

Fusionseffekte unter der Lupe

Welche Auswirkungen hat die Fusion zweier Banken auf die ökonomische Risikokapitalunterlegung nach dem Zusammenschluss? Ein Erfahrungsbericht der VR-Bank eG, Würselen.

THOMAS ESSER / GUIDO KÖRRENZIG / MICHAEL KURTH / MICHAEL SCHLECHTER

Im Jahr 2004 fusionierten die VR-Bank eG, Würselen, und die Volksbank Stolberg-Eschweiler eG zur VR-Bank eG, der größten genossenschaftlichen Universalbank in der Wirtschaftsregion Aachen. In der Ver-

gangenheit hatten Konzentrationen in verschiedenen Problembereichen und Größenklassen teilweise zu Kreditausfällen geführt. Vor der Fusion wurden die Kreditrisiken in beiden Banken deshalb genau analysiert. Wie würde die Si-

tuation nach dem Zusammenschluss aussehen? Würde die Fusion der beiden Banken die Risiken im Kreditportfolio tatsächlich verringern?

Der Einfluss einer Fusion auf den Value at Risk

Seit Jahren versuchen Banken durch Fusionen und Übernahmen profitabler und wettbewerbsfähiger zu werden. Um die Vorteile einer solchen Fusion zu beurteilen, sollten neben den Synergie-Effekten auch die Folgen für die einzelnen Risiken der neu entstehenden Bank – vor allem für die Kreditrisiken – untersucht werden.

Eine moderne Kreditrisikosteuerung quantifiziert Ausfallrisiken nicht nur auf Basis der erwarteten Risikokosten, sondern auch unter Berücksichtigung des unerwarteten Verlusts des Kreditportfolios („Credit Value at Risk“). Dieser lässt sich bei einer fusionierten Bank – im Gegensatz zu den übrigen Portfoliokennzahlen – nicht durch einfache Addition bestimmen. Bei einer Fusion können Diversifikationseffekte entstehen, die den Value at Risk (VaR) verringern; neu entstehende Klumpenrisiken dagegen können diesen erhöhen (siehe auch Glossar Seite 43). Deshalb sind bei der Verschmelzung zweier Portfolios einige Besonderheiten zu beachten.

Vergleich der Portfolios vor der Fusion

Grundlegend für die Berechnung der Fusionseffekte ist eine detaillierte Analyse der einzelnen Portfolios vor der Fusion. Im vorliegenden Fall zeigten sich sowohl überraschende Ähnlichkeiten als auch signifikante Unterschiede:

■ Die Kreditportfolios beider Banken waren vor der Fusion nahezu gleich groß, sowohl gemessen am Obligo als auch am Blankovolumen. Alle weiteren Kennzahlen (zum Beispiel die Einzelwertberichtigungs-Quote) waren ebenfalls nahezu identisch.

■ Die zu erwartenden Risikokosten unterschieden sich jedoch deutlich aufgrund der verschiedenen Bonitätsstruktur der beiden Portfolios. Diese Differenz beruhte teilweise auf unter-

Größenklassen-Analyse

Abbildung 1: Vor der Fusion deutliche Klumpung in Würselen (roter Kreis). Die optimale Diversifizierung läge im Bereich der schwarzen Linie.

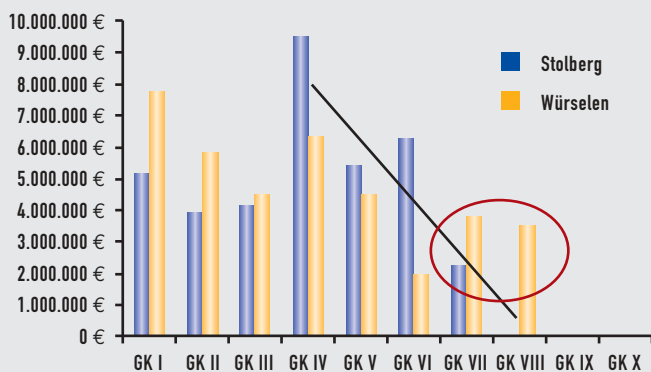
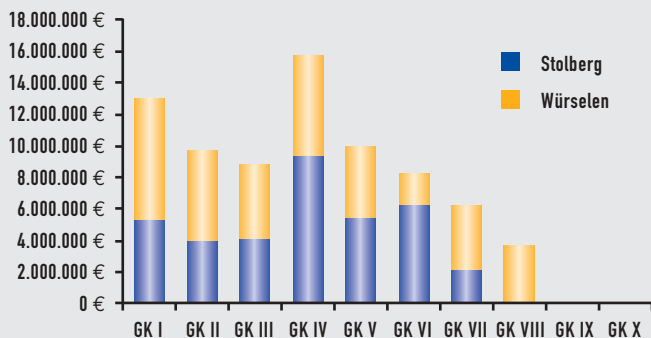


Abbildung 2: Nach der Fusion wesentlich bessere Diversifizierung (vergleiche optimale Diversifizierung in Abbildung 1).



©BM-Grafik

schiedlichen Ratingphilosophien, teilweise auf tatsächlich vorhandenen Risiken.

■ Beim unerwarteten Verlust wies insbesondere eine der beiden Banken einen vergleichsweise hohen Wert auf. Detaillierte Analysen zeigten hier vor allem eine starke Konzentration in den höchsten Größenklassen (siehe auch Abbildung 2 Seite 42).

Fusionseffekte: Weniger Risiken, mehr Spielraum

Die Quantifizierung der Fusionseffekte erfolgt auf Basis der zusammengefassten Teilportfolios. Im vorliegenden Fall wurde die Risikosituation mit der

■ Folgen für das Kreditportfolio genau untersuchen

Fusion deutlich besser: Die benötigte Risikokapitalunterlegung sank bei der fusionierten VR-Bank eG auf dem Konfidenzniveau (siehe Glossar) von 99 Prozent um knapp sieben Prozent, auf dem 99,9-Prozent-Niveau sogar um fast 25 Prozent gegenüber den addierten Kennzahlen der beteiligten Banken. Existenz bedrohende Szenarien werden dadurch deutlich unwahrscheinlicher, die Schwankungsbreite um den erwarteten Verlust verringert sich ebenfalls.

Damit spart die VR-Bank eG ökonomisches Risikokapital in erheblichem Umfang. Die frei werdenden Limite können in andere Steuerungsgebiete vergeben werden (zum Beispiel Marktpreisrisiko) und dort die gewünschten Zielrenditen erwirtschaften. Das Verhältnis von Risiko und Rendite verbessert sich nachhaltig.

Welche Faktoren senken das Kreditrisiko bei einer Fusion?

Um die Entscheidungsgrundlage für eine Fusion deutlich zu verbreitern,

müssen die absolute Ersparnis an ökonomischer Risikokapitalunterlegung quantifiziert und die Gründe dafür aufgedeckt werden. Zentrale Bedeutung haben dabei sowohl Strukturkriterien als auch die Analyse der größten (Einzel-)Risikotreiber.

■ Die Größenklassenstruktur war im Fall der VR-Bank eG der Hauptgrund für die positiven Fusionseffekte. Aufgrund des deutlichen Gefälles wirkten die kleineren Volumina in beiden Banken kaum diversifizierend. Die größten Kreditnehmer hatten vor der Fusion einen Eigenkapitalmultiplikator, der den durchschnittlichen Wert des Portfolios um das Zehnfache übertraf, mussten also mit zehnmal mehr Risikokapital unterlegt werden. Dieser Faktor als Maß für die Güte der Größenklassenstruktur reduzierte sich durch die Fusion um knapp die Hälfte: Die VR-Bank eG kann damit nach der Fusion höhere Kredite bei gleichem Risiko vergeben – ein großer Wettbewerbsvorteil.

■ Die Analyse der Klumpung in Branchen zeigte ebenfalls, dass sich die Portfolios hervorragend ergänzen. Eines der Kreditinstitute hatte eine Konzentration von über zwanzig Prozent in einer Problembranche, in welcher die zweite Bank kaum engagiert war. Durch die Fusion ist diese Konzentration deutlich zurückgegangen – und damit auch die Höhe des unerwarteten Verlusts.

■ Der größte Risikotreiber des fusionierten Portfolios war als Kreditnehmer in den Portfolios beider Banken vorhanden, allerdings jeweils nicht unter den größten Risikotreibern. Durch die Fusion entstand in diesem Fall also ein neues Klumpenrisiko, das den unerwarteten Verlust erhöht.

■ Der Anteil des zweitgrößten Risikotreibers am Value at Risk des fusionierten Portfolios verringerte sich um ein Drittel gegenüber dem Wert vor der Fusion. Auch hier kommt die verbesserte Struktur des fusionierten Portfolios zum Tragen, welche das Ausfallrisiko dieses Risikotreibers eher kompensieren kann.

Der Fall zeigt, wie eine Fusion durch Diversifikationseffekte die ökonomi-

Glossar

Klumpenrisiko: Es entsteht, wenn die Größe einer Kreditgewährung, Beteiligung oder Anlage das vertretbare Ausmaß übersteigt und damit gegen den bankpolitischen Grundsatz der Diversifikation verstößt. Mehrere kleinere Risiken bedrohen die Existenz einer Bank weniger stark als ein einziges großes Risiko.

Konfidenzniveau: Das Konfidenzniveau definiert die Wahrscheinlichkeit, mit der ein potenzieller Verlust innerhalb des Intervalls liegt, welches durch den Value at Risk angegeben wird.

Value at Risk (VaR): Der Value at Risk gibt den Verlust in Geldeinheiten an, der mit einer angegebenen Wahrscheinlichkeit während einer bestimmten Haltedauer nicht überschritten wird. Diese statistische Risikomaßzahl gibt auf einem vorgegebenen Konfidenzniveau den Maximalverlust innerhalb eines bestimmten Zeitraums an.

Ökonomisches Risikokapital: Im Gegensatz zum regulatorischen Risikokapital – wie es zum Beispiel in Basel II vorgeschrieben ist – wird das ökonomische Risikokapital aus betriebswirtschaftlichen Gründen hinterlegt.

sche Risikokapitalunterlegung erleichtern kann. Andererseits können neu entstehende Konzentrationen das Risiko sogar erhöhen. Deshalb ist es vor jeder Fusion unerlässlich, die jeweiligen Folgen für das Kreditportfolio genau zu untersuchen. ■

Thomas Esser ist Bereichsleiter Steuerung bei der VR-Bank eG, Würselen. Guido Körrenzig ist dort Fachgebietsleiter Strategisches Controlling. Dr. Michael Kurth und Michael Schlechter arbeiten als Senior Consultants bei ifb in Köln.