



Wir machen Banking stabil und zukunftssicher. ■



# Collateral Management - ein zunehmend strategisches Thema

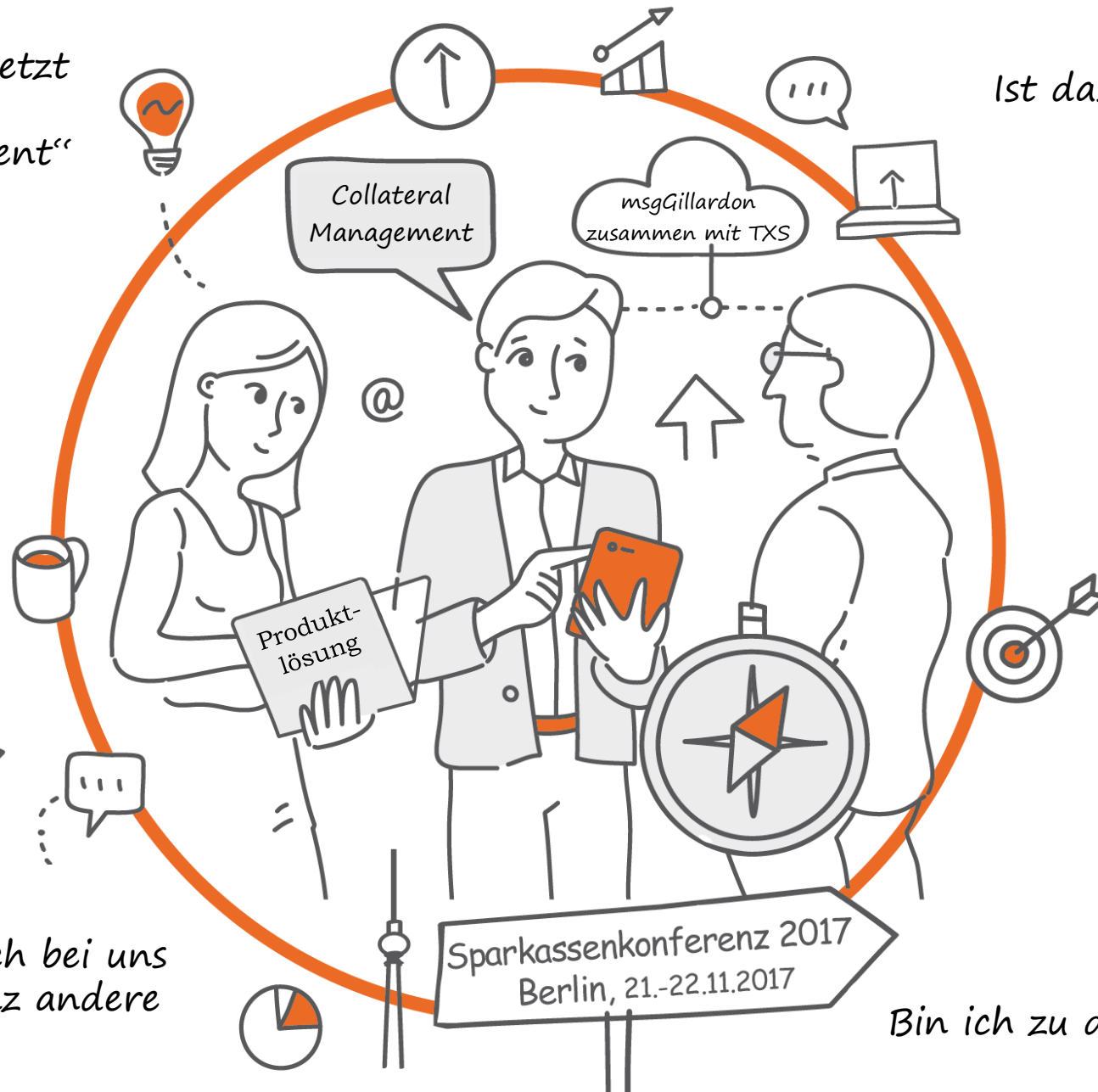
Sparkassenkonferenz 2017, Berlin

Prof. Dr. Christian Schmaltz, Rainer Alfes

Warum soll ich mich jetzt auch noch mit „Collateral Management“ beschäftigen?

Was ist denn überhaupt Collateral?

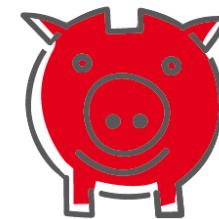
Um Collateral kümmern sich bei uns in der Sparkasse doch ganz andere Abteilungen!



Ist das wirklich ein Thema für Sparkassen?



Ist das nicht eher was für Landesbanken?



Bin ich zu dem Thema sprachfähig?

# Collateral Management - ein zunehmend strategisches Thema

---

- 1 Externe und interne Anforderungen**
- 2 Integration in die Banksteuerung

# Was ist Collateral und wofür wird es verwendet?

Collateral			
Angebot		Nachfrage (Verwendungskanäle)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vorhandenes Collateral:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- sind Finanzaktiva, welche die Bank zur Sicherheitenstellung verwenden kann</li> <li>- On-balance: Bank ist Eigentümer</li> <li>- Off-Balance: Bank kann sie temporär nutzen</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Collateralverwendung für Sicherheitenstellung:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- für besicherte Refinanzierungen (Pfandbriefe, Repos [KEV, GC Pooling, ...])</li> <li>- für besicherte Handelspositionen (OTC, CCP)</li> <li>- für Liquiditätspuffer (LCR, MaRisk)</li> </ul> </li> </ul>	
Aktiva		Passiva	
EUR	1. Barreserve	(I) Emittierte Pfandbriefe	
USD		Deckungsstock fuer Pfandbriefe	
Zentralbank	2. Einlagen	(II) Repos	
Privatbanken		Sicherheiten für Repos	
Zentrale Gegenparteien	3. Wertpapiere	(III) Derivate	
Staatsanleihen		Initiale Margin (IM) und Variation Margin (VM)	
Pfandbriefe, Unternehmensanleihen	4. Sonstige	(IV) Sichteinlagen	
Tranchierte Wertpapiere		LCR - Puffer, um Abflüsse zu decken	
Aktien, Gold	5. Kredite		
Hypotheken		Besichert	
Staatsgarantiert	Unbesichert		
EZB-fähig			
Sonstige			
Nicht-collateral			
Erhaltenes Collateral			

# Welche Fragen sind für das Collateral Management wichtig?

Collateral				
Angebot		Nachfrage (Verwendungskanäle)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Welches Collateral habe ich?</li> <li>Bis / ab wann ist ein Collateral verfügbar?</li> <li>Was könnte meinen Collateralbestand entwerten?</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Wieviel Collateral brauche ich per heute und in der Zukunft in den einzelnen Verwendungskanälen?</li> <li>Kann es zu einem Collateralengpass kommen?</li> <li>Welche Collateralzuordnung ist kosteneffizient?</li> </ul>		
Aktiva		Passiva		
EUR	1. Barreserve	(I) Emittierte Pfandbriefe		
USD		Deckungsstock fuer Pfandbriefe		
Zentralbank	2. Einlagen	(II) Repos		
Privatbanken		Sicherheiten für Repos		
Zentrale Gegenparteien	3. Wertpapiere	(III) Derivate		
Staatsanleihen		Initiale Margin (IM) und Variation Margin (VM)		
Pfandbriefe, Unternehmensanleihen	4. Sonstige	(IV) Sichteinlagen		
Tranchierte Wertpapiere		LCR - Puffer, um Abflüsse zu decken		
Aktien, Gold	5. Kredite			
Hypotheken		Besichert		
Staatsgarantiert		Unbesichert		
EZB-fähig				
Sonstige				
Nicht-collateral				
Erhaltenes Collateral				

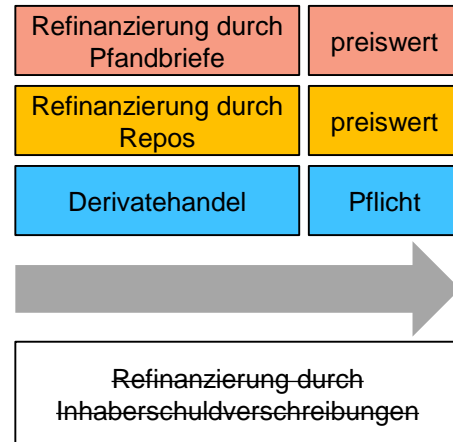
# Warum sind diese Fragen wichtig?

Die Fragen sind wichtig, weil ...		
Angebot	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welches Collateral habe ich?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vermeidung von Vertragsstrafen</li> <li>Aufsicht verlangt vorausschauende Banksteuerung (→ SREP)</li> <li>Aufsicht verlangt Reduzierung der operationellen Risiken</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bis / ab wann ist ein Collateral verfügbar?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vermeidung von Vertragsstrafen</li> <li>Aufsicht verlangt vorausschauende Banksteuerung</li> <li>Aufsicht, Ratingagenturen und Einlagensicherungen verlangen szenariobasierten Asset-Encumbrance-Bericht</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Was könnte meinen Collateralbestand entwerten?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aufsicht verlangt vorausschauende Banksteuerung</li> </ul>
Nachfrage (Verwendungs- kanäle)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wieviel Collateral brauche ich per heute und in der Zukunft in den einzelnen Verwendungskanälen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aufsicht verlangt vorausschauende Banksteuerung</li> <li>Mit Collateral eindecken, wenn es günstig ist.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kann es zu einem Collateralengpass kommen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vermeidung von Vertragsstrafen</li> <li>Anforderung der Ratingagenturen</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welche Collateralzuordnung ist kosteneffizient?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigentümer verlangen ertragsorientierte Banksteuerung</li> </ul>

# Die Anforderungen an das Collateral Management lassen sich anhand einer einfachen Beispiel-Sparkasse darstellen

## Sparkasse ohne Collateralbedarf

Aktiva	Passiva
Ratenkredite	Spareinlagen
Baufinanzierung 1	Sparbriefe
Baufinanzierung 2	
...	
Baufinanzierung 1000	Inhaberschuldverschreibungen
Bund 10J	Eigenkapital
Pfandbrief 5Y	
Corporate Bond, 7J	
LCR Puffer	



## Sparkasse mit Collateralbedarf

Aktiva	Passiva
Ratenkredite	Spareinlagen
Baufinanzierung 1	Sparbriefe
Baufinanzierung 2	
...	Pfandbrief
Baufinanzierung 1000	
Bund 10J	Repos
Corporate Bond, 7J	Derivate-
Pfandbrief 5Y	
Derivate+	Eigenkapital
Barreserve	
LCR Puffer	
Erhaltene Bund, 5Y (initiale Sicherheit)	

## Wichtigste Collateralfragen

1. Welches Collateral habe ich?
2. Bis / ab wann ist ein Collateral verfügbar?
3. Was könnte meinen Collateralbestand entwerten?
4. Wieviel Collateral brauche ich per heute und in der Zukunft in den einzelnen Verwendungskanälen?
5. Kann es zu einem Collateralengpass kommen?
6. Welche Collateralzuordnung ist kosteneffizient?

$$LCR = \frac{\text{Collateral}}{\text{Nettoabfluss}}$$

Legende:

- Unbelastete Aktiva
- Unbesicherte Passiva

# Collateral ist das neue Kapital – dem Collateral Management kommt also eine strategische Bedeutung in der Banksteuerung zu

### 2007 – vor der Finanzkrise

Interbankenrefinanzierung: 30% besichert
Kein Asset Encumbrance
(Einfache und preiswerte) LiqV
Kein Margining
Alle Derivate OTC
Pfandbriefbanken: 15
Stabile Erträge aus Zinsspanne
Manuelle Prozesse wurden aufsichtsseitig toleriert



### 2017 – nach der Finanzkrise

Interbankenrefinanzierung: 95% besichert
Szenariobasierte Asset-Encumbrance-Meldung
(Komplizierte und teure) LCR
Margining (Initial / Variation Margin)
Standardderivate über CCP (mit Margining)
Pfandbriefbanken: 72
Schwierige Ertragssituation – „jeder Basispunkt zählt“
Aufsicht erwartet automatisierte Prozesse

Collateral gewinnt zunehmend eine Bedeutung vergleichbar mit dem Eigenkapital



# SREP – ein Beispiel für die zunehmende aufsichtliche Überwachung des Collateral Managements

Die Aufsicht bewertet im Rahmen des SREP auch das Collateral Management der Bank

178	Bei der Bewertung des inhärenten Kreditrisikos eines Instituts sollten die zuständigen Behörden die Ergebnisse der vom Institut durchgeführten <u>Stresstests</u> berücksichtigen, um zuvor nicht identifizierte Kreditrisikoquellen zu ermitteln, die zum Beispiel durch eine Änderung [...] des <u>Werts der Sicherheiten</u> [...] während einer Stressperiode zutage treten.
184	In diesem Zusammenhang sollten die zuständigen Behörden untersuchen, ob die Daten, die <u>Informationssysteme</u> und die analytischen Methoden <u>angemessen</u> sind, damit das Institut seinen aufsichtlichen Meldepflichten nachkommen kann und in der Lage ist, das [...] Kreditrisiko [...] zu erkennen, zu messen und regelmäßig zu überwachen, insbesondere im Hinblick auf: [...] c. die <u>Besicherung</u> [...]; d. die <u>fortlaufende Einhaltung der Vertragsbedingungen und Vereinbarungen</u> [...];
478	In Einklang mit Artikel 104 Absatz 1 Buchstabe b der Richtlinie 2013/36/EU können die zuständigen Behörden vom Institut Folgendes verlangen: [...] d. <u>Verbesserung der Verwaltung, Bewertung und Überwachung von Sicherheiten</u> .

EBA, “Leitlinien zu gemeinsamen Verfahren und Methoden für den aufsichtlichen Überprüfungs- und Bewertungsprozess”, Dezember 2014, (EBA/GL/2014/13)

# Mit der Bedeutung steigen auch die Anforderungen an das Collateral Management

Collateral Management	Vergangenheit	Zukunft
Organisation	Über verschiedenen Abteilungen verteilt	Zentrales Collateral Management
Betroffene Mitarbeiter	Isoliert im Back Office	Treasury, Banksteuerung, Meldewesen
Prozesse	Dezentral	Komplexe integrierte Prozesse
Herausforderungen	Keine einheitliche Definition	Institutsweit einheitliche Definition
	Keine umfassende Sicht auf das Collateral	Vollständige Sicht
	Keine regelbasierte Allokation	Automatische Allokation auf die Kanäle
Bedeutung	Nur ein Randthema	Hohe Steuerungs- und Aufsichtsrelevanz

# Collateral Management - ein zunehmend strategisches Thema

---

- 1 Externe und interne Anforderungen
- 2 Integration in die Banksteuerung**

# Das Collateral Management ist eng mit der Bankplanung und der Vorscheurechnung verzahnt

Die Collateralplanung umfasst die Angebots- und die Nachfrageseite


	Fragestellung	Bankplanung / Vorscheurechnung
Angebot	In welchem Umfang steht mir freies und gebundenes Collateral zur Verfügung?	Status Quo
	Wie lange steht das freie Collateral zur Verfügung?	Vorschau auf die Collateralabläufe
	Wann wird gebundenes Collateral wieder frei?	Vorschau auf befristete Verwendung
	Welches Collateral erhalte ich in welcher Höhe aus der Planung meiner Assets?	Neugeschäftsplanung unter Berücksichtigung der Collateralqualität
Nachfrage	Wie hoch ist mein aktueller Collateralbedarf?	Status Quo
	Wie entwickelt sich mein Collateralbedarf auf Basis des auslaufenden Geschäfts?	Vorschau auf den Collateralverbrauch
	Wie entwickelt sich mein Collateralbedarf in der Zukunft unter Planannahmen?	Planung der Collateralverbraucher bezogen auf die verschiedenen Kanäle
	Welche Collateralqualität benötige ich künftig in welcher Höhe?	Ableitung aus der Planung der Collateralverbraucher

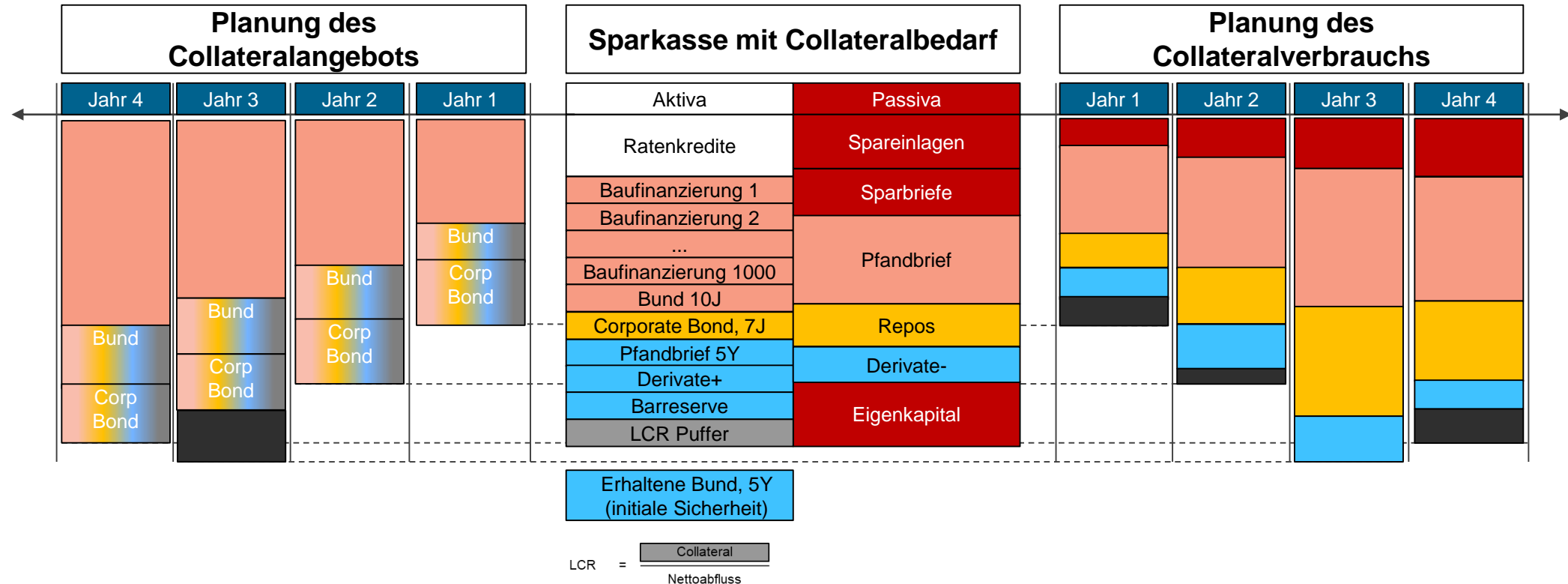
# Collateral Management bedeutet auch Risikomanagement

Institute müssen Stressszenarien simulieren – sowohl aus Risiko- als auch aus Kostensicht

	Fragestellung	Bankplanung / Vorscheurechnung
Risiko	Wie hoch ist mein Puffer?	Status Quo
	Wann drohen Engpässe?	Vorschau auf das Risiko im Normal Case
	Wie wirken verschiedene Stressparameter auf das Collateralangebot und die Collateralnachfrage?	Risikosimulationen auf Basis geplanter Stressszenarien
	Unter welchen Szenarien kann ich meine vertraglichen Verpflichtungen nicht mehr einhalten?	Risikosimulationen auf Basis von Worst-Case-Szenarien
Kosten	Wie hoch sind meine Collateralkosten?	Status Quo
	Wie entwickeln sich die erwarteten Collateralkosten?	Vorschau auf die Kosten im Normal Case
	Wie wirken verschiedene Stressparameter auf die Collateralkosten?	Simulationen des Kostenrisikos
	Wie kann ich meine Collateralallokation optimieren?	Optimierungsverfahren zum Ermitteln besonders kosteneffizienter Collateral-Allokationen

# Ein Beispiel verdeutlicht die Wirkung der Bankplanung auf das Collateral Management

1. Planung der Passivseite, also der Positionen, die Collateral benötigen.
2. Planung der Aktivseite, also der Positionen, die als Collateral genutzt werden können.
3. Einige Sicherheiten (  ) können bei mehreren Refinanzierungen benutzt werden.
4. Aus der Planung kann sich eine Überdeckung oder ein Bedarf an Collateral für die Zukunft ergeben.

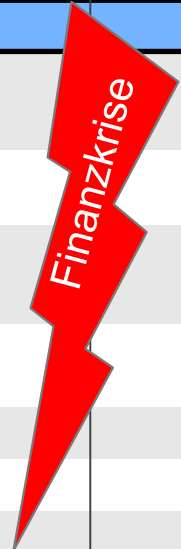


# Die gestiegenen Anforderungen an das Collateral Management lassen sich nicht mehr mit einem Spreadsheet beantworten

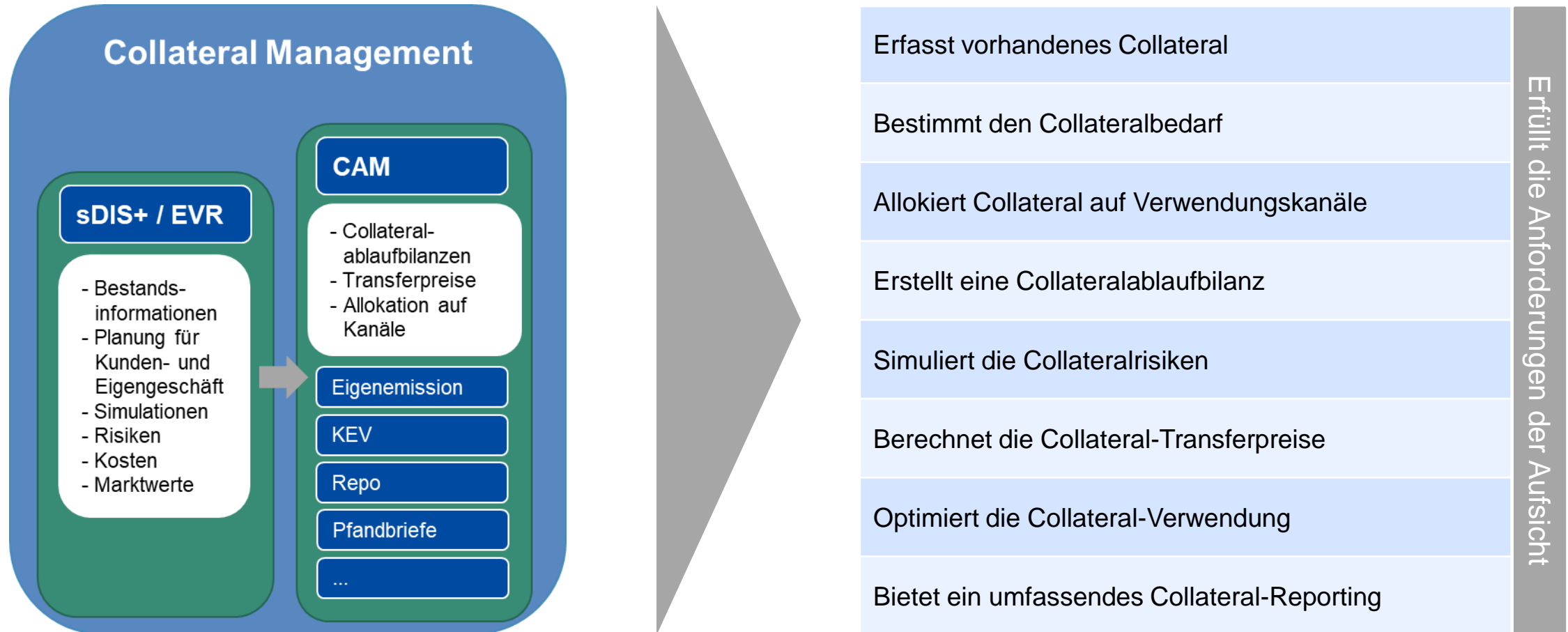
		Collateral ist das neue Kapital.		
		2007	2017	
		▪ Interbankenrefinanzierung: 30% besichert	▪ Interbankenrefinanzierung: 95% besichert	
		▪ Kein Asset Encumbrance	▪ Szenariobasierte Asset Encumbrance Meldung	
		▪ (Einfache und preiswerte) LiqV	▪ (Komplizierte und teure) LCR	
		▪ Kein Margining	▪ Margining (Initial / Variation Margin)	
		▪ Alle Derivate OTC	▪ Standardderivate über CCP (mit Margining)	
		▪ Pfandbriefbanken: 15	▪ Pfandbriefbanken: 72	
		▪ Stabile Erträge aus Zinsspanne	▪ Schwierige Ertragssituation – „jeder Basispunkt zählt“	
		▪ Manuelle Prozesse wurden aufsichtsseitig toleriert	▪ Aufsicht erwartet möglichst automatisierte Prozesse	

Nr	Funktionale Anforderungen	Excel	Excel	Produktlösung
1	... vorhandenes Collateral erfassen	●	●	●
2	... den Collateralbedarf bestimmen	●	●	●
3	... eine Collateralablaufbilanz erstellen	●	●	●
4	... Collateralrisiken messen (Wertschwankungen, Engpässe)	●	●	●
5	... Collateral pricen	●	●	●
6	... die Collateralverwendung optimieren	●	●	●
7	... die Collateralsituation berichten	●	●	●

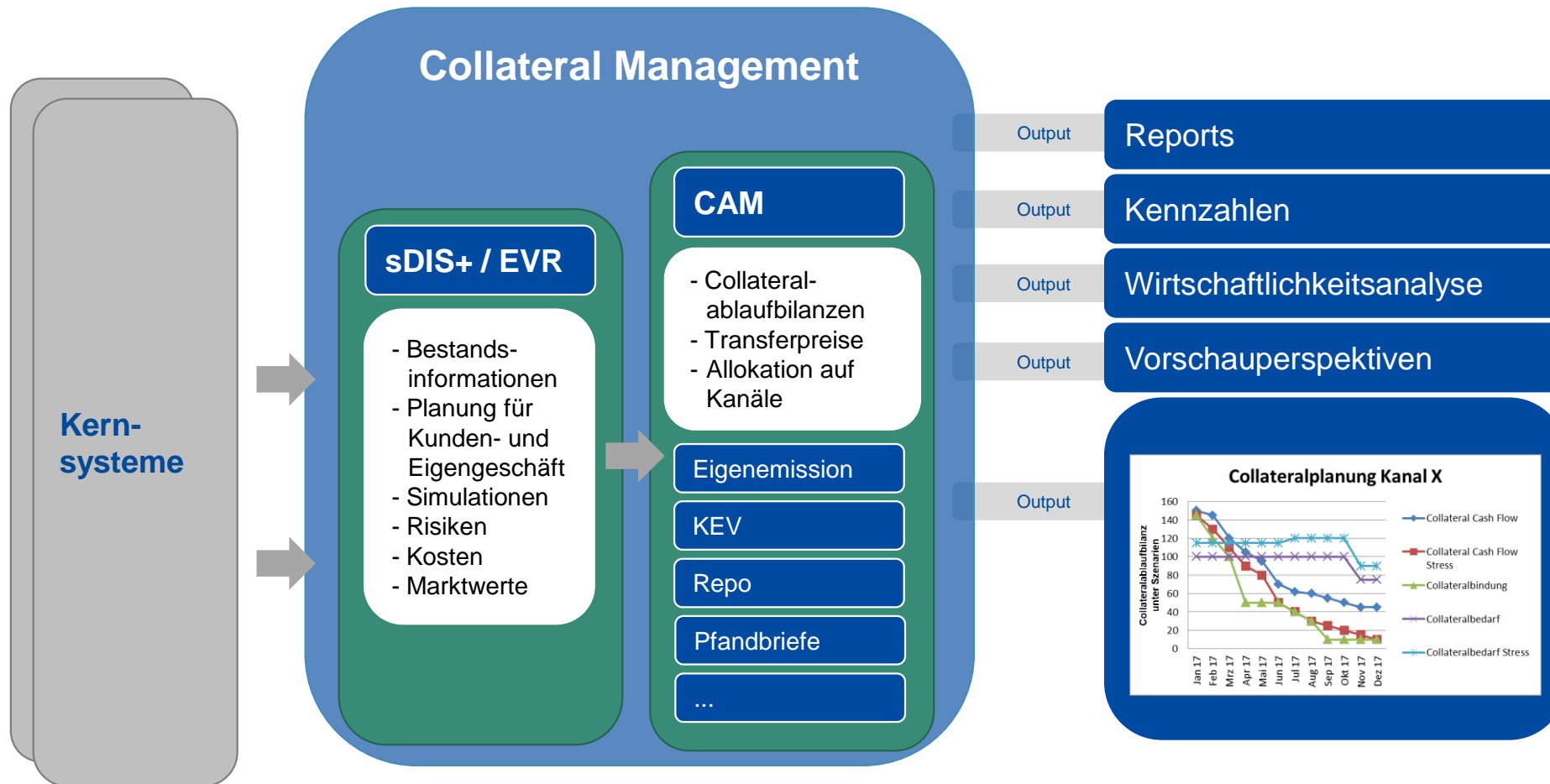


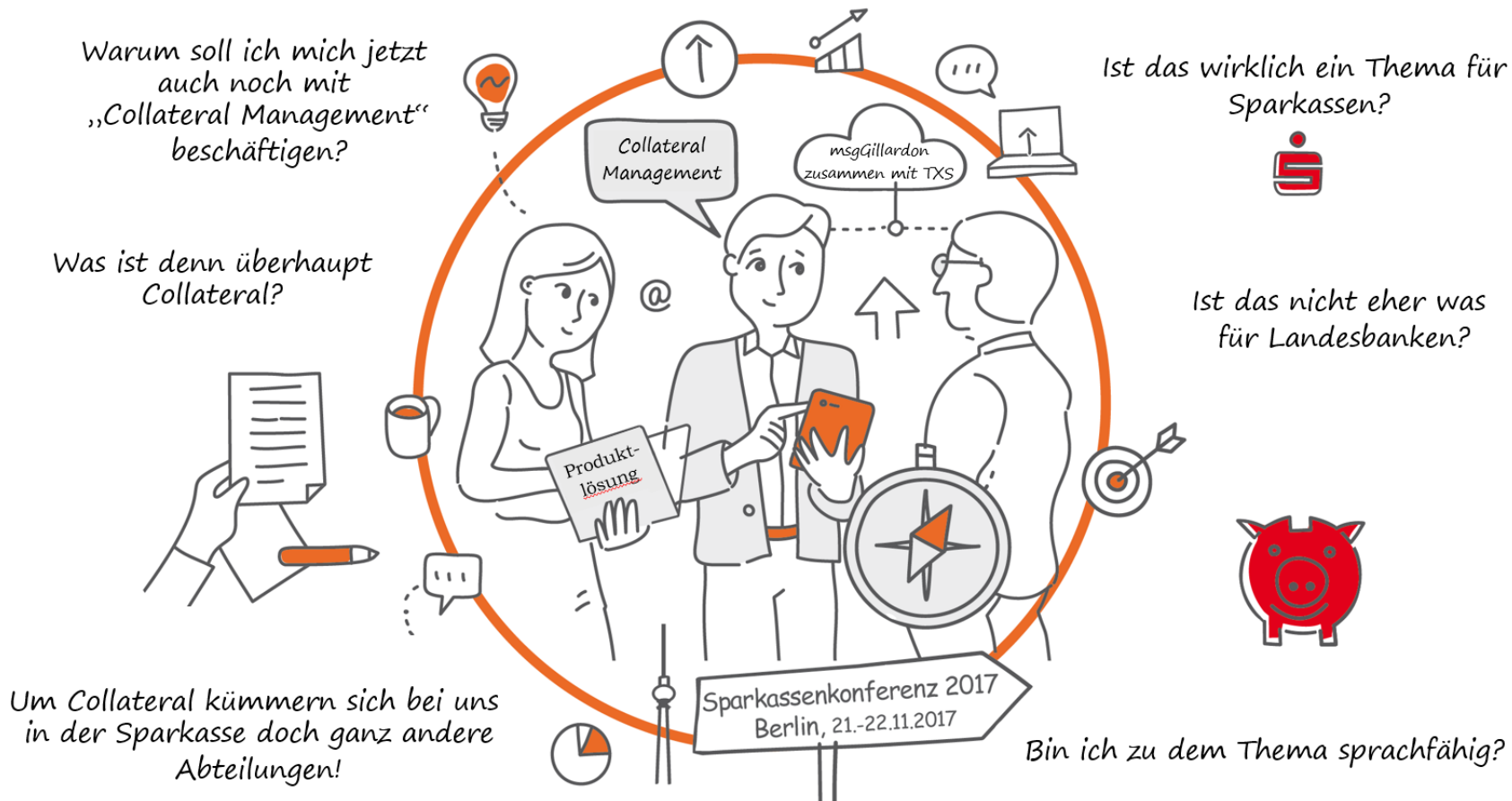
# msgGillardon und TXS entwickeln eine gemeinsame Produktlösung für das Collateral Management





# Unser Produkt integriert die Risikomanagement-Lösung sDIS+/EVR mit dem TXS-Produkt CAM für Collateral Allokation (verfügbar Ende 2018)





# „Collateral ist das neue Kapital“

Prof. Dr. Christian Schmaltz