

## RISICOMANAGEMENT

### Wijze waarop Van Lanschot invulling geeft aan art. 4.1, 4.2, 4.3 en 4.4 van de Code Banken, 26 januari 2011

#### 1. Inleiding

De artikelen 4.1 tot en met 4.4 van de Code Banken zien met name op het risicobeleid en de risicobereidheid ofwel Risk Appetite.

Risk Appetite is binnen Van Lanschot als volgt gedefinieerd: “Risk Appetite is de bereidheid van de bank het risico te accepteren op een zekere mate van verlies, daling van het vermogen of aantasting van de liquiditeit, uitgaande van (uitzonderlijke) omstandigheden die zich binnen een bepaalde periode kunnen voordoen”.

De risicobereidheid van Van Lanschot is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

1. De geformuleerde strategie, doelstellingen en kernwaarden.
2. Het behalen en behouden van een externe credit rating A.
3. Rentabiliteit door de cyclus heen.
4. De goede reputatie van Van Lanschot mag niet in het geding komen.
5. Voldoen aan de vereisten van toezichthouders.

Gebaseerd op deze uitgangspunten is de risicobereidheid van Van Lanschot als volgt omschreven:

*“In haar streven de beste private bank van Nederland en België te zijn, met een stabiele rentabiliteit en een solide profiel, neemt Van Lanschot alleen risico's die ze begrijpt. We zijn er voor de klant en vermijden risico's die de stabiliteit en soliditeit van de bank bedreigen.”<sup>1</sup>*

#### 2. Organisatie

De organisatie van het risicobeheer met betrekking tot de Risk Appetite van Van Lanschot is vastgelegd in een Risk Appetite Raamwerk. Dit raamwerk is in lijn met de artikelen 4.1 tot en met 4.4 van de Code Banken.<sup>2</sup>

Hieronder volgt een beschrijving van het Risk Appetite Raamwerk van Van Lanschot. De activiteiten die binnen het Risk Appetite Raamwerk vallen, bestaan uit drie hoofdcategorieën:

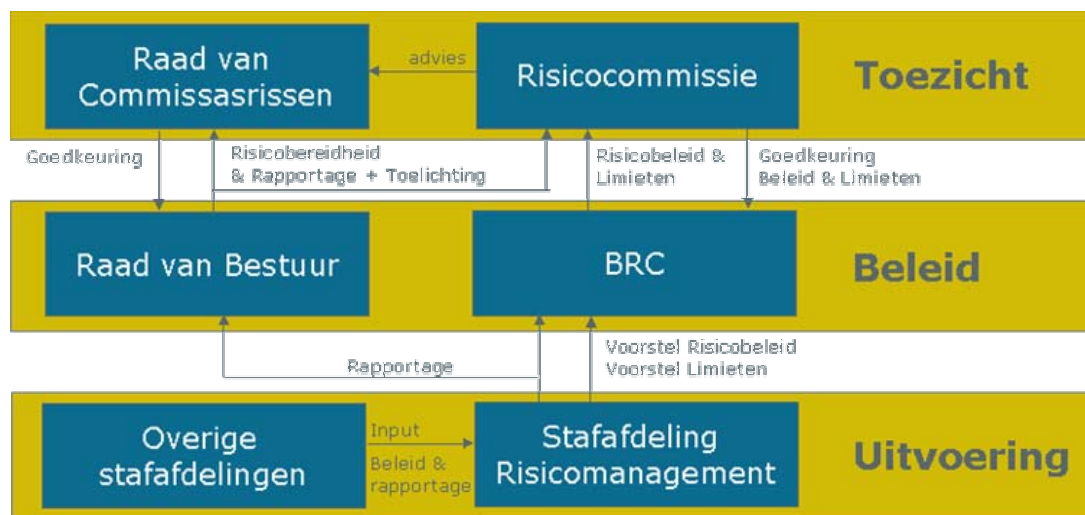
- Toezicht: goedkeuren en toetsen van de risicobereidheid.
- Beleid: vaststellen van de risicobereidheid en het uitwerken in beleid en limieten.
- Uitvoering: samenstellen Risk Appetite Rapportage en voorbereiden beleid en limietstelling.

In figuur 1 worden de categorieën Toezicht, Beleid en Uitvoering schematisch weergegeven.

---

<sup>1</sup> Zie jaarverslag Van Lanschot 2009, pagina 89 e.v.

<sup>2</sup> De Code Banken kan worden gedownload op de website: <http://www.vanlanschot.nl/vanlanschot/over-vanlanschot/corporate-governance/code-banken.html>.



**Figuur 1: Risk Appetite Raamwerk Van Lanschot**

### 1. Toezicht

De Raad van Commissarissen (RvC) is verantwoordelijk voor het toezicht op het door de Raad van Bestuur (RvB) gevoerde risicobeleid en de risicobereidheid van Van Lanschot<sup>3</sup>. De RvC heeft een centrale positie in het Risk Appetite Raamwerk.

Binnen het Risk Appetite Raamwerk is de RvC verantwoordelijk voor:

- het goedkeuren van de risicobereidheid en het risicoprofiel van Van Lanschot en tussentijdse materiele wijzigingen hiervan, conform art. 4.1 Code Banken.<sup>4</sup>
- de beoordeling op strategisch niveau of kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag in algemene zin in overeenstemming zijn met de goedgekeurde risicobereidheid, conform art. 4.2 Code Banken.
- het minimaal twee keer per jaar beoordelen in hoeverre de bedrijfsactiviteiten in algemene zin passen binnen de risicobereidheid van Van Lanschot, conform art. 4.3 Code Banken.<sup>5</sup>

Bij bovenstaande activiteiten wordt de RvC ondersteund door de Risicocommissie van de RvC. De Risicocommissie is een vaste commissie van de RvC met als doel de RvC te adviseren met betrekking tot risicomanagement, conform art. 4.2 Code Banken.

Vanuit deze rol is de Risicocommissie, conform art. 4.2 Code Banken, binnen het Risk Appetite Raamwerk verantwoordelijk voor<sup>6</sup>:

- Het voorbereiden van de besluitvorming en de discussie in de RvC over de risicobereidheid en het feitelijke risicoprofiel van Van Lanschot.<sup>7</sup>
- Het periodiek toetsen op strategisch niveau of de bedrijfsactiviteiten in algemene zin passen binnen de risicobereidheid van Van Lanschot en het ter finale oordeelsvorming van de uitkomsten van deze toetsing voorleggen aan de RvC.<sup>8</sup>
- Het toetsen van de belangrijkste beleidswijzigingen op het gebied van alle risico's die verbonden zijn aan de ondernemingsactiviteiten en het ter finale oordeelsvorming van de uitkomsten van deze toetsing voorleggen aan de RvC.<sup>9</sup>

<sup>3</sup> Reglement Raad van Commissarissen artikel 7.1 en 11.1

<sup>4</sup> Reglement Raad van Commissarissen artikel 11.3

<sup>5</sup> Reglement Raad van Commissarissen artikel 11.4

<sup>6</sup> Reglement Risicocommissie, artikel 2.1 c,d en e.

<sup>7</sup> Reglement Risicocommissie artikel 2.1-d

<sup>8</sup> Reglement Risicocommissie artikel 2.1-e

<sup>9</sup> Reglement Risicocommissie artikel 2.1-c

Alle relevante informatie die de Risicocommissie en de RvC hiervoor nodig hebben wordt op zodanige wijze door de RvB verstrekt dat de Risicocommissie en de RvC in staat is zich daar een gedegen oordeel over te vormen, conform art. 4.3 Code Banken<sup>10</sup>.

## **2. Beleid**

De RvB is verantwoordelijk voor het strategische beleid, waaronder het risicobeleid, van de bank. De RvB draagt er zorg voor dat het risicobeheer zodanig adequaat is ingericht dat de RvB tijdig op de hoogte is van materiële risico's die de bank loopt opdat deze risico's beheerst kunnen worden, conform art. 4.4 van de Code Banken. Beslissingen die van materiële betekenis zijn voor het risicoprofiel, de kapitaalallocatie of het liquiditeitsbeslag, worden genomen door de RvB<sup>11</sup>.

Binnen het Risk Appetite Raamwerk is de RvB verantwoordelijk voor:

- Het vaststellen van de risicobereidheid en het risicoprofiel van Van Lanschot en deze ter goedkeuring voorleggen aan de RvC, conform art. 4.1 Code Banken.<sup>12</sup>
- Het jaarlijks herijken van de risicobereidheid en het risicoprofiel van Van Lanschot en deze ter goedkeuring voorleggen aan de RvC, conform art. 4.1 Code Banken.<sup>13</sup>
- Het tijdig en volledig verstrekken van informatie aan de RvC over de mate waarin de bedrijfsactiviteiten in algemene zin voldoen aan de risicobereidheid van Van Lanschot.<sup>14</sup>
- Het tijdig en adequaat ingrijpen als de bedrijfsactiviteiten niet meer voldoen aan de risicobereidheid van Van Lanschot.<sup>15</sup>

Ten behoeve van de interne sturing en het kunnen voldoen aan de informatieplicht richting de RvC wordt op kwartaalbasis een risicorapportage op strategisch niveau gemaakt: de Risk Appetite Rapportage. Hierin worden alle relevante risico's<sup>16</sup> van Van Lanschot behandeld en vastgesteld in hoeverre ze binnen de risicobereidheid van de bank passen. In een separate managementletter geeft de RvB aan welke acties uitgezet zijn c.q. worden voor de onderdelen waar niet meer wordt voldaan aan de risicobereidheid c.q. interne limieten van Van Lanschot.

De RvB wordt bij de uitvoering van haar taken ondersteund door diverse commissies. Op het gebied van risicomangement wordt de RvB ondersteund door de Beleidsrisicocommissie (BRC). Deze Commissie bestaat uit de leden van de Raad van Bestuur, vertegenwoordigers van de stafafdeling Riskmanagement en vertegenwoordigers van de commerciële informatie. De BRC is verantwoordelijk voor de inrichting van de risico-organisatie en het vaststellen en/of wijzigen van bevoegdheden in het kader van het risicobeleid. Binnen het Risk Appetite Raamwerk heeft de BRC de volgende taken:

- Het goedkeuren van risicobeleid dat in lijn is met de risicobereidheid van de bank.
- Het goedkeuren van specifieke normen, autorisaties en limieten voor diverse risico's.

De door de RvB vastgestelde risicobereidheid is het kader waarbinnen de BRC moet opereren.

---

<sup>10</sup> Reglement Raad van Commissarissen artikel 11.6 en 6.5.

<sup>11</sup> Reglement Raad van Bestuur artikel 5.4

<sup>12</sup> Reglement Raad van Bestuur artikel 4.9-d / artikel 5.1

<sup>13</sup> Reglement Raad van Bestuur artikel 5.2

Eventuele materiële tussentijdse wijzigingen zullen ook voorgelegd worden aan de RvC.

<sup>14</sup> Reglement Raad van Commissarissen artikel 11.6

<sup>15</sup> Reglement Raad van Bestuur artikel 5.2

<sup>16</sup> Op basis van een discussie tussen Risk Management en de RvB is vastgesteld welke risico's relevant zijn voor Van Lanschot.

### ***3. Uitvoering***

De hierboven genoemde Risk Appetite Rapportage wordt aangeleverd door de diverse stafafdelingen van de bank. Deze afdelingen zijn ook actief betrokken bij het voorbereiden en uitvoeren van diverse besluiten met betrekking tot de risicobereidheid van Van Lanschot. De taken van deze stafafdelingen zijn:

- Op kwartaalbasis de eigen bijdrage aan de Risk Appetite Rapportage verzorgen.
- Pro-actief voorstellen doen ter verbetering van de Risk Appetite Rapportage.
- Het voorbereiden van nieuw risicobeleid.
- Jaarlijks en voorts op eerste verzoek een voorstel uitbrengen aan de BRC inzake de vast te stellen normen, autorisaties en limieten.

De diverse stafafdelingen hebben vanuit hun specifiek aandachtsgebied taken toegewezen gekregen. De stafafdeling Risk Management heeft daarnaast nog aanvullende taken en bevoegdheden. Binnen het Risk Appetite Framework is de stafafdeling Risk Management verantwoordelijk:

- het gehele Risk Appetite Proces (als proceseigenaar) inclusief onderliggende documentatie.
- Het coördineren en samenstellen van de Risk Appetite Rapportage.
- Het coördineren van aanpassingen aan de Risk Appetite Rapportage.
- Het coördineren en vastleggen van de vast te stellen normen, autorisaties en limieten.

### **3. Producten Risk Appetite Proces**

Het Risk Appetite Proces levert een drietal producten op:

- de Risk Appetite Rapportage;
- de management letter;
- het limietendocument.

#### ***1. Risk Appetite Rapportage***

Elke vierde week van het kwartaal wordt de Risk Appetite Rapportage opgesteld. De Risk Appetite Rapportage geeft een overzicht van alle relevante risicogebieden. In deze rapportage worden de resultaten van de risico-indicatoren afgezet tegen de limieten uit het limietendocument. Per risicogebied wordt middels een stoplichtsysteem een indicatie gegeven of er een hoog, midden of laag risico is voor de bank.

De Risk Appetite Rapportage wordt samengesteld door de stafafdeling Risk Management en besproken met de RvB. Nadat is vastgesteld dat de rapportage een realistische weergave van de risico's geeft, wordt de rapportage behandeld in het Executive Committee<sup>17</sup>. Na behandeling wordt de rapportage naar de Risicocommissie van de RvC, de RvC, en de BRC verzonden.<sup>18</sup>

#### ***2. Management letter***

De RvB geeft twee maal per jaar in een management letter een toelichting op de risicorapportage. Daarin wordt voor alle gebieden met indicatie 'hoog' een toelichting

---

<sup>17</sup> Het Executive Committee is een overlegorgaan waarin de RvB en de belangrijkste conerndirecteuren zitting nemen.

<sup>18</sup> Het volledige rapportageproces is beschreven in de nota: "Rapportageproces Risk Appetite" d.d. 29-01-2010

gegeven inclusief de te nemen acties om het risico te mitigeren. Tevens wordt minimaal een keer per jaar aangegeven of de risicobereidheid en het gewenste risicoprofiel nog actueel is.

De Management Letter en de Risk Appetite Rapportage zijn formele agendapunten in de vergadering van de RvC. De RvC wordt gevraagd om formeel akkoord te gaan met het risicoprofiel dat volgt uit de Risk Appetite Rapportage in combinatie met de toelichting uit de management letter. Dit besluit wordt voorbereid door de Risicocommissie van de RvC. Het besluit van de RvC wordt vastgelegd in de notulen van de vergadering van de RvC.

### ***3. Limietendocument***

Limieten zijn een kwantitatieve uitwerking van de risicobereidheid van de bank. De diverse stafafdeling leveren voorstellen voor de limieten en stemmen deze af met belanghebbende. De afdeling Risk Management coördineert de vastlegging van de limieten en integreert deze in het limietendocument. Dit document wordt als geheel behandeld door de BRC. Op voorstel van de BRC wordt het limietendocument goedgekeurd door de RvC. De Risicocommissie van de Raad van Commissarissen bereidt de besluitvorming voor. De bestaande limieten worden jaarlijks herbevestigd of herzien.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Reglement Raad van Commissarissen artikel 11.3