



Einheitliches Risikoring

Aufbau eines konzernweiten Grossunternehmen-Risikoring-Modells bei der ING Group durch die interne Ratingabteilung der Bank Brussels Lambert.

Seit 1998 gehört die Bank Brussels Lambert (BBL) zur ING Group, einem Marktführer bei integrierten Finanzdienstleistungen, der unter den Finanzinstitutionen Europas an siebter Stelle rangiert. Die Kerngeschäftsbereiche der BBL bestehen aus Retail Banking und Versicherung, Corporate und Institutional Banking, Finanzmärkten und Investment Banking sowie Asset Management und Private Banking. Weiterhin stellt die BBL über spezialisierte Tochtergesellschaften Leasing-, Factoring- und Reisedienstleistungen bereit.

Die Unternehmensstrategie der ING Group besteht darin, sich auf Centers of Excellence zu konzentrieren und jede Organisation zu ermutigen, ihre Stärken gewinnbringend einzusetzen. Ein ausgezeichnetes Beispiel

dafür bietet die innerhalb der BBL Brüssel ansässige Ratingabteilung, die für die ING Group als internes Grossunternehmen-Ratingmodellierungsteam tätig ist. Das Team hat mit der ING Group am Aufbau eines Grossunternehmen-Ratingmodells gearbeitet, das eine Reihe von Vorzügen beim Prozesssupport im Rahmen des Aufbaus, des Tests und der Bewertung eines Ratingmodells bietet, indem es nicht nur Zeit und Aufwand verringert, sondern auch als gemeinsames Kommunikationsmittel zwischen den Modellen in der ING Group dient.

Eine gemeinsame Ratingsprache

Als Teil eines nach dem Merger von 1998 umgesetzten globalen Standardisierungs-

programms entschloss sich die ING Group, das bereits von der BBL verwendete Risikoring auf die gesamte Gruppe auszudehnen. Die BBL hatte ihr Risikoringssystem seit 1992 entwickelt und angewendet (fünf Risikoringsskalen pro Kundensegment, ein Kredit-Researchservice und ein Ratingmodell für das mittelständische Marktsegment), besass aber noch kein Ratingmodell für Grossunternehmenskunden.

Die primäre Zielsetzung des Programms der ING Group bestand darin, ein standardisiertes allgemeines Ratingsystem für globale Segmente zu entwickeln und die verschiedenen, bis dahin verwendeten Risikoring-Methoden (jede Einheit der Gruppe hatte ihre eigenen Methoden) zu ersetzen. Dafür gab es zwei Hauptantriebskräfte



te: die Standardisierung der Kreditrisikobemessung durch die ING-Organisation und die neuen Kapitaladäquatheitsrichtlinien (Capital Adequacy Directives).

In der ersten Phase sollte die Agentur Kreditresearch- und Kreditratingleistungen für die 600 grössten Unternehmenskunden der ING Group bereitstellen. Nach Philippe Meunier, Geschäftsführer mit besonderer Verantwortlichkeit für Creditsysteme und -modelle, bestanden die grössten Herausforderungen darin, ein korrektes Klassifizierungs-, Gradierungs- und Ratingmodell zu erarbeiten, das System auf die fast 10.000 Grossunternehmenskunden der ING Group auszudehnen und dann die korrekte Aktualisierung der Kreditqualität sicherzustellen. Der Ratingservice sollte anschliessend für alle Einheiten der ING Group über eine Intranet-basierte Anwendung zugänglich sein.

Neubeginn fast bei null

Obwohl die BBL bereits über umfangreiche Erfahrungen mit ihrem eigenen Risikoring-

system verfügte, erforderte der bedeutend grössere Massstab des neuen Modells, fast alles nochmals bei null zu beginnen. Das Grossunternehmen-Portfolio der ING Group umfasst nicht nur Kunden in Europa, sondern auch in Asien und Südamerika.

Das Projektteam entschied sich für ein „Quasi-Standardmodell“ mit drei Stufen: Generierung der Standardwahrscheinlichkeit, Konstruktion eines Finanzmodells, das die Standardwahrscheinlichkeit erklärt und als letzte Stufe die Hinzufügung qualitativer Faktoren zum Modell. Der Output des Tools besteht nicht nur in der vorhergesagten Wahrscheinlichkeit des Standards oder im vorhergesagten Rating, sondern er kann auch zur Szenarioanalyse verwendet werden.

„Ein Schwachpunkt in dem von uns erstellten Grundmodell war die hybride Natur der Datenquellen“, stellte Jurgen Tistaert, Leiter des Kreditrisiko-Modells, fest. „Wir konnten diesen Aspekt – und die gesamte Datenverarbeitung – mithilfe von SAS Enterprise Miner signifikant verbessern. Wir verfügten ja bereits über ausgezeichnete Erfahrungen mit SAS in der BBL. Nunmehr bot sich uns die Gelegenheit, verschiedene Hypothesen auszuprobieren und die verschiedenen Modelle sofort zu bewerten.“

Flexibilität und Integration

Die Modelle wurden getestet und verbessert. Schliesslich wurde ein Modell für den Pilottest an wenigen Standorten in der ING-Organisation ausgewählt. Gleichzeitig wurde mit der Implementierung des Modells in eine Intranet-Anwendung begonnen. „Aufgrund unserer Kenntnisse und Erfahrungen mit SAS konnten wir bestimmte Komponenten von SAS Enterprise Miner selber anpassen. Wir sind mit der reibungslosen Integration des Standardmoduls mit den von uns selbst entwickelten statistischen Modulen überaus zufrieden. Dies ist einer der Punkte, bei denen SAS Enterprise Miner eine grosse Flexibilität ausweist“, bestätigte Jurgen Tistaert.

Ausgeglichenheit von Qualität und Zeit

„Die beispielhafte Robustheit und starke statistische Grundlage des SAS Systems

bieten eine Garantie für Ergebnisse hoher Qualität“, sagte Philippe Meunier. Allerdings bilden auch zeitliche Beschränkungen einen wichtigen Faktor: „Vorher arbeiteten wir mit einer Kette von mehr als 10 Dateien und mit verschiedenen statistischen Verfahrensweisen. Die Erstellung und Bewertung verschiedener Modelle konnte ohne weiteres mehrere Tage in Anspruch nehmen und das gesamte Verfahren musste wiederholt werden, wenn wir anschliessend entdeckten, dass ein bestimmtes Element fehlte. Die Unterbringung des Modells in SAS Enterprise Miner verringert die Zeit für das Feintuning oder die Aktualisierung einer Version des Ratingmodells auf im Höchstfall wenige Stunden, und dank der Direktvisualisierungsfähigkeiten sind die Ergebnisse sofort für die Bildschirmanzeige verfügbar.“

Die Flexibilität von SAS stellt auch sicher, dass sich das gesamte System weiter entwickeln kann. „Wir können daher Vorlagen ohne weiteres wechseln. Auch zwischen Modellierungsteams kann die Arbeit unkompliziert ausgetauscht werden, denn alles – Daten, Modellierung und Leistungstests – ist in einer einzigen Struktur integriert“, so Jurgen Tistaert.

Validierung und Erweiterung

Die Implementierung des Risikoringmodells in der eigenen Intranet-Anwendung macht das Grossunternehmen-Rating für die Gesamtheit der ING Group verfügbar. Diese Anwendung funktioniert als ING-Datenbank für Grossunternehmen-Ratings, einschliesslich der Anwendung des Ratingmodells. Sie sichert die Erfassung finanzieller und qualitativer Faktoren. Somit kann das Ratingmodell kontinuierlich verbessert und in Richtung eines reinen Standardmodells und/oder eines reinen Ratingmodells erweitert werden. „Während die Grossunternehmen-Ratingagentur etwa 20 Mitarbeiter umfasst, wird das Ratingmodell zunehmend überall in der ING Group von mehreren hundert Usern als Entscheidungssupport-Plattform und Kommunikationstool eingesetzt werden“, sagte Philippe Meunier abschliessend. ■