



Die Aufsicht mit der Kapitalplanung überzeugen

Die Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit der Geschäftsmodelle von Geldhäusern stehen auf dem Prüfstand. Die deutschen Behörden nehmen sich nun auch bei kleineren Instituten die Eigenkapitalrenditen und -kosten vor.

Michael Junklewitz, Maximilian Groß, Chiara Mazziotta

Die Finanzaufsicht stellt die Institute hierzulande vor eine harte Probe. Denn eine rückläufige Entwicklung des Risikodeckungspotenzials aufgrund des lang anhaltenden Niedrigzinsniveaus und auch die wirtschaftlichen Folgen der Corona-Krise könnten die Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit der Geschäftsmodelle künftig negativ beeinflussen. Diese beiden Faktoren fließen in den Supervisory Review and Evaluation Process, kurz SREP, mit ein. Bereits seit dem Inkrafttreten der Leitlinie im Jahr 2014 sind die als signifikant definierten Institute verpflichtet, ihre Risiken zu iden-

tifizieren und die aufsichtsrechtlichen Anforderungen nach tragfähigen und nachhaltigen Geschäftsmodellen zu erfüllen. Seit 2018 führt die Aufsicht diese Form der Geschäftsmodellanalyse auch bei Less Significant Institutions (LSI) durch. Der SREP bildet die Grundlage für die nationale Prüfungspraxis und gilt nach dem Grundsatz der Proportionalität auch für die LSI.

Aus der Kapitalplanung gemäß AT 4.1 Tz. 11 der Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) ist die Berücksichtigung von strategischen und wirtschaftlichen Auswirkungen in Geldhäusern bereits gängige Praxis. Jedoch ist die rein qualitative Betrachtung der MaRisk nicht hinreichend, um die künftigen Vorgaben der Aufsicht vollständig zu erfüllen. Quantitative Analysen wie die Geschäfts- und Ertragsplanung werden nötig, die an die quantitative Vorgehensweise der Europäischen Zentralbank (EZB) erinnern.

Der Unterschied zwischen der Tragfähigkeit und der Nachhaltigkeit des Geschäftsmodells eines Geldhauses liegt im jeweils betrachteten Zeithorizont. Während bei der Trag-

Kompakt

- Die Kapitalplanung der Geldhäuser erfährt eine weitere Aufwertung durch die Finanzaufsicht.
- Doch kleinere Institute hierzulande sind den zunehmenden Anforderungen nicht gewachsen.

fähigkeit der Fokus auf den angemessenen Erträgen innerhalb der kommenden zwölf Monate liegt, erfordert die Nachhaltigkeit eine Ertragsfähigkeit über einen Zeitraum von mindestens drei Jahren. Maßgeblichen Einfluss haben dabei die potenziellen Auswirkungen strategischer Entscheidungen sowie die Entwicklung wirtschaftlicher Voraussetzungen, derzeit insbesondere die Folgen der Corona-Krise. Diese strategischen und wirtschaftlichen Auswirkungen gilt es, im Rahmen der Geschäftsmodellanalyse zu identifizieren und anschließend bei der Ertragsplanung zu nutzen.

Um die Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit eines Geschäftsmodells abschließend beurteilen zu können, betrachtet die Aufsicht die Entwicklung des Return on Equity (RoE), also der Eigenkapitalrendite, und der Cost of Equity (CoE), also der Eigenkapitalkosten. Der RoE muss die CoE mindestens decken. Dadurch wird sichergestellt, dass mit dem vorliegenden Geschäftsmodell innerhalb der folgenden drei Jahre die geplanten Dividenden und die Mindestrücklagenbildung durch den erwarteten Jahresüberschuss inklusive der Zuführungen zu den Vorsorgereserven gemäß § 340g, f Handelsgesetzbuch (HGB) gedeckt werden können. Doch wegen der Covid-19-Pandemie ist eine Reevaluierung dieser Deckung notwendig geworden.

Ein nachhaltiges Geschäftsmodell braucht immer mehr Rendite als Kosten

Die quantitative Bewertung der Nachhaltigkeit eines Geschäftsmodells basiert also auf der Entwicklung der beiden Kennzahlen RoE und CoE. Eine Planung, die von einem konstanten oder steigenden RoE bei gleichzeitig konstantem CoE ausgeht, wird demnach von der Aufsicht als nachhaltig angesehen. Bei genauerer Betrachtung wird deutlich, dass ein steigender RoE nur auf zwei Annahmen basieren kann: Entweder plant das Institut mit zunehmenden Überschüssen oder aber mit sinkendem Eigenkapital. Da Letzteres nicht nur aus wirtschaftlicher Sicht kritisch zu bewerten ist, sondern auch zu steigendem CoE führt, stellt diese Annahme keine Grundlage für eine nachhaltige Planung dar. Das Hauptaugenmerk für ein nachhaltiges Geschäftsmodell liegt demnach auf dem wachsenden Überschuss des Instituts.

Eine Studie des Beratungshauses movisco unter 100 deutschen LSI zeigt, dass viele Häuser hierzulande den aufsichtsrechtlichen Anforderungen nicht gewachsen sind. Die Auswertung stellt den RoE und den CoE diverser Sparkassen und Genossenschaftsbanken für die Jahre 2019 bis 2021 dar. Die Studie bezieht sich somit auf die Verknüpfung der Kapitalplanung mit der quantitativen Analyse der Geschäftsmodelle und berücksichtigt demnach das neue Vorgehen der Behörden. Denn wie bereits dargestellt wertet die Aufsicht mit dieser Verknüpfung die Relevanz des Leitfadens der Europä-

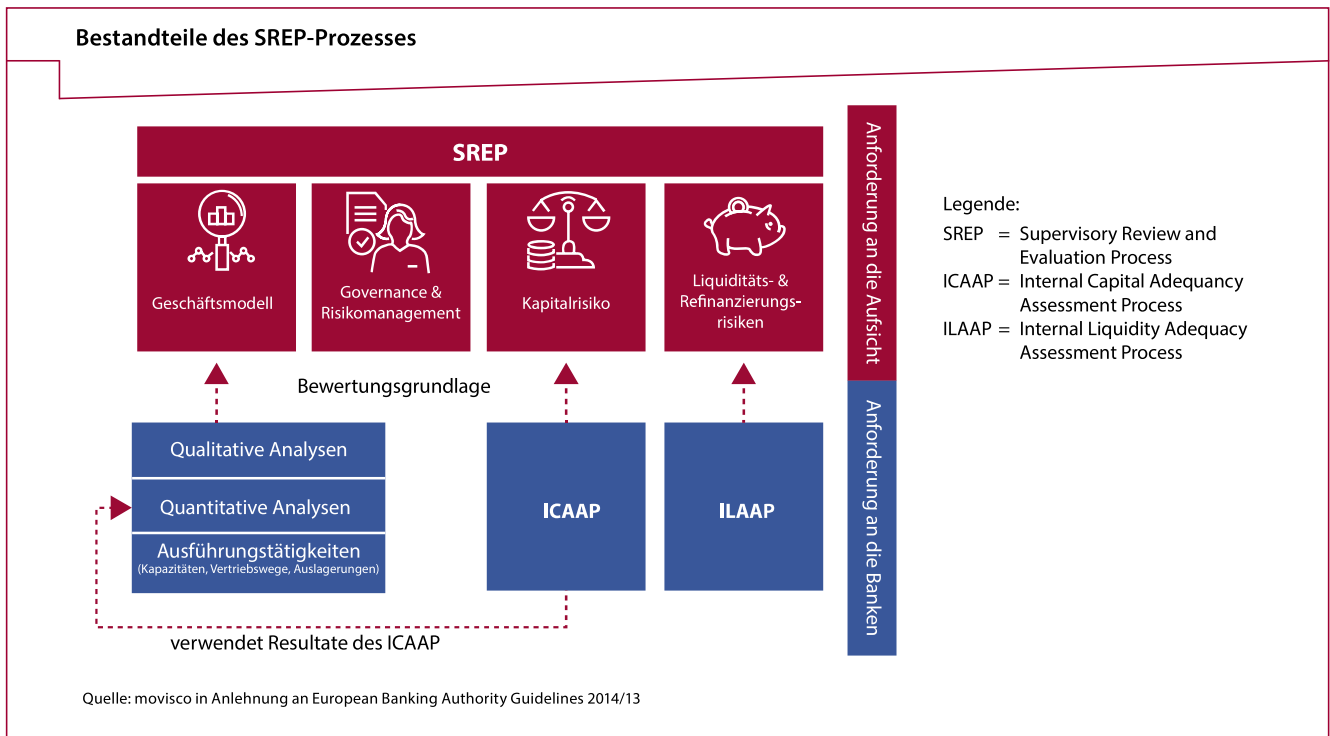
Wie Geldhäuser ihre Kapitalausstattung angemessen sicherstellen

Eine zentrale Erkenntnis nach der Finanzkrise 2008 war, dass unzureichendes Kapital im Bankensektor das Ausmaß und die Schwere finanzieller Schocks verstärkt. Die Sicherstellung der Widerstandsfähigkeit der Kreditinstitute in Stressperioden ist folgerichtig eine zentrale Anforderung seitens der Aufsicht. Der Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) soll daher eine angemessene Kapitalausstattung gewährleisten, sowohl im Stresstest als auch im Kapitalplanungsverfahren. Jeder ICAAP hat zum Ziel, die langfristige Fortführung der Unternehmenstätigkeit auf Basis der eigenen Substanz und Ertragskraft sicherzustellen. Kennzeichnend für den ICAAP ist die Betrachtung der Risikotragfähigkeitskonzepte aus der normativen sowie der ökonomischen Perspektive. Erstere zielt dabei auf die Einhaltung aller regulatorischen Beschränkungen des Kapitals ab und spiegelt die aufsichtsrechtliche Sichtweise wider. Die Zweite soll hauptsächlich die Substanz des Instituts durch die Betrachtung von Marktwerten beziehungsweise marktwertnahen Bewertungen langfristig sichern. Die Anforderungen an den ICAAP sind allerdings nicht nur quantitativer Natur, die Grundsätze fordern ganz gezielt auch qualitative Aspekte ein.

ischen Zentralbank (EZB) für den bankinternen Prozess zur Sicherstellung einer angemessenen Kapitalausstattung (ICAAP) innerhalb von SREP deutlich auf, da der ICAAP fortan nicht nur für die Kapitalsituation, sondern auch für das Geschäftsmodell relevant ist (siehe Kasten oben).

Die Studie zeigt auch, dass der RoE der untersuchten Institute in den kommenden Jahren stetig fällt und dadurch die Nachhaltigkeit der Geschäftsmodelle gefährdet wird. Ein geringerer Zinsüberschuss ist ein wesentlicher Treiber dafür, dass über die gesamte Stichprobe der RoE von 2,17 Prozent auf 1,77 Prozent sinkt. Zudem bleiben auch die CoE durch den geringeren Handlungsspielraum konstant. Deshalb sollten LSI plausible Lösungen gegen die Abwärtsentwicklung des RoE in ihren Planungsannahmen darstellen. Der in der Studie erkennbare deutliche RoE-Abwärtstrend lässt sich vor allem auf die anhaltende Niedrigzinsphase zurückführen. Eine mögliche Verschärfung durch die Corona-Krise wurde nicht eingerechnet.

Banken und Sparkassen müssen demnach ein weiterhin tragfähiges sowie nachhaltiges Geschäftsmodell plausibel und nachvollziehbar sicherstellen. Zugleich sind die Rahmenbedin-



Legende:
 SREP = Supervisory Review and Evaluation Process
 ICAAP = Internal Capital Adequacy Assessment Process
 ILAAP = Internal Liquidity Adequacy Assessment Process

gungen unsicher. Denn die Richtlinien der Europäischen Union (EU) unterliegen laufenden Anpassungen an den Markt und dessen Risiken. Die Stärkung der Finanzstabilität obliegt wiederum dem Basler Ausschuss für Bankenaufsicht, der regelmäßig neue globale Standards definiert, darunter Basel I bis IV. Die zweite Säule von Basel II etwa spezifizierte einen SREP-Risiko-Aufschlag, welcher zu einer Erhöhung der Eigenkapitalanforderung führte. Den Behörden soll die Betrachtung aus vier unterschiedlichen Blickwinkeln eine umfangreiche und vollständige Analyse der Institute ermöglichen. Die Überprüfung des Geschäftsmodells, die Business Model and Profitability Analysis (BMA), rückt dabei verstärkt in den Fokus der Aufsicht. Auch sie untersucht die Widerstandsfähigkeit des Geschäftsmodells eines Instituts hinsichtlich Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit. Die Messung erfolgt mithilfe qualitativer und quantitativer Analysen sowie verschiedener Ausführungstätigkeiten, die durch die geprüften Institute bereitzustellen sind. Für die quantitative Analyse ist eine Kapitalplanung über einen mindestens dreijährigen Zeithorizont erforderlich. Dieser ist Teil des ICAAP und wird durch die zweite Säule in Basel II als Bestandteil des SREP vorgeschrieben. Damit geht die Kapitalplanung der Institute mit einem höheren Gewicht in die Risikobewertung der jeweiligen Banken ein und kann entscheidend für den berechneten SREP-Zuschlag sein. Da der Jahresüberschuss eines Instituts in der Regel maßgeblich von den Zinserträgen und -aufwendungen sowie der zu bildenden Risikovorsorge abhängt, hat die Niedrigzinsphase einen großen Einfluss auf die Entwicklung und Nachhaltigkeit von Ban-

ken-Geschäftsmodellen. Bereits das Szenario mit einer konstanten Entwicklung des Zinsüberschusses über einen mehrjährigen Planungshorizont stellt die Institute vor eine große Herausforderung, wie etwa die movisco-Studie zeigt.

Aufgrund der anhaltenden Niedrigzinsphase, deren Dauer sich durch die Corona-Krise möglicherweise weiter ausdehnt, erfordert die Erwirtschaftung konstanter Zinserträge ein immer höheres Kreditvolumen. Dies führt jedoch gemäß MaRisk unmittelbar zu einer Erhöhung der Risikovorsorge und damit in der abschließenden Betrachtung zu einem sinkenden Jahresüberschuss. Und die Konsequenz wäre ein fallender RoE, der die Tragfähigkeit ebenso wie die Nachhaltigkeit der Geschäftsmodelle bedroht. ■



Autoren

Michael Junklewitz

ist Managing Consultant bei movisco mit Sitz in Hamburg.



Maximilian Groß

ist Consultant bei movisco in Bonn.



Chiara Mazziotta

ist Consultant bei movisco in Bonn.