

## Wertvolle Hilfe

### Der Kapitalplanungsprozess in der Praxis – Unterstützung durch die Standardsoftwarelösung THINC

von Rainer Alfes und Claudia Schirsch



Steigende aufsichtsrechtliche Anforderungen an die Kapitalausstattung verlangen von den Banken eine effiziente Steuerung ihrer Kapitalressourcen. Dazu benötigen die Institute einen strukturierten Kapitalsteuerungsprozess, wobei hier neben dem internen Kapital auch die regulatorische Eigenmittelausstattung zu berücksichtigen ist. Dieser Kapitalplanungsprozess ist für alle Institute verpflichtend und soll sie in die Lage versetzen, auch einen über den regulären Betrachtungshorizont hinausgehenden Kapitalbedarf zu identifizieren. Hintergrund ist die Sorge der Aufsicht, auslaufende Kapitalbestandteile könnten in den nächsten Jahren nur ungenügend „prolongiert“ werden.

Der Artikel „Das richtige Maß“ in den NEWS 01/2013 beschäftigte sich mit praxisnahen Umsetzungsmöglichkeiten für den Kapitalplanungsprozess. Im folgenden Artikel zeigen die Autoren, wie die Standardsoftwarelösung THINC die Banken bei dieser Aufgabe unterstützt.

Der mit der MaRisk-Novelle 2012 erstmals geforderte Kapitalplanungsprozess ergänzt das Risikotragfähigkeitskonzept um eine in die Zukunft gerichtete Planung der Kapitalausstattung des Instituts. Wesentliche aufsichtliche Anforderungen an den Kapitalplanungsprozess sind:

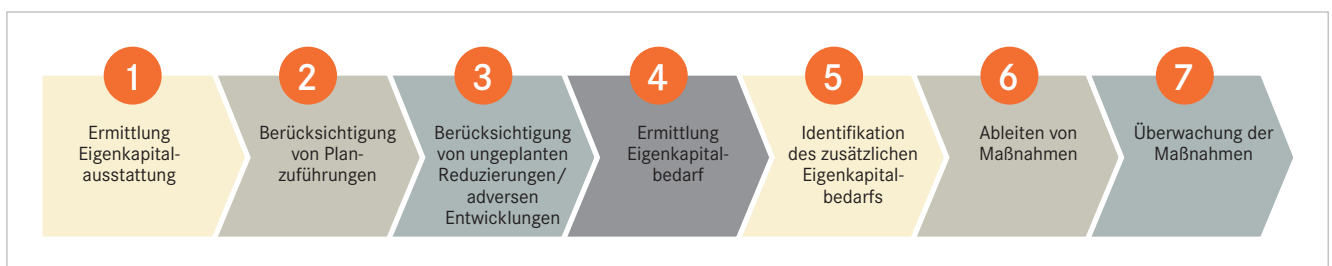


Abbildung 1: Prozessablauf des Kapitalplanungsprozesses

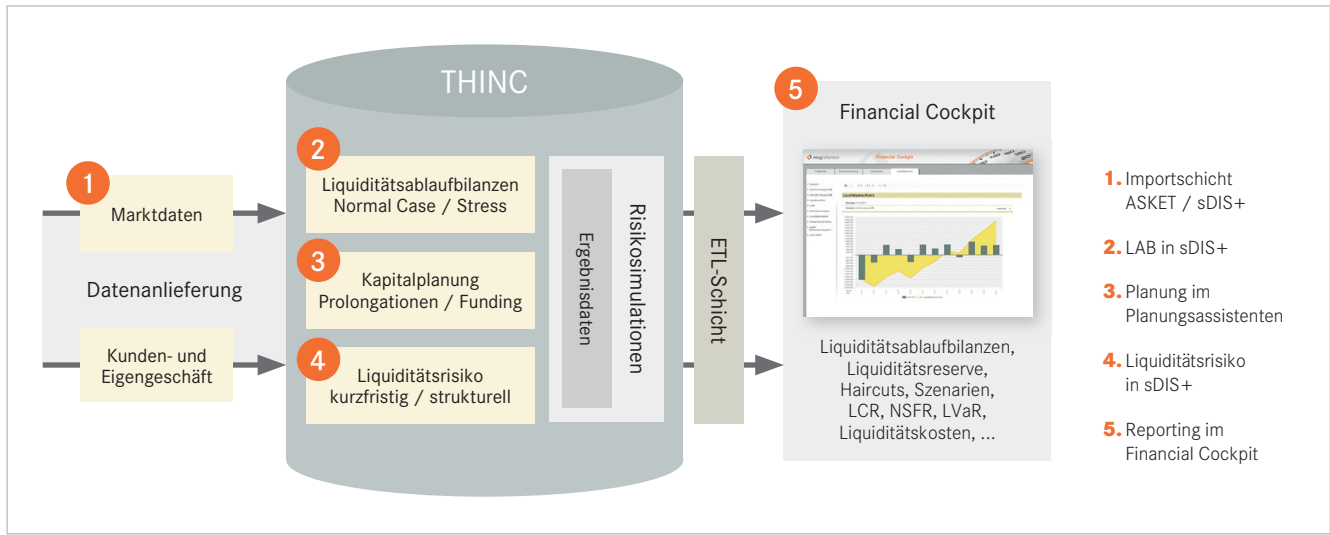


Abbildung 2: Zuordnung der Aufgabenstellungen im Rahmen des Kapitalplanungsprozesses zu den Softwaremodulen der Standardlösung THINC

- > Berücksichtigung externer und interner Einflussfaktoren auf das Eigenkapital mit Annahmen über die zukünftige Entwicklung
- > Überwachung der Kapitalsituation und Umsetzung von Kapitalmaßnahmen
- > Berücksichtigung von „adversen“ Entwicklungen
- > Verknüpfung mit der Risikotragfähigkeit

Der Kapitalplanungsprozess kann in die in Abbildung 1 dargestellten Schritte aufgeteilt werden. Am Beispiel der integrierten Lösung THINC wird im Folgenden beschrieben, wie wesentliche Prozessschritte durch eine Standardsoftwarelösung effizient unterstützt werden können.

### Prozessablauf des Kapitalplanungsprozesses am Beispiel der integrierte Lösung THINC

#### 1. Ermittlung der Eigenkapitalausstattung

Der Kapitalplanungsprozess soll die angemessene regulatorische wie interne Kapitalausstattung der Institute sicherstellen. Als Ausgangsbasis für die Ermittlung der Kapitalausstattung (Status quo)

dienen die Daten zum letzten Bilanzstichtag. Sowohl die Aktiv- als auch die Passivseite einschließlich Eigenkapital können in THINC detailliert abgebildet werden.

Eine Vorschau auf die Kapitalausläufe wird über die Liquiditätsablaufbilanz (LAB) dargestellt, die eine detaillierte Analyse ermöglicht, welche Kapitalbestandteile zu welchen Zeitpunkten auslaufen. Bei entsprechender Anlieferung ist per Drill-down eine Auswertung der relevanten Komponenten bis auf Einzelgeschäftsebene möglich.

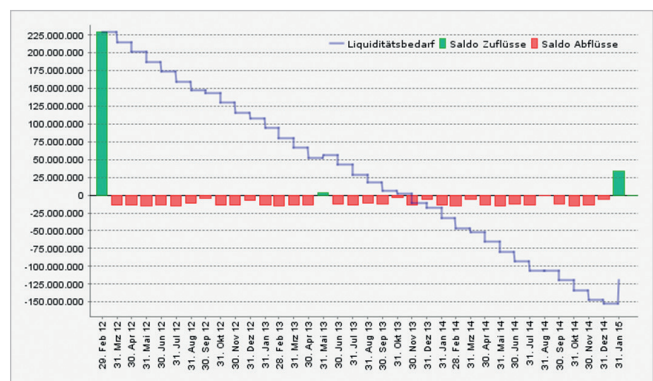


Abbildung 3: Liquiditätsablaufbilanz

	Ergebnis im Planszenario			Ergebnis im Simulationsszenario			Entwicklung des Liquiditätsergebnisses
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	
Liquiditätsergebnis Bestand	4.053.333	3.725.000	14.187.500	4.053.333	3.725.000	14.187.500	
Geplante Liquiditätsbeiträge Passiv zur vollständigen Refinanzierung des Bestandsgeschäfts Aktiv	0	-8.980.000	-11.350.000	0	-17.511.000	-22.132.500	
Geplante Liquiditätsbeiträge der geplanten Aktivneugeschäfte	9.000.000	11.700.000	8.025.000	9.000.000	11.700.000	8.025.000	
Geplante Liquiditätsbeiträge Passiv zur vollständigen Refinanzierung der geplanten Aktivneugeschäfte	-4.000.000	-5.200.000	-3.566.667	-6.400.000	-10.140.000	-6.955.000	
<b>Liquiditätsergebnis Gesamt</b>	<b>9.053.333</b>	<b>1.245.000</b>	<b>7.295.833</b>	<b>6.653.333</b>	<b>-12.226.000</b>	<b>-6.875.000</b>	
				<b>-2.400.000</b>	<b>-13.471.000</b>	<b>-14.170.833</b>	

Abbildung 4: Entwicklung des Liquiditätsergebnisses

Um sicherzustellen, dass auch in künftigen, den Planungshorizont der Risikotragfähigkeit übersteigenden Perioden die geplanten und eingegangenen Risiken verkraftet werden können, werden die Kapitalmaßnahmen über das Modul Planungsassistent erfasst, mit dem sie je nach Bedarf auf grober oder feiner Ebene geplant werden können. Im Planungsassistenten ist es ebenfalls möglich, verschiedene Szenarien (etwa Normal Case und Stress Case) abzubilden. Die Ergebnisse der Szenarioanalysen können in spezialisierte Auswertungstabellen übertragen werden (ETL-Schicht). Das Reporting aus Gesamtbanksicht erfolgt im Financial Cockpit oder alternativ in hauseigenen Analyse-Tools.

## 2. Berücksichtigung von Planzuführungen

Um die Auswirkungen von sicheren, geplanten und unerwünschten Veränderungen in der Planung zu berücksichtigen, müssen die geplanten innen und außen finanzierten Zuführungen zum Eigenkapital mit einbezogen werden. Hierbei handelt es sich um Planwerte, beispielsweise aus Gewinnthesaurierungen.

Eine Validierung der geplanten innen finanzierten Zuführungen erfolgt über die Ergebnisvorschaurechnung im Modul GuV-PLANER.

## 3. Berücksichtigung von ungeplanten Reduzierungen und adversen Entwicklungen

Da die MaRisk im AT 4.1 Tz. 9 fordern, mögliche adverse Entwicklungen, die von der Erwartung abweichen, bei der Planung angemessen zu berücksichtigen, sind im folgenden Prozessschritt ungeplante, aber durchaus mögliche Reduzierungen des Eigenkapitals zu betrachten. Solche Mindererträge oder sogar Verluste werden ebenfalls in der Ergebnisvorschaurechnung des GuV-PLANERs ausgewiesen, und zwar im Rahmen der Simulation von Risikoszenarien.

Erwartete und unerwartete Verluste aus Adressenausfällen sowie aus Spread-Ausweitungen im Eigengeschäft werden im Modul GCPM zur Adressrisikosteuerung berechnet. Hier sind auch bereits die aufsichtlich geforderten Stressszenarien für Kreditportfolien umgesetzt.

Ein zusätzliches Ertragsrisiko ergibt sich durch eine ungünstige Entwicklung der Refinanzierungskosten. Die periodische Auswirkung simuliert THINC künftig im integrierten Verrechnungspreissystem.

## 4. Ermittlung des Kapitalbedarfs

Eigenkapitalanforderungen sind unter drei Gesichtspunkten zu beleuchten:

- > Anforderungen gemäß Basel II, Säule 1 (SolV)
- > Anforderungen gemäß Basel II, Säule 2 (ICAAP, Risikotragfähigkeit)
- > Sonstige aufsichtliche Kennziffern

Im Regelfall erfolgt für die Ermittlung des internen Kapitalbedarfs (ICAAP) eine Risikoquantifizierung unter Normal-Case-Annahmen. Hierbei kommen die THINC-Module GCPM und sDIS+ zur Quantifizierung der Adress-, Marktpreis- und Liquiditätsrisiken zum Einsatz.

Es ist wichtig, auf die Konsistenz der Ansätze bei der Ermittlung der Kapitalanforderungen zu achten: Wird die Risikotragfähigkeit auf Basis Going-Concern- oder Liquidationsansatz ermittelt, so ist der gleiche Ansatz auch bei der Ermittlung der Kapitalanforderung gemäß SolV zu berücksichtigen.

Weitere steuerungsrelevante Kennzahlen, die Ergebnis- und Risikogrößen oder Geschäftsvolumina in Relation zum Eigenkapital des Instituts darstellen – wie der Basel-II-Zinsrisikokoeffizient oder auch die künftigen Liquiditätskennziffern LCR und NSFR – sollten im Rahmen des Kapitalplanungsprozesses als Nebenbedingungen berücksichtigt werden (Modul sDIS+). Hier müssen die Institute insbesondere prüfen, ob sich aus einer Veränderung der Kapitalstruktur negative Auswirkungen auf die Risikokennzahlen ergeben.

#### 5. Identifikation des zusätzlichen Eigenkapitalbedarfs

Aus der Gegenüberstellung von Kapitalausstattung und Kapitalanforderung wird der notwendige Kapitalbedarf unter bestimmten Annahmen (z. B. Risikoeintritt) ersichtlich. Eine entsprechende Darstellung gemäß Vorgaben des Instituts ist im Financial Cockpit möglich. Sie kann auch die verschiedenen Aspekte der Risikotragfähigkeit im Sinne eines Gesamtrisikoberichts einschließen. Gegebenenfalls notwendige Maßnahmen können so identifiziert werden.

#### 6. Ableiten von Maßnahmen

Beim Ableiten von Maßnahmen zur Kapitalbeschaffung sind die zu erwartenden Kosten und die Auswirkung auf Risikokennzahlen von zentraler Bedeutung. Die Kosten werden über die periodische Ergebnisvorschau im Modul GuV-PLANER berücksichtigt. Alle Risikokennzahlen des Marktpreis-, Adress- und Liquiditätsrisikos können in THINC unter Berücksichtigung von Maßnahmen simuliert und im Modul GuV-PLANER über das Financial Cockpit reportet werden.

#### 7. Überwachung, Steuerung und Dokumentation

Neben der reinen Ermittlung der Kapitalausstattung sowie der Identifikation von möglichen Handlungsmaßnahmen sind die laufende Sicherstellung der ausreichenden Kapitalausstattung und das Controlling der beschlossenen Maßnahmen notwendig. Das Institut muss dies durch ein geeignetes Berichtswesen unterstützen, das die Kapitalbestandteile über den relevanten Betrachtungszeitraum darstellt.

### Fazit: Standardsoftware kann den Kapitalplanungsprozess wesentlich unterstützen

Eine wesentliche neue Forderung der MaRisk ist die Verpflichtung, einen Kapitalplanungsprozess zu etablieren, der sich auf einen zukünftigen Betrachtungszeitraum von mehreren Jahren bezieht und als Ergänzung des Prozesses zur Sicherstellung der Risikotragfähigkeit zu sehen ist. Auf diese Weise soll möglicher Kapitalbedarf bereits frühzeitig erkannt werden, damit das Institut rechtzeitig Steuerungsmaßnahmen einleiten kann.

Um die Kapitalplanung effizient zu steuern, muss die Geschäftsleitung einen stringenten Planungsprozess implementieren, der mit der Ermittlung der Eigenkapitalausstattung beginnt und die regelmäßige Überwachung, Steuerung und Dokumentation einschließt.

Wie im Artikel gezeigt, kann ein Institut den Kapitalplanungsprozess wesentlich durch den Einsatz von Standardsoftware unterstützen. Die Abbildung in der msgGillardon-Lösung THINC umfasst dabei alle Schritte im Prozessablauf bis hin zu einem umfassenden Gesamtbankreporting, das in konsistenter Weise die Aspekte der Risikotragfähigkeit und der Kapitalplanung abbilden sollte.

#### Autoren



#### Rainer Alfes

Principal Business Consultant  
Product Management, msgGillardon AG

- > +49 (0) 89 / 94 3011 - 1526
- > rainer.alfes@msg-gillardon.de



#### Claudia Schirsch

Management Beratung, msgGillardon AG

- > +49 (0) 89 / 943011 - 1639
- > claudia.schirsch@msg-gillardon.de