

# Betriebswirtschaftliche Effizienz erhöhen, Aufsichtsrecht umsetzen

Implementierung der Basel II-Anforderungen an das Treasury im Rahmen der Einführung von VR-Control

Peter Hager und Uwe Lüders

Im Rahmen der 2. Säule von Basel II wird die Bankenaufsicht künftig die Angemessenheit der Kapitalausstattung und des Risikomanagements der Institute beurteilen. Besonderer Fokus dabei: das Zinsänderungsrisiko im Anlagebuch. Institute, deren Risiko den Grenzwert überschreitet, werden einer besonderen Beobachtung durch die Aufsicht unterliegen. Primärbanken können die Einführung der barwertigen Zinsbuchsteuerung nutzen, um vorrangig ihre Fristentransformation zu optimieren, und dabei auch die Voraussetzungen für die Umsetzung der neuen aufsichtsrechtlichen Regelungen schaffen.

Im Mittelpunkt der Diskussionen um Basel II stehen die Mindestkapitalanforderungen der Säule 1 und die damit verbundene Einführung interner Rating-Systeme. Im Vergleich wurden die Regelungen der Säule 2 relativ wenig beachtet. Zu Unrecht. Denn gemäß dem Entwurf der maßgeblichen EU-Richtlinie wird die Bankenaufsicht im Rahmen des aufsichtlichen Überprüfungsprozesses (SRP) künftig die Angemessenheit der Kapitalausstattung und des Risikomanagements der Institute beurteilen. Die Basis hierfür bilden unter anderem eine detaillierte Beschäftigung mit den eingesetzten Verfahren sowie ein intensiver Austausch mit den Instituten, der sich auch

in einer höheren Anzahl von Prüfungen niederschlagen wird. Sofern die Angemessenheit nicht gegeben ist, kann die Aufsicht im Extremfall eine Rückführung der Risikoposition verlangen und/oder über die Mindestanforderungen hinausgehende Kapitalanforderungen stellen.

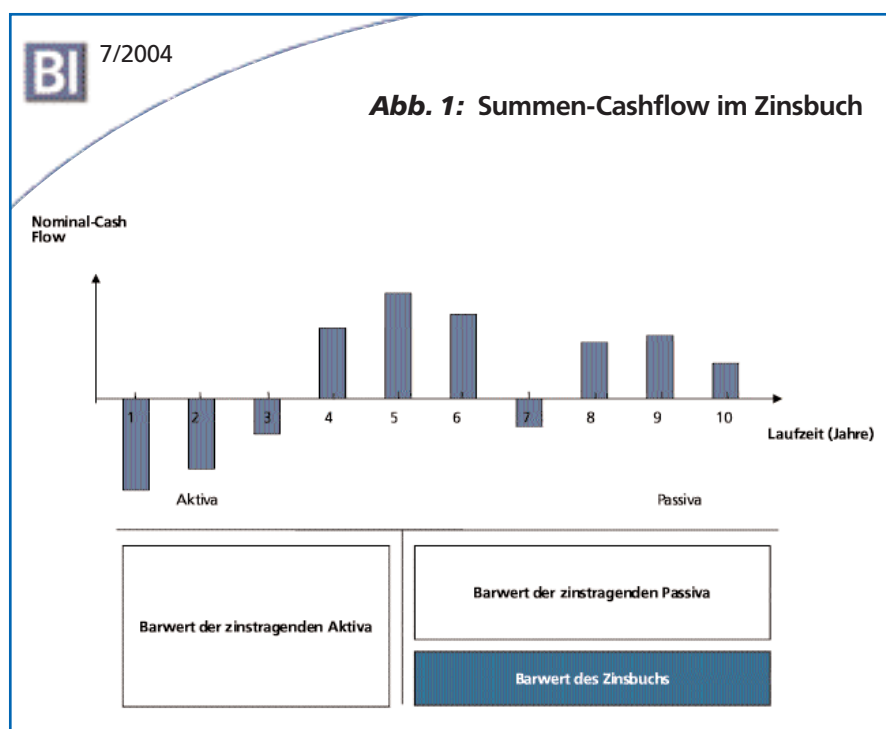
## Begrenzung der Fristentransformation durch Basel II

Die Zinsänderungsrisiken im Anlagebuch, die das Ausmaß der vom Institut eingegangenen Fristentransformation widerspiegeln, sind bisher aufsichtsrechtlich kaum geregelt worden. Im Rahmen der Generalnorm des § 25a I KWG findet das

Rundschreiben 12/98 des damaligen BaKred Anwendung, das in sehr abstrakter Weise die Höhe des zulässigen Zinsänderungsrisikos mit den „Strukturen und Prozessen zu seiner Handhabung“ in Verbindung bringt sowie „geeignete Verfahren zur Messung und Steuerung“ fordert.

Auch künftig werden die Zinsänderungsrisiken im Anlagebuch nicht generell mit Eigenkapital zu unterlegen sein. Allerdings betrachten die Regelungen zum SRP diese Risikoart als „ein potenziell bedeutendes Risiko, das mit Kapital unterlegt werden sollte“. Gleichzeitig erkennt der SRP die internen Steuerungssysteme der Banken als Hauptinstrument zur Messung des Zinsänderungsrisikos im Anlagebuch an. Eine Konkretisierung findet sich in den 15 „Principles for the Management and Supervision of Interest Rate Risk“. Die wesentliche Regelung besteht darin, dass die Institute der Aufsicht künftig die Ergebnisse ihrer internen Steuerungssysteme regelmäßig und zeitnah zur Verfügung stellen müssen. Institute, deren Zinsbuch-Barwert sich als Reaktion auf einen standardisierten Zinschock um mehr als 20 Prozent des haftenden Eigenkapitals verringert, gelten als „Ausreißer-Banken“ und unterliegen einer besonderen aufsichtlichen Behandlung bis hin zu zusätzlichen Eigenkapitalanforderungen.

Durch diese Regelung wird erstmals das Ausmaß der Fristentransformation quantitativ begrenzt. Auf Grund der GuV-Wirkungen ist eine Anpassung von Bilanzstrukturen meist nur in kleinen Schritten realisierbar, sodass die Primärinstitute die



Umsetzung zeitnah in Angriff nehmen sollten. Da Basel II zudem eine barwertige Betrachtung des Zinsbuch-Risikos fordert, bietet sich eine Umsetzung im Rahmen der Einführung der barwertigen Zinsbuchsteuerung nach VR-Control an.

## Zielsetzung und Vorgehen der barwertigen Zinsbuchsteuerung

Die barwertige Zinsbuchsteuerung gestaltet die Strukturen des strategischen Zinsbuchs. Es umfasst alle Positionen, deren Wert unmittelbar von Zinsänderungen beeinflusst wird, mit Ausnahme der Eigengeschäfte, die auf die Generierung von Erträgen durch einen kurzfristigen Auf- und/oder Abbau zielen (Zuordnung zum Handelsbuch). Das im strategischen Zinsbuch gebundene ökonomische Eigenkapital (Barwert des Zinsbuchs) ergibt sich als Differenz der Barwerte der aktivischen und passivischen Cashflows. Detailfragen bestehen zur Abbildung von Spezialfonds und zum Ansatz von wertberechtigten bzw. zinslos gestellten Krediten.

In der barwertigen Zinsbuchsteuerung wird das Zinsänderungsrisiko auf Basis des Summen-Cashflows berechnet. Der Summen-Cashflow ergibt sich aus den saldierten Nominalbeträgen der einzelnen Laufzeitbänder (siehe Abbildung 1). Das Ziel: den Cashflow unter Beachtung der Risikotragfähigkeit möglichst effizient ausrichten. Effizient ist eine Cashflow-Struktur, wenn keine andere Struktur bei gleichem Risiko eine höhere Performance bzw. die gleiche Performance mit weniger Risiko nachhaltig generieren kann.

Das Vorgehen der barwertigen Zinsbuchsteuerung zeigt die Abbildung 2. Der für die Risikomessung und -steuerung relevante Summen-Cashflow sollte idealerweise aus den Cashflows der Einzelgeschäfte abgeleitet werden. In der Praxis wird für Festzinsgeschäfte zur

Cashflow-Generierung die Fristenablaufbilanz ausgewertet. Bei variabel verzinslichen Geschäften mit unbekannter Kapitalbindung muss auf Annahmen zurückgegriffen werden (siehe BI 4/2004, Seite 48 ff.).

## Rendite-/Risiko-Analyse

Für die Ermittlung der Performance auf den Planungshorizont wird der zugrunde liegende Summen-Cashflow mit der Zinsstrukturkurve am Auswertungstichtag ( $t=0$ ) und anschließend mit der Zinsstrukturkurve am Planungshorizont ( $t=1$ ) bewertet. Die Differenz zwischen den Barwerten in  $t=0$  und in  $t=1$  bestimmt die barwertige Vermögensänderung auf den Planungshorizont (siehe Abbildung 3). Sie umfasst mehrere Ergebniseffekte, namentlich die zwischenzeitlichen Zahlungen, den Zinsstrukturkurvenrutsch- und den Marktzinsände-

rungeffekt, die bei Bedarf näher analysiert werden können.

Die Bewertung des Summen-Cashflow mit nur einem Zinsszenario am Planungshorizont liefert keine statistisch fundierte Aussage über die zukünftige Barwertentwicklung. Um den Schätzfehler aus der Zinsprognose zu verringern, wird der Zinsbuch-Barwert am Planungshorizont mithilfe vieler alternativer Zinsszenarien ermittelt. Im Rahmen von VR-Control werden diese Zinsszenarien aus historischen Beobachtungen (Historische Simulation) bestimmt. Der Mittelwert aller Barwerte ergibt den erwarteten Barwert am Planungshorizont. Die Differenz zwischen dem erwarteten und dem aktuellen Barwert ist die erwartete Barwertänderung (Brutto-Performance) des Zinsbuchs am Planungshorizont. Hieraus lässt sich die Netto-Performance berechnen, indem von der Brutto-Performance der



sichere Ertrag (risikolose Verzinsung des Barwerts bis zum Planungshorizont) abgezogen wird.

Das Risiko des Zinsbuchs wird mit dem Konzept des Value-at-Risk (VaR) gemessen. Der VaR ist der maximale Wertverlust eines Portfolios, der mit einer vorgegebenen Wahrscheinlichkeit innerhalb einer vorgegebenen Haltedauer nicht überschritten wird. Bezogen auf das Zinsbuch stellt der VaR die negative Abweichung des zukünftigen Barwertes vom erwarteten Barwert des Zinsbuchs dar (siehe Abbildung 4 auf Seite 16). Die Haltedauer definiert den betrachteten Zeithorizont zwischen den jeweiligen Barwertänderungen. Sie sollte sich an dem Zeitraum orientieren, der vom Eintritt des Verlusts bis zur Schließung der Position benötigt wird, sodass anschließend keine weiteren Verluste auftreten können. Aufgrund der in der Regel monatlich erfolgenden Datenbereitstellung und Risikomessung sollten Volksbanken und Raiffeisenbanken eine Haltedauer von mindestens einem Monat ansetzen.

Das Ausmaß der negativen Barwertänderungen ergibt sich aus dem definierten Quantil der vorliegenden Häufigkeitsverteilung der Barwerte. Beispielsweise bezeichnet das 1-Prozent-Quantil den Barwert, der mit einer Wahrscheinlichkeit von 99 Prozent innerhalb der gewählten Haltedauer nicht unterschritten wird. Das Quantil wird vom Anwender festgelegt und hängt von der gewünschten Aussagesicherheit ab. In Anlehnung an den Grundsatz I empfiehlt VR-Control ein Konfidenzniveau von 99 Prozent (= 1-Prozent-Quantil).

Die Netto-Performance in Relation zum VaR führt zur Kennzahl RORAC (Return on Risk Adjusted Capital). Der RORAC ermöglicht, Zinspositionen nach ihrer Vorteilhaftigkeit zu unterscheiden. So wird eine Positionierung des Zinsbuchs unter Rendite-/Risikogesichtspunkten möglich. Um die strategische Ausrichtung eines Zinsbuchs zu beurteilen, ist zusätzlich ein Vergleichsmaßstab (Benchmark) notwendig, der ein effizientes Marktportfolio abbildet. Die Positionierung eines

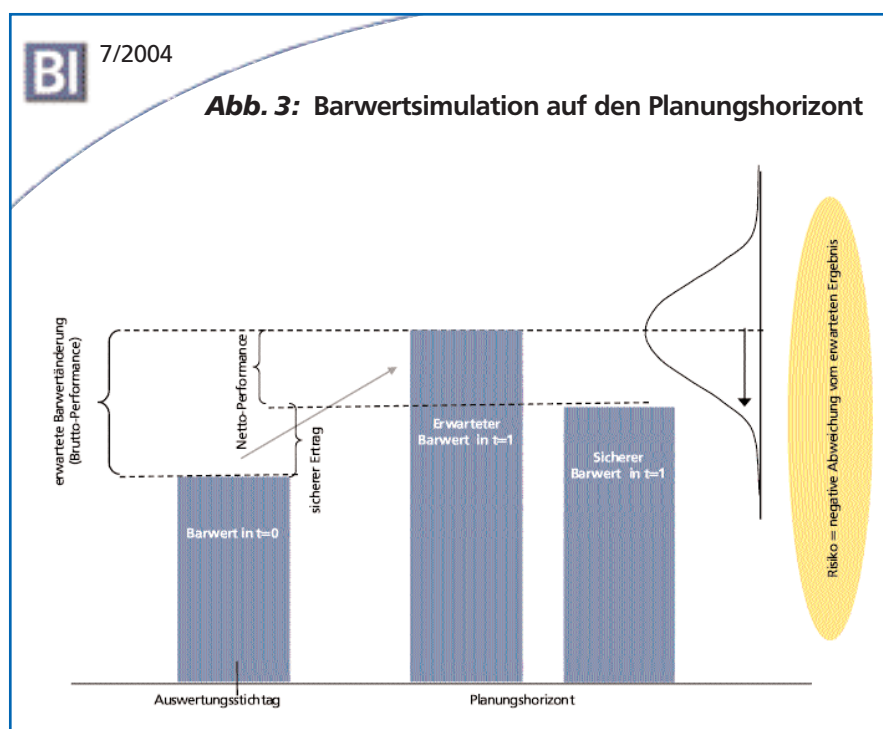
Zinsbuchs ist immer dann besser als die Benchmark, wenn bei gleichem Risiko eine höhere Performance erzielt bzw. bei gleicher Performance ein niedrigeres Risiko eingegangen wird.

## Ableitung von Steuerungsmaßnahmen

Vor dem Abschluss von Maßnahmen müssen vom Management einige grundlegende Prämissen der Zinsbuchsteuerung bestätigt und somit auch verantwortet werden. Vor allem müssen die einzubeziehenden Positionen festgelegt sowie die Parameter für die Aufstellung des Zinsbuch-Cashflows (insbesondere die Abbildung der variabel verzinslichen Produkte) validiert werden. Erst wenn Gewissheit darüber herrscht, dass der Zinsbuch-Cashflow eine stabile und korrekte Ausgangsbasis bildet, dürfen Maßnahmen zur Umgestaltung des Cashflows umgesetzt werden.

Grundsätzlich kann im Rahmen der barwertigen Zinsbuchsteuerung zwischen zwei Managementstilen unterschieden werden: der passiven und der aktiven Steuerung. Die passive Zinsbuchsteuerung richtet den Summen-Cashflow nach der Struktur der gewählten Benchmark aus. Damit nimmt die Bank die Rendite-/Risikostruktur der Benchmark ein. Passiv bedeutet hierbei jedoch nicht Untätigkeit. Vielmehr handelt es sich um eine bewusste, strategische und von kurzfristigen Zinserwartungen unabhängige Ausrichtung des Zinsbuchs auf Grund von allgemein anerkannten Überlegungen zur Effizienz alternativer Cashflow-Strukturen. Bei der aktiven Steuerung findet auf Grund einer individuellen Zinserwartung eine bewusste Abweichung vom Benchmark-Cashflow statt.

Unabhängig vom Managementstil ist eine Benchmark für die Zinsbuchsteuerung auszuwählen. Generell traten in der Vergangenheit normale Zinsstrukturkur-



ven häufiger auf als inverse. Daraus folgt die Erkenntnis, dass positive Fristentransformation vorteilhafter ist als negative Fristentransformation. In der Praxis wird häufig als Cashflow-Struktur für eine Benchmark mit positiver Fristentransformation der gleitende 10-Jahres-Durchschnitt verwendet. Eine solche Cashflow-Struktur kann über eine monatlich revolvingende Investition in 10-jährige Anleihen umgesetzt werden. Die Vorteile dieser Benchmark können an ihren GuV-Wirkungen festgemacht werden: Angesichts der Dominanz von normalen Zinsstrukturkurven generiert der 10-Jahres-Zins den höchsten Zinsertrag im vorherrschenden Laufzeitspektrum. Da in der Regel die Kapitalmarktsätze am langen Ende der Zinsstrukturkurve einer geringeren Volatilität als kürzere Laufzeiten unterliegen, ist der Zinsertrag zudem relativ stabil. Natürlich dürfen die resultierenden Abschreibungsrisiken die handelsrechtlichen Limite nicht übersteigen. Allerdings werden sie bei Durchhalten der Strategie nicht schlagend und können zudem durch den Einsatz von nicht abschreibungspflichtigen bilanziellen Instrumenten (etwa Bankengelder) vermieden werden.

Bei der passiven Steuerung fällt der Prozess der Maßnahmenplanung einfach aus. Zu jedem Auswertungstichtag wird der Differenzen-Cashflow zwischen dem angestrebten Benchmark-Cashflow (Soll) und dem aktuellen Zinsbuch-Cashflow (Ist) ermittelt. Diese Differenzen bieten einen guten Anhaltspunkt für die benötigten Maßnahmen zur Erreichung der angestrebten Benchmark-Situation.

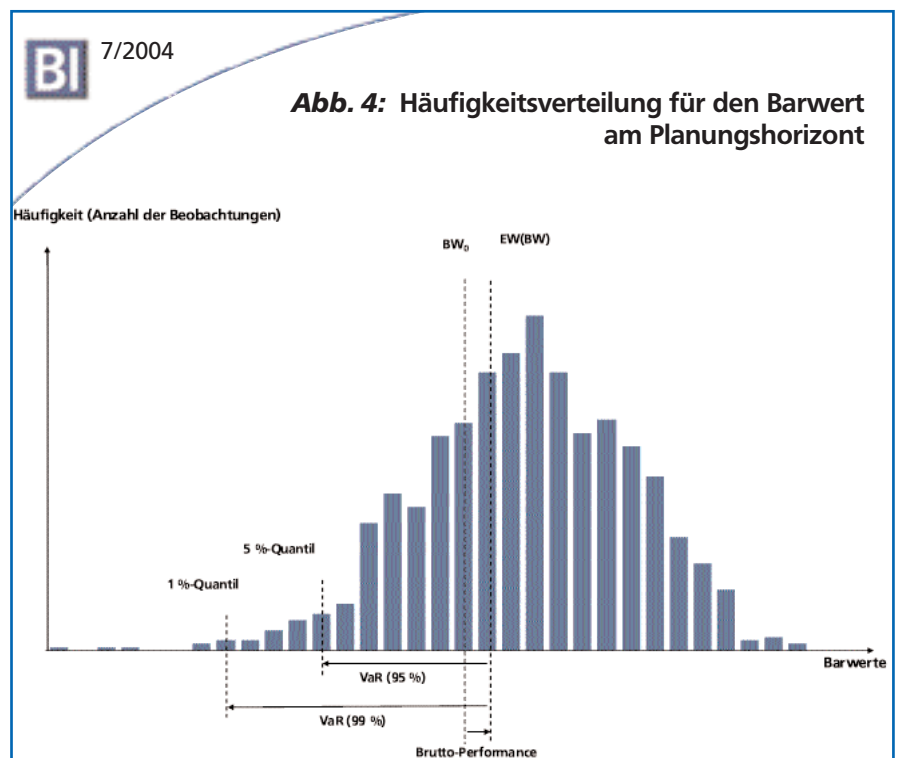
Die aktive Steuerung positioniert hingegen das Zinsbuch gemäß der eigenen Zinsmeinung bewusst abweichend von der Benchmark. Ziel: ein besseres Ergebnis als die Benchmark erwirtschaften. Daher genügt es hier nicht, einfach nur den Benchmark-Cashflow nachzubilden. Vielmehr bedarf es einer Abweichung von

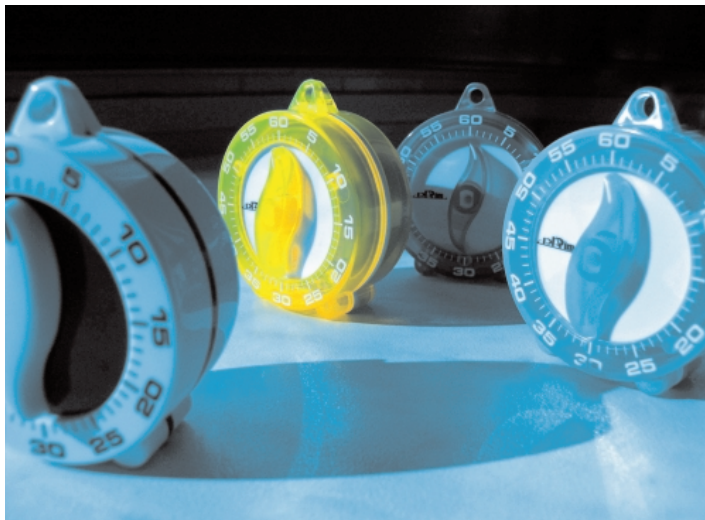
der Soll-Cashflow-Struktur, um so überhaupt einen Mehrerfolg erreichen zu können.

Die Maßnahmen können je nach Präferenz der Bank sowohl bilanzieller als auch derivativer Natur sein. Kurzum: Die Barwertsteuerung zieht nicht zwangsläufig den Einsatz von Derivaten nach sich. Vielmehr lässt sich jede gewünschte Cashflow-Struktur auch mit klassischen Anleihen, Schuldscheindarlehen und Refinanzierungen abbilden.

Die Umsetzung der geplanten Maßnahmen hat im Rahmen der relevanten betriebswirtschaftlichen und handelsrechtlichen Limite zu erfolgen. Diese Limite werden unter Berücksichtigung der individuellen Risikotragfähigkeit sowie der Risikoneigung der Bank festgelegt. Aufgrund des langfristigen Charakters der Zinsbuchsteuerung sollte zudem schon heute die Vereinbarkeit mit der künftigen aufsichtsrechtlichen Begrenzung geprüft werden.

Basel II verknüpft den Barwert des strategischen Zinsbuchs mit dem verfügbaren haftenden Eigenkapital. Der Barwertverlust im Zinsbuch darf bei einer Ad-hoc-Parallelverschiebung der Zinsstrukturkurve um +200 Basispunkte nicht mehr als 20 Prozent des haftenden Eigenkapitals verzehren. Alternativ zur Parallelverschiebung kann der VaR mit 99 Prozent bzw. 1-Prozent-Wahrscheinlichkeit auf einen Planungshorizont von einem Jahr mit einer Zinshistorie von mindestens fünf Jahren gemessen werden. Banken, die über der 20-Prozent-Marke liegen, unterliegen einer verschärften Berichterstattungspflicht. Solche „Ausreißer-Banken“ müssen darlegen, wie sie die überhöhten Risiken zurückfahren bzw. die im Rahmen ihrer Risikostrategie bewusst eingegangene Risikoexposition mit ihren Mess- und Steuerungsverfahren beherrschen wollen. Auch auf Initiative des BVR wird die genaue Gestaltung dieser Regelung vor Umsetzung in EU-Recht noch einmal überprüft.





Primärbanken sollten die Basel II-Anforderungen an das Treasury als integralen Bestandteil ihrer Zinsbuchsteuerung zügig umsetzen. Foto: Jan Friml

## Bedeutung der Abbildung variabel verzinslicher Positionen

Da die variabel verzinslichen Produkte häufig 50 bis 80 Prozent der Passivseite einer Primärbank bilden, hat ihre Abbildung große Auswirkungen auf den Summen-Cashflow und die aufsichtsrechtliche Betrachtung des Zinsänderungsrisikos. So führt eine Verkürzung von Mischungsverhältnissen zu einer stärkeren Verteilung der passivischen Cashflows auf die kurzen Laufzeiten, wodurch im saldierten Zinsbuch-Cashflow die Aktivüberhänge in mittleren und langen Laufzeiten ansteigen. Je höher die Aktivüberhänge in den mittleren und langen Laufzeiten ausfallen, desto größer wird der Barwertverlust bei einem Parallelshift um 200 Basispunkte und damit auch die Auslastung der 20-Prozent-Marke für das haftende Eigenkapital.

Der korrekten Abbildung dieser Produkte kommt somit sowohl für die betriebswirtschaftliche Steuerung als auch für die aufsichtsrechtliche Messung des Zinsänderungsrisikos eine große Bedeutung zu. Vor diesem Hintergrund gilt es, die relevanten Parameter sorgfältig und

bankindividuell auszuwählen, vor ihrem Einsatz gründlich zu validieren und einem permanenten Backtesting zu unterziehen (siehe auch BVR-Leitfaden „Implementierung der Kundengeschäftssteuerung“). Dieser Prozess muss vom Management überwacht und verantwortet werden. Die Bankenaufsicht wird künftig sicherstellen,

dass die Kreditinstitute den Parametern der Zinsbuchsteuerung die ihnen gebührende Aufmerksamkeit widmen werden. Insbesondere wird sie kein Auseinanderfallen der Parameter für betriebswirtschaftliche und aufsichtsrechtliche Zwecke dulden.

## Ex-post-Analyse für Rendite und Risiko

Für eine Kontrolle und Bestätigung der gewählten Strategie für die Zinsbuchsteuerung ist eine permanente Rückschau und Überprüfung der realisierten Rendite- und Risikowerte unerlässlich. Neben der gewünschten Sicherheit für das Management, im Hinblick auf die effiziente Benchmark und das veranschlagte Risikokapital die richtigen Entscheidungen getroffen zu haben, hilft die Ex-post-Analyse Barwertveränderungen zu verstehen und ein Gefühl für die

neuen Steuerungsinstrumente zu entwickeln. Nach Ablauf einer Haltedauer von beispielsweise einem Monat wird analysiert, ob die vor einem Monat geschätzte Performance erreicht und ob das prognostizierte Risiko nicht überschritten wurde. Damit einhergehend ist die Barwertveränderung des Zinsbuchs zwischen den der Betrachtung zugrunde liegenden Stichtagen zu erklären. Hier empfiehlt sich eine Aufteilung der Barwertänderung in den durch Marktzinsänderungen verursachten Teil (ggf. mit getrenntem Ausweis des Effekts aus Restlaufzeitverkürzungen) und den Betrag aus Neugeschäft bzw. Umschichtungen im Zinsbuch.

## Zügig umsetzen

Basel II wird die Zinsbuchsteuerung verändern. Bereits in den im Vorgriff auf den SRP eingeführten Aufsichtsgesprächen wird die Bankenaufsicht auch Strategie und Umsetzung der Zinsbuchsteuerung hinterfragen. Die für das zweite Halbjahr 2005 avisierten Mindestanforderungen an das Risikomanagement werden als rechtliche Umsetzung des SRP qualitative Anforderungen an das Management aller relevanten Risiken der Institute stellen. Die Primärbanken sollten die Basel II-Anforderungen an das Treasury als integralen Bestandteil ihrer Zinsbuchsteuerung zügig umsetzen. In diesem Kontext kommt der Festlegung der Parameter eine große Bedeutung zu, sodass sie als echte Managemententscheidung behandelt werden sollte. ■



### Zu den Autoren

Dr. Peter Hager (links) ist Geschäftsführer der ccfb – Prof. Dr. Wiedemann Consulting und Dozent an der ADG in Montabaur. E-Mail: peter.hager@ccfb.de

Uwe Lüders ist Bereichsleiter Gesamtbanksteuerung bei der ADG in Montabaur. E-Mail: uwe\_lueders@adgonline.de

