Die Quellen zu den Fakten in diesem Depotbank-Rating Report halten wir für zuverlässig, können jedoch deren Richtigkeit und/oder Vollständigkeit nicht garantieren. TELOS GmbH übernimmt keine Verantwortung für Verluste oder Schäden aufgrund von Fehlern oder vorgenommenen Wertungen. Ratings und Einschätzungen können sich ändern und sollten nicht alleinige Grundlage für Investmententscheidungen sein.

Rated Party

Einheiten

Gegenstand dieses Ratings ist das Geschäftsfeld Depotbank der Norddeutsche Landesbank Girozentrale (*NORD/LB*).

Kundengruppen

Dieses Rating bezieht sich auf das institutionelle Geschäft der *NORD/LB* in Deutschland und umfasst insbesondere die Kundengruppen Großunternehmen, Stiftungen, Banken/Sparkassen/Versicherungen, Versorgungsunternehmen und Versorgungskassen.

Stichtag

Sofern nicht anders vermerkt, beziehen sich alle

Angaben in diesem Report auf den Stichtag 30.09.2011.

Ausblick

Die *NORD/LB* hat sich vor drei Jahren im Depotbankgeschäft neu aufgestellt. Im Rahmen der in diesem Zuge definierten Vorwärtsstrategie wurden bis heute organisatorisch sowie systembezogen verschiedene Schritte eingeleitet und zielgerichtete Maßnahmen ergriffen. Soweit die Nachhaltigkeit dieser Veränderungen unter anderem im Ausbau der Kundenstruktur unter Beweis gestellt wird, bestehen die Voraussetzungen zu einer Anhebung des Ratingergebnisses in den Notenbereich "Exzellent". Aus diesem Grunde wird die Ratingnote "2+ (sehr gut)" mit dem Ausblick "1- (exzellent)" versehen.

Gesellschaft	Norddeutsche Landesbank Girozentrale
Adresse	Friedrichswall 10 30159 Hannover
Telefon	+49 (0) 511 / 361 - 5109
Internet	www.nordlb.de

Management

Konzern- und Organisationsstruktur

Die *NORD/LB* Norddeutsche Landesbank Girozentrale wurde 1970 aus vier Vorgängerinstituten gegründet: Niedersächsische Landesbank Girozentrale (gegr. 1917), Braunschweigische Staatsbank (gegr. 1765), Hannoversche Landeskreditanstalt (gegr. 1840) und Niedersächsische Wohnungskreditanstalt Stadtchaft (gegr. 1918). Die *NORD/LB* sieht sich als führende Universalbank im Norden Deutschlands mit geschäftspolitischer Konzentration auf Norddeutschland. Dies gilt insbesondere für das Privat- und Firmenkundengeschäft. Als international tätige Geschäftsbank ist die *NORD/LB* auch an den bedeutendsten Finanz- und Handelsplätzen der Welt präsent (z.B. London, Singapur, Shanghai, New York, Moskau, Beijing und Mumbai).

Eigentümer und Träger der *NORD/LB* sind das Land Niedersachsen (56,03%), der Sparkassenverband Niedersachsen (28,36%), das Land Sachsen-Anhalt (6,00%), der Sparkassenbeteiligungsverband Sachsen-Anhalt (5,68%) und der Sparkassenbeteiligungszweckverband Mecklenburg-Vorpommern (3,94%). Ein Staatsvertrag zwischen den Ländern regelt die Rechtsverhältnisse der Bank. Zum *NORD/LB* Konzern gehören u.a. die Bremer Landesbank (92,5% Anteil), die Deutsche Hypo (100% Anteil), die Braunschweigische Landessparkasse (teilrechtsfähige Anstalt der *NORD/LB*), die *NORD/LB* Luxemburg (100% Anteil) sowie die *NORD/LB* Asset Management als Kapitalanlagegesellschaft und Portfoliomanager (100% Anteil). Aus dem Konzern werden folgende Zielkunden adressiert:

- Privat- und Geschäftskunden
- Verbundsparkassen und Kommunen
- Firmenkunden
- Institutionelle Kunden
- Energie- und Infrastrukturkunden
- Schiffs- und Flugzeugkunden
- Immobilienkunden

Als Geschäftsbank bietet die *NORD/LB* Ihren Kunden alle Bankgeschäfte im In- und Ausland an. Dazu gehören Kredit- und Kapitalmarktgeschäfte sowie der gesamte Finanzdienstleistungsbereich. Als Landesbank der Bundesländer Niedersachsen und Sachsen-Anhalt unterstützt die *NORD/LB* die öffentliche Hand bei kommunalen Finanzierungen und übernimmt in ihrer Funktion als Girozentrale die Aufgaben einer Zentralbank für 69 Sparkassen. Die Strategie der *NORD/LB* ist geprägt durch die Diversifizierung der Geschäftsfelder und einem kunden-

orientierten Geschäftsmodell.

Die Gremien der *NORD/LB* bilden der Vorstand und der Aufsichtsrat. Vorstandsvorsitzender der *NORD/LB* ist Herr Dr. Gunter Dunkel, der dieses Amt seit Beginn 2009 inne hat. Der Vorstand besteht insgesamt aus sechs Mitgliedern. Der Aufsichtsrat besteht aus 18 Mitgliedern, von denen 14 Personen nicht für die *NORD/LB* tätig sind oder waren. Vorsitzender des Aufsichtsrates ist Herr Hartmut Möllring, Finanzminister des Landes Niedersachsen.

Das Geschäftsfeld Depotbank, das Gegenstand dieses Ratings ist, gehört bereits seit 1986 zum Leistungsspektrum der *NORD/LB*. Die Depotbankfunktion ist in der Hauptabteilung Unternehmensservice angesiedelt und dort in einer Abteilung *Depotbank* mit drei Gruppen zusammengefasst. Zwei Gruppen (*Depotbank-Fonds 1* und *Depotbank-Fonds 2*) sind nach Kapitalanlagegesellschaften abgegrenzt und organisiert und die dritte Gruppe *Depotbank Services* arbeitet crossfunktional mit übergreifenden Themen wie Reporting, Vertragsmanagement oder Marktdatenversorgung. Externe Partner sind bei der Aufgabenerfüllung nicht beteiligt. Die Depotbankfunktionen Verwahr- und Abwicklungsgeschäft sind sinnhaft ebenfalls in der Hauptabteilung Unternehmensservice in der Abteilung *Securities Services* angesiedelt (siehe Abbildung 1 auf Seite 8). Die *NORD/LB* hat mit dieser klaren aufbauorganisatorischen Aufstellung der Priorität des Depotbankgeschäftes Rechnung getragen.

Kooperationen

Die *NORD/LB* bedient sich der Deutschen WertpapierService Bank AG (dwpbank) mit Sitz in Frankfurt am Main als Geschäftsbesorger für Abwicklung und Verwahrung. Weiterhin ist IBM externer Partner im Bereich Informationstechnologie. Die Markt- und Stammdatenversorgung wird im Wesentlichen durch die Zusammenarbeit mit SIX-Telekurs Deutschland GmbH vorgenommen. Die Zusammenarbeit mit allen Kooperationspartnern ist vertraglich geregelt und gesichert.

Wettbewerbsposition und Strategie

Die „Assets under Depotbank“ der *NORD/LB* betragen ca. Euro 18,4 Mrd. Über die vergangenen drei Jahre entspricht dies einem Anstieg von rund 60%. Alleine Euro 18,1 Mrd. entfallen dabei auf

Spezialfonds. Die Anzahl der verwalteten Fonds und Segmente liegt bei 268 und die Anzahl der institutionellen Endinvestoren bei 97. Die „Assets under Custody“, also inklusive Direktanlagen, betragen in Deutschland rund Euro 133 Mrd. Damit weist die *NORD/LB* innerhalb des Landesbankensektors eine gute Wettbewerbsposition auf. Im Volumenvergleich zu in Deutschland tätigen Global Custodians und großen Privatbanken befindet sich die *NORD/LB* im Mittelfeld.

Es gibt eine klare Wachstumsstrategie und ein großes Commitment für das Depotbankgeschäft im Hause der *NORD/LB*, was sich durch erhebliche Investitionen in den vergangenen Jahren in den Bereichen IT und Personal dokumentiert. Trotz ihrer regionalen Verwurzelung in Norddeutschland ist die *NORD/LB* im Depotbankgeschäft deutschlandweit und verbundübergreifend aktiv. Dabei hat die *NORD/LB* den Begriff „Master-Depotbank“ für sich definiert, der den Ansatz der Integration von Direktbeständen in Sondervermögen für institutionelle Investoren verfolgt. Dieser Ansatz hat ein vehikelübergreifendes Reporting und die Möglichkeit einer gesamtheitlichen Bewirtschaftung über alle Vermögensanlagen eines institutionellen Investors zum Ziel. Darüber hinaus arbeitet die *NORD/LB* an der klaren und differenzierten Positionierung als Depotbank durch Marketing-, PR- und Vertriebsaktivitäten. Auf der Produktionsseite stehen die ständige Weiterentwicklung der Services gemäß kundenseitiger und regulatorischer Anforderungen sowie Prozesseffizienz im Fokus der Aktivitäten.

Kundengruppen der *NORD/LB* im Depotbankgeschäft sind mittelständische Versicherungsunternehmen, Versorgungswerke, Bausparkassen, Sparkassen, Firmenkunden, Sozialversicherungsträger, Kirchen, Stiftungen, Gewerkschaften und Berufsgenossenschaften.

Team & Personal

Auf Vorstandsebene ist das Geschäftsfeld Depotbank bei Frau Ulrike Brouzi angesiedelt, die als Chief Operating Officer die Bereiche Unternehmensservice, Organisation und IT, Controlling, Risikocontrolling und Konzernsicherheit verantwortet. Leiter des Bereiches Unternehmensservice ist Herr Uwe Didwischus. Die dort angesiedelte Abteilung *Depotbank* mit 41 Mitarbeitern wird von Herrn Bernd Schäfers-Nolte geführt. Die Abteilung ist in drei Gruppen organisiert. Die Gruppe *Depotbank Services* wird von Herrn Stephan Hitzemann geleitet, der gleichzeitig Stellvertreter von Herrn Schäfers-Nolte ist. Die Gruppe *Depotbank-Fonds 1* wird von Frau Maike Alzmann geleitet, Gruppenleiterin der Gruppe *Depotbank-Fonds 2* ist Frau Heike-Susanne Hirsing. Alle Führungskräfte verfügen über

eine langjährige Berufserfahrung im Depotbankgeschäft: Herr Schäfers-Nolte seit 1986, Herr Hitzemann seit 1998, Frau Hirsing seit 1994 und Frau Alzmann seit 2000. Die skizzierte Aufbauorganisation besteht in dieser Form seit November 2006 und die Fluktuationsrate liegt unter dem Branchendurchschnitt.

Auf allen Ebenen, von Vorstand bis Gruppe, gibt es regelmäßige Termine, in denen anhand von Managementreports die Geschäftsentwicklung, der Status von Projekten sowie Personalthemen behandelt werden. Alle Arbeitsvorgänge im Tagesgeschäft sind in Arbeitsanweisungen dokumentiert, auf die jeder Mitarbeiter Zugriff hat. Parallel gibt es für besondere Prozesse separat dokumentierte Beschreibungen, auf die in den Arbeitsanweisungen referenziert wird. Alle Mitarbeiter sind verpflichtet, jährlich mit ihrer Unterschrift zu dokumentieren, dass sie diese bei Ausführung ihrer Tätigkeiten beachten.

Bei der Festlegung der Gehälter orientiert sich die *NORD/LB* an den Tarifverträgen für das private Bankgewerbe und die öffentlichen Banken. Der außertarifliche Bereich ist in Funktionsstufen gegliedert, welche nach festgelegten Kriterien bewertet werden und von einem Quervergleichsausschuss überprüft werden. Variable Gehaltsbestandteile werden jährlich auf Basis einer mit dem Gesamtpersonalrat geschlossenen Dienstvereinbarung zum Leistungsbonus von den Führungskräften ermittelt sowie unter Beachtung gesetzlicher Verordnungen (z.B. Institutsvergütungsverordnung) gewährt. In Abhängigkeit der jeweiligen Mitarbeitergruppe liegt das Gehaltsniveau am oder über dem Median der Bankenbranche.

Grundsätze

Die *NORD/LB* ist Mitglied in einer Vielzahl von Branchenverbänden wie dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband, dem Verband öffentlicher Banken, dem Gesamtverband Niedersächsischer Kreditinstitute oder dem Verband deutscher Pfandbriefbanken. Daneben bekennt sich die *NORD/LB* zu dem Deutschen Corporate Governance-Kodex und wirkt im Arbeitskreis Depotbanken des Bundesverbandes Investment und Asset Management mit.

Kommentar:

- Die *NORD/LB* ist eine in Norddeutschland verankerte Geschäftsbank mit einem diversifizierten Geschäftsmodell.
- Es existiert eine klare Strategie und ein starkes Bekenntnis für das Depotbankgeschäft, welches schwerpunktmäßig deutsch-

landweit vertrieben wird.

- *In den vergangenen Jahren wurden erhebliche Investitionen in Personal und IT des Depotbankgeschäftes getätigt.*
- *Das Depotbankgeschäft wird von erfahrenen Mitarbeitern in einer klaren Aufbau- und Ablauforganisation verantwortet.*
- *Alle Tätigkeiten und Prozesse sind dokumentiert und für alle Mitarbeiter zugänglich.*
- *Die NORD/LB ist in vielen Branchenverbänden vertreten und respektiert die entsprechenden Grundsätze.*

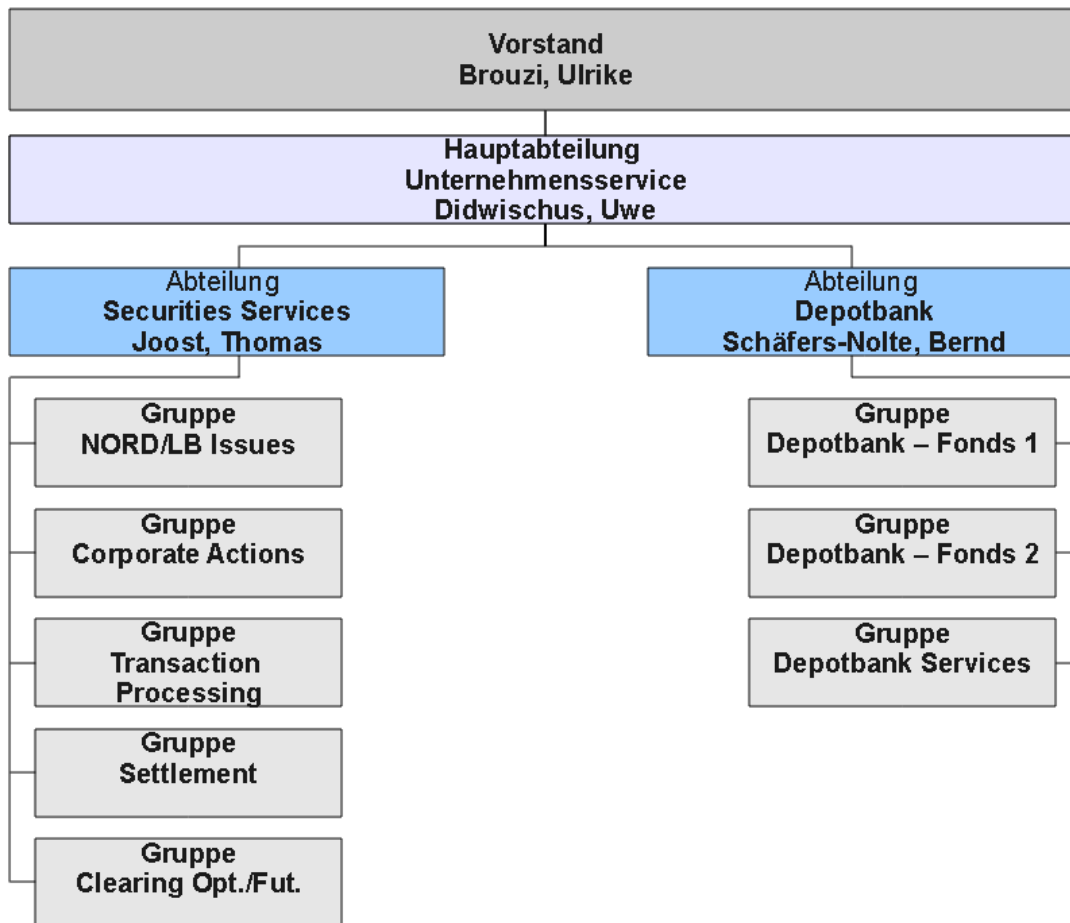


Abbildung 1 : NORD/LB Depotbankfunktion

Kunden

Marketing & Vertrieb

Die Abteilung *Depotbank* innerhalb der Hauptabteilung *Unternehmensservice* im Konzern der *NORD/LB* hat die Expertise im Bereich Depotbank-Services über die letzten Jahre stark ausgeweitet. Die *NORD/LB* strebt als Dienstleister für institutionelle Kunden künftig eine Intensivierung der Kundenkontakte an.

Die originäre Kundenbetreuung sowie der Vertrieb der Depotbankfunktion obliegt den verschiedenen Sales-Einheiten der *NORD/LB*. Die Abteilung *Institutional Sales*, die einen produktorientierten Ansatz verfolgt (Zinsprodukte, Aktien, Währungen), und die Abteilung *Sales Relationship Management (Sales RM)*, die zielgruppenorientiert (u.a. Institutionelle Kunden) ausgerichtet ist, arbeiten Hand in Hand zusammen. Produktbezogen (Zinsprodukte) ist seit 1.1.2012 auch die institutionelle Sparkassenbetreuung bei *Institutional Sales* integriert. Die Mitarbeiter dieser Einheiten verfügen über zum Teil langjährige Kundenkontakte sowie Erfahrung auch aus anderen Häusern und vertreiben die Leistungen und Produkte der gesamten Bank. Aufgrund der erheblichen Ausweitung und Professionalisierung der Services im Depotbankgeschäft gilt diesem Produktangebot ein besonderes Augenmerk bei den Vertriebsaktivitäten. Darüber hinaus werden die Vertriebsaktivitäten im Bereich Depotbank innerhalb der Hauptabteilung *Corporate Sales* in der Gruppe *Firmenkunden* verstärkt. Von der Abteilung *Depotbank* gehen keine eigenen Vertriebsaktivitäten aus. Vielmehr unterstützen die Spezialisten aus der Abteilung Depotbank bei Bedarf die Vertriebsmitarbeiter zum Beispiel bei Kundenbesuchen oder Präsentationen.

Die Abteilungen *Institutional Sales* und *Sales RM* werden von Herrn Rüdiger Rock und Herrn Rainer Höfinghoff geleitet; beide unterstehen der Hauptabteilung *Institutionelle Kunden/Sales* (Herr Jörg Dresen) und diese wieder dem Geschäftsbereich *Markets* von Herrn Martin Hartmann. Innerhalb der Abteilung *Depotbank* unterliegt die Steuerung Herrn Bernd Schäfers-Nolte. Der Verantwortungsbereich *Corporate Sales* wird von Frau Helga Nething geleitet.

Der Marketingbereich der *NORD/LB* begleitet die Vertriebsmaßnahmen des Hauses im Depotbankgeschäft. Die Marketingaktivitäten werden weiter ausgebaut, um den Brand und die Wahrnehmung des Hauses auf der Depotbankseite zum Beispiel für das professionell aufgesetzte Online-Reportingtool *NORD.report* sowie für andere Services zu stärken. Die Platzierung angebotener Leistungen und

Produkte erfolgt im Rahmen von Messen, gezielter Kundenveranstaltungen oder durch Imagekampagnen für das Haus *NORD/LB*.

Die Marketing- und Vertriebsaktivitäten der *NORD/LB* für das Geschäftsfeld Depotbank sollen die angestrebte Erweiterung des Geschäftsvolumens (Assets unter Depotbank) sicherstellen. Pro Jahr wird eine Steigerung des Volumens an Assets unter Depotbank von Euro 2.5 Mrd. angestrebt. Die breite Produktpalette bietet der *NORD/LB* die Möglichkeit, den Bestandskunden sowie den potentiellen Kunden und Investoren Angebote auf verschiedenen Geschäftsfeldern unterbreiten zu können. Auch der konzerneigenen KAG, der *NORD/LB Kapitalanlagegesellschaft AG*, kommt eine wichtige Bedeutung innerhalb des Produktvertriebs der Abteilung *Depotbank* zu. Insgesamt haben die Marketing- und Vertriebsaufgaben für das Geschäftsfeld Depotbank mit deutlichem Bekenntnis auch von Vorstandsseite aus in der *NORD/LB* zugenommen. Zunehmende staatliche Regulierungen haben diesen Prozess beschleunigt. Den gestiegenen Kundenanforderungen wird die *NORD/LB* gerecht, indem sie die Durchführung von individuellen Kundenbesuchen verstärkt in den Fokus gerückt hat. Kontakte zu Consultants werden nicht gepflegt.

Die eingeschlagene Vorwärtsstrategie der *NORD/LB* im Bereich Depotbank bringt zudem eine noch klarere Fokussierung auf bestimmte Zielgruppen mit sich.

Einerseits sollen die bestehenden Kundenverbindungen über die erweiterte Produktpalette und noch bessere Services intensiviert werden. Andererseits wird aber auch angestrebt, aktiv Neukunden für die *NORD/LB* zu gewinnen. So werden künftig über die Verbundsparkassen hinaus verstärkt auch Sparkassen außerhalb des Verbundes auf Depotbank-Services angesprochen. Bei den klassischen Unternehmen konzentriert sich die *NORD/LB* auf Firmen mit einem jährlichen Umsatz ab Euro 50 Mio. Darüber hinaus zählen die in Deutschland ansässigen Versorgungswerke zu den definierten Zielkunden. Die *NORD/LB* unterscheidet bei ihren Markt- und Vertriebsaktivitäten für die Depotbankleistungen grundsätzlich zwischen den einzelnen Kundensegmenten

- Institutionelle Kunden (Unternehmen, Versicherungen, Versorgungswerke, Stiftungen)
- Finanzinstitute/Fremd-Sparkassen
- Öffentlich-rechtliche Kunden, Bund/Länder.

Das erklärte Ziel der *NORD/LB* ist es, sowohl die Marketingaktivitäten sowie den Vertrieb ihrer Depot-

bankdienstleistungen in den kommenden Jahren weiter auszubauen. Hierzu werden die Mitarbeiterkapazitäten im Vertrieb ausgebaut und die Eigenverantwortung jedes Einzelnen verstärkt. Die weitreichende Produktpalette der *NORD/LB* bietet hierfür eine breite Grundlage.

Produkte & Dienstleistungen

Die *NORD/LB* strebt an, im Rahmen der angebotenen Depotbankfunktionen für ihre institutionellen Kunden sowie die Asset Manager und KAGen die Position eines „Single Point of Contact“ einzunehmen. Bei der Entwicklung ihrer Dienstleistungspalette ist es Ziel der *NORD/LB*, die individuellen Bedürfnisse und Wünsche ihrer Kunden in vollem Umfange abzudecken. Die *NORD/LB* erfüllt alle im Investmentgesetz festgelegten Depotbankdienstleistungen. Im folgenden Teil C (Produktion) werden die angebotenen Leistungen detaillierter dargestellt. Im Zuge des starken Wachstums des Geschäftsfeldes Depotbank hat die *NORD/LB* im Laufe der letzten Jahre leichte und den Umständen entsprechend angemessene Anpassungen vorgenommen. Im Vordergrund stand dabei immer die Optimierung der Prozesse vor dem Hintergrund der aktuellen Marktanforderungen sowie die Intensivierung des direkten Kontaktes zum Kunden im Sinne eines „One-face-to-the-customer“-Ansatzes.

Die folgenden Depotbankleistungsangebote bilden die wesentlichen Aufgaben im Tagesgeschäft:

- Abwicklung und Abrechnung aller Fondstransaktionen
- Verwahrung der Wertpapierbestände der Sondervermögen und Erstellung der Depotauszüge
- Alle Verwaltungstätigkeiten bei Fondsauf- und -auflösung, -übertragung oder -fusionen sowie Vertragsmanagement
- Überwachung des Settlements
- Fondspreisabstimmung mit den Kapitalanlagegesellschaften/Asset Managern
- Bearbeitung von Ertragsausschüttungen und Anteilsumsätzen
- Systemgestützte Prüfung aller Transaktionen auf gesetzliche und vertragliche Anlagerestriktionen hinsichtlich ihrer Konformität zum InvG.

Die personelle Ausstattung der *NORD/LB* im Geschäftsbereich Depotbank sowie die technische Infrastruktur bilden eine solide Grundlage für die künftige Ausweitung dieses Servicebereichs. Systemseitig stellt die im Jahre 2009 eingeführte Software Allocare AMS die automatische Verarbeitung und Prüfung aller eingehenden Instruktionen sicher. Innerhalb des Geschäftsfeldes Depotbank

arbeitet *NORD/LB* mit mehr als 12 Kapitalanlagegesellschaften, einer Investmentaktiengesellschaft und über 40 Asset Managern zusammen.

Bei der Verwahrung und Abwicklung von Wertpapiergeschäften und Corporate Actions kooperiert die *NORD/LB* seit 2004 eng mit der *dwpbank* als ausführende Transaktionsbank. Die *dwpbank* übernimmt im Rahmen des Outsourcing wesentliche Teile der standardisierten Abwicklungsprozesse im Wertpapiergeschäft. Die *NORD/LB* unterhält als direkter Teilnehmer Lagerstellenbeziehungen zu Clearstream Banking AG, Frankfurt am Main sowie Clearstream Banking Luxembourg S.A. als Hauptlagerstellen. Als Nebenlagerstellen für besondere Geschäftskonstellationen bzw. Märkte bestehen Verbindungen zu der *dwpbank*, Frankfurt am Main, HSBC, Luxembourg, The Bank of New York, Brüssel, J.P. Morgan, Luxembourg, Credit Suisse, Luxembourg und der Dexia Banque Internationale, Luxembourg. Die Anzahl der durch die *NORD/LB* abwickelbaren Märkte ist in den letzten Jahren auf jetzt über 100 Märkte angestiegen. Bedingt durch eine stärkere internationale Anlagepolitik der institutionellen Anleger wurden auch Möglichkeiten zur Wertpapierverwahrung und -abwicklung in vielen Schwellenländern wie beispielsweise in Mexiko oder der Türkei ausgebaut. Die Qualität der Leistungserbringung durch die *dwpbank* ist vertraglich sichergestellt und wird einer laufenden Überprüfung unterzogen. Die Zusammenarbeit zwischen der *dwpbank* und der *NORD/LB* wird durch die Abteilung *Securities Services* gewährleistet.

Transaktionskostenanalysen mit einer detaillierten Aufstellung aller im Fonds entstehenden Kosten und nach Kundenwunsch auf vorbestimmte Zeiträume heruntergebrochen bietet die *NORD/LB* im Rahmen ihres Depotbankgeschäftes als „customised service“ kostenfrei an.

Auch im *Transition Management* verfügt das Haus über langjährige Erfahrung. Die in der *NORD/LB* gepflegte enge Abstimmung der Abteilungen Settlement und Depotbank bietet dabei eine wesentliche Voraussetzung für eine reibungslose und kosteneffiziente Fondsübertragung.

Anteils-scheingeschäfte im Rahmen von Spezialfonds mit Eingang bis 17:00 Uhr bei der *NORD/LB* können noch am gleichen Tag ausgeführt werden. Anteilsgeschäfte für Publikumsfonds, die bis 17:00 Uhr bei der *NORD/LB* eingehen, können frühestens mit dem Schlußtag des Folgetages abgewickelt werden. Aufträge für Publikumsfonds, die nach 17:00 Uhr eingehen, können frühestens mit dem Schlußtag des übernächsten Tages abgewickelt werden.

Ein Großteil der beschriebenen Zusatzdienstleistungen wird kostenfrei innerhalb des betreuten Depotbankgeschäftes angeboten. Im übrigen erfolgt die Preis- und Gebührengestaltung für das gesamte

Dienstleistungsangebot kundenspezifisch und wird dem Kunden in detaillierter Form aufgezeigt. Für das Reporting über *NORD.report* wird grundsätzlich eine Pauschalgebühr vereinbart.

Reporting und Performancemessung

Im Rahmen des Depotbankgeschäfts als integralem Bestandteil des Geschäftsfeldes *Financial Markets* wird dem Bereich *Reporting und Performancemessung* eine besondere Bedeutung beigemessen. Durch seine hervorgehobene Expertise in diesem Sektor soll die Wahrnehmung der *NORD/LB* als umfassend und zugleich kundenorientiert aufgestellter Dienstleister verstärkt werden.

Als Basis für *NORD.report* und somit für die Performancemessung dienen alle Daten, die täglich in das System *Allocare AMS* einfließen. Ein besonderes Augenmerk gilt dabei der Qualitätssicherung des Datenmaterials. Zu unterscheiden ist zwischen den sog. „Standardberichten“ und den im Einzelnen mit dem Kunden abzustimmenden „Individualreports“. Für spezielle Aufgaben auch bei der Erstellung von Performancereports sind entsprechend qualifizierte und besonders geschulte MitarbeiterInnen der Gruppe *Depotbank Services* als *First-Level-Support* zuständig. Zudem kann der Kunde auf umfangreiche Reportingmöglichkeiten beim Online-Reporting zugreifen. Die Entwicklung von *NORD.report* erfolgte in Zusammenarbeit mit der Firma *Allocare AG*, die das zur Erstellung der Reports verwendete Modul *AMS Portfolio* auch fortlaufend betreut.

Der Zugang zu *NORD.report* erfolgt passwortgeschützt und ist individuell mit verschiedenen Zugriffsberechtigungen der Mitarbeiter versehen. *NORD.report* eröffnet flexible Möglichkeiten, die Reports baukastenförmig individuell auf die Belange des Kunden auszurichten. Das Angebot für den Depotbankkunden umfasst unter anderem

- Darstellung der Fondsstruktur
- Darstellung der Umsätze und Erträge bis auf Einzeltitelebene
- Aufteilung der Wertpapiere nach Ländern und Währungen
- Übersicht der Renten nach Kriterien wie Laufzeit, Währung, Kupon, Credit Spread Exposure oder Rating
- Übersicht der Aktien nach Dividendenrendite, Marktkapitalisierung oder Beta
- verschiedene Performancekennzahlen (Time weighted Return etc.) und Risikokennzahlen (wie beispielsweise Tracking Error, Sharpe Ratio, Beta, Treynor Ratio und Volatilität)
- Performanceübersichten
- Value at Risk.

Die Darstellungen in *NORD.report* werden durch tabellarische und grafische Aufbereitung zusätzlich veranschaulicht. Die Reports können zudem individuell auf Kundenanforderungen hin erstellt werden. Ein Vergleich zwischen den einzelnen Kapitalanlagegesellschaften wird über die alternative Darstellung einer konsolidierten Betrachtung ermöglicht. Direktanlagen können über eine zwischen der *dwpbank* und dem Datawarehouse bestehende Schnittstelle jederzeit in *NORD.report* integriert werden.

Die Daten für das Online-Reporting werden von der Gruppe *Depotbank Services* innerhalb der Abteilung *Depotbank* in einem Datawarehouse von *Allocare AMS* verwaltet. Die Marktdatenversorgung in *Allocare AMS* wird täglich sichergestellt. Im Bereich der Marktdatenversorgung arbeitet die *NORD/LB* mit der Firma *SIX Telekurs Deutschland GmbH* zusammen und betreibt die Marktdatenversorgung im Rahmen einer ASP-Lösung.

Spezielle Wünsche bei der Erstellung von Performancereports oder anderweitiger Individualreports werden in der Gruppe *Depotbank Services* der *NORD/LB* von entsprechend qualifizierten und speziell geschulten Mitarbeitern bearbeitet. In dieser Einheit werden ebenfalls die Performancemessungen auf täglicher Basis durchgeführt. Im Rahmen der Messungen wird die zeit- und wertgewichtete Performance für unterschiedliche Anlagezeiträume und auf verschiedenen Aggregationsebenen ermittelt. Weiterhin werden risikoadjustierte Performancekennzahlen, wie beispielsweise Sharpe Ratio, Information Ratio oder Treynor Ratio berechnet. Darüber hinaus können unterschiedliche Risikoarten wie Länder- (z.B. Sitz des Emittenten) oder Branchenrisiken sowie Zinsänderungsrisiken berücksichtigt werden. Auch Stilanalysen sind erstellbar (z.B. Growth, Value, neutral). Die Ergebnisse werden dem Kunden täglich abrufbereit in *NORD.report* zur Verfügung gestellt.

Die Reports können automatisch in vier Sprachen, deutsch, englisch, französisch und italienisch bereitgestellt werden.

Das bereits sehr ausgefeilte Online-Reportingtool wird ständig weiterentwickelt. Schon in 2012 werden weitere Verbesserungen vorgenommen, u.a. die Möglichkeit der Zerlegung von Benchmark-Indices in ihre einzelnen Konstituenten. Begleitend führt die *NORD/LB* mit ihren Kunden im Depotbankgeschäft Workshops durch, um die konkreten Anforderungen zeitnah in *NORD.report* umsetzen zu können. Die *NORD/LB* will so auch ihrem hohen Anspruch gerecht werden und ihren Kunden als „Master-Depotbank“ über alle Vermögensgegenstände ein einheitliches und umfassendes Reporting zur Verfügung stellen können.

Client Relationship Management

Die Kapitalanlagegesellschaften und Asset Manager im Outsourcing werden bei der NORD/LB im Tagesgeschäft durch die MitarbeiterInnen der Abteilung *Depotbank* unter der Leitung von Bernd Schäfers-Nolte und hier insbesondere durch die beiden Gruppen *Depotbank-Fonds 1* und *Depotbank-Fonds 2* betreut.

Die Betreuung erfolgt KAG- bzw. fondsbezogen. Jedem Fonds ist ein fester Ansprechpartner zugeordnet.

Zwischen den Mitarbeitern der Abteilung *Depotbank* und den Vertriebseinheiten auf *NORD/LB*-Seite findet ein enger Austausch statt. Generalistischer Ansprechpartner für Kunden ist im Vertrieb der *NORD/LB* die Einheit *Sales RM*, die zusammen mit *Institutional Sales* als Produktspezialisten das *Client Service Team* bildet. Hierdurch ist gewährleistet, dass alle produktspezifischen Anforderungen des Kunden abgedeckt werden können. Innerhalb der *NORD/LB* sind in die Mandatsbetreuung auch die für das Verbundgeschäft mit den Sparkassen zuständigen Betreuer, die Hauptabteilung *Corporate Sales* sowie die konzerneigene KAG *NORD/LB Kapitalanlagegesellschaft AG* eingebunden.

Zwischen dem Kundenbetreuer und dem Kunden findet ein regelmäßiger persönlicher Austausch statt. Vor dem Hintergrund der durch die *NORD/LB* für das Depotbankgeschäft definierten Wachstumsstrategie hat die Durchführung von Kundenbesuchen noch stärker an Bedeutung hinzugewonnen.

Den Kunden stehen tagsüber in der Regel in der Zeit von 7:30 Uhr bis 18:00 Uhr Kundenbetreuer zur Verfügung, die per Telefon oder E-Mail erreichbar sind. Ziel ist es, Kundenanfragen möglichst umfassend und schnell zu bearbeiten.

Für Fragen zu Performancereports und Individualreportings stehen dem Kunden Mitarbeiter der Gruppe *Depotbank Services* über eine Service-Hotline zur Verfügung.

Innerhalb der *NORD/LB* werden eine Vielzahl von Anwendungen zur Unterstützung des Client Relationship Managements eingesetzt, wobei FoCs (Focus on Customers) im Bereich Wholesale das Hauptsystem darstellt. Das CRM soll in 2012 als „Steuerungs-Cockpit“ ausgebaut werden. Auf das CRM-System haben alle Mitarbeiter Zugriff, die in die Betreuung der Depotbank-Kunden einbezogen sind.

Kommentar:

- Die *NORD/LB* vertritt im Bereich *Depotbank* einen kundenbezogenen Ansatz, bei dem die individuellen Belange der Kunden

im Vordergrund stehen.

- Das Produkt- und Dienstleistungsangebot der *NORD/LB* im Bereich *Depotbank* ist in den letzten Jahren stark ausgeweitet worden und stellt sich auch im Vergleich mit *Global Custodians* als wettbewerbsfähig dar.
- Mit über 100 Märkten und Ländern deckt die *NORD/LB* mit wenigen Ausnahmen den Großteil des gesamten Marktspektrums ab.
- Das Online-Reportingtool *NORD.report* erfüllt alle Kundenanforderungen und zeichnet sich durch eine hohe Bedienerfreundlichkeit und Flexibilität aus.
- Mit *NORD.report* verfügt die *NORD/LB* über ein sehr leistungsstarkes Reporting-Tool. Das Spektrum an Kennzahlen wie Risikokennziffern ist sehr umfangreich. *NORD.report* eröffnet vielfältige und auf den Nutzer individuell anpassbare Gestaltungs- und Darstellungsmöglichkeiten.
- Im interaktiven Online-Reporting können individuelle Kundenanforderungen in einem hohen Umfang berücksichtigt werden.
- *NORD.report* bildet einen wesentlichen Dienstleistungsbaustein für die vertrieblichen Aktivitäten der *NORD/LB* im Bereich *Depotbank*.
- Mit Hilfe dieses Online-Reportingtools und der weitreichenden Palette an Services wie *Transition Management* u.a. sollen die konzernseitig vorgegebenen anspruchsvollen Wachstumsziele für das Segment *Depotbank* erfüllt werden.
- Alle Vertriebseinheiten der *NORD/LB* sind strategisch eng in das Depotbankgeschäft der *NORD/LB* eingebunden. Es erfolgt ein regelmäßiger und intensiver Austausch zwischen dem Servicebereich *Depotbank* und den Mitarbeitern im Vertrieb.
- Ziel der engen Zusammenarbeit mit dem Vertrieb ist es, einerseits bestehende Potentiale wie im Sparkassensektor besser auszuschöpfen, andererseits aber auch neue Kundengruppen zum Beispiel im Bereich mittelständischer Unternehmen, Stiftungen sowie Versorgungskassen für die *NORD/LB* zu erschließen. So soll auch die Anzahl an Nutzern für das Online-Reportingtool *NORD.report* gesteigert werden.
- Im Bereich der Abwicklung verfügt die *NORD/LB* mit der *dwpbank* über einen zuverlässigen und professionellen Partner.
- Die *NORD/LB* verfügt im Bereich *Depotbank* über sehr erfahrene Mitarbeiter, die eine intensive Betreuung der Kunden sicherstellen.

Produktion

Operations

Die *NORD/LB* als Depotbank bietet ihren Kunden einen umfassenden Service um die Verwahrung und Verwaltung von Wertpapier- und Derivatebeständen sowie in der effizienten Abwicklung und Verbuchung von Wertpapier- und Derivatengeschäften. Über 100 Mitarbeiter aus den Abteilungen *Securities Services* (Verwahrung/Abwicklung) und *Depotbank* sichern die effiziente Leistungserbringung.

Den Kapitalanlagegesellschaften und Asset Managern wird ein „Single Point of Contact“ durch die Abteilung *Depotbank* bereitgestellt und somit eine Betreuung im Tagesgeschäft im Sinne der Philosophie „One-face-to-the customer“ gewährleistet.

Processing

Die operativen Prozesse sind in der *NORD/LB* in Arbeitsanweisungen transparent und über das Intranet für alle Mitarbeiter zugänglich dokumentiert. Spezielle Prozesse erfahren eine gesonderte Dokumentation für die relevanten Mitarbeiter mit einem Bezug zu den Arbeitsanweisungen.

Die Qualität der Prozesse wird durch ein internes Kontrollsystem (IKS), an dem jeder Mitarbeiter im Sinne eines dezentralen Aufbaus teilnimmt, gesichert. Alle jeweiligen Prozessziele werden definiert und entsprechend ihrem Risikogehalt für die Bank mit Kontrollen hinterlegt.

Im Ablauf der Prozesse im Depotbankgeschäft ist nahezu vollständig STP umgesetzt und der mögliche externe Austausch mit Asset Managern und Kapitalanlagegesellschaften über SWIFT gesichert. Eine laufende Prozessoptimierung zielt auf eine stetige Erweiterung der STP-Rate ab. Medienbrüche sollen in der Prozessabwicklung vermieden werden. In allen Prozessen sind STOPP-Marken integriert, soweit gesetzliche Vorgaben bzw. Vorgaben aus IKS hier Kontrolltätigkeiten notwendig machen.

Abwicklung

Im Rahmen des Abwicklungs- und Verwahrgeschäftes arbeitet die *NORD/LB* unter anderem mit der *dwpbank* zusammen. Die *dwpbank* übernimmt im Outsourcing wesentliche Teile der standardisierten Abwicklungsprozesse. Diese Zusammenarbeit besteht seit 2004, ist stabil und effizient eingerichtet.

Nahezu 100% der Abwicklungsprozesse sind im STP-Verfahren umgesetzt. Lediglich in Einzelfällen, z.B. bei der Klärung von möglichen Unstimmigkeiten, erfolgen manuelle Eingriffe. In der Kommunikation mit Brokern und Kapitalanlagegesell-

schaften ist STP vollständig umgesetzt. Die *NORD/LB* hat den BVI-SWIFT-Standard umgesetzt und bietet ihren Kunden und Kooperationspartnern diesen Weg oder auf Wunsch weitere elektronische (Mail, FAX) Austauschmöglichkeiten an.

Mit Clearstream Banking Frankfurt AG und Clearstream Banking Luxemburg S.A. (Clearstream) als Hauptlagerstelle und weiteren Lagerstellen, wie die in Luxembourg angesiedelten Dienstleistungen von HSBC, JP Morgan, Credit Suisse und Dexia Banque Internationale sowie über die Bank of New York/Brüssel, die *dwpbank* und weiteren Fondslagerstellen bietet die *NORD/LB* umfassende Lagermöglichkeiten an allen relevanten Wertpapiermärkten und trägt der immer weiteren Internationalisierung des Wertpapiergeschäftes Rechnung.

Sowohl Direktgeschäfte mit der *NORD/LB* als auch Drittgeschäfte sind auf automatisierten Abwicklungswegen möglich (siehe Abbildungen 2 und 3 auf Seite 17). In beiden Fällen erfolgt contractual settlement. Der Austausch mit den Lagerstellen erfolgt auf direkten elektronischen Wegen. Im Direktgeschäft werden die zentralen Abwicklungsplattformen der Gruppe Deutsche Börse – CASCADE und Creation-online – oder SWIFT genutzt. Die Instruktion an die Lagerstelle bei Drittgeschäften übernimmt die *dwpbank*. Für die Klärung von auftretenden Abweichungen sind klare Kommunikations- und Informationswege definiert, um eine schnellstmögliche Klärung innerhalb der *NORD/LB* bzw. mit der *dwpbank* als Abwicklungsdienstleister sicherzustellen.

Spezielle Wertpapiere, wie MBS, ABS, CDO's etc., bedürfen zunächst der Grundvoraussetzung einer ISIN, um von der *NORD/LB* als Depotbank abgewickelt zu werden. Möglichen Konflikten bei eingeschränkter Lieferfähigkeit oder bei vom Standard-Settlement abweichenden Settlement-Wegen wird durch eine ex-ante Überprüfung im Einzelfall entgegengewirkt.

Die *NORD/LB* ist Börsenmitglied und General Clearing Member an der Eurex. Mit JP Morgan als Global Clearer wird das Clearing an anderen Terminbörsen sichergestellt. Zu beiden Parteien besteht eine elektronische Schnittstelle. Sowohl gegenüber der Eurex als auch dem Global Clearer wird eine notwendige Marginleistung von der *NORD/LB* erbracht. Durch eine Globalverpfändung dient der Wertpapierbestand des Sondervermögens ganz oder teilweise als Sicherheit für die Ausnutzung der durch die Verpfändung ermöglichten Marginlinien. Dieser Mechanismus stellt dem Sondervermögen zusätzliche freie Liquidität zur

Verfügung.

OTC-Geschäfte werden in den Systemen Front Arena und Murex in separaten Portfolios erfasst. Auch Drittbankgeschäfte sind in diesem Rahmen möglich, genauso wie im Bereich Devisengeschäfte, wo allerdings der übliche Weg im direkten Handel über die Handelsabteilung der *NORD/LB* gesehen wird.

Corporate Events werden in der Gruppe *Corporate Actions* innerhalb der Abteilung *Securities Services* bearbeitet. Dabei wird auf das Wertpapierverfahren der *dwpbank* zurückgegriffen. Das Verfahren ermöglicht es der *NORD/LB*, auf alle Umsätze sowohl auf Gattungs- als auch Kundenebene zuzugreifen und sichert so größtmögliche Transparenz in der Kontrolle. Die Abwicklung von Kapitalmaßnahmen erfolgt nach Weisungen der Kapitalanlagegesellschaften, die ihre Instruktionen entweder im Einzelfall oder in Form von Standing Instructions erteilen können. Zurzeit werden mögliche Vorteile der Nutzung des SWIFT-Standards auch bei der Behandlung von Corporate Events geprüft.

Ein nachträglicher Rückerstattungsprozess von im Ausland erstattungsfähiger Quellensteuer wird grundsätzlich vermieden. Vielmehr wird – bis auf einige Ausnahmen bei Dividendenzahlungen in wenigen Ländern – durch die *NORD/LB* die erstattungsfähige Quellensteuer unter Anwendung einer Vorabreduzierung des Quellensteuerabzugs mit den Ertragsabrechnungen ausgezahlt. In Fällen, wo z.B. aufgrund technischer oder rechtlicher Restriktionen eine Rückerstattung notwendig und möglich ist, bietet die *NORD/LB* auf Wunsch des Kunden die Übernahme aller hiermit verbundenen Tätigkeiten an und leistet die Gutschrift unmittelbar nach Geldeingang.

Um die Vorteile von *Wertpapierleihegeschäften* nutzen zu können, bietet die *NORD/LB* ein Principle Lending für den Anleihenbereich. Spezialfonds können darüber hinaus das Agency Securities Lending Programm der Deutsche Bank AG für Aktien- und Anleihebestände nutzen. Agent ist hier die Deutsche Bank AG. Die Vergütung für die *NORD/LB* erfolgt stets über einen individuell gestaltbaren Anteil vom Leihertrag, der zwischen der Deutsche Bank AG, der jeweiligen Kapitalanlagegesellschaft und der *NORD/LB* verhandelt wird. Die seit 2009 bestehende Möglichkeit der Inanspruchnahme des Agency Securities Lending Programs wird bereits von einigen Kunden in Anspruch genommen.

Anteilswertermittlung / Fondspreisabstimmung

Die Erfüllung der Aufgaben in der Ermittlung und Abstimmung der Fondspreise ist bei der *NORD/LB* auf einen höchstmöglichen Standard in Genauigkeit, Kontrollfunktionen und Flexibilität ausgerichtet. Die

Ermittlung des NAV's erfolgt unter Einsatz der Asset-Management-Software Allocare AMS. Über KAG-unabhängige Schnittstellen zu Core-Bank-Systemen erfolgt hier die Berücksichtigung aller fondsrelevanten Transaktionen automatisch – abgesehen von einigen OTC-Drittbankgeschäften oder Werten zu Vermögensgegenständen im Bereich Private Equity, für die eine manuelle Erfassung in AMS erforderlich ist. Die Marktdatenversorgung und die Einbindung weiterer relevanter Daten, wie Stammdaten oder Informationen zu Corporate Events, ist durch eine ASP-Lösung von SIX Telekurs gewährleistet. Für illiquide oder nicht börsennotierte Vermögensgegenstände ist die Bewertungsqualität ebenfalls durch SIX Telekurs -Evaluated Pricing Service (EPS)- gesichert, wodurch eine ständige Überprüfung angewandeter Bewertungsmodelle auf Plausibilität und Angemessenheit sichergestellt ist. Ergänzend zu SIX Telekurs hat die *NORD/LB* Zugriff auf Marktdaten weiterer Anbieter wie Bloomberg, Reuters u.a., wodurch eventuell notwendige Crosschecks jederzeit möglich sind. Die *NORD/LB* bietet den KAGen alternativ die Möglichkeit, ihrerseits die zur NAV-Bestimmung verwendbaren Marktdaten zu liefern.

In beiden Fällen erfolgt eine von der KAG-unabhängige Bewertung aller Vermögensgegenstände und die interne Berechnung des NAV's. Innerhalb der Abteilung *Depotbank* sind die jeweiligen Sondervermögen speziellen Mitarbeitern zugeordnet, so dass den KAGen zur Fondspreisabstimmung gezielte Ansprechpartner zur Verfügung stehen, wodurch eine effiziente Bearbeitung und eine schnelle Klärung eventueller Differenzen gewährleistet ist.

Die Fondspreisermittlung erfolgt für Publikumsfonds auf täglicher Basis. Auch für Spezialfonds ist eine tägliche Berechnung möglich und wird auf Anlegerwunsch schon in einigen Fällen angewendet, wenngleich hier ein wöchentlicher Rhythmus verbunden mit den Terminen zur Anteilaus-/rückgabe und dem jeweiligen Monats-/Jahresultimo üblich ist.

Anlagegrenzprüfung

Die Anlagegrenzprüfung erfolgt bei der *NORD/LB* ebenfalls unter Verwendung der Asset-Management-Software AMS von Allocare. Die *NORD/LB* greift somit auf eine von der KAG-unabhängige Bestandsführung zurück.

Alle gesetzlichen und individuell vereinbarten Restriktionen werden hier als „Constraints“ individuell programmiert, erfasst und an die relevanten Portfolios gelinkt. Somit ist eine jederzeitige Prüfung möglich, die aber als Standard von der Gruppe *Depotbank Services* täglich durchgeführt wird. Die Einbeziehung von Währungsdispositionen

und Derivaten ist flexibel, wobei stets die gesetzlichen Vorschriften der Derivateverordnung eingehalten werden. Positionen können nach Weisung des Kunden integriert oder ausgeschlossen werden, Derivate bestimmten Anlagekategorien zur Bildung eines Netto-Exposures zugeordnet und Mindestabsicherungsquoten bei Fremdwährungen definiert werden. AMS ermöglicht es der *NORD/LB*, für ihre Kunden auch eine rückwirkende Prüfung der Anlagegrenzen darzustellen, wenn dies z.B. durch gewisse Vereinbarungen zwischen Anleger und KAG notwendig ist.

Eine direkte Kommunikation über Grenzverletzungen zu deren Klärung und der Kontrolle der Rückführung ist durch *Depotbank Service* im ersten Schritt mit der KAG oder dem Fondsmanager notwendig, im Bedarfsfall wird auch die Kommunikation mit dem Anleger aufgenommen. Über das webbasierte Reportingtool *NORD.report*, das die *NORD/LB* ihren Kunden zur Verfügung stellt, können diese auf die Ergebnisse der KAG-unabhängigen Prüfung zugreifen. Ihnen wird somit eine zusätzliche, von der KAG-unabhängige Möglichkeit bereitgestellt, eventuellen Handlungsbedarf zu erkennen und Maßnahmen einzuleiten.

Performancemessung

Das Thema Performancemessung folgt bei der *NORD/LB* dem Selbstverständnis als „Master-Depotbank“, als welche sie ihren Kunden über die hohe Qualität bei den klassischen Depotbankfunktionen hinaus Mehrwert auch durch ein umfassendes und individuell gestaltbares sowie jederzeit zugängliches Reporting liefert. Innerhalb des Reportings im Rahmen von *NORD.report* stellt die Performancemessung zusammen mit den hier weiter unten ausgeführten Themen Performanceattribution und Risikoanalyse einen wesentlichen Baustein dar.

Die für eine aussagekräftige Performancebetrachtung notwendige hohe Qualität der Datenversorgung und -bearbeitung wird abermals durch Anwendung der Software AMS von Allocare gegeben. Der von KAG-Seite bereitgestellten und auf der BVI-Methode basierenden Performancebetrachtung wird durch die *NORD/LB* eine hiervon unabhängige und in der Regel der zeitgewichteten Messmethode folgenden Berechnung gegenübergestellt. Die Individualität in der gewünschten Performancedarstellung kommt nicht nur dadurch zum Ausdruck, dass auf Wunsch auch andere Messverfahren (geldgewichtet, modified dietz, u.a.) umgesetzt werden können, sondern auch durch die kundenseitige Bestimmung der einzufließenden Vermögensgegenstände, Zeiträume, Einbeziehung verschiedener Kostenarten u.a.m.

Performancekennzahlen, wie auch andere Kennzahlen, können grundsätzlich in jedweder Form

ermittelt und zur Verfügung gestellt werden. Für die Klärung von Unterschieden in der Vergleichsbetrachtung mit z.B. KAG-Daten steht dem Kunden in der Abteilung *Depotbank* ein Support durch qualifizierte Mitarbeiter zur Verfügung.

Methodik/Reportingmöglichkeiten

Das über *NORD.report* bereitgestellte Reporting ist auf Einfachheit in der Handhabung, individuelle Gestaltbarkeit, modularem Aufbau und jederzeitige Erweiterbarkeit in Funktionen und Inhalten ausgerichtet. Neben der Erfassung der Fondssondervermögen können die verwalteten Direktbestände uneingeschränkt integriert werden. Über ein sogenanntes Investmentobjekt können weitere Aktivpositionen, wie z.B. Immobilien, Beteiligungen oder auch Darlehensbestände dargestellt werden und die zu betrachtende Vermögenssituation des Kunden vervollständigt werden. Verschiedene Portfolios (z.B. Spezialfonds, Publikumsfonds und Direktbestände) können nach vorgegebenen Aggregationswünschen zusammengefasst und ausgewertet werden.

Der Nutzer erhält für eine Pauschalgebühr den passwortgeschützten Zugriff auf *NORD.report*. Die Anwendungsmöglichkeiten gehen von Analysemöglichkeiten über vielfältige und auf individuell bestimmbar Aggregationsebenen ausgerichteten Allokationsbetrachtungen, Transaktionskostenanalysen und Liquiditätssteuerungen bis zur umfassenden Kennzahlen-, Risiko- und Attributionsanalyse u.a.m. Die bereitgestellten Reports sind standardmäßig neben einer deutschen und englischen Version auch in Französisch und Italienisch verfügbar.

Für die Handhabung wird dem Nutzer ein Schulungsprogramm ermöglicht, welches vor Ort beim Kunden durchgeführt wird. Für den laufenden Support stehen klar bestimmte Ansprechpartner aus der Abteilung *Depotbank* über eine Service-Hotline zur Verfügung sowie darüber hinaus ein selbsterklärendes Handbuch.

Dem Anspruch der Weiterverarbeitung der durch *NORD.report* gelieferten Informationen wird durch Exportmöglichkeiten in die interne Systemlandschaft des Nutzers in den relevanten gängigen Formaten, wie xls oder csv, Rechnung getragen. Zur Unterstützung beim Schnittstellenmanagement stehen Mitarbeiter der *NORD/LB* zur Verfügung.

Risikoanalyse

Durch die Erfassung der vollumfänglichen Vermögenssituation des Nutzers ist ein umfassendes Risikocontrolling mit *NORD.report* möglich. Es werden vielfältige Risikokennzahlen zur Auswer-

tung zur Verfügung gestellt, wie VaR Betrachtungen (über historische Simulation, Monte Carlo Simulation, Backtesting oder ex post auf TWR-Basis), Volatilitäten, Kovarianzen und Korrelationen und auch risikoadjustierte Performancezahlen, wie die Ratios nach Sharpe oder Treynor, Information Ratio und Jensen's Alpha. Szenarioanalysen lassen sich über Stresstests einsetzen.

Auf Produktebene sind alle gängigen Kennzahlen assetklassenabhängig verfügbar und werden schon in den durch die *NORD/LB* bereitgestellten Standardreports geliefert. So finden sich auf der Aktienseite Angaben zu Beta, Dividendenrendite, Marktkapitalisierung u.a. und z.B. für die Rentenseite Yield, Duration, PVBP, Dollar Duration, das Credit Spread Exposure oder die Key Rate Duration.

Attributionsanalyse

Attributionsanalysen werden zurzeit noch nicht standardmäßig angeboten. Diese können aber dem Kunden auf Wunsch direkt durch die *NORD/LB* in *NORD.report* auf monatlicher Basis bereitgestellt werden. Nach arithmetischer (Allokation/Timing, Selektion, Währung, Interaktion) oder geometrischer (lokal [Timing, Selektion], Währung, Total [geometrisch gelinkt]) Analyse kann die Attributionsbetrachtung für Aktien erfolgen. Rentenseitig erfolgt eine Aufgliederung nach Renditekomponenten (Veränderung des Spreads bzw. Credit Spreads, Stückzinsveränderung, Verkürzung der Restlaufzeit, etwaige Handelsgeschäfte und Zinsstrukturkurvenveränderung). Stets erfolgt der übliche Vergleich über die Benchmark. Ein Zugang zu den üblichen Index-Familien für den Benchmarkvergleich bis auf die Einzeltitel der Indizes ist kurzfristig implementierbar.

Kommentar:

- *Die NORD/LB als Depotbank bietet in sehr guter Qualität und Umfang Dienstleistungen und Produkte nicht nur im Rahmen der gesetzlich vorgeschriebenen Aufgabenerfüllung an, sondern auch darüber hinaus durch Zusatzleistungen (z.B. NORD.report, Behandlung in der Vorabbefreiung/Rückfor-*

derung von Quellensteuern, Wertpapierleihegeschäfte, u.a.m.) die ihren Kunden einen signifikanten Mehrwert durch die Zusammenarbeit mit der NORD/LB liefern.

- *Die Effizienz der Leistungserbringung ist durch ein fast vollständiges Straight Through Processing (STP) und stetiger Ausrichtung auf eine weitere Steigerung der STP-Rate sowie der Vermeidung von Medienbrüchen gekennzeichnet.*
- *Die Qualität der Geschäftsprozesse wird durch ein mehrstufiges internes Kontrollsystem (IKS) gewährleistet.*
- *Mit der Einführung der Asset Management Software Allocare AMS und den hier halbjährlich stattfindenden Releases steht der NORD/LB zur Leistungserbringung wie z.B. Anlagegrenzprüfungen, Anteilswertermittlung oder über AMSweb für die Bereitstellung des Online-Reportingtools NORD.report eine leistungsfähige und individuell erweiterbare Softwarelösung zur Verfügung.*
- *Durch die langjährige Zusammenarbeit mit der dwpbank als Abwicklungsprovider sind die hier beobachteten Prozesse effizient und stabil eingerichtet, wobei die NORD/LB im Rahmen der engen Zusammenarbeit stets Möglichkeiten wahrnimmt, Kundenwünsche und Verbesserungspotentiale im Sinne eines Qualitätstreibers gegenüber dwpbank wenn nötig zu kommunizieren.*
- *Die Verwahrmöglichkeiten sind durch die Zusammenarbeit mit Clearstream als Hauptlagerstelle und verschiedenen Nebelagerstellen für bestimmte Märkte oder Geschäftskonstellationen auf die stetige Internationalisierung des Wertpapiergeschäfts ausgerichtet.*
- *Mit dem Analyse- und Reporting-Tool NORD.report als Online-Reporting der NORD/LB wird den Kunden ein umfassendes add on für die Bereiche Portfoliomanagement, Liquiditätssteuerung und Risikocontrolling zur Verfügung gestellt. Die Ausrichtung der NORD/LB auf den individuellen Kundennutzen ist auch hier durch umfassende kundenseitige Gestaltbarkeit und Supporteinrichtungen in Nutzung und Implementierung gewährleistet.*

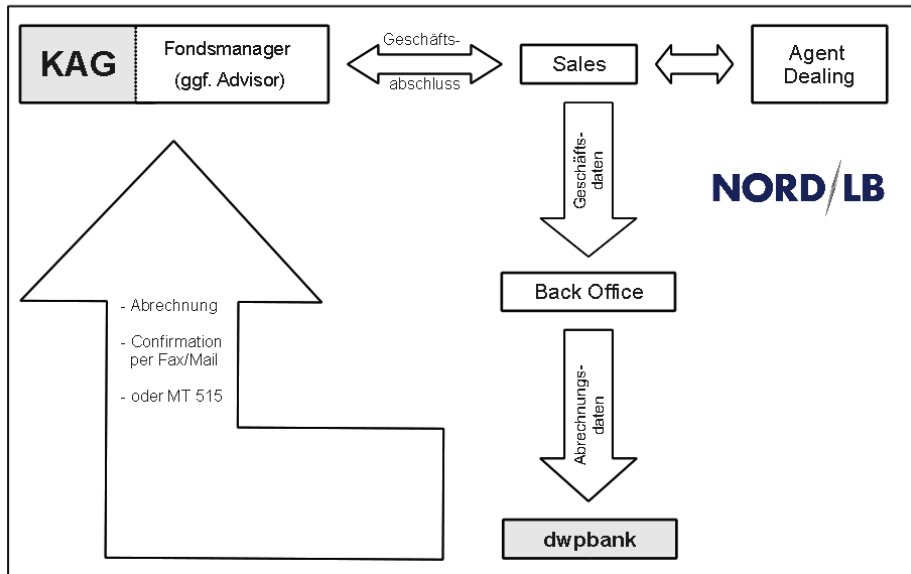


Abbildung 2: Direktgeschäft über NORD/LB

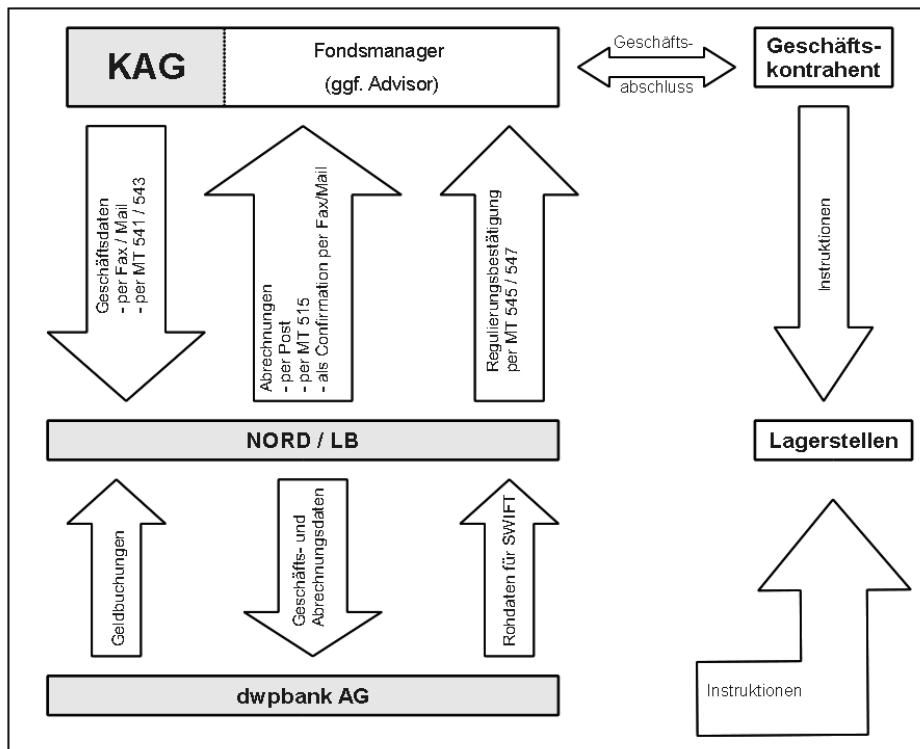


Abbildung 3: Geschäfte mit Dritten

Infrastruktur

IT & Operations

IT-Organisation

Innerhalb der *NORD/LB* zeichnet der Bereich *ORG/IT* als zentraler Dienstleister für die Bereitstellung von IT-Lösungen, den IT-Betrieb, sowie für die Formulierung der IT-Strategie verantwortlich. Ziele und Strategien werden im jährlichen Turnus aktualisiert und mit der Unternehmensplanung verzahnt. Neben operativen Kernaufgaben in den Bereichen Entwicklung sowie IT-Infrastruktur und Betrieb hat der Bereich Steuerungsaufgaben, im Rahmen derer er einen mitunternehmerischen Beitrag zu den Konzernzielen leistet. Diese umfassen u.a. die Steuerung des *ORG/IT*-Projektportfolios, das zentrale Prozess-Management sowie das Management des Internen Kontrollsystems (IKS). Der Bereich besteht aus rund 360 Mitarbeitern, die aufgabenbezogen auf sieben Abteilungen verteilt sind. Während hoheitliche und unternehmenskritische Aufgaben exklusiv wahrgenommen werden, wird aus Effizienzgründen für andere Tätigkeiten gezielt auf Outsourcingpartner zurückgegriffen, die entsprechend ihrer strukturellen Bedeutung über das zentrale IT-Providermanagement bzw. auf der Ebene von Anwendungsverantwortlichen gesteuert werden. Ein am ITIL Standard orientiertes Berichtswesen liefert bezogen auf externe Dienstleistungen sowie die Entwicklung und den Betrieb von Anwendungen regelmäßige und durch die Nutzung von KPIs auch steuerungsbezogene Berichte.

IT-Infrastruktur

Hardware-Komponenten werden bei der *NORD/LB* auf Basis eines Warenkorbs zertifiziert und im Rahmen definierter Prozesse eingesetzt. Die Formulierung grundlegender Anforderungen u.a. im Bezug auf Sicherheit erfolgt durch die Abteilungen IT-Sicherheit und IT-Betrieb. Zusätzlich wird auf Grundlage von Service-Level-Agreements (SLAs) auf die externe Expertise der Firma IBM bei der Auswahl und Zertifizierung von Komponenten zurückgegriffen. Effizienz und Effektivität im Ressourceneinsatz werden durch ein Konzerngremium unternehmensweit sichergestellt. Für den Betrieb von Hardware-Komponenten steht ein zweistufiger Support zur Verfügung, für den ein externer Anbieter eingesetzt wird. Der Support-Prozess erfolgt toolgestützt und basiert auf

entsprechenden SLAs.

Die *NORD/LB* setzt erprobte Standardsoftware als Basis der Softwareausstattung ihrer Arbeitsplätze ein. Die zugrundeliegenden Standards sowie Prämissen für die Neuauswahl von Software im Zuge entsprechender Projekte werden von der Abteilung IT-Betrieb vorgegeben. Eine fortlaufende Aktualisierung der Software erfolgt durch einen externen Dienstleister auf Basis von SLAs. Zusätzlich können für Updates bei Bedarf interne Spezialisten des Bereichs IT-Sicherheit zum Einsatz kommen. Als Ausdruck einer konservativen Risikostrategie folgt die *NORD/LB* beim Einsatz von Software zur Abbildung ihrer Kerngeschäftsprozesse einem Buy-before-Make Ansatz und positioniert sich in diesem Sinne grundsätzlich als Smart-Follower. Sofern aufgrund erforderlicher Marktdifferenzierung oder niedriger Risikobeiträge auf Eigenentwicklungen zurückgegriffen wird, erfolgt die Softwareerstellung mit Hilfe von Standardwerkzeugen auf Basis geprüfter Prozesse, bedarfsweise auch unter Hinzuziehung externer Spezialisten. Durch den Prozess „Bereitstellung von IT Lösungen (BIL)“ werden dabei Einführung, Pflege, Weiterentwicklung und Dokumentation standardisiert. Die Angemessenheit der Dokumentation unterliegt dabei regelmäßigen internen und externen Prüfungen. Zusätzlich werden durch den BIL-Prozess entsprechend des Stellenwerts der Software angemessene Schulungsmaßnahmen initiiert und sichergestellt. Auch im Software-Bereich steht ein zweistufiger Support zur Verfügung. Während der 1st-Level auf Basis anwendungsbezogener SLAs durch externe Anbieter geleistet wird, stehen den Mitarbeitern für weitergehende Fragen die Fachbereichsbetreuer der entsprechenden *ORG/IT* Abteilungen im 2nd-Level Support zur Verfügung.

Datensicherung & Notfallpläne

Eine Vielzahl von Anwendungsplattformen und Datenbanken innerhalb der Prozesswelt einer verteilten Organisation erzeugt zwangsläufig eine Komplexität, welche sich in hohen Anforderungen an unternehmensweite Datensicherungsprozesse widerspiegelt. Diesen Anforderungen wird die *NORD/LB* durch Nutzung der langjährigen „Best Practice“- Expertise eines internationalen Anbieters gerecht, dessen Leistungen in entsprechenden SLAs fixiert sind. Die technischen Vorgänge hinsichtlich

Planung, Sicherung, Überwachung und Wiederherstellung werden über erprobte Prozesse in Form von „Backup- und Restore“-Plänen gesteuert. Datensicherungen werden räumlich voneinander getrennt in den beiden Datacentern der *NORD/LB* gespeichert und sind zusätzlich hierzu auch mehrfach tresorgelagert. In einem sechsmonatigen Turnus finden Tests zur Wiederherstellung relevanter Systeme statt. Der Backup- und Restore-Plan legt bezogen auf den Geschäftsprozess die Zeitdauer einer Wiederherstellung fest und unterliegt neben dem Test einem regelmäßigen Review. Für alle zeitkritischen Geschäftsprozesse sind im Rahmen von Notfallkonzepten darüberhinaus ganzheitliche Notbetriebs- und Wiederanlaufpläne dokumentiert.

Als weiterer Teil eines ganzheitlichen Business Continuity Managements ist die Netzwerk-Infrastruktur der *NORD/LB* in den Zentralbereichen der Datacenter redundant ausgeführt und die wichtigsten Anwendungssysteme sind über Cluster-Partner oder Stand-by-Systeme im jeweils anderen Datacenter abgesichert. Für alle denkbaren Bedrohungen, welche sich auf die Ressourcen zeitkritischer Geschäftsprozesse auswirken können, wird ein angemessener Umgang definiert und in Notfallkonzepten dokumentiert. Diese werden in regelmäßigen Notfallübungen überprüft. Entsprechend MaRisk AT7.3 hat die *NORD/LB* alle zeitkritischen Prozesse identifiziert und im Rahmen des Business Continuity- und Notfall-Managements mit Maßnahmen zur Aufrechterhaltung der Prozesse hinterlegt. Die notwendigen Ressourcen wie Gebäudeinfrastruktur, Personal und IT wurden in Geschäftsfortführungsplänen benannt und mit genauen Kritikalitäten versehen. Die erhöhten Anforderungen unterliegenden IT-Rechenzentren der *NORD/LB* werden in einer Entfernung von rund 10km voneinander betrieben. Die Wirksamkeit von Notfallprozessen wird mehrmals pro Jahr im Rahmen von Test- und Übungsplänen überprüft. Dies schließt auch die Funktionsfähigkeit von Ausweicharbeitsplätzen ein, welche standortnah und standortübergreifend zur Verfügung stehen. Ein Gesamttest aller Prozesse findet koordiniert durch die Abteilung Konzernsicherheit mindestens einmal jährlich statt.

Sicherheit

Die Verantwortung für die IT-Sicherheit innerhalb der *NORD/LB* liegt auf strategischer Ebene bei der Abteilung Konzernsicherheit und auf operativer Ebene bei der Abteilung IT-Betrieb innerhalb des Bereichs ORG/IT. Die Netzwerksicherheit stellt eine wesentliche Grundlage zur Gewährleistung von IT-Sicherheit dar. Zu diesem Zweck hat die *NORD/LB* ein Bündel von Präventions- und Kontrollmaßnahmen umgesetzt, um die Integrität

ihrer Netze sicherzustellen. Hierzu gehören nach dem Minimalprinzip administrierte Firewallsysteme, verschlüsselte Verbindungen sowie Kontroll- und Protokollierungsprozesse. Weiterhin wird die Netzwerksicherheit durch die fortlaufende Schließung von Sicherheitslücken, regelmäßige Konfigurationskontrollen sowie Verwundbarkeitsanalysen und externe Penetrationstests aufrechterhalten. Einen weiteren Beitrag zur Gewährleistung eines maximalen Sicherheitsniveaus leistet eine durchgängige Zugriffskontrolle. Der externe Netzzugang für Mitarbeiter, Kunden und Dienstleister ist Gegenstand eines umfassenden und rollenbasierten Berechtigungskonzepts, das im Jahr 2011 entwickelt wurde und den Zugriff der Nutzer anwendungs- resp. prozessbezogen regelt. Auch das Rollenmodell folgt im Sinne bestmöglicher Sicherheit dem Minimalprinzip. Der Remote-Zugang in das Netz der *NORD/LB* ist über die Technologie des Citrix-Access-Gateway sowie über einzelne RAS Zugänge möglich, dabei kommen zusätzliche Sicherheitsmerkmale zum Einsatz. Der Citrix-Zugang erfordert z.B. eine token-basierte, starke Authentisierung und ist nur über bank-eigene Hardware mit besonderer Sicherheitsausstattung möglich. So werden Notebook-Festplatten sowie Speicher von Blackberrys mittels SafeGuard-Technologie verschlüsselt. Altgeräte, welche diesen Standard nicht erfüllen, werden sukzessive ausgetauscht.

Als weitere Sicherheitsmaßnahme werden sämtliche Schnittstellen, Systeme und Netzübergänge, die Zugriff auf die geschützten Netzbereiche bieten, durch Virens Scanner aktiv überwacht, u.a. der E-Mail und Internet-Verkehr auf PC-Endgeräten. Um die Risiken zusätzlich zu minimieren, kommen auf mehreren Überwachungsebenen unterschiedliche Scannerprodukte zum Einsatz, die im Rahmen eines AV-Management-Systems zentral koordiniert werden. Die Port-Schnittstellen an Endgeräten werden nur bei betrieblicher Notwendigkeit freigeschaltet. Zu Beginn des Jahres 2012 wird die *NORD/LB* auch USB-Devices in ein zentrales Kontroll- und Managementsystem einbeziehen. Darüber hinaus werden lokale Administrationsrechte für Clients nur in Ausnahmefällen, bei betrieblicher Notwendigkeit auf Antrag und gegen Abgabe einer Risiko-Übernahmeerklärung vergeben. Alle Vorgänge sind dabei von der zuständigen Führungskraft zu bestätigen und werden zusätzlich zentral geprüft und dokumentiert. Als ebenfalls sicherheitsrelevanter Prozess erfolgt die Einführung und Installation von Client-Software über ein Client-Release-Management-Board. Das crossfunktional besetzte Gremium bewertet Änderungen an bestehenden Anwendungen u.a. im Hinblick auf die

IT-Sicherheit und initiiert die notwendigen Plattform- und Sicherheits-Updates auf Basis eines vorab durchgeführten Integrations- und User-Akzeptanz-Tests, sodass Funktion und Sicherheit clientseitig durchgehend gewährleistet sind.

Überwachungsfunktionen

Risikomanagement

Das Risikomanagement außerhalb des Investmentprozesses gliedert sich bei der *NORD/LB* in die vier Verantwortungsbereiche

- Kreditrisikomanagement
- Sonderkreditmanagement
- Risiko-Controlling, sowie
- Zentralmanagement Risiko.

und wird auf Vorstandsebene von Frau Brouzi und Herrn Dr. Riegler verantwortet. Im Bereich Kreditrisikomanagement findet durch rund 320 Mitarbeiter die Steuerung der Einzel- und Portfoliorisiken statt. Der Bereich Sonderkreditmanagement hat mit einer Personalstärke von 137 Mitarbeitern die Sanierung notleidender Kredite, die Abwicklung und Verwertung gekündigter Kredite, sowie die transaktionsbezogene Ermittlung der Risikovorsorge zur Aufgabe. In beiden Verantwortungsbereichen kommen für Teilaufgaben unterstützend externe Dienstleister zum Einsatz. Die Prozeduren der Bereiche sind entsprechend MaRisk AT5 in geschlossenen Textdokumenten hinterlegt und stehen den Mitarbeitern über das Intranet zur Verfügung. Ein Übergang der textuellen zu einer prozessorientierten Darstellung ist beabsichtigt. Die Überwachung der Risikostrategien der *NORD/LB* Gruppe basiert auf einem Risikotragfähigkeitsmodell, das Risikopotentiale i.d.R. auf Basis von VARs quantifiziert. Dabei wird als Primärkriterium der Mindestdeckungsgrad, sowie als Sekundärkriterium die prozentuale Allokation des Risikokapitals auf wesentliche Risikoarten verwendet. Darüber hinaus werden je nach Risikoart weitere, spezifische Kennzahlen genutzt. Die Aggregation der Risiken zur Gesamtschau erfolgt gegenwärtig additiv. Dementsprechend werden keine etwaigen Diversifikationseffekte in Abzug gebracht, was der konservativen Annahme einer vollständig positiven Korrelation der Risikoarten entspricht. In die bereichsübergreifenden Risikomanagementprozesse der *NORD/LB* sind neben den ausländischen Niederlassungen auch die aus Risikosicht wesentlichen Tochtergesellschaften eingebunden. Das zentrale Instrument für die Kontrolle der Einhaltung der Risikostrategien stellt

der Bericht zur Risikotragfähigkeit dar, in dem der Verantwortungsbereich Risikocontrolling quartalsweise an den Vorstand berichtet. Parallel dazu existieren weitere Berichte, die spezifisch für einzelne Risikoarten, teils täglich, erstellt werden.

Operationale Risiken

In Anlehnung an die SolvV versteht die *NORD/LB* operationales Risiko als die Gefahr von Schäden, die aufgrund von Unangemessenheit oder Versagen von internen Abläufen, Mitarbeitern und Technologie oder durch externe Einflüsse eintreten können, wozu auch Rechtsrisiken, Compliance Risiken sowie Outsourcing Risiken zählen. Der Managementprozess operationaler Risiken orientiert sich an etablierten Standards, so folgt das interne Kontrollsystem (IKS) dem Coso-Standard, für die Notfallplanung wird der BSI-Standard 4-100 zu Grunde gelegt. Operationale Risiken werden in einem internen Modell gemessen, welches einen Verlustverteilungsansatz nutzt und auf Elemente der Extremwerttheorie zurückgreift. Verteilungsparameter werden auf Basis von Szenarioanalysen sowie unter Rückgriff auf interne und externe Daten festgelegt. Die entsprechenden VAR Berechnungen fließen als interne Steuerungsgröße für operationale Risiken in das Gesamtmodell zur Risikotragfähigkeit ein. Die Parametrierung des OR-Modells wird in regelmäßigen Abständen umfassend validiert und gestresst. Zur Überwachung operationaler Risiken existiert eine Schadenfalldatensammlung auf Basis derer Szenarioanalysen und Prognosen durchgeführt werden, die in Kombination mit Experteneinschätzungen zur Risikofrüherkennung beitragen. Diese werden durch ein System von Frühindikatoren ergänzt. Neben einem Regelbericht für Schäden im Quartalsturnus besteht ein AdHoc-Meldeprozess für besonders schwerwiegende Ereignisse. Über eine fortlaufende Analyse von Schäden, Risikoindikatoren und Szenarios werden Risikoursachen identifiziert und Risikokonzentrationen vorgebeugt. Zusätzlich wird das interne Kontrollsystem regelmäßig im Rahmen eines Regelkreises überprüft (siehe Abbildung 4 auf Seite 23). Maßnahmen wie Schulungen und Newsletter zielen zusätzlich darauf ab, die Sensibilität der Mitarbeiter für operationale Risiken im Tagesgeschäft zu erhöhen und eine positive Risikokultur zu schaffen. Personalrisiken, IT-Risiken, prozessualen und Outsourcing Risiken wird ebenfalls durch geeignete Maßnahmen und Kontrollsysteme begegnet.

Kontrahentenrisiko

Die *NORD/LB* definiert das Kontrahentenrisiko über die Teilbereiche Wiedereindeckungsrisiko, Settlementrisiko, Vorleistungsrisiko, sowie Abwicklungsrisiko. Ermittlung, Limitierung und Überwachung der Risiken orientieren sich an den jeweils relevanten aufsichtsrechtlichen Anforderungen, wobei für interne Zwecke teils darüber hinausgehende Standards zur Anwendung kommen. Zusätzlich werden risikoreduzierende Maßnahmen aktiv eingesetzt. Verträge mit externen Partnern wie Beratern, Managern, IT-Anbietern oder Lizenzgebern werden intern fachbereichsübergreifend abgestimmt und schließlich durch die Rechtsabteilung in rechtlicher Hinsicht verantwortet. Potentiellen Haftungs- und Funktionsrisiken wird auf diese Weise entgegengetreten, zudem werden diese durch entsprechende Vertragsgestaltungen adressiert. Dies geschieht beispielsweise im Outsourcing durch die Regelung von Wartungsbereitschaften im Zuge von SLA sowie vertragliche Haftungsregelungen. In der Zusammenarbeit mit Investment Managern kommen Standardverträge zum Einsatz, die durch weitere Dokumente wie Operating Memoranden zur Risikosteuerung, Unterschriftenverzeichnisse und Vollmachten ergänzt werden.

Ethics & Compliance

Die Geschäftsführungsverantwortung für den Bereich Compliance liegt innerhalb der *NORD/LB* beim Vorsitzenden des Vorstands, Herrn Dr. Dunkel. Der Bereich bearbeitet die Themenfelder der Regulatory-, WPHG- und Kapitalmarkt-Compliance, sowie die Bereiche Geldwäsche, Fraud, Marktgerechtigkeit und Ethik-Grundsätze. In der Abteilung Compliance sind 30 Mitarbeiter beschäftigt, wobei für Kapitalmarkt-Compliance, Marktgerechtigkeit, sowie Regulatory-Compliance eigene Gruppenstrukturen bestehen. Ein zweiteiliger Compliance-Jahresbericht, der dem Vorstand, resp. Vorstand und Aufsichtsrat vorgelegt wird, behandelt o.g. Themen. Desweiteren existieren weitere, themenspezifische Berichte und ein anlassbezogenes Meldewesen. Compliance Aufgaben werden innerhalb der einzelnen Konzerneinheiten jeweils durch Compliance-Beauftragte wahrgenommen. Der Bereich ist konzernweit vernetzt und hat mit Beginn des Jahres 2012 die neu geschaffene Funktion eines Head-of-Compliance erhalten, dem nun die Compliance-Beauftragten ausländischer Niederlassungen personalrechtlich und fachlich zugeordnet sind. Die Aufgaben und Prozesse sowie die vorgeschriebenen

Kontrollen im Bereich Compliance sind in für die Gesamtbank zugänglichen Arbeitsanweisungen dokumentiert. Im Rahmen der Regelungen findet die Ableitung gesetzlicher bzw. aufsichtsrechtlicher Vorgaben statt, so z.B. von WpHG, GWG, InvG, KonTraG sowie entsprechenden Verordnungen, Verlautbarungen und Rundschreiben. In einzelnen Bereichen gehen interne Compliance-Regeln auch über diese Vorgaben hinaus, wie z.B. im Rahmen von Ethik-Grundsätzen sowie durch einen zentralen Ansprechpartner zur Vermeidung von Geschäfts- und Reputationsrisiken im Umgang mit kontroversen Geschäftsfeldern. Mitarbeiter werden im Falle compliance-relevanten Informationszugangs, bei der Durchführung bestimmter Wertpapierdienstleistungen sowie im Fall vorliegender Interessenkonflikte als compliance-relevant eingestuft und beim Eintritt in einen entsprechenden Bereich auf die Compliance-Richtlinien verpflichtet. Zur Überprüfung der Einhaltung der Regeln für Mitarbeitergeschäfte werden ein Insider-Verzeichnis, eine Watchliste und eine Sperrliste geführt. Im Falle von Verstößen bzw. schwerwiegenden Verstößen der Mitarbeiter bestehen Ad-hoc-Eskalationen, welche zunächst die Compliance-Dezernenten, sowie bei Bedarf auch die Leiter Revision und Personal einschließen.

Revision

Die Hauptabteilung Revision übt die Funktion der Innenrevision der *NORD/LB* und der Konzernrevision der *NORD/LB*-Gruppe aus. Ziel ist es, die Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Ordnungsmäßigkeit der Geschäftstätigkeit zu sichern, zur Verbesserung der Geschäftsprozesse beizutragen sowie die Weiterentwicklung der Steuerungs- und Überwachungsmöglichkeiten zu fördern. Hierzu werden im Rahmen eines risiko- und prozessorientierten Ansatzes die

- Risiken aus der Geschäftstätigkeit
- Umsetzung geschäftspolitischer Grundsätze, Ziele und Strategien
- Wirksamkeit und Angemessenheit von Risikomanagement und internem Kontrollsystem
- Wirtschaftlichkeit, Zweckmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit aller Prozesse und Aktivitäten

geprüft und beurteilt. Die Revision innerhalb der *NORD/LB* umfasst 69 Mitarbeiter und wird seit 2011 durch Herrn Andreas Hähndel geleitet. Die Hauptabteilung Revision ist dem Vorstandsvorsitzenden Herrn Dr. Dunkel zugeordnet. Alle Prüfungsaktivitäten werden zeitnah in schriftlichen Berichten dokumentiert und dem Gesamtvorstand vorgelegt. Darüber hinaus werden

turnusmäßige Berichte erstellt: Der Jahresbericht der internen Revision, das Reporting über offene Fragestellungen sowie das Quartalsreporting. Der Revisionsprozess ist in revisionsinternen Arbeitsanweisungen und Policies geregelt. Zur Darstellung werden unter anderem Texte und Flussdiagramme genutzt. Außenstellen der NORD/LB werden in die jährliche Prüfungsplanung einbezogen. Die wesentlichen Tochtergesellschaften werden neben den eigenen Revisionsabteilungen durch die Hauptabteilung Revision im Rahmen ihrer Funktion als Konzernrevision berücksichtigt. Zusätzlich besteht ein Steuerungskreis Konzernrevision, an dem die Revisionsleiter der wesentlichen Beteiligungen teilnehmen. Auf Grundlage einer risikoorientierten Prüfungsplanung werden Aktivitäten und Prozesse, bei denen besondere Risiken vorliegen, jährlich geprüft, sonstige Aktivitäten und Prozesse in angemessenen Zeitabständen, grundsätzlich alle drei Jahre. In Abhängigkeit des Gesamtbankrisikos bestehen feste Regelungen für die Fristsetzung zur Behebung von Mängeln. Diese betragen zwischen zwei Wochen und einem Jahr, wobei Fristverlängerungen kompetenzabhängig genehmigt werden. Zur Überwachung der Mängelbehebung durch die Revision erfolgt ein Follow-Up.

Vorgaben und bedient sich aller banküblichen Modelle und Berichts- und Dokumentationsstrukturen.

- *Im Hause der NORD/LB ist Compliance zentral organisiert und konzernweit vernetzt. Entsprechende Aktivitäten, wie z.B. die Festsetzung von Ethik-Grundsätzen oder die Schaffung eines Regulatory Compliance als zentrale Evidenz für aufsichtsrechtliche Änderungen, gehen über das rechtlich erforderliche Maß hinaus.*
- *Die Revision nimmt alle Aufgaben wahr, um die ordnungsgemäße Geschäftstätigkeit zu garantieren sowie eine stetige Verbesserung und Risikominimierung aller Bankprozesse zu gewährleisten.*

Kommentar:

- *Die IT-Organisation ist bei der NORD/LB im Zentralbereich ORG/IT angesiedelt und entspricht modernen banküblichen Standards.*
- *Die NORD/LB greift auf externe Dienstleister wie IBM zurück, um bei der Technologienutzung modernsten Standards gerecht zu werden. Gleichzeitig bleiben sicherrelevante Steuerungsaufgaben und Prozesse im Hause.*
- *Die NORD/LB hat ein umfassendes Sicherheits- und Notfallkonzept, um den Bankbetrieb jederzeit aufrecht zu erhalten.*
- *Das Risikomanagement der operationellen Risiken orientiert sich an den gesetzlichen*

Der IKS-Regelkreislauf der NORD/LB

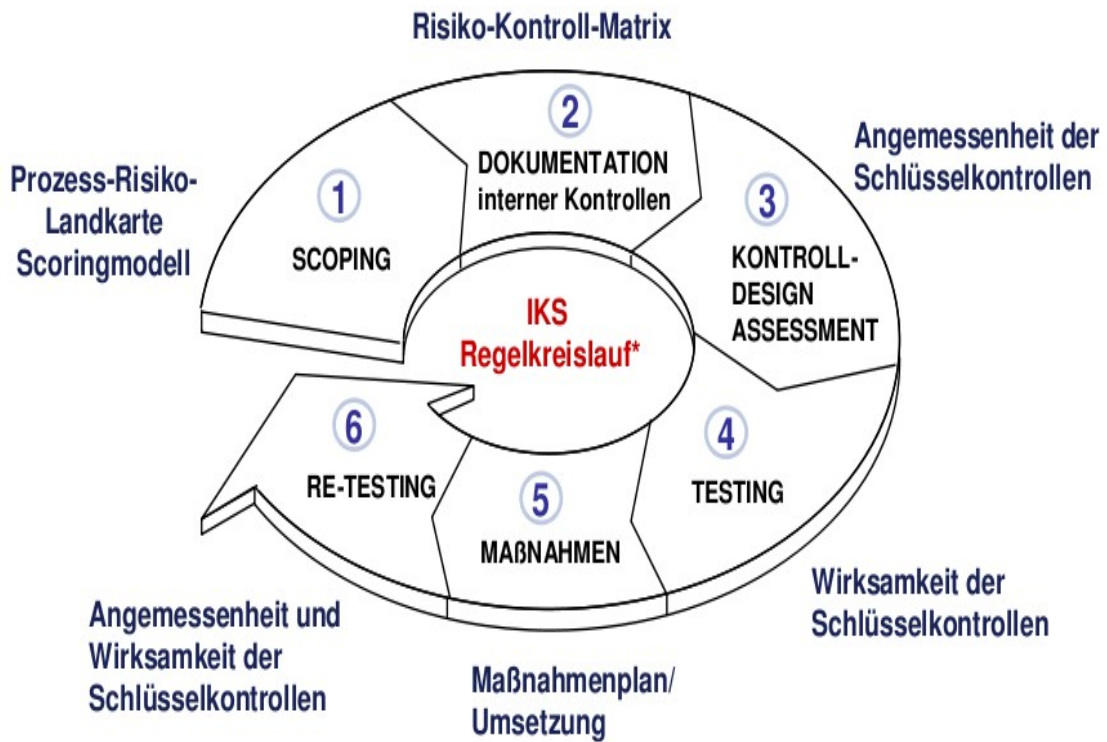


Abbildung 4: Der Internes Kontrollsystem-Regelkreislauf der NORD/LB