

Einführung des Kapitalplanungstools

Praxisbericht aus der Sparkasse Rhein-Haardt

von Alexander Kregiel, Dr. Sven Heumann, Michael Hoffmann und Frank Marschke (Sparkasse Rhein-Haardt)

Die anhaltende Niedrigzinsphase sowie weiter steigende Anforderungen an die Kapitalsituation bei deutschen weniger bedeutenden Instituten (Less Significant Institutions – LSI) im Zuge des aufsichtsrechtlichen Prüfungs- und Überwachungsprozesses – SREP – sorgen dafür, dass die Kapitalplanung weiter im Fokus steht.

Ziel ist es, den zukünftig zu erwartenden Kapitalbedarf unter Berücksichtigung möglicher Kapitalaufschläge nach SREP aufzuzeigen und einen möglichen Engpass frühzeitig zu erkennen. Ausgangsbasis ist – neben einer mehrjährigen Gesamthausplanung[1] – die Ermittlung möglicher SREP-Aufschläge (vgl. Abbildung 1): für Institute, die nicht Bestandteil der ersten Stufe für SREP-Kapitalfestsetzung waren, in Form einer Proberechnung und für Institute, die bereits in der ersten Stufe berücksichtigt wurden, in Form von festgesetzten Kapitalzuschlägen für Banken und Sparkassen.

Darüber hinaus müssen die Veränderungen der eigenen Geschäftstätigkeit (Stichwort: Geschäftsmodellanalyse und mögliche Anpassungen) in Kombination mit der strategischen Planung[2] berücksichtigt werden. Weiter gilt es, mögliche adverse Entwicklungen/Szenarien, die von der Erwartung abweichen, zu integrieren und zu simulieren.

Ausgangssituation

Im folgenden Praxisbericht der Sparkasse Rhein-Haardt zur Einführung des Kapitalplanungstools werden neben den Zielen der Sparkasse Rhein-Haardt auch der Prozess zur Bearbeitung der Kapitalplanung (vgl. Abbildung 2) bei der Sparkasse aufgezeigt und anhand der RWA-Planung[3] im Detail erläutert.

1 Siehe NEWS 02/2016 – „Bankplanung – aktuelle Anforderungen erfolgreich umsetzen“
2 Siehe NEWS 03/2016 – „Steuerungscockpit – Strategische Planung optimal begleiten“
3 RWA-Planung: Planung der risikogewichteten Aktiva (Risk Weighted Assets)

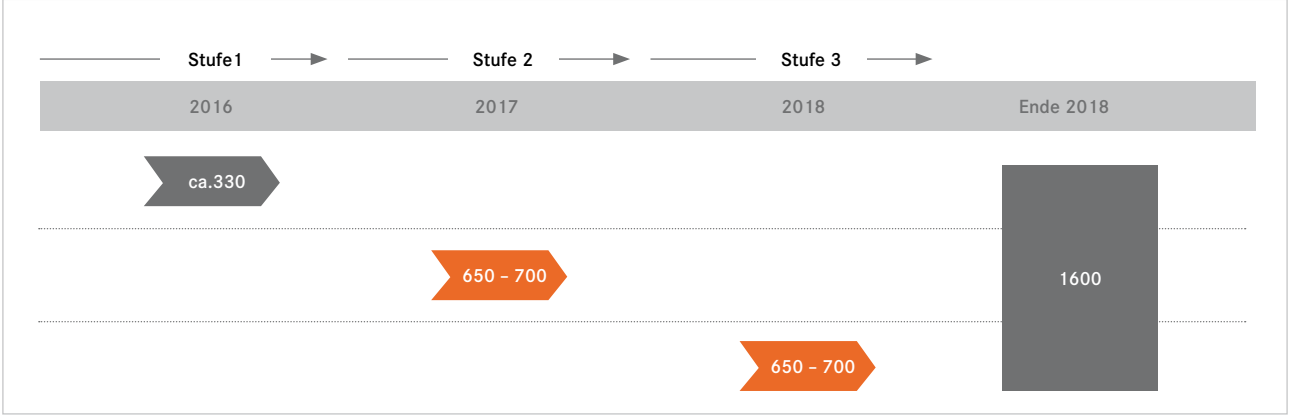


Abbildung 1: Stufenansatz – erwartete SREP-Kapitalzuschläge

Ziel der Sparkasse Rhein-Haardt

Im Vorfeld der Projektplanung wurden die Ziele, die die Sparkasse Rhein-Haardt mit der Einführung des Kapitalplanungstools von msgGillardon verfolgt, definiert und festgelegt. Im Kern ergaben sich folgende gemeinsame Ziele:

- Verzahnung von Planung und Risikotragfähigkeit,
- Konsistenz und Durchgängigkeit im Prozess,
- Szenariofähigkeit – Abbildung von verschiedenen Szenarien der Gesamthausplanung inklusive des adversen Szenarios,
- Verbesserung der Planung von risikogewichteter Aktiva.

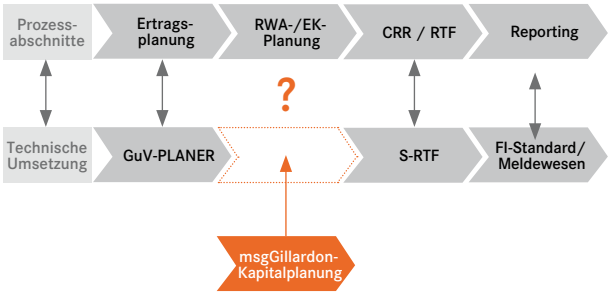


Abbildung 2: Kapitalplanungsprozess und die technische Umsetzung bei Sparkassen

Lösungsbeschreibung

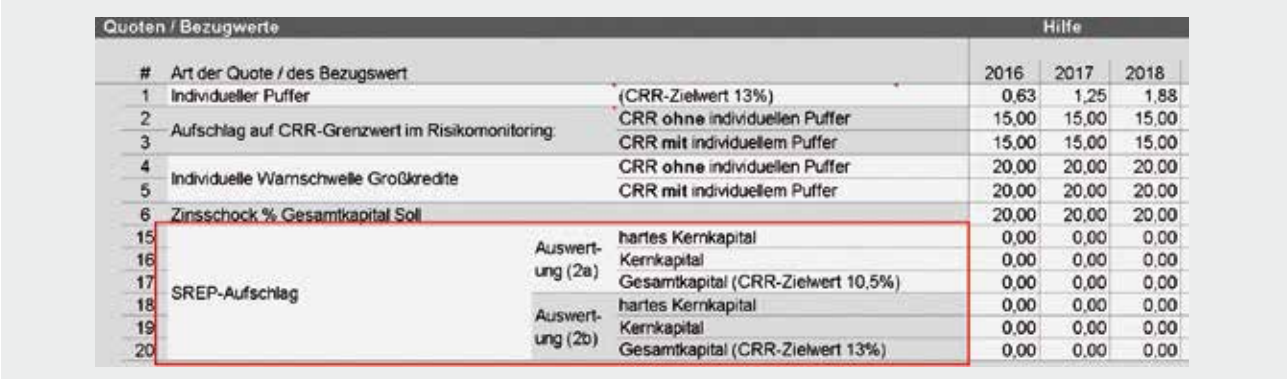
Verzahnung von Planung und Risikotragfähigkeit

Nachdem die Sparkasse derzeit die zentrale Lösung der Sparkassenorganisation zur Risikotragfähigkeit und Kapitalplanung (S-RTF) einführt, wurde schnell klar, dass die Verknüpfung der Gesamthausplanung mit S-RTF einen Hauptfokus im Projekt darstellen wird. Diese Lücke im Prozess wird durch das Kapitalplanungstool von msgGillardon geschlossen. Die Ergebnisse der Ertragsplanung im GuV-PLANER bilden die Basis für die anschließende RWA- und Eigenkapitalplanung. Nach erfolgreicher Planung werden die Ergebnisse entsprechend aufbereitet und können in die S-RTF integriert werden.

Konsistenz und Durchgängigkeit im Prozess

„Transparenz", „Prüfungssicherheit" und „Nachvollziehbarkeit" sind die Schlagwörter, die die Konsistenz und Durchgängigkeit im Prozess am besten beschreiben. Wichtig war der Sparkasse hier, dass die eigenentwickelte, fehleranfällige und wenig zukunftsorientierte Lösung auf Excel-Basis abgeschafft wird und die gestellten Anforderungen an Hilfstools im Kapitalplanungstool berücksichtigt werden. Dass dies möglich ist und gelingt, zeigt die Programmfreigabe nach OPDV, die msg-Gillardon durch die SIZ[4] erstellen hat lassen.

4 SIZ Service GmbH, eine 100%ige Tochter der Sparkassen-Finanzgruppe.



Quoten / Bezugwerte — Hilfe

#	Art der Quote / des Bezugswert			2016	2017	2018
1	Individueller Puffer		(CRR-Zielwert 13%)	0,63	1,25	1,88
2	Aufschlag auf CRR-Grenzwert im Risikomonitoring:		CRR ohne individuellen Puffer	15,00	15,00	15,00
3			CRR mit individuellem Puffer	15,00	15,00	15,00
4	Individuelle Warnschwelle Großkredite		CRR ohne individuellen Puffer	20,00	20,00	20,00
5			CRR mit individuellem Puffer	20,00	20,00	20,00
6	Zinsschock % Gesamtkapital Soll			20,00	20,00	20,00
15	SREP-Aufschlag	Auswertung (2a)	hartes Kernkapital	0,00	0,00	0,00
16			Kernkapital	0,00	0,00	0,00
17			Gesamtkapital (CRR-Zielwert 10,5%)	0,00	0,00	0,00
18		Auswertung (2b)	hartes Kernkapital	0,00	0,00	0,00
19			Kernkapital	0,00	0,00	0,00
20			Gesamtkapital (CRR-Zielwert 13%)	0,00	0,00	0,00

Abbildung 3: Im Kapitalplanungstool können verschiedene individuelle SREP-Aufschläge hinterlegt werden.

Berücksichtigung von SREP-Kapitalzuschlägen

Neben dem im Tool fest hinterlegten allgemeinen Kapitalerhaltungspuffer (KEP) können ein individueller Puffer und sechs individuelle SREP-Aufschläge (siehe Abbildung 3) hinterlegt werden. Bei 2 Auswertungsvarianten lassen sich folgende Kennzahlen (siehe Abbildung 4) ermitteln:

Auswertungsvariante (2a)

- Harte Kernkapitalquote,
- harte Kernkapitalquote zuzüglich KEP zuzüglich SREP hartes KK (2a),
- Kernkapitalquote,
- Kernkapitalquote zuzüglich KEP zuzüglich SREP KK (2a),
- Gesamtkapitalquote zuzüglich KEP zuzüglich SREP Gesamtkapital (2a).

Auswertungsvariante (2b)

- Harte Kernkapitalquote,
- harte Kernkapitalquote zuzüglich KEP zuzüglich eines individuellen Puffers zuzüglich SREP hartes KK (2b),
- Kernkapitalquote,
- Kernkapitalquote zuzüglich KEP zuzüglich eines individuellen Puffers zuzüglich SREP KK (2b),
- Gesamtkapitalquote zzgl. KEP zuzüglich eines individuellen Puffers zuzüglich SREP Gesamtkapital (2b).



Abbildung 4: Beispiel Ergebnisdarstellung



Abbildung 5: Szenario kopieren

Szenariofähigkeit

Ein weiterer Punkt, der im Rahmen der Zielbilddefinition identifiziert wurde, ist die Anforderung der Kapitalplanung an die Szenariofähigkeit. Ziel der Sparkasse Rhein-Haardt ist es, diverse Szenarien von der Normal-Case-Betrachtung bis hin zur „adversen Geschäftsentwicklung" im Rahmen der Kapitalplanung zu simulieren und deren Auswirkungen und Ergebnisse inklusive SREP-Kapitalzuschläge zu erkennen.

Möglich wird dies durch bis zu fünf Szenarien, die parallel im Kapitalplanungstool bearbeitet und gerechnet werden können, wie das Beispiel der adversen Geschäftsentwicklung zeigt.

1. Schritt: Aufbau des Normal-Case-Szenarios

Aufbauend auf Bilanzreport und RWA-Mapping, ergänzt um manuelle Positionen, wird die Summe der Risikoaktiva berechnet. OpRisk wird im Tool nach Basis-Indikator-Ansatz automatisch ermittelt.

Die Erfolgsspannenrechnung ist Ausgangspunkt für die Eigenkapitalplanung. Bewertungsergebnis und Bildung beziehungsweise Auflösung von Vorsorgereserven werden flexibel im Tool parametrisiert, ebenso die Ausschüttung. Damit kann die Gewinnthesaurierung als Hauptquelle der Eigenkapitalbildung konsistent zur Planungsrechnung und dennoch flexibel im Tool modelliert werden. Weitere Bestandteile des Eigenkapitals werden im Tool geplant.

Zur Abbildung der Risikotragfähigkeit werden die Risikolimite im Zeitverlauf erfasst. Neben den bereits bestehenden Eigenkapitalbestandteilen können zusätzliche Bestandteile der Risikodeckungsmasse beziehungsweise des Risikodeckungspotenzials im Zeitverlauf geplant werden.

Als Ergebnisse werden hier beispielhaft die Gesamtkapitalquote und die Gegenüberstellung der vorhandenen Risikodeckungsmasse und der tatsächlichen Belastung der Risikodeckungsmasse (Summe der Risikolimite zu Kapitalbedarf gemäß CRR) genannt.

2. Schritt: Anlage des adversen Szenarios

Ausgangsbasis ist das Normal-Case-Szenario (im Beispiel Szenario 1). Es wird einfach kopiert (Abbildung 5), indem es als Szenario 2 („Advers") gespeichert wird. Anschließend können die individuellen Annahmen für die adverse Entwicklung hinterlegt werden.

3. Schritt: Erfassung der Planannahmen für die adverse Entwicklung

Beispiel (vgl. Abbildung 6): Bei der adversen Entwicklung wird unterstellt, dass die Summe der Risiken im Jahr 2017 schlagend wird. Zu diesem Zweck wird die Summe der Risiken zusätzlich zum „normalen" Bewertungsergebnis in die Jahresergebnisrechnung eingestellt. Um kein negatives Jahresergebnis auszuweisen, müssen Vorsorgereserven aufgelöst werden. Hierbei sollen

	Normal Case			Advers		
Ergebnisplanung	**2016**	**2017**	**2018**	**2016**	**2017**	**2018**
Bewertungsergebnis II ohne § 340f und g	- 1.800	- 1.800	- 1.800	- 1.800	- 43.200	- 1.800
Veränderung § 340f HGB (Bildung -, Auflösung +)	- 1.000	- 1.000	- 1.000	- 1.000	18.600	- 1.300
Veränderung § 340g HGB (Bildung -, Auflösung +)	- 3.600	- 3.600	- 3.600	- 3.600	6.500	- 3.600
Jahresergebnis	*5.900*	*6.800*	*7.200*	*5.900*	-	*6.900*
Ausschüttung	- 1.600	- 1.600	- 1.600	- 1.600	-	- 1.600
Zuführung Sicherheitrücklage	4.300	5.200	5.600	4.300	-	5.300
Eigenkapitalplanung	**2016**	**2017**	**2018**	**2016**	**2017**	**2018**
Summe offene Rücklagen	163.400	167.700	172.900	163.400	167.700	167.700
Summe stille Einlagen	600	600	600	600	600	600
Summe§ 340g HGB	50.600	54.200	57.800	50.600	54.200	47.700
Summe § 26a KWG	3.400	3.400	3.400	3.400	-	-
Summe§ 340f HGB	15.200	16.200	17.200	15.200	18.600	-
Summe Eigenkapitalbestandteile	233.200	242.100	251.900	233.200	241.100	216.000
Risikoplanung	**2016**	**2017**	**2018**	**2016**	**2017**	**2018**
Risikotragfähigkeit Summe der Risiken	41.400	41.400	41.400	41.400	41.400	41.400

Abbildung 6: Beispielrechnung adverse Entwicklung

Position	Planmodus	Dez 15	Dez 16	Dez 17	Dez 18
Ergebnisverwendung					
Bewertungsergebnis II ohne § 340f und g	absolute Entwicklung		-1.800	-43.200	-1.800
Veränderung § 340f HGB (Bildung -, Auflösung +)	absolute Entwicklung		-1.000	18.600	-1.300
Veränderung § 340g HGB (Bildung -, Auflösung +)	absolute Entwicklung		-3.600	6.500	-3.600
Jahresergebnis nach Steuern			**5.900**	**0**	**6.900**
Aussschüttung (-)	absolute Entwicklung		-1.600	0	-1.600
Summe offene Rücklagen		163.400			
Veränderung Dotationskapital					
Summe Dotationskapital		0			
Veränderung stille Einlagen					
Summe stille Einlagen		600			
§ 340g HGB: Umwidmung in Sicherheitsrücklage					
Summe§ 340g HGB		50.600			
§ 26a KWG: Umwidmung in § 340f HGB (-)	absolute Entwicklung		0	-5.085	0
. Umwidmung in § 340g HGB (-)					
. Umwidmung in Sicherheitsrücklage (-)					
Summe § 26a KWG		3.400			
§ 340f HGB: Umwidmung § 340g HGB (-)					
. Umwidmung in Sicherheitsrücklage (-)					
Summe§ 340f HGB		15.200			
. davon als Ergänzungskapital		0			

Abbildung 7: Erfassung der Planannahmen zur adversen Entwicklung im Kapitalplanungstool

zunächst die die 340f-Reserven und anschließend bei Bedarf die 340g-Reserven verwendet werden. Die vorhandenen 340f-Reserven können durch eine Umwidmung der Reserven nach § 26 a KWG erhöht werden, sodass im Beispiel 18.600 TEUR zur Verfügung stehen, um die Risiken aufzufangen. Im Beispiel werden zusätzlich 6.500 TEUR der 340g-Reserven benötigt, um ein Jahresergebnis von 0 auszuweisen. (Hinweis: Auf die Darstellung der weiteren Bestandteile der Ergebnisrechnung wurde zugunsten einer Fokussierung auf die Eigenkapitalplanung verzichtet.) Abbildung 7 zeigt, wie dieses Beispiel im Kapitalplanungstool parametrisiert wird.

Fazit: Die flexible und feingliedrige Planung der Eigenkapitalbestandteile ermöglicht eine korrekte Modellierung der Eigenkapitalentwicklung im adversen Szenario. Für die Deckung der Risiken kann hierbei auch die Rangfolge der zu verwendenden Reserven berücksichtigt werden.

Kapitalplanungstool im Detail – RWA-Planung

Verbesserung der Planung von risikogewichteter Aktiva (Risk Weighted Assets)

Das letzte durch die Sparkasse definierte Ziel ist eine verbesserte Planungsmöglichkeit der Risk Weighted Assets (RWA). Die RWA-Planung stellt im Kapitalplanungstool einen Schwerpunkt dar, der im Nachgang detailliert erläutert wird.

Ausgangsbasis ist ein im Tool hinterlegtes Mapping, das die Verknüpfung der Positionen der Gesamthausplanung (Bilanzpositionsnummern) mit den Risikoaktiva-Kategorien vornimmt. Folgende Prozessschritte (siehe Abbildung 8) sind im Rahmen des RWA-Mappings notwendig:

#	Schritt
1	Meldewesen-Datei öffnen
2	Filterung Meldewesen-Daten
3	Einzelkontonachweise öffnen
4	Formatierung Kontonummern anpassen
5	Kreuz-Abfrage Kundengeschäft
6	Kreuz-Abfrage Eigengeschäft
7	Anteile Kategorie an BiPo ausrechnen
8	EK-Unterlegung im Tool auf 100 Prozent stellen
9	Anteile erfassen
10	Berechnung Quoten EK-Unterlegung
11	Erfassung EK-Unterlegung

Abbildung 8: Ablauf RWA-Mapping

Vorgehensweise im Kapitalplanungstool:

- Input ist der Bilanzreport gemäß Mehrjahresplanung (szenarioabhängig).
- Jeder Bilanzposition können bis zu sechs RWA-Kategorien zugeordnet werden (szenarioabhängig).
- Die Anteile der RWA-Kategorien an den Bilanzpositionen können im Jahresraster vorgegeben werden (szenarioabhängig).
- Je RWA-Kategorie wird eine Gewichtung (zur Unterlegung mit Eigenkapital) im Jahresraster durch den Anwender vorgegeben (szenariounabhängig).
- Dadurch werden aus den Beständen des Bilanzreports RWA-Volumenverläufe berechnet. Die Summe der Risikoaktiva geht schließlich in die Berechnung der CRR-Quoten ein.

Die Zuordnung der Kategorien ist bequem per Mausklick oder per Auswahlliste möglich. Die Eingabewerte werden linear interpoliert. Separate Schaltflächen zum Aufrufen und Speichern der Szenarien ermöglichen das Aufrufen, Speichern, Bearbeiten und Kopieren von Szenarien in einer intuitiven Art und Weise.

Fazit

Mit dem Projektende wurde der Sparkasse Rhein-Haardt ein vollständig parametrisiertes System zur Kapitalplanung übergeben und eine gute Ausgangsbasis für die bevorstehende mittelfristige Unternehmensplanung und die Anforderung an die Verknüpfung von Ertrags- und Eigenkapitalplanung geschaffen. Darüber hinaus sieht die Sparkasse Rhein-Haardt folgende Mehrwerte:

Die Lösung

- fördert als Planungsunterstützung die Darstellung der Eigenkapitalplanung sowie die Einhaltung von Basel-III- und weiteren steuerungsrelevanten Kennzahlen,
- unterstützt den aufsichtsrechtlich geforderten Kapitalplanungsprozess (MaRisk-Erfüllung),
- besitzt eine Verlinkung zur Standardsoftware (GuV-PLANER und S-RTF) durch Exportfunktionalität.,
- berücksichtigt wesentliche Anforderungen für den erforderlichen Freigabeprozess in der Sparkasse (zentrale Programmfreigabe nach OPDV).

Autoren und Ansprechpartner



Michael Hoffmann
Leiter Abteilung Risikocontrolling,
Sparkasse Rhein-Haardt



Dr. Sven Heumann
Senior Business Consultant,
Business Consulting
- +49 (0) 7252 / 9350 - 212
- sven.heumann@msg-gillardon.de