

# zeb/Themen

Competence Unit Steuerung

## Liquiditätstransformation im Strukturbeitrag von Retailbanken (II)

Christoph Balke, Senior Manager, zeb/  
Robert Ellenbeck, Manager, zeb/  
Marco Pleßner, Consultant, zeb/

Mai 2013

# Liquiditätstransformation im Strukturbeitrag von Retailbanken (II)

Banksteuerung, Marktzinsmethode, Liquiditätsspreads, Niedrigzinsumfeld

## Abstract

Die Steuerung der Liquiditätsanteile innerhalb von Zinsergebnis- und Strukturbeitrag gewinnt aufgrund der Kapitalmarktentwicklungen der letzten Jahre zunehmend an Bedeutung. Auf Basis einer Vorschaurechnung werden im Folgenden potenzielle Ergebnisrisiken aus dem aktuellen Kapitalmarktumfeld mit niedrigem Renditeniveau bei ausgeweiteten Liquiditätsaufschlägen aufgezeigt und Anforderungen sowie Rahmenbedingungen für eine Gegensteuerung beschrieben.

Die Bedeutung von Liquiditätsanteilen am Zinsergebnis von Retailbanken hat im Zuge der Finanzkrise deutlich zugenommen. Im ersten Teil dieser Publikation wurde bereits grundsätzlich skizziert, welche Erweiterung der Marktzinsmethode (als Basis für die Messung und Steuerung des Zinsergebnisses) erforderlich erscheint, um die Fristentransformationsanteile im Zinsergebnis sachgerecht zu separieren und die Komponenten „Zinstransformation“ einerseits und „Liquiditätstransformation“ andererseits zu differenzieren.<sup>1</sup> Im vorliegenden Teil wird nun aufgezeigt, welche Ergebniseffekte auf die einzelnen zentralen Komponenten des Zinsergebnisses in Zukunft wirken können. Dabei erfolgt eine Differenzierung nicht nur zwischen Konditions- und Strukturbeitragsanteilen, sondern auch innerhalb des Strukturbeitrags zwischen Komponenten aus Zins- und Liquiditätstransformation sowie Anteilen aus sonstigen (unverzinslichen) Aktiva/Passiva (vgl. Abb. 1).

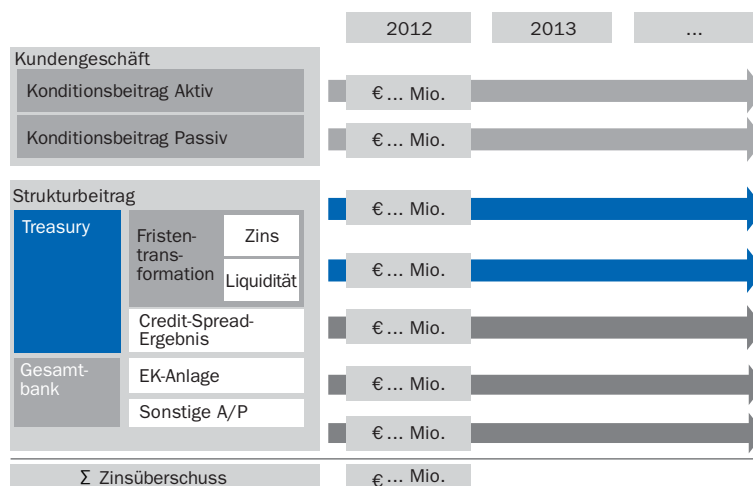


Abb.1: Zinsergebnisbestandteile der Analyse

<sup>1</sup> Vgl. Balke, Christoph und Ellenbeck, Robert (April 2013): Liquiditätstransformation im Strukturbeitrag von Retailbanken (I)

## Zinsergebnisvorschau 2013 ff.

Die Basis für die Ergebnisanalyse bildet dabei eine exemplarisch modellierte Retailbank, die über bilanzstrukturelle Eckdaten sowie für die Transformationsergebnisse maßgebliche Risikokennziffern wie in Abb. 2 verfügt. Insbesondere ist dabei hervorzuheben, dass die Bank sowohl gedeckte als auch ungedeckte Refinanzierung und Mittelanlage betreibt. Gleichzeitig wird Fristentransformation sowohl aus Zins- als auch aus Liquiditätssicht übernommen – in aufsichtsrechtlichen Kennzahlen ausgedrückt, in Höhe eines Basel-Zinsschock-Koeffizienten von 16,1 % (in Relation zum haftenden Eigenkapital) und einer Liquidity Coverage Ratio von 130 %.<sup>2</sup>

	Aktiva		Passiva	
Bilanzstruktur	Kundengeschäft	65 %	Kundengeschäft	60 %
	Eigengeschäft	30 %	Eigengeschäft	30 %
	Sonstige Aktiva	5 %	Eigenkapital	10 %
Kundengeschäftsstruktur	gedeckt	67 %	festverzinslich	67 %
	ungedeckt	33 %	variabel verzinslich	33 %
Eigengeschäftsstruktur	gedeckt	50 %	gedeckt	67 %
	ungedeckt	50 %	ungedeckt	33 %
<b>Risikokennzahlen</b>				
Zins	Basel-Zinsschock-Koeffizient (in % des hEK)		16,1 %	
Liquidität	Liquidity Coverage Ratio (LCR)		130 %	

Abb. 2: Bestimmungsgrößen Zinsergebnisstruktur exemplarische Retailbank

Während im ersten Teil dieser Publikation die Auswirkungen der Kapitalmarktentwicklung der Jahre 2008 bis 2012 untersucht wurden, wird bei der folgenden Darstellung aufgezeigt, welche strukturellen Effekte aus der aktuellen Geld- und Kapitalmarktsituation auf das Zinsergebnis und seine wesentlichen Bestimmungsgrößen in den Jahren 2013 ff. wirken. Dies ist zunächst einmal unabhängig von einer möglichen weiteren Intensivierung des Wettbewerbs und möglichen Veränderungen am Geld-/Kapitalmarkt. Dazu erfolgt eine Fortschreibung der aktuellen Bilanz- und Geschäftsstruktur: Auslaufende Geschäfte werden entsprechend der Ursprungslaufzeit prolongiert und die Transformationspositionen bleiben (im Rahmen typischer Schwankungsbreiten) im Zeitverlauf auf aktuellem Niveau. Gleichzeitig wird das Rendite- und Spreadniveau an den Geld- und Kapitalmärkten entsprechend des Jahresendniveaus vom 31.12.2012 über den Analysehorizont konstant gehalten. Im Ergebnis zeigt sich eine Entwicklung des Zinsergebnisses und der einzelnen Komponenten wie sie auf Basis der im Startpunkt der Analysen abgeschlossenen Geschäfte bestimmt wird: Es wird ein struktureller Ergebnistrend deutlich, gegen den es anzusteuern gilt – d. h., der nur verändert bzw. verbessert werden kann, wenn eine andere Geschäfts-/Risikostruktur erreicht wird und/oder eine andere Geld-/Kapitalmarktentwicklung eintritt.

Die Ergebnisse für die exemplarisch modellierte Retailbank sind in Abb. 3 zusammengefasst.<sup>3</sup> Dabei zeigt sich eine Verschiebung prozentualer Anteile innerhalb des Zinsüberschusses:

<sup>2</sup> Wie im ersten Teil der Analyse erfolgt aus Vereinfachungsgründen eine identische Modellierung der Zins- und Kapitalbindungen der Geschäfte sowie ein Verzicht auf die Generierung von Credit-Spread-Erträgen im Depot-A. Die Profile der Fälligkeitsstrukturen ergeben sich durch einen sukzessiven Aufbau in der Historie und werden nicht ad hoc zum 31.12.2012 gebildet.

<sup>3</sup> Im Mittelpunkt der Analyse steht die Verdeutlichung potenzieller Auswirkungen aus den Kapitalmarktveränderungen auf das Zinsergebnis. Zur Komplexitätsbegrenzung und aus Veranschaulichungsgründen ist auf eine zusätzliche Modellierung von Margenbelastungen aufgrund intensiverer Wettbewerbssituation verzichtet worden, sodass der ermittelte Rückgang der Konditionsbeiträge allein zinsstrukturbedingt zu verstehen ist. Unter Berücksichtigung dieser grundsätzlich in den letzten Jahren feststellbaren Margenerosionen ergeben sich in praxi stärkere Belastungen der Konditionsbeiträge und damit auch des gesamten Zinsüberschusses, sodass Zinsergebnisse der modellierten Retailbank (z. B. 2,45 % im Jahr 2013) oberhalb von de facto feststellbaren Zinsergebnissen von Häusern mit vergleichbarer Bilanz-/Risikostruktur liegen können.

- / Der Strukturbeitragsanteil am Zinsergebnis reduziert sich von 2013 auf 2017 von rund 45 % des Zinsüberschusses auf 41 %.
- / Während der Anteil der Zinstransformation von 27 % in 2013 auf 21 % in 2017 sinkt, nimmt die Bedeutung der Liquiditätstransformation von 11 % Zinsüberschussanteil auf 13 % zu.

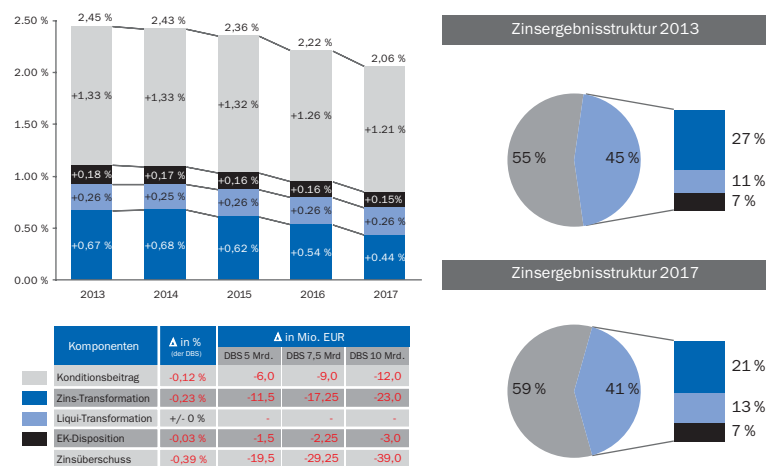


Abb. 3: Zinsergebnisentwicklung 2013 bis 2017 (Angaben in % der durchschnittlichen Bilanzsumme und in Mio. EUR)

Vor allem zeigen sich aber auch deutliche Veränderungen in der Höhe der Ertragsanteile: Das niedrige Renditeniveau hinterlässt „Bremsspuren“ – sowohl in den Konditionsbeiträgen im Kundengeschäft als auch in der Zinstransformation und der EK-Verzinsung:

- / Vor dem Hintergrund der Bilanzstrukturanteile der Kundengeschäfte der modellierten Retailbank sinkt der Konditionsbeitrag – unabhängig von der Wettbewerbsintensität, allein aufgrund des Niedrigzinsumfelds – um 0,12%-Punkte (der Durchschnittsbilanzsumme, DBS) innerhalb der nächsten fünf Jahre.
- / Gleichzeitig sinkt der Ertrag aus Zinstransformation von 0,67 % auf unter 0,45 % – je nach Institutsgröße entspricht allein dieser Effekt mehreren, teilweise zweistelligen Millionenbeträgen.
- / Auch die EK-Verzinsung geht auf Basis der aktuell niedrigen Renditen um rund 0,3%-Punkte zurück.
- / In Summe zeigt sich ein gegenüber dem aktuellen Geschäftsjahr um rund 0,4%-Punkte niedrigeres Zinsergebnis, was rund EUR 40 Mio. für die modellierte Retailbank entspricht (vgl. auch tabellarische Darstellung in Abb. 3).

## Zinsergebniswirkungen möglicher Handlungsoptionen

Aufbauend auf die zuvor skizzierte „Vermessung“ der potenziellen Zinsergebniswirkung (hier: Ergebnislücke) kann nun untersucht und aufgezeigt werden, welche Ergebniswirkung mögliche Gegensteuerungsmaßnahmen grundsätzlich entwickeln können. Ausgehend von den zuvor identifizierten Zinsergebniswirkungen aus dem Kundengeschäft, der Zinstransformation und der Liquiditätstransformation erfolgt im Rahmen der folgenden Darstellung eine Konzentration auf die gleichen „Stellhebel der Steuerung“ (Key-Performance-Indicators, KPI)<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> In Erweiterung dieser beispielhaften Darstellung sind in praxi auch Auswirkungen aus einer Erweiterung der Treasury-Strategie, z. B. im Rahmen von Credit-Spread-Investments, oder auch potenzielle Auswirkungen aus weiteren Ergebniskomponenten (wie dem Provisionsergebnis oder auch den Sach-/Personalkosten) zu analysieren und zu bewerten.

Die Zusammenfassung in Abb. 4 zeigt dabei auszugsweise die potenzielle Auswirkung auf das (Zins-)Ergebnis in Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme ausgehend von

- / entweder der Veränderung eines Stellhebels (z. B. Wachstum im Kundengeschäft)
- / oder der Kombination mehrerer Stellhebel (z. B. Wachstum im Kundengeschäft in Verbindung mit der Erhöhung der Transformationspositionen).

	in % (der DBS)	KPIs		
		Δ Kunden- geschäft p.a.	Δ Basel- Koeffizient	Δ LCR
Ergebniswirkung	+0,10 %	+4,50 %	-	-
		+2,25 %	+3,0 %	-
		-	+6,0 %	-
		-	+3,0 %	-6 %
	+0,30 %	+13,50 %	-	-
		+6,75 %	+9,0 %	-
		-	+9,0 %	-18 %
		+4,75 %	+6,5 %	-12 %
	+0,40%	+18,00 %	-	-
		+13,50 %	+6,5 %	-
		-	+12,0 %	-24 %
		+5,85 %	+5,0 %	-16 %

**Lesbeispiel:** Bei unveränderter Geschäftsstruktur und unverändertem Geld-/Kapitalmarktniveau erfordert die Kompensation eines (Zins-)Ergebnisrückgangs um bspw. 0,10%-Punkte entweder ein jährliches Wachstum von 4,5 % bei unveränderter Transformation, ein jährliches Wachstum von 2,25 % i. V. m. einer Ausweitung der Zinstransformation (Basel-Koeffizient) um 3%-Punkte oder, ohne Wachstum im Kundengeschäft, eine Ausweitung der Zinstransformation um 3 % und eine Intensivierung der Liquiditätstransformation (Reduktion LCR) um 6 %.

**Abb. 4: Zusammenfassung alternativer Handlungsoptionen und resultierende Zinsergebniswirkung**

Auf Basis der modellierten exemplarischen Retailbank zeigt sich dabei beispielweise (vgl. Abb. 4), dass die Verbesserung des Zinsergebnisses um 0,10%-Punkte

- / ohne Veränderung der Transformationspositionen (Zins- und Liquidität) ein Wachstum im Kundengeschäft mit guter Margenqualität von rund 4,5 % p. a. erforderlich macht
- / und ohne Wachstum im Kundengeschäft (durch eine intensivere Zins- und Liquiditätstransformation) einen Anstieg im Basel-Zinsschock-Koeffizienten von 3,0%-Punkten sowie eine Reduktion der LCR um 6%-Punkte erfordert.

Zusammenfassend wird deutlich, dass eine vollständige Kompensation des strukturellen Zinsergebnisrisikos von 0,4%-Punkten bis 2017

- / ohne Veränderung der Zins- und Liquiditätsrisikoposition ein jährliches Wachstum im Kundengeschäft von rund 18 % (!) und
- / bei Spielräumen zur Risikoerhöhung des Basel-Zinsschock-Koeffizienten um 5 % und der LCR um -16 % noch immer ein jährliches Wachstum im Kundengeschäft von 5,85 %

voraussetzen würden.

Für die exemplarisch untersuchte Retailbank würde das bedeuten, dass eine vollständige Ergebniskompensation (vorbehaltlich der Realisierbarkeit eines jährlichen Wachstums von an die 6 %) allein auf Basis der aktuell das Zinsergebnis bestimmenden Faktoren nur dann gelingen kann, wenn ein Anstieg des Basel-Zinsschock-Koeffizienten von zuvor 16 % auf 21 % sowie ein Rückgang der LCR von zuvor 130 % auf 114 % als risikotragfähig und steuerungsadäquat bewertet werden kann.

## Fazit

Auf Basis der aufgebauten, vereinfachten Forecastrechnung werden wesentliche Aspekte deutlich:

Der Anteil an Liquiditätstransformation hat stark an Bedeutung gewonnen – auch zukünftig wird er einen wesentlichen Bestimmungsfaktor zur Stabilisierung der Transformationsanteile sowie des Gesamtbank-Zinsergebnisses darstellen. In Abhängigkeit von der aktuellen hausindividuellen Liquiditätstransformationsposition und einer Veränderung der Liquiditätsprämien kann aber auch der Druck auf das Zinsergebnis über das aufgezeigte Ausmaß hinaus verstärkt werden. In jedem Fall erscheint eine intensivere Betrachtung und Entwicklung von Steuerungsansätzen entsprechend gerechtfertigt.

Ein längeres Anhalten des aktuellen Renditeniveaus wird, unabhängig von einer möglichen Intensivierung des Wettbewerbs, zu entsprechendem Druck auf das Gesamtbank-Zinsergebnis, auch von schwerpunktmäßig auf das Kundengeschäft ausgerichteten Geschäftsmodellen, führen. Das Aufrechterhalten und Ausschöpfen von Ertragspotenzialen aus beiden dargestellten Transformationspositionen erscheint zur Abmilderung der Effekte erforderlich, kann aber auch nicht als „Allheilmittel“ verstanden werden.

Das Risiko für den Gesamtbankzinsüberschuss aus einem längeren Anhalten des aktuellen Renditeniveaus führt selbst in der Kombination von Wachstums- und Risikostrategien zu sehr ambitionierten erforderlichen Wachstumsraten für das Kundengeschäft und Änderungen des Risikoprofils, die viele Institute vor dem Hintergrund aktueller Marktanteile und Risikotragfähigkeiten vor unüberwindbare Herausforderungen stellen dürften. Dementsprechend wird für eine vollständige Kompensation die Kombination aus zinstragenden Komponenten (inkl. der Neubewertung von Credit Spread Investments im Depot-A bzw. der Asset Allocation insgesamt) und übrigen GuV-Positionen (Ertrags- wie auch Kostenbestandteilen) mit einer entsprechenden Neubewertung von Geschäftsstrategie und -ausrichtung erforderlich sein.

Die aufgezeigte Weiterentwicklung der Marktzinsmethode mit der damit verbundenen Transparenz über die aktuellen und perspektivischen Bestimmungsgrößen von Zinsergebnis im Allgemeinen und Strukturbeitrag im Besonderen, stellt dabei eine wesentliche Voraussetzung für die strategische Neubewertung und Identifikation hausindividueller Handlungsmaßnahmen zum Umgang mit den Herausforderungen des aktuellen Niedrigzinsumfeldes dar.

## Autoren | Kontakt

**Christoph Balke** | Senior Manager | Leiter Competence Team Treasury and Capital Markets  
Phone +49.251.97128.227 | E-Mail cbalke@zeb.de

**Robert Ellenbeck** | Manager | Competence Team Treasury and Capital Markets  
Phone +49.251.97128.594 | E-Mail rellенbeck@zeb.de

**Marco Pleßner** | Consultant | Competence Team Treasury and Capital Markets  
Phone +49.69.719153.491 | E-Mail mplessner@zeb.de