

# Blick nach vorn

Mit dem Cashflow am  
Planungshorizont aufsichts-  
rechtliche Anforderungen  
erfüllen – und noch mehr.

Die aktuelle MaRisk-Novelle fordert von den Instituten eine stärkere Zukunftsorientierung in der Risikosteuerung und Berichterstattung.

So verlangt BT 3.1 Tz. 1, dass die „[...] Risikoberichte [...] auch eine zukunftsorientierte Risikoeinschätzung abgeben [...]“ müssen. Ein solcher Hinweis war bislang in den allgemeinen Anforderungen zu den Risikosteuerungs- und Controllingprozessen in dieser Art nicht enthalten. Weiterhin wird in BT 3.2 Tz. 2 gefordert, neben den wesentlichen Informationen zu den Risikoarten im Gesamtrisikobericht ebenfalls „Prognosen zur Entwicklung der Kapital- und Liquiditätskennzahlen und der Refinanzierungspositionen“ zu machen. Auch das ist gänzlich neu.

Aus beiden Punkten wird klar: Der Blick in den Rückspiegel reicht im Risikomanagement nicht mehr aus! Der Blick muss nach vorn gerichtet werden.

Aber auch eine weitere Tendenz wird deutlich: Betrachtet man Tz. 6 des BTR 2.3 zu den Marktpreisrisiken im Anlagebuch sowie Tz. 2 des AT 4.1 zur Risikotragfähigkeit, dann sieht man in beiden Fällen, dass eine gemeinsame Betrachtung von handelsrechtlichen sowie ökonomischen Ergebnissen gefordert wird. Das heißt, die Sichtweisen der Periodik und Barwertbetrachtung wachsen zusammen!

Dieser Artikel zeigt, wie Institute eine zukunftsgerichtete Risikobetrachtung erreichen und dabei einen weiteren Schritt in Richtung Verzahnung von GuV- und Kapitalplanung mit der wertorientierten Zinsbuchsteuerung auf Basis von THINC-Lösungen gehen können.

## WESENTLICHE SCHRITTE ZUR GENERIERUNG UND ANALYSE DES CASHFLOWS AM PLANUNGSHORIZONT

- EVR-Simulation durchführen
- Cashflow-Export und Ablage als CSV-Datei
- Cashflow-Import in sDIS+
- Einmalige Anlage von Skontro und Portfolio
- Wertorientierte Simulationen
- Ergebnisanalyse



### SOFTWAREGESTÜTZTE LÖSUNGSMÖGLICHKEIT

Über das Portal msgGillardon wird im Rahmen einer Simulation zur Ergebnisvorschau (EVR) systemseitig für den angegebenen Planungshorizont stets ein Cashflow gebildet. Hierbei handelt es sich um einen Zinsänderungsrisiko-Cashflow der Zukunft – genauer gesagt den Risiko-Cashflow am Planungshorizont.

Der Cashflow entsteht auf Basis der vorgenommenen Planungsannahmen in der Simulation und beinhaltet alle zum Stichtag des Planungshorizontes noch vorhandenen Cashflows aus den Festzins-Ist- und

» Im Vergleich zu unserer aktuellen Lösung der konstanten Fortschreibung ist das eine sichtbare Verbesserung. Wir haben lange nach einer integrierten Lösung gesucht. Mit dieser lassen sich auch mögliche Handlungsoptionen besser abschätzen.«

Martin Schmid, Leiter Controlling, Kreissparkasse Tübingen

Plan-Geschäften im Kunden- und Eigengeschäft inklusive der getätigten oder geplanten Swap-Geschäfte. Die variablen Planbestände zum Stichtag des Planungshorizontes fließen mit ihrer Ablauffiktion aus dem hinterlegten Mischungsverhältnis gemäß Planung mit in den Risiko-Cashflow ein.

Der Cashflow beinhaltet keine Zahlungen aus den Erfolgskonten oder Bestandspositionen der GuV-Planung. Es sind nur die zinsbuchrelevanten Zahlungsströme integriert. Dies ermöglicht eine wertorientierte Betrachtung genau dieses Cashflows unter verschiedenen Szenarien. »

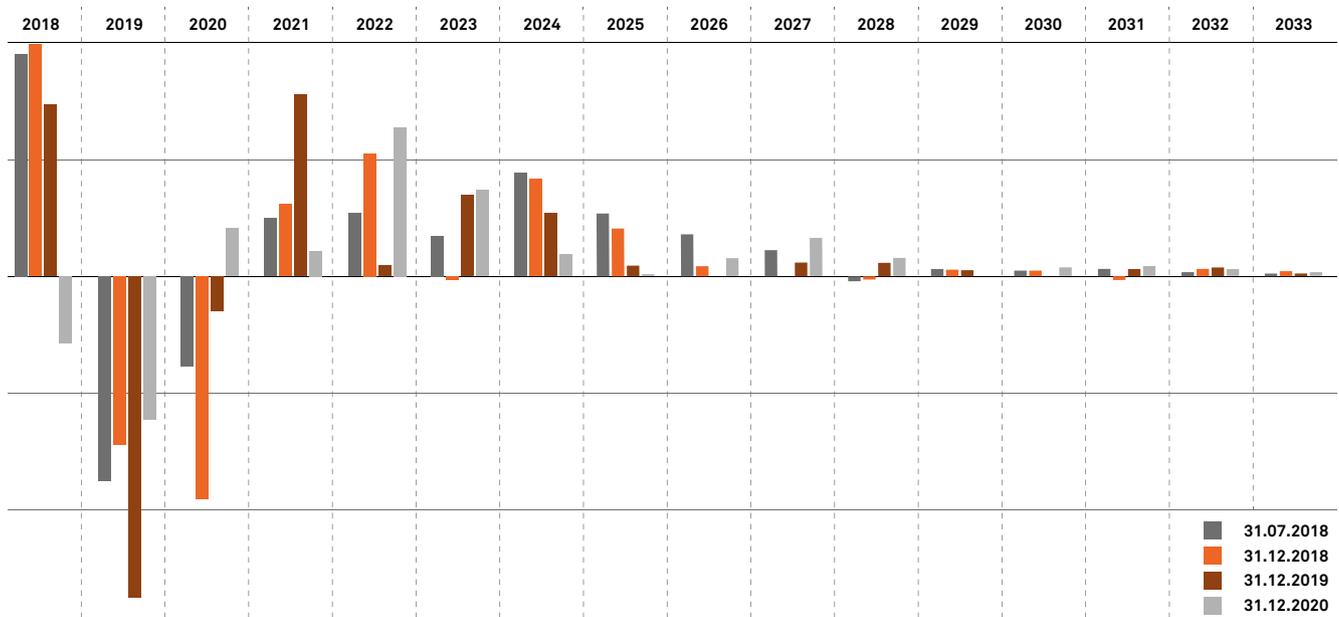


Abbildung 1: Risiko-Cashflow-Darstellung im Zeitverlauf/verschiedene Planungshorizonte

Der Cashflow selbst wird im CSV-Format ausgegeben und ist importfähig für das Modul sDIS+. Auf diesem Wege kann der Cashflow in die wertorientierten Risiko-simulationen eingebunden werden.

Sollte das Institut Spezialfonds beziehungsweise Renten- oder gemischte Fonds mit Rentenanteilen im Bestand haben, können diese zinsänderungsrisikorelevanten Bestandteile über zwei Wege – in beiden Fällen ist eine Modellannahme erforderlich – integriert werden. Zum einen kann über die oben aufgeführte Exportfunktionalität ein Risiko-Cashflow für die Fondsanteile auf Basis einer Gleitzinsstruktur (zum Beispiel gleitend zehn Jahre) automatisiert erzeugt werden. Alternativ kann der aktuelle Risiko-Cashflow des Fonds in den Gesamt-Risiko-Cashflow am Planungshorizont integriert werden.

## STEUERUNGSPULSE

Wie oben ausgeführt, umfasst der Cashflow am Planungshorizont ausschließlich die zinsbuchrelevanten Zahlungsströme. Hierdurch kann das Institut somit die Fristentransformation im Zinsbuch näher analysieren, die sich aufgrund der Neugeschäftsplanung ergibt. Die Berechnungen geben Auskunft darüber, wie sich durch das geplante zukünftige Geschäft, das hinsichtlich der Ertragslage von entscheidender Bedeutung ist, die wertorientierten

» Durch die individuelle Aufbereitung haben wir ein besseres Gefühl dafür bekommen, wie sich aufsichtsrechtliche Anforderungen in der Zukunft auswirken können – im vollen Bewusstsein, dass dies eine Planrechnung mit zahlreichen Annahmen ist.«

Martin Schmid, Leiter Controlling, Kreissparkasse Tübingen

Steuerungskennzahlen beziehungsweise die aufsichtsrechtlichen Kennzahlen wie zum Beispiel der BaFin-Koeffizient im Zeitverlauf entwickeln. Weiterhin kann auf dieser Basis eine Prüfung erfolgen, ob durch die Planung dieser mögliche „Engpassfaktor“ überschritten wird oder sogar erweiterte SREP-Aufschläge in der Zukunft drohen.

Vielleicht etwas „salopp“, aber dennoch passend formuliert, könnte man auch sagen, dass durch die gezielten Analysen die Frage beantwortet werden kann, ob sich ein Institut die (Vertriebs-)Planung mit Blick auf ausgewählte, aufsichtsrechtliche und/oder wertorientierte Kennzahlen überhaupt „leisten“ kann. Oder ob zu deren Einhaltung doch noch entsprechende Maßnahmen zur Gegensteuerung getroffen werden müssen.

Aktuell steht zudem in der Diskussion, dass im Rahmen der anstehenden Niedrigzinsumfrage 2019 eine Betrachtung des BaFin-Koeffizienten im Zeitverlauf gefordert

werden könnte. Analog den obigen Ausführungen könnte dies mittels des Cashflows am Planungshorizont erfüllt werden.

## AKTUELLE PROJEKTERFAHRUNGEN

Diese Aspekte und Fragestellungen sind für die Institute nicht komplett neu und werden immer wieder in Kundenprojekten behandelt, wie die Erfahrungswerte aus zwei aktuellen Projekten zeigen.

In der Kreissparkasse Tübingen entstand die Analyse des Cashflows am Planungshorizont aus der Diskussion über die neuen aufsichtsrechtlichen Anforderungen sowie aus einer generell stärker auf die Zukunft ausgerichteten Steuerung. Im Projektverlauf wurde der Cashflow am Planungshorizont validiert und in verschiedene Analysen integriert. Die erarbeitete individuelle Ergebnisdarstellung hat es der Sparkasse beispielsweise ermöglicht, den Baseler Zinsrisikokoeffizienten im Zeitverlauf auf Basis der strategischen Mittelfrist-/Kapitalplanung aufzuzeigen. Das stellte im Vergleich zur bisherigen statischen Betrachtung einen deutlichen Mehrwert in der Zinsbuchsteuerung dar.

Ein weiterer Mehrwert entstand mit Blick auf das Thema der verlustfreien Bewertung des Bankbuches und der Ermittlung eventuell zu bildender Drohverlustrückstellungen (IDW RS BFA 3). Dieser Aspekt, der bereits heute einen Teil der Risikotragfähigkeitskonzeption der KSK Tübingen darstellt, wird auch in Zukunft ein nicht unbedeutender Faktor sein, was unter anderem durch die explizite Nennung in den MaRisk und im Risikotragfähigkeitsleitfaden sichtbar wird.

Aus diesem Grunde wurde mittels einer individuellen Excel-Lösung eine Möglichkeit aufgezeigt, mit der der Blick auf einen Planungshorizont von drei bis fünf Jahren

Entwicklung Barwertlust und Zinsrisikokoeffizient im Zeitverlauf (03.2018-12.2020)

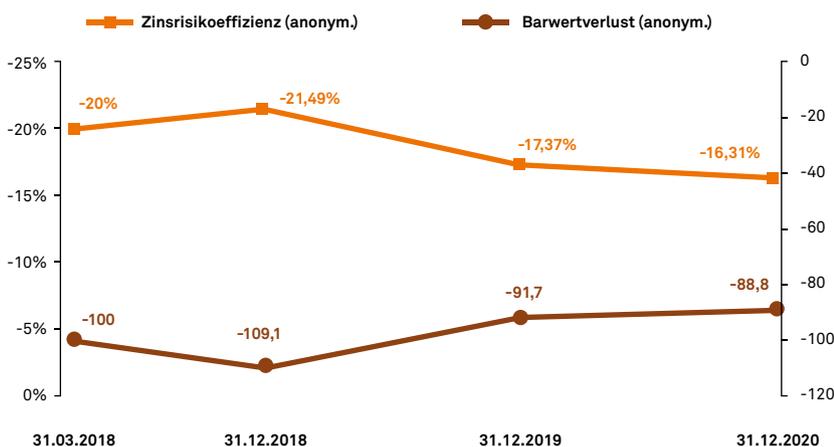


Abbildung 2: Baseler Zinsrisikokoeffizient sowie Barwertverlust (absolut in Mio. EUR) im Zeitverlauf / verschiedene Planungshorizonte; Werte normiert

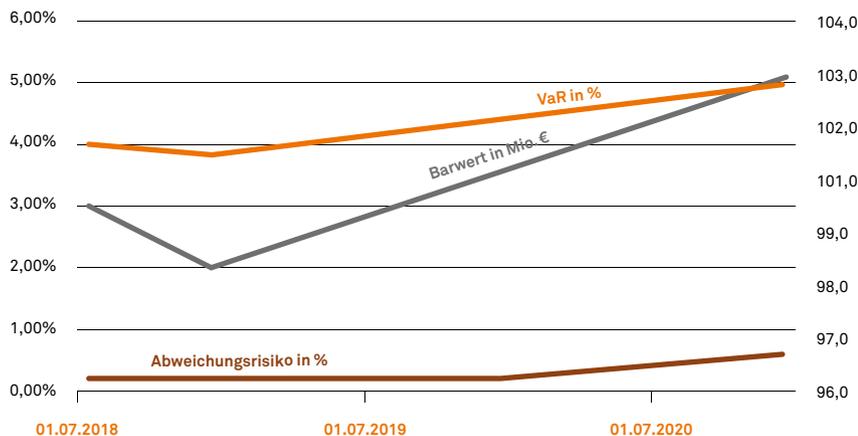


Abbildung 3: Wertorientierte Kennzahlen (Werte absolut in Mio. EUR) im Zeitverlauf/ verschiedene Planungshorizonte; Werte normiert

erweitert wurde, um sagen zu können, ob durch die Planung gegebenenfalls zukünftig ein Rückstellungsbedarf entsteht. Kenntnis darüber zu haben, ist insofern wichtig, um die eventuellen Auswirkungen auf die GuV und die Kapitalplanung frühzeitig erkennen zu können.

Als dritte Komponente liefert der zukünftige Risiko-Cashflow ebenso wertvolle Steuerungsimpulse hinsichtlich des Eigengeschäftes. So können beispielsweise gezielt Swap-Maßnahmen zur Risikosteuerung aus der zukünftigen Struktur abgeleitet und in den Planungsprozess aufgenommen

von ordentlichem Kreditwachstum sollten die Auswirkungen auf die internen Steuerungskennzahlen, wie den VaR, den wertorientierten Risikolimit sowie eine potenzielle zukünftige Benchmarkabweichung berücksichtigt werden.

Gemeinsam mit Controlling und Treasury wurde der Cashflow am Planungshorizont zu den einzelnen Planjahren analysiert, um darauf aufbauend die notwendigen Swapgeschäfte in der strategischen Planung einzubinden. Es folgte eine rollierende Planung mit dem Ziel, den aktuellen Zinsbuchhebel auch in Zukunft erhalten zu können.

## » Der Cashflow am Planungshorizont ermöglicht eine realistischere Planung der Swaps beziehungsweise Eigen-geschäfte unter Berücksichtigung der Risikolimiten «

Frank Lichert, Sachbearbeiter Risikocontrolling

werden. Ein hierdurch potenziell entstehender Zinsaufwand kann somit in die strategische Planung der GuV und in den Kapitalplanungsprozess integriert werden – ein entscheidender Vorteil in der Banksteuerung.

Dies war einer der Ansatzpunkte im Projekt der Sparkasse Wetzlar. Vor dem Hintergrund einer – für Sparkassen üblichen – Planung

Die Folge war auch eine genauere Abbildung des Zinsergebnisses aus Derivaten in der Planung, was für die Sparkasse ebenfalls einen Vorteil brachte.

Eine zukünftige regelmäßige unterjährige Betrachtung des Cashflows am Planungshorizont wird nun in der Sparkasse ein frühzeitiges Agieren durch das Treasury sicherstellen.

## FAZIT

Die Anforderung an eine integrative Betrachtung von periodischer und wertorientierter Steuerungsebene wächst. Die neuen aufsichtsrechtlichen Leitlinien zur Risikotragfähigkeit fordern die Verzahnung von normativer und ökonomischer Sichtweise. Die Integration des Cashflows am Planungshorizont in die Banksteuerung stellt einen Weg dar, diesen Anforderungen zu begegnen.

Institute sollten dabei zunächst prüfen, welche genauen Umsetzungserfordernisse insgesamt bestehen und welche Ziele sie genau mit den dargestellten Analysen verfolgen möchten. Nach Aufbereitung der entsprechenden Zahlungsströme folgen die gezielte Auseinandersetzung mit den Kennzahlen und die Implementierung in die entsprechenden Steuerungsprozesse. ■

### Ansprechpartner:



Daniela Bommelitz  
Lead Business Consultant  
daniela.bommelitz@msg-gillardon.de



Karsten Schug  
Senior Business Consultant  
karsten.schug@msg-gillardon.de