

**Leitlinien über die Mindestanforderungen
an das Risikomanagement von Zahlungsinstituten
und E-Geld-Instituten
– Leitlinien ZI –
Allgemeiner Teil**

STAND: 17.12.2015

VERSION 1.0

Die durch den Bundesverband der Zahlungsinstitute (**BVZI**) erarbeiteten Leitlinien über die Mindestanforderungen an das Risikomanagement von Zahlungsinstituten und E-Geld-Instituten – **Leitlinien ZI** konkretisieren die Anforderungen an das Risikomanagement im Sinne des § 22 Abs. 1 des Gesetzes über die Beaufsichtigung von Zahlungsdiensten (Zahlungsdiensteaufsichtsgesetz – **ZAG**) für Zahlungsinstitute und E-Geld-Institute im Sinne des § 1 Abs. 2a ZAG (im Folgenden **ZAG-Institute**). Die BVZI Leitlinien ZI formulieren einen Standard der die Besonderheiten der ZAG-Institute berücksichtigt und so einen sachgerechten Umgang mit den Risiken aus der Geschäftstätigkeit bei der Ausführung der Zahlungsdienste in Wahrung der Interessen der Zahlungsdienstnutzer und Zahlungsdiensteempfänger sichert. Die Leitlinien ZI skizzieren, wie die ZAG-Institute den gesetzlichen Pflichten im Rahmen der Erbringung von Zahlungsdiensten nachkommen und ein angemessenes Risikomanagement gewährleisten können. In diesem Zusammenhang ist zu berücksichtigen, dass der Regelungsgehalt des ZAG nicht kongruent mit anderen aufsichtsrechtlich geprägten Gesetzen ist, weshalb bei der Umsetzung der hier definierten Leitlinien ZI auf die proportionale Anwendung der Regelungen des ZAG abgestellt wird. Die Leitlinien ZI bestehen aus einem Allgemeinen Teil und einem Besonderen Teil. Der Allgemeine Teil richtet sich an alle ZAG-Institute unabhängig vom Umfang der nach § 8 Abs. 1 ZAG erteilten Erlaubnis. Der Besondere Teil berücksichtigt die unterschiedlichen Risiken, die mit den jeweiligen Zahlungsdiensten im Sinne von § 1 Abs. 2 ZAG verbunden sind. Die Regelungen des Besonderen Teils sind entsprechend der erteilten Erlaubnis sowie den von dem jeweiligen ZAG-Institute angebotenen und erbrachten Zahlungsdienste zu berücksichtigen. Die in den Leitlinien ZI verwendeten Begriffe sollen die Bedeutung haben, wie sie in der Begriffsdefinition geregelt sind.

Leitlinien ZI
ALLGEMEINER TEIL – ALLGEMEINE ANFORDERUNGEN FÜR ZAG-INSTITUTE
AT 1 Vorbemerkungen
<p>1. Diese Leitlinien ZI geben auf der Grundlage des § 22 Abs. 1 des ZAG einen flexiblen und praxisnahen Rahmen für die Ausgestaltung des Risikomanagements der ZAG-Institute im Rahmen einer ordnungsgemäßen Geschäftsorganisation vor. Die Leitlinien ZI präzisieren die Anforderungen des § 20 Abs. 1 ZAG (Auslagerung) an das Risikomanagement unter Einbeziehung der ausgelagerten Aktivitäten und Prozesse. Ein angemessenes und wirksames Risikomanagement umfasst unter Berücksichtigung der Analyse der Risikotragfähigkeit insbesondere die Festlegung einer Risikostrategie sowie die Einrichtung interner Kontrollverfahren. Die internen Kontrollverfahren bestehen aus dem internen Kontrollsystem und der Internen Revision. Das interne Kontrollsystem umfasst insbesondere</p> <ul style="list-style-type: none">• Regelungen zur Aufbau- und Ablauforganisation,• Prozesse zur Identifizierung, Beurteilung, Steuerung, Überwachung sowie Kommunikation der Risiken (Risikosteuerungs- und -controllingprozesse) und• ein Risikocontrolling. <p>Das Risikomanagement schafft eine Grundlage für die sachgerechte Wahrnehmung der Überwachungsfunktionen durch die Geschäftsleitung als auch durch das Aufsichtsorgans und beinhaltet deshalb auch deren angemessene Einbindung.</p>
<p>2. Die Leitlinien ZI geben zudem einen qualitativen Rahmen für die Umsetzung des Art. 10 Abs. 4 der Zahlungsdiensterichtlinie (2007/64/EG) vor. Danach müssen ZAG-Institute über eine solide Unternehmenssteuerung für die Zahlungsdienste verfügen, wozu eine klare Organisationsstruktur mit genau abgegrenzten, transparenten und kohärenten Zuständigkeitsbereichen, wirksame Verfahren zur Ermittlung, Steuerung, Überwachung und Meldung der Risiken, denen es ausgesetzt ist oder ausgesetzt sein könnte, sowie angemessene interne Kontrollmechanismen, einschließlich solider Verwaltungs- und Rechnungslegungsverfahren, zählen. Hierzu zählt auch, dass die ZAG-Institute genügend internes Kapital zur Abdeckung aller wesentlichen Risiken unter Berücksichtigung der aufsichtsrechtlich anwendbaren Methoden zur Kapitalberechnung vorhalten, die sich aus den Geschäftsaktivitäten ergeben.</p>
<p>3. Die Leitlinien ZI berücksichtigen das Prinzip der Proportionalität. Der sachgerechte Umgang mit dem Proportionalitätsprinzip seitens der ZAG-Institute beinhaltet in dem prinzipienorientierten Aufbau der Leitlinien ZI auch, dass ZAG-Institute im Einzelfall über bestimmte, in den Leitlinien ZI explizit formulierte Anforderungen hinaus weitergehende Vorkehrungen treffen, soweit dies zur Sicherstellung der Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagements erforderlich sein sollte. Insofern haben ZAG-Institute, die besonders groß sind oder deren Geschäftsaktivitäten durch besondere Komplexität, Internationalität oder eine besondere Risikoexposition gekennzeichnet sind, weitergehende Vorkehrungen im Bereich des Risikomanagements zu treffen als weniger große ZAG-Institute mit weniger komplex strukturierten Geschäftsaktivitäten, die keine außergewöhnliche Risikoexposition aufweisen.</p>
<p>4. Die Leitlinien ZI tragen der heterogenen Struktur der ZAG-Institute und der Vielfalt der Geschäftsaktivitäten Rechnung. Sie enthalten zahlreiche Öffnungsklauseln, die abhängig von der Größe der ZAG-Institute, den Geschäftsschwerpunkten und der Risikosituation eine vereinfachte Umsetzung ermöglichen. Insoweit können die Leitlinien ZI vor allem auch von kleineren ZAG-Instituten flexibel umgesetzt werden. Die Leitlinien ZI sind gegenüber der laufenden Fortentwicklung der Prozesse und Verfahren im Risikomanagement offen, soweit diese im Einklang mit den Zielen der Leitlinien ZI stehen. Die Leitlinien ZI werden in</p>

Leitlinien ZI
Abstimmung mit den ZAG-Instituten fortlaufend weiterentwickeln.
5. Der flexiblen Grundausrichtung der Leitlinien ZI soll im Rahmen von institutsinternen Prüfungshandlungen Rechnung getragen werden. Prüfungen sind daher auf der Basis eines risikoorientierten Prüfungsansatzes durchzuführen.
6. Die Leitlinien ZI sind modular aufgebaut, so dass notwendige Anpassungen in bestimmten Regelungsfeldern auf die zeitnahe Überarbeitung einzelner Module beschränkt werden können. In einem allgemeinen Teil (Modul AT) befinden sich grundsätzliche Prinzipien für die Ausgestaltung des Risikomanagements. Spezifische Anforderungen an die Organisation insbesondere für das Zahlungsgeschäfts ohne oder mit Kreditgewährung sowie das Zahlungsauthentifizierungsgeschäfts sind in einem besonderen Teil niedergelegt (Modul BT). Unter Berücksichtigung von Risikokonzentrationen werden in dem Modul BT über den allgemeinen Teil hinausgehende Anforderungen an die Identifizierung, Beurteilung, Steuerung sowie die Überwachung und Kommunikation von Adressenausfallrisiken, Marktpreisrisiken, Liquiditätsrisiken sowie operationellen Risiken, insbesondere in Verbindung mit Auslagerungen, gestellt. Darüber hinaus wird in dem Modul BT ein über den allgemeinen Teil hinausgehender Rahmen für die Ausgestaltung der Internen Revision in ZAG-Instituten formuliert.
AT 2 Anwendungsbereich
1. Die Leitlinien ZI sollen einen Standard schaffen, deren Beachtung durch die ZAG-Institute dazu beitragen soll, Missständen im Zahlungsdienstewesen entgegenzuwirken, welche die Sicherheit der den ZAG-Instituten anvertrauten Vermögenswerte gefährden, die ordnungsgemäße Durchführung der Zahlungsdienste beeinträchtigen oder erhebliche Nachteile für die Gesamtwirtschaft herbeiführen können. Bei der Erbringung von Zahlungsdiensten sollen die ZAG-Institute die Anforderungen darüber hinaus mit der Maßgabe berücksichtigen, die Interessen der Zahlungsdienstnutzer zu schützen.
AT 2.1 Anwenderkreis
1. Die in den Leitlinien ZI festgelegten Anforderungen sollen von allen ZAG-Instituten im Sinne von § 1 Abs. 2a ZAG beziehungsweise von Zweigstellen im Sinne von § 27 Abs. 1 ZAG beachtet werden. Sie gelten auch für die Zweigniederlassungen deutscher ZAG-Institute im Ausland.
2. Auf Zweigniederlassungen von Unternehmen mit Sitz in einem anderen Staat des Europäischen Wirtschaftsraums nach § 26 Abs. 1 ZAG finden die Leitlinien ZI grundsätzlich keine Anwendung, es sei denn, eine spezifische Regelung in diesen Leitlinien ZI dient der Einhaltung der Anforderungen nach § 22 Abs. 1 Satz 3 Nr. 4, Abs. 2 und 3 ZAG.
3. ZAG-Institute haben die Anforderungen der Leitlinien ZI insoweit zu beachten, wie dies vor dem Hintergrund der erteilten Erlaubnis, Institutsgröße sowie von Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftsaktivitäten zur Einhaltung der gesetzlichen Pflichten aus den §§ 20 Abs. 1, 22 Abs. 1 ZAG geboten erscheint. Dies gilt insbesondere für die Regelungen im allgemeinen Teil.
AT 2.2 Risiken
1. Die Anforderungen der Leitlinien ZI beziehen sich auf das Management der für das ZAG-Institut wesentlichen Risiken. Zur Beurteilung der Wesentlichkeit hat sich die Geschäftsleitung regelmäßig und anlassbezogen im Rahmen einer Risikoinventur einen Überblick über die Risiken des ZAG-Instituts zu verschaffen (Gesamtrisikoprofil). Die Risiken sind auf der Ebene des gesamten ZAG-Instituts zu erfassen, unabhängig davon, in welcher Organisationseinheit die Risiken verursacht wurden. In der Regel sind folgende Risiken als

Leitlinien ZI
<p>wesentlich zu berücksichtigen:</p> <ul style="list-style-type: none">a) operationelle Risiken (z.B. IT-Risiken, Auslagerungsrisiken).b) Adressenausfallrisiken (einschließlich Erfüllungsrisiken, Länderrisiken),c) Liquiditätsrisiken undd) Marktpreisrisiken (z.B. Währungsrisiken), <p>Risiken, die selbst nicht als wesentlich eingestuft wurden, aber mit solchen verbunden sind, müssen hinsichtlich ihres Einflusses auf die Risikokonzentration berücksichtigt werden. Für Risiken, die als nicht wesentlich eingestuft werden, sind angemessene Vorkehrungen zu treffen.</p>
<p>2. Das ZAG-Institut hat im Rahmen der Risikoinventur zu prüfen, welche Risiken die Vermögenslage (inklusive Kapitalausstattung), die Ertragslage oder die Liquiditätslage wesentlich beeinträchtigen können. Die Risikoinventur darf sich dabei nicht ausschließlich an den Auswirkungen in der Rechnungslegung sowie an formalrechtlichen Ausgestaltungen orientieren.</p>
AT 2.3 Geschäftsaktivitäten
<p>1. Zahlungsdienste im Sinne dieser Leitlinien ZI sind grundsätzlich alle Geschäfte nach Maßgabe des § 1 Abs. 2 ZAG.</p>
<p>2. Kreditgeschäfte im Sinne dieser Leitlinien ZI sind alle Geschäfte nach Maßgabe des § 19 Abs. 1 des Gesetzes über das Kreditwesen (Kreditwesengesetz – KWG) die im Rahmen der Erlaubnis nach § 8 Abs. 1 ZAG und im Zusammenhang mit Zahlungsdiensten im Sinne von § 1 Abs. 2 Nr. 3 bis 5 ZAG gewährt werden. Dies gilt auch für die Einräumung eines Kreditrahmens für den Zahlungsdienstnutzer. Die Regelungen des § 2 Abs. 3 ZAG müssen befolgt werden.</p>
<p>3. Im Sinne der Leitlinien ZI gilt als Kreditentscheidung jede Entscheidung des ZAG-Instituts über das Eingehen von Akzeptanzverträgen, die Ausgabe von Zahlungsauthentifizierungsinstrumenten sowie die Durchführung des Zahlungsgeschäfts mit Kreditgewährung und des digitalisierten Zahlungsgeschäfts, deren Erweiterung in Form von Neukrediten, Krediterhöhungen, Beteiligungen, Limitüberschreitungen, die Festlegung von kreditnehmerbezogenen Limiten sowie die Prolongationen und Änderungen risikorelevanter Sachverhalte, die dem Kreditbeschluss zugrunde lagen (z. B. Sicherheiten, Verwendungszweck).</p>
<p>4. Handelsgeschäfte sind grundsätzlich alle Abschlüsse, die ein</p> <ul style="list-style-type: none">a) Geldmarktgeschäft,b) Wertpapiergeschäft,c) Devisengeschäft,d) Geschäft in handelbaren Forderungen (z. B. Handel in Schuldscheinen),e) Geschäft in Waren oderf) Geschäft in Derivaten <p>zur Grundlage haben und die im eigenen Namen und für eigene Rechnung abgeschlossen werden. Als Wertpapiergeschäfte gelten auch Geschäfte mit Namensschuldverschreibungen</p>

Leitlinien ZI
sowie die Wertpapierleihe, nicht aber die Erstaussgabe von Wertpapieren. Handelsgeschäfte sind auch, ungeachtet des Geschäftsgegenstandes, Vereinbarungen von Rückgabe- oder Rücknahmeverpflichtungen sowie Pensionsgeschäfte.
5. Zu den Geschäften in Derivaten gehören Termingeschäfte, deren Preis sich von einem zugrunde liegenden Aktivum, von einem Referenzpreis, Referenzzins, Referenzindex oder einem im Voraus definierten Ereignis abgeleitet.
AT 3 Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung
1. Alle Geschäftsleiter im Sinne von § 1 Abs. 8 ZAG sind, unabhängig von der internen Zuständigkeitsregelung, für die ordnungsgemäße Geschäftsorganisation und deren Weiterentwicklung verantwortlich. Diese Verantwortung bezieht sich unter Berücksichtigung ausgelagerter Aktivitäten und Prozesse auf alle wesentlichen Elemente des Risikomanagements. Die Geschäftsleiter werden dieser Verantwortung nur gerecht, wenn sie die Risiken beurteilen können und die erforderlichen Maßnahmen zu ihrer Begrenzung treffen. Zu diesen Maßnahmen zählen insbesondere die Festlegung einer Geschäftsstrategie sowie einer damit konsistenten Risikostrategie. Eine ordnungsgemäße Geschäftsorganisation beinhaltet zudem eine klare Organisationsstruktur mit genau abgegrenzten, transparenten und kohärenten Verantwortungsbereichen, Kontrollmechanismen und Verfahren sowie dem Einsatz angemessener technischer und personeller Ressourcen.
AT 4 Allgemeine Anforderungen an das Risikomanagement
1. In jedem ZAG-Institut sind entsprechend Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftsaktivitäten transparente und nachvollziehbare Regelungen zur Aufbau- und Ablauforganisation zu treffen sowie ein Risikomanagementsystem einzurichten.
2. Die Elemente des Risikomanagements sind als konsistentes und miteinander verbundenes Ganzes auszugestalten, so dass ein angemessener Umgang mit den individuellen Risiken des ZAG-Instituts möglich ist. In der Regel sind zumindest die folgenden Risiken als wesentlich einzustufen: a) operationelle Risiken (z.B. IT-Risiken, Auslagerungsrisiken) b) Adressenausfallrisiken (einschließlich Erfüllungsrisiken, Branchenrisiken, Länderrisiken), c) Liquiditätsrisiken und d) Marktpreisrisiken (z.B. Währungsrisiken).
3. Das Risikomanagementsystem stellt die Gesamtheit aller Maßnahmen zur Erfassung, Messung, Steuerung, Überwachung und Kommunikation von Risiken (Risikocontrolling und Risikosteuerung) dar. Aufbau- und Ablauforganisatorisch können sich die Aktivitäten und Prozesse des Risikomanagements auf verschiedene Organisationseinheiten innerhalb des ZAG-Instituts erstrecken. Die Anforderungen an die Funktionstrennung sind dabei sicherzustellen.
AT 4.1 Geschäftsstrategie und Risikostrategie
1. Die Geschäftsleitung hat eine nachhaltige Geschäftsstrategie festzulegen, in der die Ziele des ZAG-Instituts für jede wesentliche Geschäftsaktivität sowie die Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele dargestellt werden. Bei der Festlegung und Anpassung der Geschäftsstrategie sind sowohl externe Einflussfaktoren (z. B. Marktentwicklung, Wettbewerbssituation, regulatorisches Umfeld) als auch interne Einflussfaktoren (z. B. Risikotragfähigkeit, Liquidität, Ertragslage, personelle und technisch-organisatorische

Leitlinien ZI
Ressourcen) zu berücksichtigen. Im Hinblick auf die zukünftige Entwicklung der relevanten Einflussfaktoren sind Annahmen zu treffen. Die Annahmen sind einer regelmäßigen und anlassbezogenen Überprüfung zu unterziehen; erforderlichenfalls ist die Geschäftsstrategie anzupassen.
2. Die Geschäftsleitung hat eine mit der Geschäftsstrategie und den daraus resultierenden Risiken konsistente Risikostrategie festzulegen. Die Risikostrategie hat, gegebenenfalls unterteilt in Teilstrategien für die wesentlichen Risiken, die Ziele der Risikosteuerung der wesentlichen Geschäftsaktivitäten sowie die Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele zu umfassen. Insbesondere sind, unter Berücksichtigung von Risikokonzentrationen, für alle wesentlichen Risiken Risikotoleranzen festzulegen. Risikokonzentrationen sind dabei auch mit Blick auf die Ertragssituation des ZAG-Instituts (Ertragskonzentrationen) zu berücksichtigen. Dies setzt voraus, dass das ZAG-Institut seine Erfolgsquellen voneinander abgrenzen und diese quantifizieren kann.
3. Die Geschäftsleitung ist verantwortlich für die Festlegung und Anpassung der Strategien; diese Verantwortung ist nicht delegierbar. Die Geschäftsleitung muss für die Umsetzung der Strategien Sorge tragen. Der Detaillierungsgrad der Strategien ist abhängig von Umfang und Komplexität sowie dem Risikogehalt der geplanten Geschäftsaktivitäten. Es bleibt dem ZAG-Institut überlassen, die Risikostrategie in die Geschäftsstrategie (nachfolgend zusammen: Strategien) zu integrieren.
4. Die Geschäftsleitung hat die Strategien mindestens einmal jährlich oder anlassbezogen anhand eines Prozesses, der sich insbesondere auf die Prozessschritte Planung, Umsetzung, Beurteilung und Anpassung der Strategien erstreckt, einer Überprüfung zu unterziehen. Für die Zwecke der Beurteilung sind die in den Strategien niedergelegten Ziele so zu formulieren, dass eine sinnvolle Überprüfung der Zielerreichung möglich ist. Die Ursachen für etwaige Abweichungen sind zu analysieren und zu berücksichtigen.
5. Die Strategien sowie gegebenenfalls erforderliche Anpassungen der Strategien sind dem Aufsichtsorgan des ZAG-Instituts zur Kenntnis zu geben und mit diesem zu erörtern. Die Erörterung erstreckt sich auch auf Abweichungen von den festgelegten Strategien.
6. Die wesentlichen Inhalte sowie Änderungen der Strategien sind innerhalb des ZAG-Instituts in geeigneter Weise zu kommunizieren. Die Kommunikation gewährleistet, dass alle relevanten Mitarbeiter konsistent die Ziele des ZAG-Instituts verfolgen.
AT 4.2 Risikotragfähigkeit
1. Auf der Grundlage des ermittelten Gesamtrisikoprofils ist sicherzustellen, dass die wesentlichen Risiken des ZAG-Instituts durch das Risikodeckungspotenzial, unter Berücksichtigung von Risikokonzentrationen und Wechselwirkungen, laufend abgedeckt sind und damit die Risikotragfähigkeit gegeben ist.
2. Das ZAG-Institut hat einen internen Prozess zur Sicherstellung der Risikotragfähigkeit einzurichten. Die Risikotragfähigkeit ist bei der Anpassung der Strategien (AT 4.1) zu berücksichtigen. Zur Umsetzung der Strategien beziehungsweise zur Gewährleistung der Risikotragfähigkeit sind ferner geeignete Risikosteuerungs- und -controllingprozesse (AT 4.3.2) einzurichten.
3. Es muss bestimmt werden, welche Risiken für das ZAG-Institut wesentlich sind und entsprechend in das Risikotragfähigkeitskonzept einbezogen werden. Soweit als wesentlich beurteilte Risiken nicht in das Risikotragfähigkeitskonzept einbezogen werden, ist die Nichtberücksichtigung nachvollziehbar zu begründen und nur dann möglich, wenn das jeweilige Risiko aufgrund seiner Eigenart nicht sinnvoll durch Risikodeckungspotenzial begrenzt werden kann (z.B. im allgemeinen Liquiditätsrisiken). Daneben ist sicherzustellen,

Leitlinien ZI
dass solche nicht einbezogenen Risiken angemessen in den Risikosteuerungs- und -controllingprozessen berücksichtigt werden.
4. Die Wahl der Methoden, Verfahren und Werkzeuge zur Beurteilung der Risikotragfähigkeit liegt in der Verantwortung des ZAG-Instituts. Die den Methoden, Verfahren und Werkzeuge zugrunde liegenden Annahmen sind nachvollziehbar zu begründen. Die Festlegung wesentlicher Elemente der Steuerung der Risikotragfähigkeit sowie wesentlicher zugrunde liegender Annahmen ist von der Geschäftsleitung zu genehmigen. Die Angemessenheit der Methoden, Verfahren und Werkzeuge ist zumindest jährlich durch die fachlich zuständigen Mitarbeiter zu überprüfen. Dabei ist den Grenzen und Beschränkungen, die sich aus den eingesetzten Methoden, Verfahren und Werkzeuge, den ihnen zugrunde liegenden Annahmen und den in die Risikoquantifizierung einfließenden Daten ergeben, hinreichend Rechnung zu tragen. Die zur Steuerung der Risikotragfähigkeit eingesetzten Verfahren haben sowohl das Ziel der Fortführung des ZAG-Instituts als auch den Schutz der Gläubiger vor Verlusten aus ökonomischer Sicht angemessen zu berücksichtigen.
5. Ein angemessenes Risikomanagement erfordert einen Prozess zur Planung des zukünftigen Kapitalbedarfs. Der Planungshorizont muss einen angemessen langen, mehrjährigen Zeitraum (z.B. bis zu 3 Jahren) umfassen. Dabei ist zu berücksichtigen, wie sich über den Risikobetrachtungshorizont des Risikotragfähigkeitskonzepts hinaus Veränderungen der eigenen Geschäftsaktivitäten oder der strategischen Ziele sowie Veränderungen des wirtschaftlichen Umfelds auf den Kapitalbedarf auswirken.
AT 4.3 Internes Kontrollsystem
1. Jedes ZAG-Institut hat entsprechend Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftsaktivitäten ein internes Kontrollsystem zu implementieren, dass folgende Elemente beinhaltet: a) transparente Regelungen zur Aufbau- und Ablauforganisation b) angemessene Risikosteuerungs- und -controllingprozesse.
AT 4.3.1 Aufbau- und Ablauforganisation
1. Bei der Ausgestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation ist sicherzustellen, dass miteinander unvereinbare Tätigkeiten (Markt und Marktfolge oder auch Vertrieb und Betrieb) durch unterschiedliche Mitarbeiter durchgeführt und auch bei Arbeitsplatzwechseln Interessenkonflikte vermieden werden.
2. Prozesse sowie die damit verbundenen Aufgaben, Kompetenzen, Zuständigkeiten, Kontrollen sowie Kommunikationswege sind klar zu definieren und aufeinander abzustimmen. Dies beinhaltet klare Regelungen über die Vergabe von IT-Berechtigungen, Zeichnungsberechtigungen und sonstigen eingeräumten Kompetenzen und deren regelmäßige und anlassbezogene Überprüfung. Das gilt auch bezüglich der Schnittstellen zu wesentlichen Auslagerungen.

Leitlinien ZI
AT 4.3.2 Risikosteuerungs- und -controllingprozesse
<p>1. Das ZAG-Institut hat angemessene Risikosteuerungs- und -controllingprozesse einzurichten, die eine</p> <ul style="list-style-type: none">a) Identifizierung,b) Beurteilung,c) Steuerung sowied) Überwachung und Kommunikation <p>der wesentlichen Risiken und damit verbundener Risikokonzentrationen gewährleisten. Diese Prozesse sind gemeinsam unter Ertrags- und Risikosteuerungsgesichtspunkten zu betrachten. Durch geeignete Maßnahmen ist zu gewährleisten, dass die Risiken und die damit verbundenen Risikokonzentrationen unter Berücksichtigung der Risikotragfähigkeit und der Risikotoleranzen wirksam begrenzt und überwacht werden.</p>
<p>2. Die Risikosteuerungs- und -controllingprozesse müssen gewährleisten, dass die wesentlichen Risiken – auch aus wesentlichen ausgelagerten Aktivitäten und Prozessen – frühzeitig erkannt, vollständig erfasst und in angemessener Weise dargestellt werden können. Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Risikoarten sollten berücksichtigt werden.</p>
<p>3. Unter Berücksichtigung von Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftsaktivitäten legt das ZAG-Institut nachvollziehbar fest, ob die im Rahmen der Risikotragfähigkeit berücksichtigten Risiken und deren Einfluss auf das ZAG-Institut durch angemessene Szenariobetrachtungen begleitet werden müssen.</p>
<p>4. Die Geschäftsleitung hat sich in angemessenen Abständen (mindestens quartalsweise) über die Risikosituation und soweit vorhanden die Ergebnisse der Szenariobetrachtungen berichten zu lassen. Die Risikoberichterstattung ist in nachvollziehbarer, aussagefähiger Art und Weise zu verfassen. In der Risikoberichterstattung sind bei Bedarf auf Handlungsvorschläge, z.B. zur Risikoreduktion, aufzunehmen.</p>
<p>5. Unter Risikogesichtspunkten wesentliche Informationen sind unverzüglich an die Geschäftsleitung, die intern jeweils zuständigen Personen und gegebenenfalls die Interne Revision weiterzuleiten, so dass geeignete Maßnahmen beziehungsweise Prüfungshandlungen frühzeitig eingeleitet werden können.</p>
<p>6. Die Geschäftsleitung hat das gesellschaftsrechtlich zuständige Aufsichtsorgan (z.B. Aufsichtsrat) anlassbezogen und turnusbezogen) über die Risikosituation in angemessener Weise schriftlich zu informieren. Die Berichterstattung ist in nachvollziehbarer, aussagefähiger Art und Weise zu verfassen und hat neben der Darstellung auch eine Beurteilung der Risikosituation zu enthalten.</p>
<p>7. Die Risikosteuerungs- und -controllingprozesse sind zeitnah an sich ändernde Bedingungen anzupassen.</p>
AT 4.4 Interne Revision
<p>1. Jedes ZAG-Institut muss über eine funktionsfähige Interne Revision verfügen. Bei ZAG-Instituten, bei denen aus Gründen der Betriebsgröße die Einrichtung einer Revisionseinheit unverhältnismäßig ist, können die Aufgaben der Internen Revision von einem Geschäftsleiter erfüllt werden.</p>

Leitlinien ZI
2. Die Interne Revision ist ein Instrument der Geschäftsleitung, ihr unmittelbar unterstellt und berichtspflichtig. Sie kann auch einem Mitglied der Geschäftsleitung, nach Möglichkeit dem Vorsitzenden, unterstellt sein.
3. Die Interne Revision hat risikoorientiert und prozessunabhängig die Wirksamkeit und Angemessenheit des Risikomanagements im Allgemeinen und des internen Kontrollsystems im Besonderen sowie die Ordnungsmäßigkeit grundsätzlich aller Aktivitäten und Prozesse zu prüfen und zu beurteilen, unabhängig davon, ob diese ausgelagert sind oder nicht.
4. Zur Wahrnehmung ihrer Aufgaben ist der Internen Revision ein vollständiges und uneingeschränktes Informationsrecht einzuräumen. Dieses Recht ist jederzeit zu gewährleisten. Der Internen Revision sind insoweit unverzüglich die erforderlichen Informationen zu erteilen, die notwendigen Unterlagen zur Verfügung zu stellen und Einblick in die Aktivitäten und Prozesse sowie die IT-Systeme des ZAG-Instituts zu gewähren.
5. Weisungen und Beschlüsse der Geschäftsleitung, die für die Interne Revision von Bedeutung sein können, sind ihr bekannt zu geben. Über wesentliche Änderungen im Risikomanagement ist die Interne Revision rechtzeitig zu informieren.
AT 5 Organisationsrichtlinien
1. Das ZAG-Institut hat sicherzustellen, dass die Geschäftsaktivitäten und den zur Durchführung eingerichteten Aktivitäten und Prozesse auf der Grundlage von Organisationsrichtlinien betrieben werden (z. B. Organisationshandbuch, Risikohandbuch, Arbeitsanweisungen oder Arbeitsablaufbeschreibungen). Der Detaillierungsgrad der Organisationsrichtlinien hängt von Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der vom ZAG-Institut betriebenen Geschäftsaktivitäten ab.
2. Die Organisationsrichtlinien müssen schriftlich fixiert und den betroffenen Mitarbeitern in geeigneter Weise bekanntgemacht werden. Es ist sicherzustellen, dass sie den Mitarbeitern in der jeweils aktuellen Fassung zur Verfügung stehen.
3. Die Organisationsrichtlinien haben vor allem Folgendes zu beinhalten: <ul style="list-style-type: none">a) Regelungen für die Aufbau- und Ablauforganisation sowie zur Aufgabenzuweisung (z.B. Stellenprofile), Kompetenzordnung und zu den Zuständigkeiten,b) Regelungen hinsichtlich der Ausgestaltung der Risikosteuerungs- und -controllingprozesse,c) Regelungen zur Internen Revision,d) Regelungen, die die Einhaltung rechtlicher Regelungen und Vorgaben (z. B. Datenschutz) gewährleisten, sowiee) Regelungen zu Verfahrensweisen bei wesentlichen Auslagerungen.
4. Die Ausgestaltung der Organisationsrichtlinien muss es der Internen Revision ermöglichen, in die Sachprüfung einzutreten.
5. Die Organisationsrichtlinien sind bei Veränderungen der Aktivitäten und Prozesse zeitnah anzupassen.

Leitlinien ZI
AT 6 Dokumentation
1. Geschäfts-, Kontroll- und Überwachungsunterlagen sind systematisch und für sachkundige Dritte nachvollziehbar abzufassen und, vorbehaltlich gesetzlicher Regelungen, grundsätzlich zwei Jahre aufzubewahren. Die Aktualität und Vollständigkeit der Unterlagen ist sicherzustellen.
2. Die für die Einhaltung der Leitlinien ZI wesentlichen Handlungen und Festlegungen sind nachvollziehbar zu dokumentieren. Dies beinhaltet auch Festlegungen hinsichtlich der Inanspruchnahme wesentlicher Öffnungsklauseln, die gegebenenfalls zu begründen ist.
AT 7 Ressourcen
AT 7.1 Personal
1. Die quantitative und qualitative Personalausstattung des ZAG-Instituts hat sich insbesondere an betriebsinternen Erfordernissen, den Geschäftsaktivitäten sowie der Risikosituation zu orientieren. Dies gilt auch beim Rückgriff auf Leiharbeitnehmer.
2. Die Mitarbeiter sowie deren Vertreter müssen abhängig von ihren Aufgaben, Kompetenzen und Zuständigkeiten über die erforderlichen Kenntnisse und Erfahrungen für die Erfüllung ihrer Aufgaben verfügen. Durch geeignete Maßnahmen ist zu gewährleisten, dass das Qualifikationsniveau der Mitarbeiter angemessen ist.
3. Die Abwesenheit oder das Ausscheiden von Mitarbeitern sollte nicht zu nachhaltigen Störungen der Betriebsabläufe führen.
4. Die Ausgestaltung der Anreizsysteme des ZAG-Instituts, insbesondere der Vergütungssysteme, muss mit den in den Strategien niedergelegten Zielen im Einklang stehen; Änderungen der Strategien sind zu berücksichtigen. Die Vergütungssysteme müssen so ausgerichtet sein, dass schädliche Anreize mit Auswirkung auf das ZAG-Institut bzw. die im Rahmen der Erbringung der Zahlungsdienste entgegengenommenen Geldbeträge vermieden werden.
AT 7.2 Technisch-organisatorische Ausstattung
1. Umfang und Qualität der technisch-organisatorischen Ausstattung haben sich insbesondere an betriebsinternen Erfordernissen, den Geschäftsaktivitäten sowie der Risikosituation zu orientieren.
2. Die IT-Systeme (Hardware- und Software-Komponenten) und die zugehörigen IT-Prozesse müssen die Verfügbarkeit, die Integrität, die Authentizität sowie die Vertraulichkeit der Daten, insbesondere der für die Durchführung und Abwicklung der Geschäftsaktivitäten verarbeiteten Daten, sicherstellen. Für diese Zwecke ist bei der Ausgestaltung der IT-Systeme und der zugehörigen IT-Prozesse grundsätzlich auf geeignete Standards abzustellen, insbesondere sind IT-Prozesse für eine angemessene IT-Berechtigungsvergabe einzurichten, die sicherstellen, dass jeder Mitarbeiter nur über die Rechte verfügt, die er für seine Tätigkeit benötigt; die Zusammenfassung von IT-Berechtigungen in einem Rollenmodell ist möglich. Die Eignung der IT-Systeme und der zugehörigen IT-Prozesse ist regelmäßig von den fachlich und technisch zuständigen Mitarbeitern zu überprüfen.
3. Die IT-Systeme sind vor ihrem erstmaligen Einsatz und nach wesentlichen Veränderungen zu testen und von den fachlich sowie auch von den technisch zuständigen Mitarbeitern abzunehmen. Hierfür ist ein Regelprozess der Entwicklung, des Testens, der Freigabe und der Implementierung in die Produktionsprozesse zu etablieren. Produktions- und Testumgebung sind dabei grundsätzlich voneinander zu trennen. Die Anforderung gilt

Leitlinien ZI
entsprechend für wesentliche Veränderungen von IT-Prozessen.
4. Die Entwicklung und Änderung programmtechnischer Vorgaben (z. B. Parameteranpassungen) sind unter Beteiligung der fachlich und technisch zuständigen Mitarbeiter durchzuführen. Die programmtechnische Freigabe hat grundsätzlich unabhängig vom Benutzer zu erfolgen.
5. Die vom ZAG-Institut für die Erbringung der Zahlungsdienste eingesetzten IT-Systeme – sowohl selbst erstellte als auch extern eingekaufte – sollen den Anforderungen der Leitlinien ZI gerecht werden.
AT 7.3 Notfallkonzept
1. Für Notfälle in wesentlichen Aktivitäten und Prozessen im Zusammenhang mit IT-Systemen und den zugehörigen IT-Prozessen ist Vorsorge zu treffen (Notfallkonzept). Die im Notfallkonzept festgelegten Maßnahmen müssen dazu geeignet sein, das Ausmaß möglicher Schäden zu reduzieren. Die Wirksamkeit und Angemessenheit des Notfallkonzeptes ist regelmäßig durch Notfalltests zu überprüfen. Die Ergebnisse der Notfalltests sind den jeweils zuständigen Personen mitzuteilen.
2. Das Notfallkonzept muss Geschäftsfortführungs- sowie Wiederanlaufpläne umfassen. Die Geschäftsfortführungspläne müssen gewährleisten, dass im Notfall zeitnah Ersatzlösungen zur Verfügung stehen. Die Wiederanlaufpläne müssen innerhalb eines angemessenen Zeitraums die Rückkehr zum Normalbetrieb ermöglichen. Die im Notfall zu verwendenden Kommunikationswege sind festzulegen. Das Notfallkonzept muss den beteiligten Mitarbeitern zur Verfügung stehen.
3. Im Fall der Auslagerung von wesentlichen Aktivitäten und Prozessen im Zusammenhang mit IT-Systemen und den zugehörigen IT-Prozessen haben das auslagernde ZAG-Institut und das Auslagerungsunternehmen über aufeinander abgestimmte Notfallkonzepte zu verfügen.
AT 8 Anpassungsprozesse
AT 8.1 Neu-Produkt-Prozess
1. Jedes ZAG-Institut muss die von ihm betriebenen Geschäftsaktivitäten verstehen. Für die Aufnahme von sich auf Zahlungsdienste beziehende Geschäftsaktivitäten in neuen Produkten oder auf neuen Märkten (im In- und Ausland, einschließlich neuer Vertriebswege) ist vorab ein Konzept auszuarbeiten. Grundlage des Konzeptes muss das Ergebnis der Analyse des Risikogehalts dieser neuen Geschäftsaktivitäten sowie deren Auswirkungen auf das Gesamtrisikoprofil sein. In dem Konzept sind die sich daraus ergebenden wesentlichen Konsequenzen für das Management der Risiken darzustellen.
2. Vor einer Aufnahme von Geschäftsaktivitäten in neuen Produkten oder auf neuen Märkten muss sichergestellt sein, dass die damit verbundenen Risiken und die Auswirkungen auf das Gesamtrisikoprofil angemessen erfasst, gemessen, überwacht und gesteuert werden können.
3. Bei der Entscheidung, ob es sich um Geschäftsaktivitäten in neuen Produkten oder auf neuen Märkten handelt, ist eine vom Markt unabhängige Organisationseinheit der Marktfolgeseite einzubinden.
4. Bei Handelsgeschäften ist vor dem laufenden Handel in neuen Produkten oder auf neuen Märkten grundsätzlich eine Testphase durchzuführen, es sei denn, es handelt sich um Einmalgeschäfte. Während der Testphase dürfen Handelsgeschäfte nur in überschaubarem Umfang durchgeführt werden. Es ist sicherzustellen, dass der laufende Handel erst beginnt, wenn die Testphase erfolgreich abgeschlossen ist und geeignete Risikosteuerungs- und -

Leitlinien ZI
controllingprozesse vorhanden sind.
5. Sowohl in die Erstellung des Konzeptes als auch in die Testphase sind die später in die Arbeitsabläufe eingebundenen Organisationseinheiten einzuschalten. Im Rahmen ihrer Aufgaben sind insbesondere auch die IT, Risikocontrolling und die Interne Revision zu beteiligen.
6. Das Konzept und die Aufnahme der laufenden Geschäftsaktivität sind von den zuständigen Geschäftsleitern unter Einbeziehung der für die Überwachung der Geschäfte verantwortlichen Geschäftsleiter zu genehmigen. Diese Genehmigungen können delegiert werden, sofern dafür klare Vorgaben erlassen wurden und die Geschäftsleitung zeitnah über die Entscheidungen informiert wird.
7. Soweit auf Basis einer nachvollziehbaren Einschätzung der in die Arbeitsabläufe eingebundenen Organisationseinheiten Aktivitäten in einem neuen Produkt oder auf einem neuen Markt sachgerecht gehandhabt werden können, ist die Anwendung des AT 8 nicht erforderlich.
AT 8.2 Änderungen betrieblichen Aktivitäten und Prozesse oder Strukturen
1. Vor wesentlichen Veränderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation sowie in den IT-Systemen und IT-Prozessen hat das ZAG-Institut die Auswirkungen der geplanten Veränderungen auf die internen Kontrollverfahren und die Kontrollintensität sowie die IT-Berechtigungen, Zeichnungsberechtigungen und sonstigen eingeräumten Kompetenzen zu analysieren. In diese Analysen sind die später in die Arbeitsabläufe eingebundenen Organisationseinheiten einzuschalten. Im Rahmen ihrer Aufgaben sind auch die IT, Risikocontrolling und die Interne Revision zu beteiligen.
AT 8.3 Übernahmen und Fusionen
1. Vor der Übernahme anderer Unternehmen oder Fusionen mit anderen Unternehmen hat das ZAG-Institut ein Konzept zu erarbeiten, in dem die wesentlichen strategischen Ziele, die voraussichtlichen wesentlichen Konsequenzen für das Management der Risiken und die wesentlichen Auswirkungen auf das Gesamtrisikoprofil des ZAG-Instituts dargestellt werden. Dies umfasst auch die mittelfristig geplante Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, die voraussichtliche Höhe der Risikopositionen, die notwendigen Anpassungen der Risikosteuerungs- und -controllingprozesse und der IT-Systeme und IT-Prozesse sowie die Darstellung wesentlicher rechtlicher Konsequenzen (Bilanzrecht, Steuerrecht etc.). Im Rahmen ihrer Aufgaben sind auch die IT, Risikocontrolling und die Interne Revision zu beteiligen.
AT 9 Outsourcing
1. Eine Auslagerung liegt vor, wenn ein anderes Unternehmen mit der Wahrnehmung solcher Aktivitäten und Prozesse im Zusammenhang mit der Durchführung von Zahlungsdiensten oder sonstigen institutstypischen Dienstleistungen (z.B. Netzbetrieb) beauftragt wird, die ansonsten vom ZAG-Institut selbst erbracht würden.
2. Das ZAG-Institut muss auf der Grundlage einer Risikoanalyse eigenverantwortlich festlegen, welche Auslagerungen von Aktivitäten und Prozessen unter Risikogesichtspunkten wesentlich sind (wesentliche Auslagerungen). Die maßgeblichen Organisationseinheiten sind bei der Erstellung der Risikoanalyse einzubeziehen. Im Rahmen ihrer Aufgaben sind auch die IT, Risikocontrolling und die Interne Revision zu beteiligen. Soweit sich wesentliche Änderungen der Risikosituation ergeben, ist die Risikoanalyse anzupassen.
3. Bei unter Risikogesichtspunkten nicht wesentlichen Auslagerungen sind die allgemeinen Anforderungen an die ordnungsgemäße Geschäftsorganisation gemäß § 22 Abs. 1 ZAG zu

Leitlinien ZI
beachten.
4. Grundsätzlich sind alle Aktivitäten und Prozesse auslagerbar, solange dadurch die Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsorganisation gemäß § 22 Abs. 1 ZAG nicht beeinträchtigt wird. Die Auslagerung darf nicht zu einer Delegation der Verantwortung der Geschäftsleitung an das Auslagerungsunternehmen führen. Die Leitungsaufgaben der Geschäftsleitung sind nicht auslagerbar.
5. Das ZAG-Institut hat bei wesentlichen Auslagerungen im Fall der beabsichtigten oder erwarteten Beendigung der Auslagerungsvereinbarung Vorkehrungen zu treffen, um die Kontinuität und Qualität der ausgelagerten Aktivitäten und Prozesse auch nach Beendigung zu gewährleisten. Für Fälle unbeabsichtigter oder unerwarteter Beendigung dieser Auslagerungen, die mit einer erheblichen Beeinträchtigung der Geschäftsaktivitäten verbunden sein können, hat das ZAG-Institut etwaige Handlungsoptionen auf ihre Durchführbarkeit zu prüfen.
6. Bei wesentlichen Auslagerungen ist im Auslagerungsvertrag insbesondere Folgendes zu vereinbaren: a) Spezifizierung und gegebenenfalls Abgrenzung der vom Auslagerungsunternehmen zu erbringenden Leistung, b) Festlegung von Informations- und Prüfungsrechten der Internen Revision sowie externer Prüfer, c) Sicherstellung der Informations- und Prüfungsrechte sowie der Kontrollmöglichkeiten der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht, d) soweit erforderlich Weisungsrechte, e) Regelungen, die sicherstellen, dass datenschutzrechtliche Bestimmungen beachtet werden, f) Kündigungsrechte und angemessene Kündigungsfristen, g) Regelungen über die Möglichkeit und über die Modalitäten einer Weiterverlagerung, die sicherstellen, dass das ZAG-Institut die aufsichtsrechtlichen Anforderungen weiterhin einhält, h) Verpflichtung des Auslagerungsunternehmens, das ZAG-Institut über Entwicklungen zu informieren, die die ordnungsgemäße Erledigung der ausgelagerten Aktivitäten und Prozesse beeinträchtigen können.
7. Das ZAG-Institut hat die mit wesentlichen Auslagerungen verbundenen Risiken angemessen zu steuern und die Ausführung der ausgelagerten Aktivitäten und Prozesse ordnungsgemäß zu überwachen. Dies umfasst auch die regelmäßige Beurteilung der Leistung des Auslagerungsunternehmens anhand vorzuhaltender Kriterien. Für die Steuerung und Überwachung hat das ZAG-Institut klare Zuständigkeiten festzulegen.
8. Soweit die Interne Revision vollständig ausgelagert wird, hat die Geschäftsleitung einem ihr nachgeordneten Revisionsbeauftragten zu benennen, der eine ordnungsgemäße Interne Revision gewährleisten muss.
9. Die Anforderungen an die Auslagerung von Aktivitäten und Prozessen sind auch bei der Weiterverlagerung ausgelagerter Aktivitäten und Prozesse zu beachten.

BEGRIFFSGLOSSAR

Die in den Leitlinien ZI verwendeten Begriffe sind durch den Bereich des Risikomanagements allgemein geprägt. Daher hat die jeweilige Umsetzung der Leitlinien ZI immer im Kontext mit dem Geschäftsmodell des Zahlungsinstituts zu erfolgen.

Begriff	Erläuterung
Adressenausfallrisiko	Bezeichnet die Gefahr, dass eine Gegenpartei (eine sogenannte "Adresse", wie z.B. ein Händler) nicht bzw. nur eingeschränkt dazu in der Lage ist, ihren vertraglichen Verpflichtungen gegenüber dem ZAG-Institut nachzukommen.
Adressenkonzentration	Bezeichnet das Risiko in Bezug auf eine Adresse, dass sich aufgrund der Größe als Risikokonzentration darstellt.
Beteiligungsrisiko	Die Eingehung einer Beteiligung ist wirtschaftlich mit der Einräumung eines Kredits vergleichbar. Eine unmittelbare und vollständige Anwendung der Anforderungen für Kreditentscheidungen ist nicht erforderlich. Allerdings sind die Festlegung einer angemessenen Beteiligungsstrategie sowie die Einrichtung einer angemessenen Überwachung und Steuerung der Risiken aus der Beteiligung erforderlich.
Bonitätsrisiko	Bezeichnet das vom Kunden (z.B. Händler) ausgehende Risiko der Veränderung seiner Kreditwürdigkeit bis hin zum vollständigen Ausfall.
Erfüllungsrisiko	Das Risiko, dass der Zahlungsausgleich in einem Zahlungssystem nicht wie erwartet stattfindet. Dieses Risiko beruht im Grunde auf Bonitätsproblemen, die sich dann in mangelnder Kreditwürdigkeit und Liquidität niederschlagen und ist somit ein Bestandteil des Adressenausfallrisikos.
Fremdwährungsrisiko	Bezeichnet die Gefahr, dass Vermögens-, Finanz- und Ertragslage durch Schwankungen der Austauschverhältnisse von unterschiedlichen Währungen beeinträchtigt werden. Das Fremdwährungsrisiko kommt unter anderem zum Tragen, wenn zum Bilanzstichtag eine Bewertung der jeweiligen Bestände in Fremdwährung in die Bilanzierungswährung (EUR) erfolgen muss.
Gesamtrisikoprofil	Ist der Überblick aller Risiken, denen das ZAG-Institut ausgesetzt ist. Das Gesamtrisikoprofil ist regelmäßig sowie anlassbezogen zu überprüfen. Dabei sind alle Risiken vollständig zu erfassen, unabhängig von der Organisationseinheit, in dem das Risiko besteht. Das Gesamtrisikoprofil ist Grundlage für die Beurteilung der wesentlichen und nicht wesentlichen Risiken, der Festlegung des Risikodeckungspotentials und der damit verbundenen Bereitschaft zur Eingehung weiterer Risiken. Es besteht eine Verbindung zur Geschäftsstrategie sowie der damit verknüpften Risikostrategie.
Geschäftsrisiken	Bezeichnet die Gefahr unerwarteter Ergebnisschwankungen, die auf geänderte Rahmenbedingungen zurückzuführen sind. Dies betrifft das wirtschaftliche Umfeld ebenso wie die angebotenen Produkte als auch die Folgen veränderter

Begriff	Erläuterung
	gesetzlicher Anforderungen.
Geschäftsstrategie	Bezeichnet die durch die Geschäftsleitung vorgenommene Festlegung der Ziele des ZAG-Instituts für jede wesentliche Geschäftsaktivität sowie die Darstellung der Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele. Die Strategie soll nachhaltig und auf die Fortführung des Geschäftsbetriebs angelegt sein. Im Rahmen der Festlegung sollte eine Darstellung der personellen und technisch-organisatorischen Ressourcen ebenso erfolgen wie die finanziellen Mittel, die zur Erreichung der definierten Ziele erforderlich sind. Geschäftsstrategie ist regelmäßig und anlassbezogen zu überprüfen, um so sicherzustellen, dass das ZAG-Institut zeitnah auf etwaige abweichende Entwicklungen reagieren kann.
Handelsgeschäfte	Bezeichnet alle Geschäfte die ein Finanzinstrument (insbesondere Geldmarktinstrumente, Wertpapiere, Devisen oder Rechnungseinheiten, Derivate) zum Gegenstand haben. Handelsgeschäfte können beispielsweise zur Absicherung von Fremdwährungsrisiken abgeschlossen werden. Auch die Anlage von Geldern in festverzinslichen Wertpapieren oder Fonds stellen Handelsgeschäfte dar.
Interne Revision	Bezeichnet eine prozessunabhängige Funktion, die im Auftrag der Geschäftsleitung alle Aktivitäten und Prozesse auf ihre Ordnungsmäßigkeit prüft und beurteilt. Gegenstand der Aufgaben der Internen Revision ist in diesem Zusammenhang unter anderem auch die Wirksamkeit und Angemessenheit des Risikomanagements sowie des internen Kontrollsystems zu überprüfen und zu beurteilen. Dies schließt die Kontrolle ein, ob prozessbegleitenden Prüfungen geeignet sind, dass gewünschte Ergebnis zu erzielen.
Internes Kontrollsystem	Bezeichnet alle Formen von Überwachungshandlungen, die integraler Bestandteil der zu überwachenden Aktivitäten und Prozesse sind → prozessabhängige Überwachung. Hierzu zählen beispielsweise Funktionstrennungen, das Vier-Augen-Prinzip oder interne Organisationsanweisungen.
Internes Kontrollverfahren	Bezeichnet die Gesamtheit aus "Internem Kontrollsystem" zur prozessabhängigen Überwachung z.B. durch das Risikocontrolling und der "Internen Revision" als prozessunabhängige Überwachung.
Kontrahentenlimit	Bezeichnet die Begrenzung des Risikos im Verhältnis zu dem Vertragspartner, mit dem ein Handelsgeschäft eingegangen werden soll. Das Kontrahentenlimit begrenzt das Geschäftsvolumen auf das festgelegte Limit bis zu dem ein oder mehrere Handelsgeschäfte mit dem Kontrahenten eingegangen werden können. Erst mit der vollständigen Abrechnung des Handelsgeschäfts wird das Handelsvolumen des Handelsgeschäfts in Bezug auf das Kontrahentenlimit wieder freigegeben. Auf das Kontrahentenlimit müssen alle Handelsgeschäfte mit dem betreffenden Kontrahenten angerechnet werden. Im Vorfeld der Durchführung von Handelsgeschäften ist n. Die Festlegung eines

Begriff	Erläuterung
	Kontrahentenlimits vor der Durchführung von Handelsgeschäften mit dem betreffenden Kontrahent ist im Rahmen eines Votierungsprozesses durch die Marktfolge erforderlich, weil vom Kontrahent ebenso wie vom Kunden ein Adressenausfallrisiko ausgeht.
Kreditentscheidung	Bezeichnet die (positive) Entscheidung, dass die Einräumung eines Kredits gegenüber dem Kunden vom ZAG-Institut als tragfähig beurteilt wird. Eine risikorelevante Kreditentscheidung ist insbesondere bei risikorelevanten Engagements sowohl durch die Markt- als auch durch die Marktfolge zu treffen. Eine Kreditentscheidung ist vom ZAG-Institut auch dann zu treffen, wenn eine Beteiligung an einem anderen Unternehmen begründet oder verändert werden soll.
Krediterhöhung	Bezeichnet die Erhöhung eines bereits bestehenden Kreditrahmens im Verhältnis zu einem Kunden.
Länderrisiko	Das Länderrisiko stellt einen Bestandteil des Adressenausfallrisikos dar und erfasst die Risiken, die auf die politischen, wirtschaftlichen und sozialen Verhältnisse eines anderen Landes zurückzuführen sind, in denen zum Beispiel der Händler seinen Sitz hat.
Leitlinien ZI	Leitlinien über die Mindestanforderungen an das Risikomanagement von Zahlungsinstituten und E-Geld-Instituten des Bundesverbands der Zahlungsinstitute e.V.
Limitüberschreitung	Bezeichnet die Überschreitung des gegenüber dem Kunden festgelegten externen bzw. internen Limits.
Liquiditätsrisiko	Bezeichnet die Gefahr, dass ein ZAG-Institut nicht mehr uneingeschränkt seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann. Das heißt, nicht mehr fristgerecht oder vollständig bestehende Verbindlichkeiten bedienen kann.
Marktpreisrisiko	Bezeichnet die Gefahr von Verlusten, die sich aus Veränderungen der Marktpreise (z.B. Aktienkurse, Währungskurse, Zinssätze) ergeben.
Neukredit	Bezeichnet die erstmalige Einräumung eines Kredits im Verhältnis zu einem Kunden.
nicht wesentliche Risiken	Sind die Risiken, die vom ZAG-Institut nicht als wesentlich eingestuft wurden. Zu beachten ist, dass die Klassifizierung als nicht wesentliches Risiko nicht dazu führen darf, dass das betreffende Risiko nicht mehr betrachtet wird. Eine Änderung der internen wie externen Rahmenbedingungen kann dazu geeignet sein, dass ein solches Risiko an Bedeutung gewinnt.
Öffnungsklausel	Bezeichnet eine Regelung, die es dem ZAG-Institute unter Berücksichtigung von formalen oder risikobasierten Kriterien erlaubt, eine flexible institutsspezifische Umsetzung vorzunehmen. Formale Öffnungsklauseln können an äußerlichen Kriterien des

Begriff	Erläuterung
	<p>ZAG-Instituts festgemacht werden. Hierzu zählen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Größe des Instituts zum Beispiel anhand von: <ul style="list-style-type: none"> o Geschäftsschwerpunkte im Verhältnis zum Gesamtgeschäft o Vorhandene oder geplante Personalausstattung o Zur Verfügung stehende technisch-organisatorischen Ressourcen o Zur Verfügung stehendes fachliches Know-how. - Wesentlichkeit für das ZAG-Institut - Angemessenheit und Geeignetheit der Verfahren, Prozesse und Instrumente auf Basis der Beurteilung des ZAG-Instituts - Sollte-Anforderungen, die unter Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher Gründe und der institutsspezifischen Aufstellung auf Erfüllbarkeit zu prüfen sind <p>Risikobasierte Öffnungsklauseln stellen auf die jeweilige Risikosituation für das ZAG-Institut ab. Grundsätzlich können risikorelevante und nicht-risikorelevante Geschäftsaktivitäten unterschieden werden. Die Abgrenzungskriterien sollten dem tatsächlichen Risiko für das ZAG-Institut Rechnung tragen.</p>
Operationelles Risiko	Bezeichnet die Gefahr von Verlusten, die infolge der Unangemessenheit oder des Versagens von internen Verfahren und Systemen, Menschen oder infolge externer Ereignisse eintreten.
ordnungsgemäße Geschäftsorganisation	Beinhaltet die Einhaltung der vom ZAG-Institut zu beachtenden gesetzlichen Vorschriften sowie die Berücksichtigung von betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten im Eigeninteresse des ZAG-Instituts.
Prolongation	Bezeichnet die Verlängerung der (ursprünglich) vereinbarten Laufzeit, ohne dass damit eine Anpassung anderer Konditionen verbunden ist. Hierzu gehört auch die interne Prolongation bei unbefristet eingeräumten Engagements, weil hierbei auf die Ausübung eines bestehenden Kündigungsrechts verzichtet wird.
Proportionalitätsgrundsatz	Beinhaltet die Aussage, dass jedes ZAG-Institut die Anforderungen dieser Leitlinien ZI unter Berücksichtigung der individuellen Risiken des ZAG-Instituts, der Art und des Umfangs des Geschäftsbetriebes und der Komplexität des Geschäftsmodells sowie der angebotenen Produkte zu erfüllen hat. Die Leitlinien ZI bieten damit einen individuellen und flexiblen Rahmen für die Ausgestaltung im jeweiligen ZAG-Institut.
Reputationsrisiko	Bezeichnet die Gefahr der Beeinträchtigung oder des Verlustes der Reputation des ZAG-Instituts. Die externe Wahrnehmung des ZAG-Instituts – der Ruf – ist Ausdruck der zugesprochenen

Begriff	Erläuterung
	Kompetenz, Integrität und Vertrauenswürdigkeit.
Risikobereitschaft	Bezeichnet die Art und das Niveau der Risiken, die ein ZAG-Institut unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Ziele und Verpflichtungen gegenüber den Kunden bereit und in der Lage ist, im Rahmen der Geschäftsaktivitäten einzugehen.
Risikocontrolling	<p>Bezeichnet die Organisationseinheit, die für die unabhängige Überwachung und Kommunikation der Risiken zuständig ist. Sie unterstützt die Geschäftsleitung in allen risikorelevanten Fragen, insbesondere bei der Entwicklung und Umsetzung einer Risikostrategie sowie der Ausgestaltung des Systems zur Begrenzung der Risiken. Zu den weiteren Aufgaben gehören insbesondere die:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durchführung der Risikoinventur und Erstellung des Gesamtrisikoprofils, - Unterstützung der Geschäftsleitung bei der Einrichtung und Weiterentwicklung der Risikosteuerungs- und controllingprozesse, - Einrichtung und Weiterentwicklung eines Systems von Risikokennzahlen und eines Risikofrüherkennungsverfahrens, - laufende Überwachung der Risikosituation des ZAG-Instituts und der Risikotragfähigkeit sowie der Einhaltung der eingerichteten Risikolimits, - regelmäßige Erstellung der Risikoberichte für die Geschäftsleitung und - Verantwortung für die Prozesse zur unverzüglichen Weitergabe von unter Risikogesichtspunkten wesentlichen Informationen an die Geschäftsleitung, die jeweiligen zuständigen Personen und gegebenenfalls die Interne Revision. <p>Das Risikocontrolling hat eine beratende Funktion gegenüber der Geschäftsleitung. Ferner muss eine Beteiligung bei wichtigen risikopolitischen Entscheidungen der Geschäftsleitung erfolgen.</p>
Risikodeckungspotenzial	Bezeichnet die Summe des zur Verfügung stehenden Eigenkapitals und der Liquiditätsreserven des Unternehmens. Das Risikodeckungspotenzial ist abhängig vom gewählten Ansatz (z.B. Going-Concern oder Liquidationsansatz).
Risikoinventur	Bezeichnet die Ermittlung aller vorhandenen Risiken unter Berücksichtigung einer Analyse der internen und externen Rahmenbedingungen. Die internen Rahmenbedingungen werden unter anderem beeinflusst von der Geschäftsstrategie sowie den hiernach ausgeübten und geplanten Geschäftsaktivitäten, der personellen und technisch-organisatorischen Ressourcen sowie Risikoberichte, Berichte des Rechnungswesens und der Internen Revision. Zu den

Begriff	Erläuterung
	externen Rahmenbedingungen zählen unter anderem die gesetzlichen Vorgaben, die Konkurrenz- und Marktsituation sowie konjunkturelle Bedingungen.
Risikokonzentration	Unter Risikokonzentration wird die Gefahr innerhalb oder zwischen verschiedenen Risikokategorien verstanden, die so hohe Verluste verursachen können, dass sich das Gesamtrisikoprofil des ZAG-Instituts wesentlich ändert oder seine Stabilität bzw. seine Fähigkeit zum Betreiben seines erlaubnispflichtigen Geschäfts gefährdet sind.
Risikomanagement	<p>Grundsätzlich wird zwischen dem Risikomanagement im engeren und im weiteren Sinne unterschieden.</p> <p>Im engeren Sinne:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ist die Steuerung von Risikopositionen eines ZAG-Instituts. Im Rahmen der aktiven Risikosteuerung als Managementaufgabe erfolgt die Festlegung der Risikobereitschaft, die Vorgabe von Risikolimiten sowie die Einleitung geeigneter Gegenmaßnahmen, sofern diese Risikolimite überschritten werden. Im Rahmen der passiven Risikosteuerung werden die Organisationseinheiten durch Risikoübernahme im Rahmen der vorgegebenen Risikolimite einbezogen. <p>Im weiteren Sinne:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Risikomanagement im weiteren Sinne schließt auch das Risikocontrolling ein.
Risikoprofil	Bezeichnet die zu einem bestimmten Zeitpunkt vorgenommene Bewertung der tatsächlich aggregierten Risiken, die mit den Geschäftsaktivitäten verbunden sind. Das Risikoprofil sollte innerhalb der Risikobereitschaft bleiben und das ZAG-Institut sollte sicherstellen, dass es mit seinem Risikoprofil nicht seine Risikotragfähigkeit übersteigt.
Risikosteuerungs- und -controllingprozesse	Beinhalten als Bestandteile des Risikomanagements die Risikoinventur und Beurteilung der wesentlichen Risiken, die Risikosteuerung und das Risikocontrolling.
Risikostrategie	Bezeichnet eine mit der Geschäftsstrategie konsistente Strategie zum Management der aus den geplanten Geschäftsaktivitäten resultierenden Risiken. Die Strategie enthält insbesondere Aussagen zur Risikobereitschaft der Geschäftsleitung, zu den Risiken, die die Geschäftsleitung eingehen will, Grundlegende Aussagen zur internen Prozessen zur Identifizierung, Beurteilung, Steuerung, Überwachung und Kommunikation der wesentlichen Risiken sowie Ausführungen zu den internen Risikogrundsätzen.
Risikotragfähigkeit	Bezeichnet die jederzeitige Deckung der wesentlichen Risiken durch das Risikodeckungspotenzial des ZAG-Instituts. Es muss genügend Kapital vorhanden sein, um die im Rahmen der Risikoinventur ermittelten wesentlichen Risiken – sowohl quantitativ wie auch qualitativ – im Eintrittsfall ausgleichen zu

Begriff	Erläuterung
	können. Dem liegt der Gedanke zugrunde, dass die Bereitschaft zur Auslastung (siehe Risikobereitschaft) immer unterhalb der Risikotragfähigkeit liegen sollte, um einen Puffer für den Eintritt nicht vorhersehbarer Risiken sicherzustellen. Die
Risikotragfähigkeitskonzept	Im Rahmen des Risikotragfähigkeitskonzepts soll ermittelt werden, ob ein ZAG-Institut den Eintritt von Risiken ohne Bestandsgefährdung sowie nach Möglichkeit ohne schwerwiegende Folgen für die Geschäftsaktivitäten ausgleichen kann.
sonstige Risiken	Erfasst solche Risiken, die nicht bereits den anderen Risikoarten (siehe Adressenausfallrisiko, Marktpreisrisiko, Liquiditätsrisiko, operationelles Risiko) zugeordnet sind. Hierunter fallen etwa das Reputationsrisiko oder strategische Risiken und Geschäftsrisiken, die als solche nicht den operationellen Risiken zugeordnet sind.
strategische Risiken	Bezeichnet die Gefahr, dass sich die Rahmenbedingungen ändern oder nicht eintreten, die Grundlage von strategischen Entscheidungen waren. Korrespondieren beispielsweise die geschäftspolitischen Entscheidungen nicht mit den sich ergebenden wirtschaftlichen Veränderungen des Marktes oder ist die Anpassungsfähigkeit an neue Rahmenbedingungen nicht ausreichend ausgeprägt, dann kann dies nachteilig für das ZAG-Institut sein.
wesentliche Risiken	<p>Die Bestimmung der wesentlichen Risiken verlangt zunächst die Erstellung eines Gesamtrisikoprofils und damit die Ermittlung aller Risiken auf Ebene des gesamten ZAG-Instituts. Auf dieser Basis hat das ZAG-Institut für sich selbst zu ermitteln, welche Risiken aufgrund einer Risikokonzentration besonderen Einfluss haben. Grundsätzlich sind folgende Risiken als "wesentlich" zu betrachten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - operationelle Risiken - Adressenausfallrisiko - Liquiditätsrisiko - Marktpreisrisiko <p>Daneben kann es je nach Geschäftsmodell des ZAG-Instituts erforderlich sein, weitere Risiken als wesentlich zu klassifizieren, etwa in Bezug auf das Risiko eines Charge-Backs. Die wesentlichen Risiken sind von den "nicht wesentlichen Risiken" abzugrenzen.</p>
ZAG-Institut	Ist ein Institut mit einer Erlaubnis als Zahlungsinstitut im Sinne von § 1 Abs. 1 Nr. 5 ZAG bzw. ein E-Geld-Institut im Sinne von § 1 Abs. 1 Nr. 2 ZAG
