



## „Nullzinsen“ – Banken, was nun? Zinsbuchsteuerung in der Niedrigzinsphase

### Banken in der Ertragskrise

Ausgerechnet die Maßnahmen, die die Finanzkrise eindämmen sollen<sup>1</sup>, stellen für die Banken zunehmend eine ernsthafte Gefahr dar: Dauerhaft niedrige Zinsen in Folge der Leitzinssenkungen der Notenbanken.<sup>2</sup> So sinkt beispielsweise die durchschnittliche Zinsspanne der bayerischen Genossenschaftsbanken bei weiter konstant niedrigen Zinsen in den nächsten fünf Jahren um rund ein halbes Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme.<sup>3</sup> Dieser geringe Prozentsatz könnte dem ersten Anschein nach als unbedeutend eingestuft werden. Bedenkt man jedoch, dass das bereinigte Ergebnis vor Ertragssteuern im Jahr 2013 1,01 Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme betrug,<sup>4</sup> ist nahezu eine Halbierung der Ertragskraft zu befürchten.

Die näheren Ursachen dieser bedrohlichen Entwicklung liegen unter anderem in auslaufenden, höherverzinslichen Eigenanlagen, in der Nachfrage nach langfristigen Kundenkrediten und vor allem darin, dass die Einlagenverzinsung nicht weiter reduziert werden kann, da sich das Zinsniveau bereits der Nullverzinsung nähert.<sup>5</sup>

Der drohende Ertragsrückgang wird folgerichtig als sehr ernst eingestuft. Die Deutsche Bundesbank stellte in ihrem Monatsbericht im September 2013 einen eklatanten Rückgang der Brutto-Zinsmarge<sup>6</sup> von 2,4 Prozent für das Bestandsgeschäft auf 1,8 Prozent für das Neugeschäft bereits im Jahr 2012 fest<sup>7</sup> und „bittet Banken zum Niedrigzins-Report“.<sup>8</sup> Sie forderte die Banken auf, „Daten und Prognosen zu den Folgen fortdauernd niedriger Zinsen sowie eines plötzlichen Zinsanstiegs für die Ertragskraft zu liefern“.

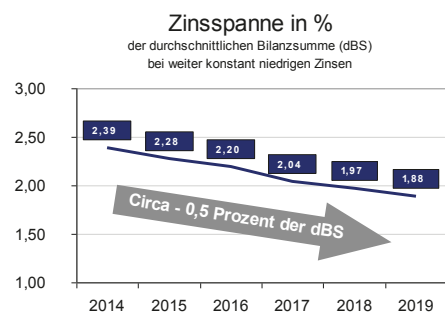


Abbildung 1: Beispielhafte Zinsspannen-simulation

<sup>1</sup> Vgl. Eingangsstatement zum Finanzstabilitätsbericht 2013, Sabine Lautenschläger, 14.11.2013, [http://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Reden/2013/2013\\_11\\_14\\_lautenschlaeger\\_finanzstabilitaetsbericht\\_2013.html](http://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Reden/2013/2013_11_14_lautenschlaeger_finanzstabilitaetsbericht_2013.html), „Nebenwirkungen der Krisenpolitik“ rücken nun „in den Fokus“, S. 1

<sup>2</sup> Vgl. <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/regionalbanken-die-krise-der-musterschueler/9281686.html>

<sup>3</sup> Vgl. Consulting Flash, Eigengeschäftspublikation der DZ BANK AG, Ausgabe 56 / Juni 2014, S. 1

<sup>4</sup> Vgl. <https://www.gv-bayern.de/standard/artikel/solides-geschaeftsjahr-2013-bei-bayerischen-volksbanken-und-raiffeisenbanken-2445>

<sup>5</sup> Vgl. Stadtparkasse Düsseldorf, Kostenmanagement in Sparkassen, Sitzung des Arbeitskreises „Strategieentwicklung und Controlling in Banken“ der Schmalenbach-Gesellschaft, 14. März 2014, S. 39

<sup>6</sup> Differenz der volumengewichteten Durchschnittszinssätze für Kredite und Einlagen des inländischen Privatsektors

<sup>7</sup> Vgl. Deutsche Bundesbank, Monatsbericht September 2013, S. 15

<sup>8</sup> Vgl. <https://www.boersen-zeitung.de/index.php?li=1&artid=2013186003&titel=Bundesbank-bittet-Banken-zum-Niedrigzins-Rapport>



**Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, welche Maßnahmen von den Banken ergriffen werden?**

Die Sparkasse Düsseldorf beabsichtigt beispielsweise, intensive Maßnahmen zur Kostensteuerung zu ergreifen. Sie will Prozesse straffen und standardisieren, das Sachkosten-Management institutionalisieren, und das Back-Office effizienter gestalten. Sie setzt indessen auch auf einen sozialverträglichen, aber konsequenten Personalabbau.<sup>9</sup> Dies deckt sich mit den Aussagen aus dem genossenschaftlichen Bankenbereich, der ebenfalls plant, verstärkt die Kosten zu senken, um den negativen Auswirkungen der Niedrigzinsphase zu begegnen.<sup>10</sup>

Ob die Maßnahmen zur Kostensenkung ausreichen, wird bereits angezweifelt. Denn der prognostizierte Rückgang der Zinsspanne lässt die Cost-Income-Ratio der Sparkassen voraussichtlich auf über 70 Prozent ansteigen. Folgerichtig stellt sich die Frage: „Kann Kostenmanagement allein eine solche Lücke füllen?“<sup>11</sup>

**Warum wurden die Auswirkungen einer möglichen, anhaltenden Niedrigzinsphase erst so spät bemerkt?**

Ein wichtiger Grund hierfür findet sich besonders in dem bei Regionalbanken vorherrschenden Zinssteuerungskonzept. Viele Sparkassen messen und steuern ihr Zinsbuch mit einem wertorientierten Konzept (Barwertsteuerung).<sup>12</sup> Bei der wertorientierten Zinsbuchsteuerung werden sämtliche Zahlungsströme des bestehenden variablen und festverzinslichen Geschäfts zu einem Summenzahlungsstrom aggregiert und dessen Barwert ermittelt. Auf Basis von Risikokennzahlen (beispielsweise Value at Risk) wird das Zinsänderungsrisiko bestimmt und beurteilt.

Der Vorteil der barwertigen Messmethode besteht darin, dass alle zum Stichtag bestehenden Zinspositionen und Zinsbindungen und deren Auswirkungen enthalten sind. Ebenfalls sind die Ergebnisse aufgrund einer regelmäßig einheitlichen Berechnungsmethode vergleichbar.

---

<sup>9</sup> Vgl. Sparkasse Düsseldorf, Kostenmanagement in Sparkassen, Sitzung des Arbeitskreises „Strategieentwicklung und Controlling in Banken“ der Schmalenbach-Gesellschaft, 14. März 2014, S. 26 ff.

<sup>10</sup> Der Autor ist in der Zinsbuchsteuerung von Banken tätig. Die genossenschaftlichen Verbände haben sich zuletzt sehr besorgt gezeigt und Bankvorstände verstärkt auf Maßnahmen zur Kostensenkung hingewiesen.

<sup>11</sup> Vgl. Sparkasse Düsseldorf, Kostenmanagement in Sparkassen, Sitzung des Arbeitskreises „Strategieentwicklung und Controlling in Banken“ der Schmalenbach-Gesellschaft, 14. März 2014, S. 40

<sup>12</sup> Vgl. Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk), Hannemann/Schneider, Schäffer-Poeschel, 2011, S. 737



Barwertige Messverfahren weisen jedoch auch deutliche, konzeptionelle Nachteile auf:

- Der Value at Risk basiert auf Zinsentwicklungen in der Vergangenheit. <sup>13</sup> Eine Vorhersage für die Zukunft kann damit nicht getroffen werden. Es können immer Ereignisse eintreten, die außerhalb der verwendeten Konfidenzniveaus liegen. Die Lehman-Pleite zeigte dies eindrucksvoll.
- Ablaufprämissen variable Positionen: <sup>14</sup> Das barwertige Risiko der Banken reduziert sich allein dadurch, dass Ablaufprämissen, zum Beispiel die Zinsbindungsdauer für variable Passivpositionen, verlängert werden. Aus diesem Grund kann ein beträchtliches Modellrisiko bestehen.
- Benchmarkorientierung: <sup>15</sup> Gerade nach Phasen lang anhaltender Niedrigzinsen kann eine Benchmark wie beispielsweise „Zehn-Jahre-Gleitend“ bei einem starken Zinsanstieg barwertig äußerst negativ reagieren.
- Die Realisierbarkeit und Verwertbarkeit von barwertigen „stillen Reserven“ in variablen Passivpositionen ist oftmals nicht gegeben. So ist der positive Barwert einer Spareinlage beispielsweise regelmäßig nicht liquidierbar.

Entscheidend ist jedoch, dass barwertige Messverfahren kein Neugeschäft berücksichtigen <sup>16</sup> und infolge dessen keine oder fehlerhafte Steuerungsimpulse liefern können:

- Unterschiedliche Auswirkungen barwertiger und periodenorientierter Messverfahren: So reagiert die Bank bei Zinsrückgängen barwertig bei einem Aktivüberhang regelmäßig positiv. In diesem Szenario kann sie jedoch in die Gefahr des periodenorientierten Wiederanlagerisikos (Zinsspannenrisikos) laufen. Dies zeigen die Entwicklungen in der jetzigen Niedrigzinsphase.
- Beispiel Steuerungsimpulse: In der barwertigen Betrachtung macht der Einsatz eines Payer-Swaps Sinn, da er den Value-at-Risk des Bankzinsbuches barwertig reduziert (Abbau eines bestehenden Aktivüberhangs). <sup>17</sup> Periodenorientiert belastet der Payer-Swap bei einer steilen Zinskurve jedoch deutlich das Zinsergebnis und ist zur Aussteuerung des Wiederanlagerisikos nicht geeignet.

---

<sup>13</sup> Vgl. ebd., S. 150

<sup>14</sup> Vgl. ebd., S. 743

<sup>15</sup> Vgl. Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk), Hannemann/Schneider, Schäffer-Poeschel, 2011, S. 737

<sup>16</sup> Vgl. ebd., S. 739

<sup>17</sup> Vgl. ebd., S. 778



**Ursächlich für den Rückgang der Zinsspanne: Das Wiederanlage- oder Neufestsetzungsrisiko.**

Das sogenannte „Neufestsetzungsrisiko“ ist folglich ursächlich für den spürbaren Rückgang der Zinsspanne in der jetzigen Niedrigzinsphase. Nach Ansicht des Basler Ausschusses<sup>18</sup> ist dieses Risiko immerhin das wichtigste und am häufigsten diskutierte Zinsänderungsrisiko.<sup>19</sup>

Nur mit derivativen Steuerungsinstrumenten kann eine von den Grundgeschäften der Bank (Finanzierungen, Einlagen etc.) unabhängige Aussteuerung<sup>20</sup> des Neufestsetzungsrisikos gelingen.

Dies zeigt sehr anschaulich nachfolgendes Beispiel:

Für die Steuerung und gegebenenfalls die Stabilisierung des Ergebnisses auslaufender Aktiv-Festzinsbindungen sind in erster Linie nicht die derzeitigen Kassasätze (Spotrates) ausschlaggebend, sondern die Zinssätze in der Zukunft (Forwardsätze). Diese werden beeinflusst durch die Steilheit der Zinskurve.

Beispiel: Der 5-jährige Kassa-Zinssatz (Spot-Swapsatz) notierte im Juni 2014 auf einem Niveau von nur noch rund 0,8 Prozent, der 10-jährige bei rund 1,5 Prozent. Der 5-jährige Zinssatz in der Zukunft (Forwardsatz in 5 für 5 Jahren) wurde jedoch noch zu etwa 2,5 Prozent am Markt gehandelt, also 1 Prozent absolut oder 67 Prozent relativ gesehen höher als der Kassa-Zinssatz. Bleibt das Zinsniveau auf dem derzeit niedrigen Tief, könnten Wiederanlagen in Grundgeschäften (zum Beispiel die Vergabe von Baufinanzierungs-darlehen) in fünf Jahren zu nur noch 0,8 Prozent erfolgen (5-jähriger Kassasatz; Kreditmarge jeweils unberücksichtigt).

Die Steuerung und Sicherung des Neufestsetzungsrisikos zum Forwardsatz von 2,5 Prozent wäre mittels eines Standard-Receiver-Swaps möglich. Dieser könnte daneben problemlos optional kontrahiert werden, um den barwertigen Aufwand bei steigenden Zinsen auf die Prämie einzugrenzen.

---

<sup>18</sup> Der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht (Basel Committee on Banking Supervision; kürzer als Basler Ausschuss bezeichnet) wurde 1974 von den Zentralbanken und Bankaufsichtsbehörden der G10-Staaten gegründet. Er hat seinen Sitz an der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ, Bank for International Settlements) in Basel, vgl. [http://de.wikipedia.org/wiki/Basler\\_Ausschuss](http://de.wikipedia.org/wiki/Basler_Ausschuss)

<sup>19</sup> Vgl. Risikomanagement, Bilanzierung und Aufsicht von Finanzderivaten, Scharpf/Luz, Schäffer-Poeschel, 2000, S. 92

<sup>20</sup> Vgl. Basisinformationen über Finanzderivate, Bank-Verlag GmbH, Köln, Juli 2008, S. 9



**Stellt sich in diesem Zusammenhang die Frage, warum nur so wenige Regionalbanken Derivate zur Steuerung ihrer Zinsänderungsrisiken und im speziellen des Neufestsetzungsrisikos anwenden?**

Zur Steuerung von Zinsänderungsrisiken werden von den Regionalbanken nur vereinzelt klassische Steuerungsinstrumente (Derivate) wie der Payer- oder Receiver-Swap eingesetzt. Beispielsweise zeigt ein Blick in die Jahresabschlüsse<sup>21</sup> bayerischer Genossenschaften, dass etwa nur jede vierte Bank überhaupt Derivate einsetzt.

Ein wesentlicher Grund liegt sicherlich darin, dass unter dem Oberbegriff „Derivat“ oftmals etwas „Böses“, gar „Teufelszeug“<sup>22</sup> gesehen wird. Einfache Standardinstrumente wie der Payer- und Receiver-Swap, die für die Bankensteuerung unverzichtbar sind, werden oft mit toxischen, hochkomplexen Derivatprodukten in „einen Topf geworfen“.<sup>23</sup> Die Finanzkrise, die durch die Lehman-Pleite im Jahr 2008 ausgelöst wurde, hat zu dieser Vermischung eher weiter beigetragen.<sup>24</sup>



Abbildung 2: Derivate  
als Teufelszeug?

Die mit der Prüfung ihrer angeschlossenen Regionalbanken betrauten Mitarbeiter der Genossenschafts- oder Sparkassenverbände sind scheinbar mit der Anwendung der Standardderivate zudem nicht in allen Facetten vertraut. So lassen sie Standardderivate zur Steuerung des Zinsänderungsrisikos nicht oder nur in sehr begrenztem Umfang zu. Dies beispielsweise mit der Begründung, dass Zinsderivate „nur zur Reduzierung des barwertigen Zinsänderungsrisikos einzusetzen“ wären.<sup>25</sup> Das vom Basler Ausschuss als äußerst wichtig eingestufte Neufestsetzungsrisiko wird hierbei völlig außer Acht gelassen.

<sup>21</sup> Vgl. [www.bundesanzeiger.de](http://www.bundesanzeiger.de)

<sup>22</sup> Vgl. <http://www.tagesanzeiger.ch/wirtschaft/konjunktur/Derivate-Teufelszeug-oder-Wunderinstrument/story/19394036>, <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-9158560.html>

<sup>23</sup> Vgl. <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/notfallplaene-der-banken-angst-vor-dem-grossen-ansturm-1.1446739-3>

<sup>24</sup> Vgl. <http://www.manager-magazin.de/finanzen/artikel/a-717579.html>

<sup>25</sup> Vgl. „Im Genossenschaftswesen ist es gebräuchlich, den Absicherungsnachweis bei überwiegend barwertiger Steuerung über eine Verringerung des VaR des Zinsbuches darzustellen...“, Auszug aus Prüfbericht Genossenschaftsverband Bayern, 01/2011, dem Verfasser vorliegend.



Zudem ist immer wieder festzustellen, dass Wirtschaftsprüfer Derivaten aufgrund der undifferenzierten Diskussionen (Derivate als „finanzielle Massenvernichtungswaffen“) <sup>26</sup> grundsätzlich kritisch gegenüberstehen. Vielleicht möchte der Eine oder Andere auf diese Weise auch nur den Hauch einer Gefahr der persönlichen Verantwortung, die ohnehin nicht gegeben ist, vermeiden.

Seltsam mutet in diesem Zusammenhang außerdem der jüngste Vorschlag der Bundesbank und Bundesanstalt für Finanzdienstleistungen (BaFin) als oberste Bankenaufsicht an: Banken sollen zum Ausgleich der im Zinsgeschäft wegbrechenden Erträge „einfach die Provisionen erhöhen, die sie von ihren Kunden erhalten“ und das Filialnetz ausdünnen. <sup>27</sup>

Ist selbst bei diesen Institutionen die wichtige Steuerungsfunktion der Standardderivate für das Neufestsetzungsrisiko nicht bekannt?

**Fazit: Die Folgen der Niedrigzinsphase sind ohne den Einsatz von Standardderivaten nicht aussteuerbar. Prüfer und Aufseher lassen jedoch den Einsatz wichtiger Steuerungsinstrumente für die Regionalbanken oftmals nicht oder nur sehr begrenzt zu. Ein grundsätzliches Umdenken ist hier erforderlich.**

Heinz Reich

---

<sup>26</sup> Vgl. <http://www.handelsblatt.com/archiv/buffett-sieht-derivate-als-finanzielle-massenvernichtungswaffen-terminboersen-wehren-sich/2233374.html>

<sup>27</sup> Vgl. <http://www.zeit.de/wirtschaft/2014-11/bundesbank-provisionen-ertraege>