

Liquiditätsrisikomanagement

Regulatorische Anforderungen und strategische Implikationen

ADVISORY

Die Turbulenzen auf den Geld- und Kapitalmärkten haben die Bedeutung eines angemessenen Liquiditätsrisikomanagements für die Stabilität einzelner Banken sowie des gesamten Finanzsystems verdeutlicht. Dies spiegelt sich auch in verschärften regulatorischen Anforderungen an das Management von Liquiditätsrisiken wider. Deren übergeordnetes Ziel, Finanzmarktstabilität, verlangt von den Instituten jederzeitige Zahlungs- und Refinanzierungsfähigkeit. Nur als integraler Bestandteil der strategischen Gesamtbanksteuerung kann ein kosten- und ertragsoptimiertes Liquiditätsrisiko- und Asset Liability-Management diesen Anspruch erfüllen.

Liquiditätsrisikomanagement umfasst die Messung, Überwachung und Steuerung von Liquiditätsrisiken. In der Finanzmarktkrise sind diese bis dahin unterschätzten Risiken schlagend geworden: das Liquiditätsrisiko im engeren Sinne, das Refinanzierungsrisiko und das Marktliquiditätsrisiko. Entsprechende regulatorische Bestimmungen (Stichworte: MaRisk-Novelle, Basel III oder auch CEBS/EBA- und sonstige EU-Vorlagen) sind bereits in Kraft getreten oder befinden sich in der aufsichtsrechtlichen Umsetzung.

Liquidität hat sich als knappes Gut erwiesen, das nicht nur wesentlich stärker reguliert wird, sondern für das am Markt auch höhere Preise als früher verlangt werden. Höhere Liquiditätskosten oder gar ein beschränkter Zugang zu Refinanzierungsmöglichkeiten haben direkten Einfluss auf alle Geschäftsbereiche und auf die Profitabilität des gesamten Instituts. Um Liquiditätsengpässe vorzubeugen, schreiben die Regulatoren einheitlich vor, in Abhängigkeit vom Geschäftsmodell Liquiditätsreserven zu bilden. Da die Höhe

und Komposition vorzuhaltender Liquiditätsreserven sich unmittelbar auf das Geschäftsergebnis auswirken, ist zu prüfen, inwieweit Anpassungen im Geschäftsmodell notwendig werden.

Exemplarische Fragestellungen

- Wie können Institute ein umfassendes integriertes Risikomanagement implementieren?
- Wie kann das Liquiditätsrisikomanagement in die strategische Planung und Steuerung integriert werden?
- Wie lässt sich das Liquiditätsrisikomanagement mit der operativen Steuerung von Geschäftsbereichen und Produkten verknüpfen?
- Wie kann die vorzuhaltende Liquiditätsreserve optimiert werden, und was sind die Implikationen für das Geschäft?

Handlungsbedarf

Die Marktturbulenzen haben gezeigt, dass ein verbessertes Liquiditätsrisikomanagement systematisch auf Gesamtbankebene greifen muss.

Integriertes Risikomanagement



Risikoidentifikation und -messung

In Abhängigkeit von Art, Umfang und Komplexität der Geschäftstätigkeit sind geeignete Verfahren zu entwickeln, die ein frühzeitiges und vollständiges Erkennen von Liquiditätsengpässen ermöglichen. Diese Methoden sind regelmäßig auf ihre Angemessenheit zu überprüfen.

Asset Liability-Management und Sicherstellung jederzeitiger Zahlungsfähigkeit

Unter Berücksichtigung von Liquiditätskosten und -risiken müssen sowohl jederzeitige Zahlungsfähigkeit als auch kosteneffiziente Refinanzie-

nung gewährleistet sein. Dabei ist eine hinreichend diversifizierte Vermögens- und Kapitalstruktur genauso zu beachten wie die Übertragbarkeit liquider Mittel innerhalb einer Gruppe und außerbilanzielle Aktivitäten.

Sicherheiten-Management und Refinanzierung

Tägliche Ermittlung, Bewertung und optimaler Einsatz von Sicherheiten bilden die Grundlage einer nachhaltigen Liquiditätsreserve und können den Zugang zu Refinanzierungsquellen auch in einem angespannten Marktumfeld sicherstellen.

Stresstests und Notfallplanung

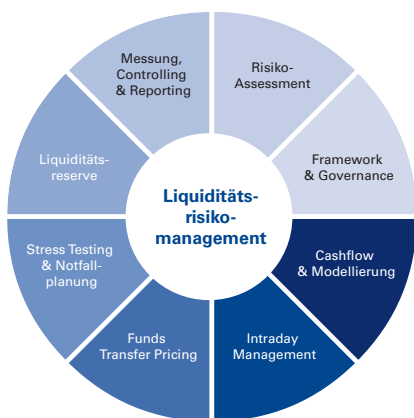
Integrierte Stresstests, die Dauer und Ausmaße von wesentlichen Marktstörungen widerspiegeln, müssen implementiert, in der Notfallplanung berücksichtigt und regelmäßig überprüft werden.

Reporting und Businessplanung

Das Liquiditätsrisikomanagement muss mit seinen Kontrollinstrumenten in das Berichtswesen und somit in die strategische Planung und Steuerung integriert werden.

Unsere Expertise

Das Dienstleistungsangebot von KPMG deckt alle Elemente eines professionellen Liquiditätsrisikomanagements ab.



Vor dem Hintergrund aktueller Bedarfslagen und angesichts umzusetzender regulatorischer Anforderungen an das Liquiditätsrisikomanagement haben drei exemplarische Handlungsfelder Priorität:

Framework und Governance

Gestiegene regulatorische Herausforderungen gehen mit ökonomischen einher: Die Anforderungen an den Strategieprozess, insbesondere an die Verknüpfung der Geschäftsstrategie mit der Risikostrategie und den Teilrisikostrategien, verlangen genauso nach der Entwicklung eines konsistenten Framework von Strategie, Richtlinien und Umsetzung wie nach effizienten Modellen der Zusammenarbeit in der Unternehmensorganisation. Erst dann können zum Beispiel aus einem zentralisierten Liquiditätsmanagement Ertragspotenziale resultieren (Stichwort: Cash Pooling).

Funds Transfer Pricing

Als Element der strategischen Geschäftssteuerung erfordert ein funktionierendes Funds Transfer Pricing eine klare Strategie und definierte Rahmenbedingungen: Mittels Funds Transfer Pricing werden zur effizienten und risikobasierten Allokation von Liquidität beziehungsweise Refinanzierungsmitteln einheitliche Verrechnungspreise innerhalb des Instituts festgelegt. Die verschärften Anforderungen an die Verrechnung von direkten und indirekten Liquiditätskosten lassen sich nur erfüllen, wenn der interne Steuerungsmechanismus in das Managementsystem eingebunden ist und wirklich flächendeckend greift.

Liquiditätsreserve

Eine Umsetzung der regulatorischen Anforderungen für Liquiditätspuffer nach MaRisk und Basel III muss aufeinander abgestimmt erfolgen, um Synergien heben zu können. Gleiches

gilt für ein duales Steuerungskonzept im Hinblick auf die beiden künftig einzuhaltenden Liquiditätskennziffern (Liquidity Coverage Ratio und Net Stable Funding Ratio) sowie die vorzuhaltenden Liquiditätsreserven nach MaRisk. Grundlegende Voraussetzung ist die Verfügbarkeit aller notwendigen Informationen. Komplex wird die Umsetzung durch die Identifizierung relevanter Komponenten, die Ableitung von Höhe und Zusammensetzung der Reserve sowie institutsspezifische Bewertungs-, Validierungs- und Überwachungsfragenstellungen.

Ihr strategischer Vorteil

KPMG bietet Ihnen qualifizierte Unterstützung im Liquiditätsrisikomanagement

- unter Beachtung von Gegebenheiten, Umfeld und Geschäftsmodellspezifika Ihres Instituts
- im Abgleich mit regulatorischen Anforderungen und Best Practice-Ansätzen in der Finanzindustrie
- bei Aufbau oder Weiterentwicklung interner Liquiditätsmodelle, einschließlich Stress Testings und internem Pricing
- zur Optimierung des Liquiditätsmanagements durch integriertes Asset Liability- und Sicherheiten-Management im Rahmen der Gesamtbanksteuerung.

Kontakt

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Matthias Mayer

Partner, Financial Risk Management
T +49 89 9282-1433
matthiasmayer@kpmg.com

Stefano Hartl

Senior Manager,
Financial Risk Management
T +49 89 9282-4982
shartl@kpmg.com