

Begleiten als Partner



RWA-BASIERTE EIGENKAPITALSTEUERUNG FÜR GESCHÄFTSFELDER UND PRICING

Impulsvortrag auf dem FI Forum 2023



Kredit-Pricing als ein wesentlicher Bestandteil der Steuerung des Eigenkapitals

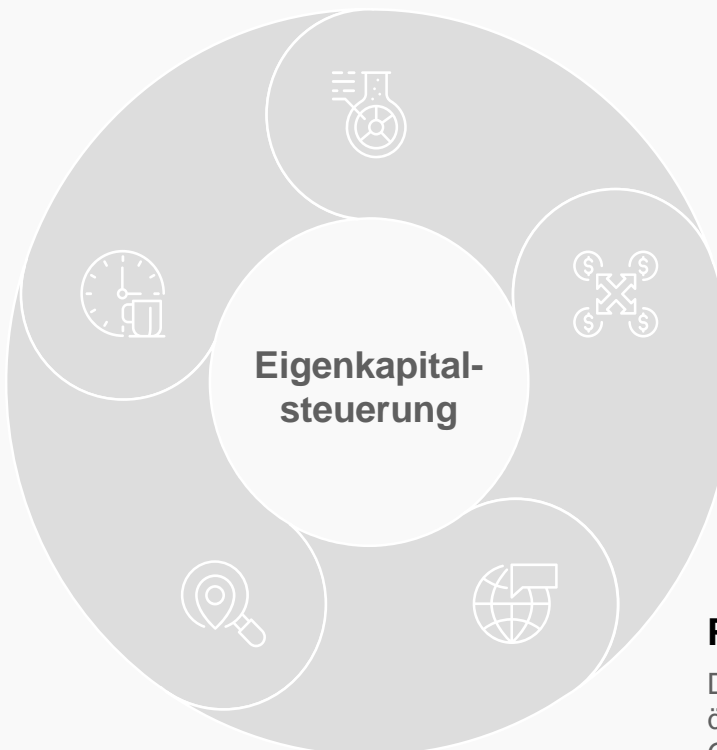
STEUERUNG

Maßnahmenkatalog zur EK-Steuerung

Mit der Wegbeschreibung in Form eines Maßnahmenkatalogs sowie der Einführung eines EK-Steuerungsgremiums wird ein klarer Weg für die Zukunft aufgezeigt.

Nachkalkulation & Kreditvergabeprozesse

Die Integration der gewonnenen Erkenntnisse in den Kreditvergabeprozesse sowie die Kontrolle der (neuen) Kennzahlen und RWA-Reports trägt zu nachhaltigen Verbesserung der Eigenkapitalrenditen bei. Fehlentwicklungen können so schnell erkannt werden



Eigenkapitalverzinsungsanspruch

Der EK-Verzinsungsanspruch ist die Grundlage um Kapitalbedarf und Kapitalausstattung nachhaltig in Ausgleich zu bringen. D.h. wenn Wachstum und Preissetzung zueinander konsistent sind.

Kapitalplanung & Asset-Allokation

Die regulatorische Perspektive stellt für Sparkassen eine wesentliche Nebenbedingungen für die Realisierbarkeit einer Allokation dar und wird die Allokation und Kapitalplanung verändern und ggf. einschränken (RWA-Leitplanken).

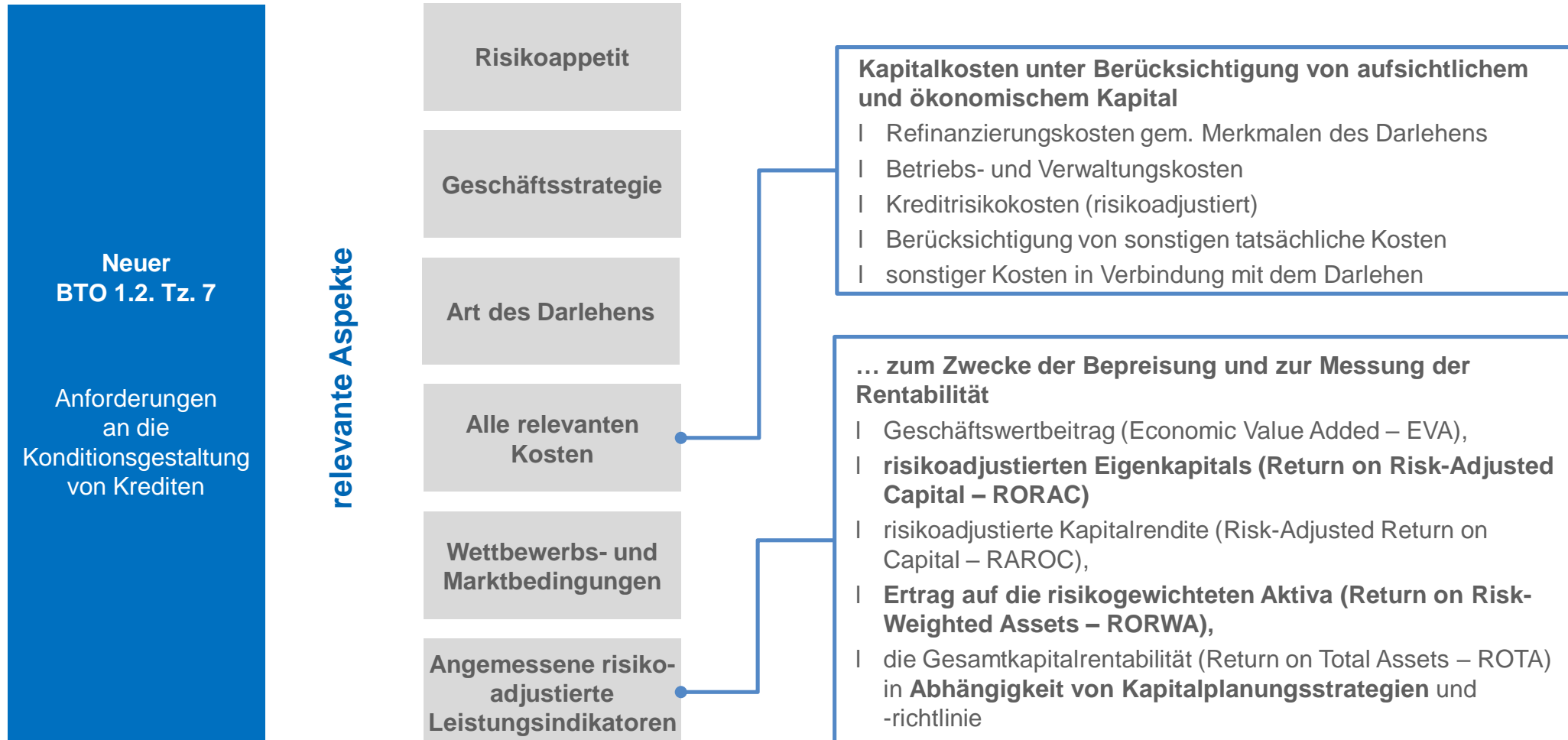
Pricing / Vorkalkulation

Die Rentabilität eines Geschäfts sollte sich am ökonomischen und regulatorischen Risiko des Geschäfts orientieren; d. h. mit höheren Risiken sind entsprechend höhere Preise durchzusetzen

OPERATIVE BASIS

TRANSPARENZ ÜBER RWA & RWA-OPTIMIERUNG

Die MaRisk haben in ihrer aktuellen Novelle detaillierte Anforderungen zu den relevanten Aspekten des Kredit-Pricings gestellt



Auswahl eines geeigneten Leistungsindikators für den Preis: Vergleich einer ökonomischen und einer regulatorischen Eigenkapitalrendite

IMMOBILIENFINANZIERUNG	
Kunden:	PK Muster
Volumen:	€ 550.000,--
Laufzeit:	15 Jahre
Tilgung:	annuitär
Sicherheit:	Wohnimmobilie
I Marktwert:	€ 450.000,--
I Beleihungswert:	€ 325.000,--
Kapitaldienst:	nicht vom Cashflow der Immobilie abhängig

KALKULATION ZOK / SDWH	
Bruttomarge:	73 bp
Risikokosten:	9 bp
Stückkosten:	4 bp
Nettomarge :	60 bp

BANKINDIVIDUELLE ANSPRÜCHE	
Eigenmittelanspruch auf RWA	
- allgemein:	16,50%
- wohnwirtschaftlich:	18,50%
Renditeanspruch Eigenkapital/-mittel:	8,00%

Ökonomische Perspektive

- I Hohe Besicherung, gute Bonität und Granularität bedingen sehr geringe ökonomische EK-Unterlegung und exorbitante EK-Rendite
- I Aus der ökonomischen Perspektive resultiert kein Steuerungsimpuls bzgl. der Allokation des Eigenkapitals – es könnte auf die gesamten Nettomarge verzichtet werden

Regulatorische Perspektive

- I Eigenmittelunterlegung in regulatorischen Perspektiven nach Basel III und Basel IV deutlich höher als in der ökonomischen Perspektive.
- I Zumindest unter Engpassaspekten resultiert aus dieser Sicht ein wesentlicher Steuerungsimpuls.
- I Nach Basel III wird Renditeanspruch nicht erreicht und Kondition müsste 10 bp höher angesetzt werden; nach Basel IV (aktueller Stand der CRR III) müsste auch eine Erhöhung der Rendite um 4 bp erfolgen

KALKULATION EIGENMITTELRENDITE UND KONDITIONENSPIELRAUM FÜR RENDITEANSPRUCH				
Perspektive	Risiko-gewicht	EK-Unterlegung	EK-Rendite	Anpassungs-bedarf Konditionen
ökonomisch		€ 603	1.105,9%	- 60 bp
regulatorisch Basel III / CRR II	50,7%	€ 24.961	6,9%	+ 10 bp
regulatorisch Basel IV / CRR III	43,2%	€ 22.898	7,5%	+ 4 bp

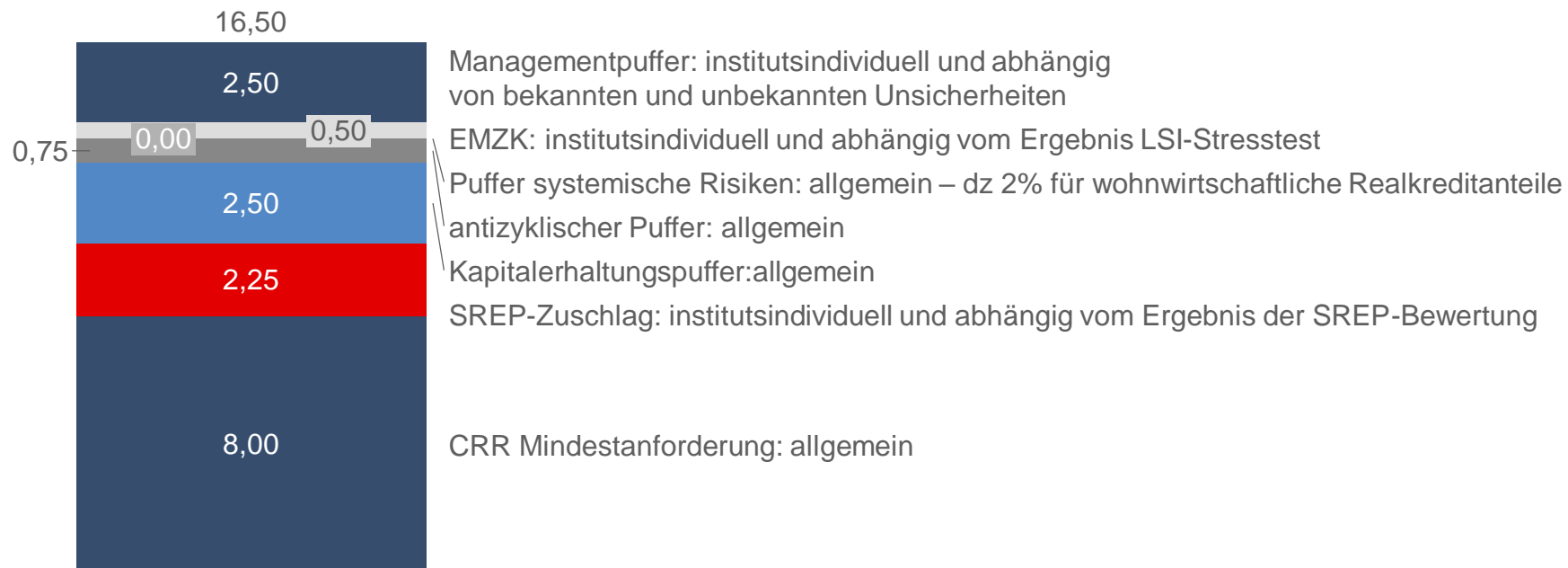
*zu Erreichung der Zielrendite

Für ein strategiekonformes Pricing des Kreditgeschäftes ist das Ambitionsniveau festzulegen: hier Ziel-Gesamtkapitalquote Preisstellung auf Basis der Eigenmittelbindung

Bank muss für sich definieren

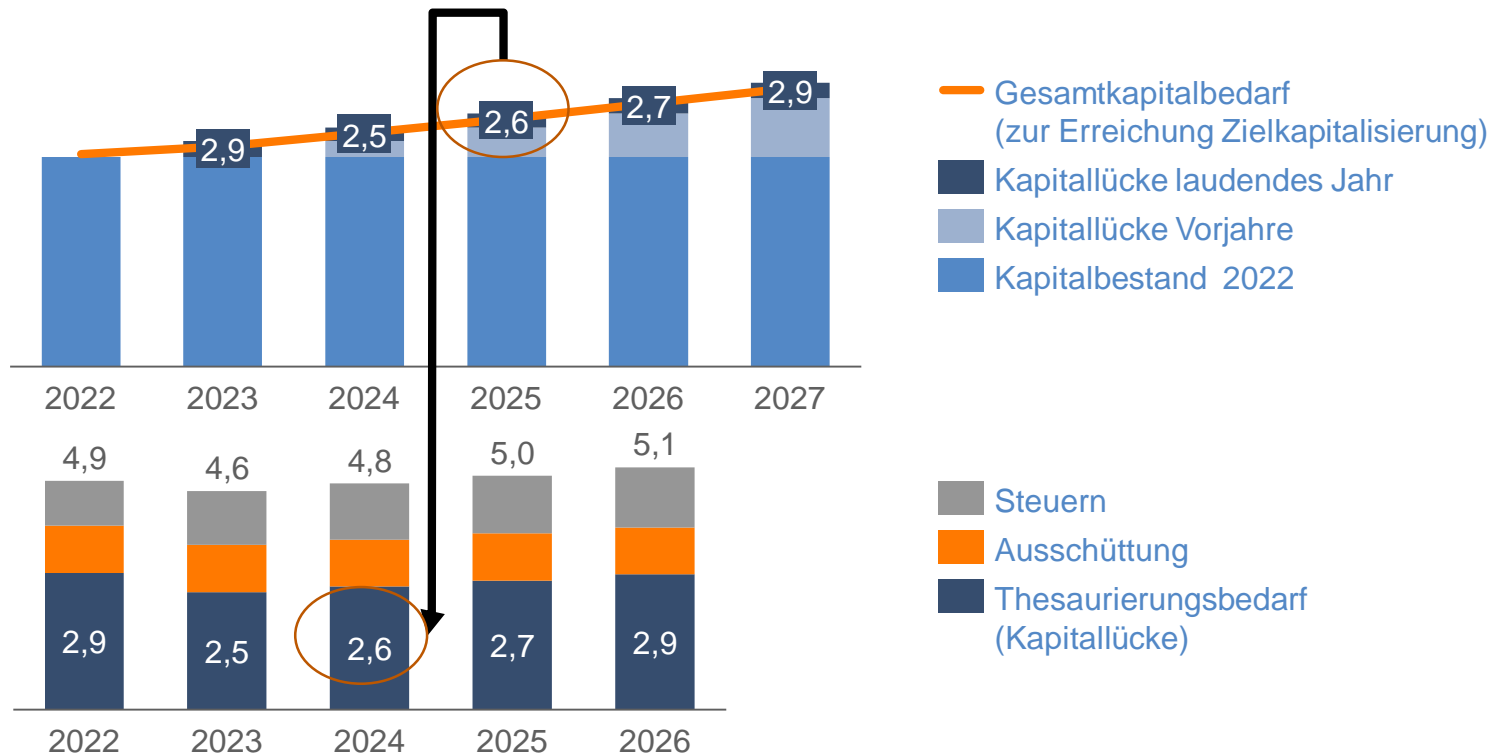
I **Welche Zielkapitalquote soll erreicht werden?** – neben allgemeinen Faktoren sind institutsindividuelle relevant → SREP-Zuschlag, P2G und Managementpuffer

I **Wann soll diese Quote erreicht werden?** – abhängig vom Ausgangspunkt; ein Zeitraum von mehr als 5 Jahren erscheint aber wenig ambitioniert; bis dahin Definition eines Zielpfades



Für die Ermittlung des Renditeanspruches spielt der Gewinnbedarf der SK eine zentrale Rolle....

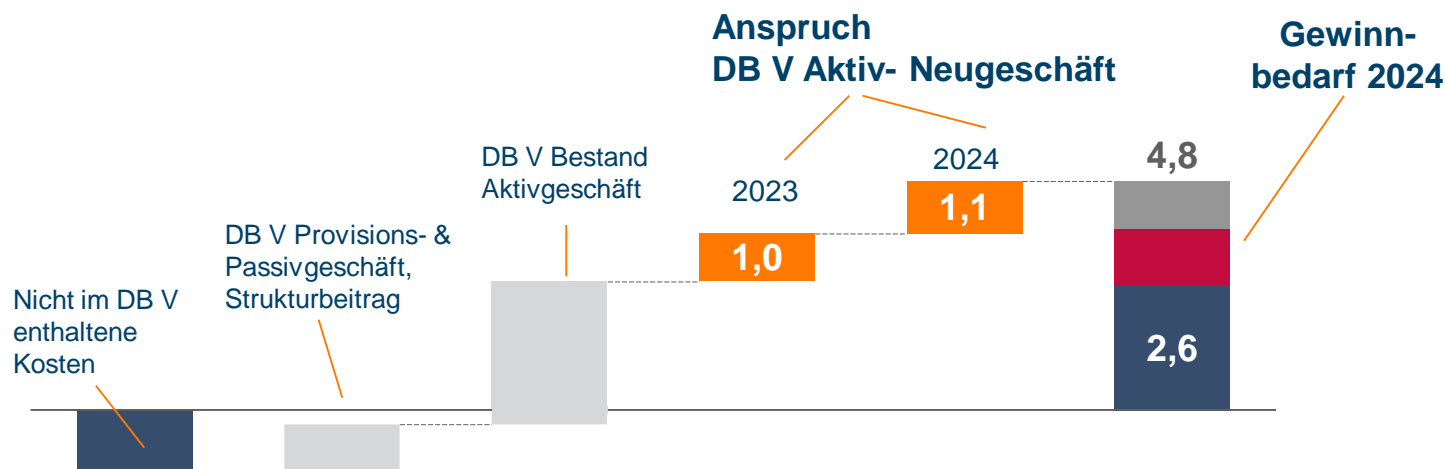
KAPITAL- UND GEWINNBEDARF FÜR EIN GESCHÄFTS(WACHSTUMS)SZENARIO



- I Geschäftsplanung (inkl. strategisch definiertem Wachstumspfad) und Zielkapitalquoten bestimmen den Gesamtkapitalbedarf der Bank.
- I Zusätzlich können Änderungen in den regulatorischen Anforderungen (z.B. Basel IV ab 01.01.2025) den Kapitalbedarf beeinflussen.
- I Lücke zwischen Kapitalbedarf und Kapitalbestand ist zu schließen
- I Thesaurierungen stellen das wesentliche Instrument zur Schließung dieser Lücke dar (neben Erhöhung Ergänzungskapital)
- I Gewinnbedarf ergibt sich dann aus den Thesaurierungsnotwendigkeiten, Dividendenansprüchen und Steuern

...und welche Teile davon aus dem Aktiv-Neugeschäft zu decken sind.

ERGEBNIS- UND VERZINSUNGSANSPRUCH FÜR DAS AKTIV-NEUGESCHÄFT – BEISPIEL JAHR 2024 –



Anspruch DB V
Aktiv-Neugeschäft

= EK-Verzinsungsanspruch

Eigenmittelbindung
Aktiv-Neugeschäft

Der Ergebnisanspruch für das Aktiv-Neugeschäft muss die Lücke zwischen dem Gewinnbedarf und dem DB V aus Bestandsgeschäft, Provisions- und Passivgeschäft sowie den im DB V nicht enthaltenen Kosten schließen

Aus dem DB V-Anspruch auf das Neugeschäft und der Eigenmittelbindung auf das Aktiv-Neugeschäft ergibt sich dann der Verzinsungsanspruch auf das Eigenkapital.

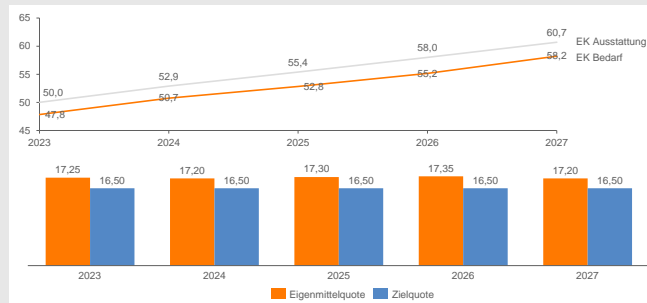
Verzinsungsanspruch ist Grundlage für das Pricing von Krediten.

Die Planung ist dann konsistent, wenn die Eigenmittelanforderungen der Bank nachhaltig erfüllt werden und die Verzinsungsansprüche am Markt durchsetzbar sind.

Wachstumspfad und Zielrendite sind konsistent zueinander zu gestalten, um die Zielquoten zu erreichen bzw. zu halten und damit wirtschaftlich zu agieren

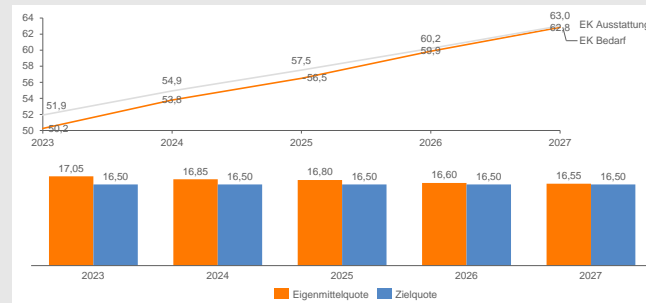
Verschiedene Simulationen der Sparkasse auf Gesamtbankebene zeigen, welche Kombinationen von Art und Umfang von Wachstum sowie einem Renditeanspruch die gesteckten Kapitalziele wirtschaftlich nachhaltig erfüllen.

MODERATES WACHSTUM BEI VERZINSUNGSANSPRUCH VON 8%



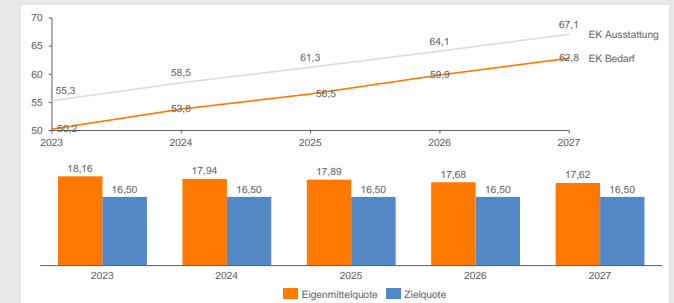
Die Kapitalquoten sind über die Zeit konstant und über den gesetzten Zielen. Die Sparkasse ist nachhaltig stabil aufgestellt.

STARKES WACHSTUM BEI VERZINSUNGSANSPRUCH VON 8%



Die Kapitalquoten nehmen über die Zeit ab und erreichen langfristig die gesetzten Ziele nicht. Die Sparkasse ist **nicht** nachhaltig stabil aufgestellt.

STARKES WACHSTUM BEI VERZINSUNGSANSPRUCH VON 10%



Die Kapitalquoten liegen stabil über den gesetzten Zielen. Die Sparkasse ist nachhaltig stabil aufgestellt.

Die Kapitalansprüche sind mit den marktseitigen Gegebenheiten abzustimmen, d.h. die Frage zu beantworten, ob die Kapitalrenditen (hier 8% bzw. 10%) am Markt durchsetzbar sind und der notwendige Ergebnisbedarf auch umgesetzt werden kann.

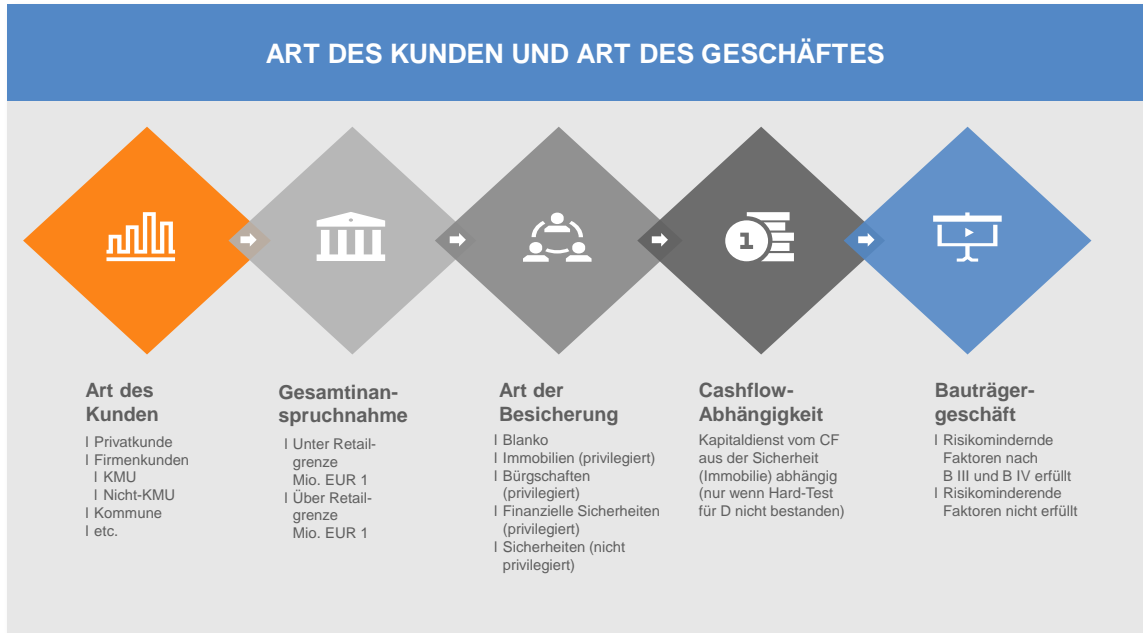
Abgleich der EK-Renditeansprüche mit den am Markt durchsetzbaren DB V-Margen

Produkt	Risikogewicht (Basel IV / CRR III)	Ist – DB V-Marge	DB V – Margenanspruch	
			Moderates Wachstum	Starkes Wachstum
<i>EK-Renditeanspruch (Neugeschäft)</i>			8%	10%
Baufinanzierung Wohn-Immobilie an PK (Marktwert Grundschuld 90% des Kreditvolumen)	45%	0,65%	0,60%	0,75%
Baufinanzierung Gewerbe-Immobilie an FK (Marktwert Grundschuld 90% des Kreditvolumen)	70%	1,00%	0,90%	1,20%
Bauträgergeschäft (kein High Risk) (Marktwert Grundschuld 100% des Kreditvolumen)	65%	1,15%	0,85%	1,10%
Bauträgergeschäft (High Risk)	150%	2,25%	2,00%	2,50%
Firmenkundengeschäft (kein KMU / ohne anrechenbare Sicherheiten)	100%	1,25%	1,30%	1,65%
Firmenkundengeschäft (KMU / ohne anrechenbare Sicherheiten)	76%	1,25%	1,00%	1,25%

Ein EK-Verzinsungsanspruch von 8% ist gemessen an den aktuellen Konditionen durchsetzbar; ein Anspruch von 10% dagegen nicht. Das Szenario „moderates Wachstum“ ist realistisch; das Szenario starkes Wachstum dagegen nur bei einer deutlichen Ausweitung der Nettomargen.

DETAILBLICK: BANKFACHLICHER HINTERGRUND

Bei der Integration des Pricings in der Kreditprozesse ist insbesondere bei den Beratenden Kompetenz im Hinblick auf die preisbeeinflussenden Faktoren zu schaffen



LAUFSIZEIT UND COLLATERALFÄHIGKEIT

BONITÄT DES KUNDEN

WEITERE....



ERFÜLLUNG VON NACHHALTIGKEITZIELEN (I. S. V. ESG)

GRÖÖE DES GESCHÄFTES

Aufbau und Umsetzung eines adäquaten Kredit-Pricings, das die internen und externen* Anforderungen erfüllt, kann nach folgendem Schema erfolgen

1.

Analyse Status Quo

Abgleich des bestehenden Kredit-Pricings (fachlich / technisch) mit den int. / ext. Anforderungen

2.

Zielkonzept / Strategie

Entwicklung des MaRisk-konformen Zielkonzeptes für das Kredit-Pricing in der SK

3.

Interne Preise / Kosten

Auswahl geeignete Einstandskurven (inkl. individueller Refi-Situation) und Kosten (inkl. EK)

4.

Ambitionen Markt

Identifikation von umsetzbaren Marktpreisen Zins (Nettomargen) und Provisionen

5.

Umsetzung Vorkalkulation

Umsetzung in Marzipan und ergänzenden Tools z.B. für Bauträger und Eigengeschäft

6.

Nachkalkulation / Reporting

Anpassung zoK, Umsetzung im SDWH / Flex-Reporting etc. evtl. ergänzende Anwendungen

7.

Integration Kredit-Prozesse

Integration Pricing-Konzept in Kredit- und Preisprozesse der SK; differenziert nach Segmenten

* MaRisk: BTO 1.2. Tz. 7

KONTAKT

Fragen Sie uns. Wir antworten gerne.

CP Consultingpartner AG
Venloer Str. 53
D-50672 Köln
Fon +49 (0) 221 474 52-0
Fax +49 (0) 221 474 52-430
www.cp-bap.de
info@cp-bap.de



STEFFEN HORTMANN

Partner

Steffen.hortmann@cp-bap.de

Mobil +49 171 97 36 205