



# Tief-/Negativzinsphase in der Schweiz

ZEB.THEMEN JANUAR 2017

Heinz Rubin  
Dr. Christian Buddendick  
Daniel Geissmann



# INHALT

---

Management Summary	5
1. Zinsen auf historischem Tief	6
2. Zinsertrag als zentrale Ertragsquelle für Retailbanken	7
3. Ursachen für den Rückgang der Zinsspanne und Konsequenzen	8
3.1 Keine Weitergabe von Negativzinsen auf Passivseite	9
3.2 Aktivmarge unter Druck aufgrund neuer Wettbewerber (Nicht-Banken)	10
3.3 Transformationsbeitrag abhängig von Fristentransformationsstrategie	11
3.4 Negative Auswirkungen auf die Profitabilität	11
4. Handlungsfelder und Stellhebel für das Management	12
5. Ausblick: Prüfung der Auswirkung von sinkenden Immobilienpreisen	13
Kontakt	14

# ABBILDUNGSVERZEICHNIS

---

Abbildung 1: Entwicklung der Swapsätze in der Schweiz	6
Abbildung 2: Entwicklung der Zinsspanne der 100 grössten Retailbanken in der Schweiz	7
Abbildung 3: Illustration der Bestandteile der Zinsspanne	8
Abbildung 4: Aktiv- und Passivbilanz	9
Abbildung 5: Simulierte Entwicklung der Zinsspanne in Musterbank	9
Abbildung 6: Entwicklung Neugeschäft-Hypothekarzinsätze im Vergleich zu Refinanzierungssätzen in Musterbank	10
Abbildung 7: Simulierter Jahresabschluss in Mio. CHF der Musterbank	11

## MANAGEMENT SUMMARY

---

Seit der Finanzmarktkrise 2008 befinden sich die Schweizer Franken Geld- und -Kapitalmärkte in einer Tief- bzw. seit Ende 2014 in einer Negativzinsphase. Da das Zinsdifferenzengeschäft bei einer typischen Schweizer Retailbank etwa drei Viertel des Geschäftsertrags ausmacht, hat diese Entwicklung signifikante Auswirkungen auf den Geschäftserfolg und stellt diese entsprechend vor erhebliche Herausforderungen.

Eine Analyse der Entwicklung der Top-100 Schweizer Retailbanken zeigt, dass die Zinsspanne (berechnet als Zinserfolg im Verhältnis zur durchschnittlichen Bilanzsumme) in den letzten acht Jahren kontinuierlich zurückgegangen ist. Eine typische Schweizer Retailbank erzielte 2007 noch eine Zinsspanne von 1.6%, inzwischen (2015) ist diese auf 1.1% gesunken, was einem Rückgang von mehr als einem Viertel entspricht. Nicht alle Banken sind im gleichen Ausmass von dem Rückgang der Zinsspanne betroffen, was sich durch die hohe Streuung der Zinsspanne in der Stichprobe zeigt. Die Zinsspanne der Top-10%-Banken liegt um 0.5 Prozentpunkte höher (i. e. bei 1.4%) als die der 10% schlechtesten Banken. Eine Simulation einer Musterbank unter Berücksichtigung der aktuellen Rahmenbedingungen und Geschäftsstruktur zeigt, dass sich der Trend des Rückgangs der Zinsspanne für eine typische Schweizer Retailbank noch weiter verschärfen wird – die Zinsspanne wird bis 2019 auf 0.9% absinken.

Eine tiefer gehende Analyse der Zinsspanne unter Berücksichtigung der drei Komponenten Aktivmarge, Passivmarge und Transformationsbeitrag zeigt, dass sich der Rückgang der Zinsspanne hauptsächlich durch das Wegbrechen der Passivmarge erklären lässt. Gleichzeitig weitet sich die Aktivmarge zwar aus, allerdings kann dieser Effekt den Rückgang der Passivmarge nicht vollständig kompensieren. Jedoch geraten auch die Margen auf der Aktivseite unter Druck, da mit steigenden Margen auch neue Wettbewerber in den Markt einsteigen. Zu nennen sind hierbei insbesondere Pensionskassen und Lebensversicherer, die nach attraktiven Anlageoptionen suchen und sich durch günstigere Konditionen Marktanteile erkaufen.

Aufgrund der hohen Abhängigkeit des Gesamtergebnisses vom Zinsertrag gerät auch die Profitabilität der Retailbanken unter Druck. Dieser Effekt ist bereits heute spürbar. So ist eine typische Schweizer Retailbank 2015 nur noch in der Lage, einen Return on Equity (RoE) von 6.8% zu generieren. Unter Annahme eines anhaltenden Negativzinsniveaus würde der prognostizierte RoE bis 2019 auf 3.5% fallen, falls keine zusätzlichen Massnahmen ergriffen werden. Damit könnten die meisten Schweizer Retailbanken die bei rund 5.4%<sup>1</sup> liegende Renditeerwartung auf dem Eigenkapital nicht mehr erfüllen.

Es ist zu erwarten, dass die dargestellten Entwicklungen den Trend zur Konsolidierung im Schweizer Bankenmarkt weiter vorantreiben werden. Um diesem Trend nicht zum Opfer zu fallen, müssen sich die Schweizer Retailbanken klar positionieren. Eine mögliche Strategie ist es, die Bank als Kosten- und Preisführer zu positionieren. Bei dieser Strategie ist die Fokussierung auf den Vertrieb von standardisierten Produkten und eine stärkere Nutzung des digitalen Vertriebs ausschlaggebend. Weitere Möglichkeiten sind der Ausbau alternativer Kundensegmente wie beispielsweise des Gewerbe- und KMU-Geschäft, die Abschöpfung von kundenindividueller Zahlungsbereitschaft unter Nutzung datengetriebener Pricing-Strategien oder die Anpassung der Ertragsstruktur durch zinsunabhängige Gebührenmodelle bzw. den Ausbau des kostenpflichtigen Beratungsdienstleistungsgeschäfts.

Obwohl kurzfristig nicht mit einem signifikanten Anstieg des Zinsniveaus zu rechnen ist, sollten sich die Schweizer Retailbanken im Rahmen der Szenariofähigkeit auch mit einer „Normalisierung“ des Zinsmarktes auseinandersetzen. Sollten die Zinsen auf ihr übliches Niveau zurückkehren, ist zu erwarten, dass die Immobilienpreise sinken. Insbesondere Banken, deren Kreditportfolio sich in einer gemäss UBS Swiss Real Estate Bubble Index gefährdeten Region konzentriert, sollten analysieren, wie ein Preiszerfall im Immobilienmarkt insbesondere das Geschäft im Gewerbekundensegment beeinflusst.

---

<sup>1</sup> Unter Annahme eines Beta von 0.65, einem risikolosen Zinssatz von 2.65% und einer Marktrisikoprämie von 6.9% (Durchschnitt über 3 Wirtschaftszyklen, ~13 Jahre).

# 1. ZINSEN AUF HISTORISCHEM TIEF

Seit der Finanzkrise 2008 und der darauffolgenden europäischen Schuldenkrise befinden sich die Marktzinsen in einer Tiefzinsphase und seit Ende 2014 sogar in einem Negativzinsumfeld. Indem die Schweizer Nationalbank am 15. Januar 2015 den Zinssatz für Guthaben auf den Girokonten um 0.5 Prozentpunkte auf  $-0.75\%$  senkte, sind die Geld- und Kapitalmarktzinsen auf ein rekordtiefes Niveau gesunken.

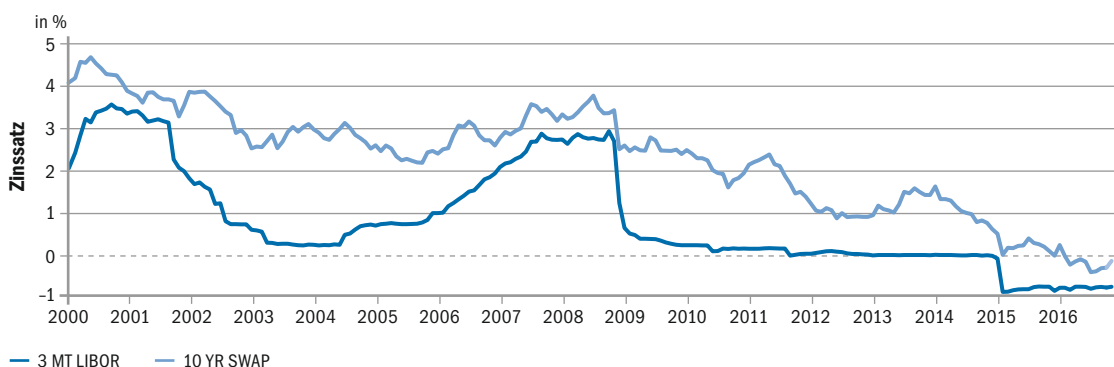
Zu Beginn des Jahres 2016 sind selbst die Zinssätze für einen 6M-Swap mit zehn Jahren Laufzeit in den Negativzinsbereich gefallen und haben im Juni mit  $-0.38\%$  ihren vorläufigen Tiefpunkt erreicht (vgl. Abb. 1, per 31.06.2016). Seither hat sich die Lage wieder etwas entspannt und die Zinssätze dotieren im Oktober 2016 bei  $-0.10\%$ . Dennoch zeigen die Markterwartungen, dass das Negativzinsumfeld ein langfristiges Phänomen bleiben wird, womit sich die hiesigen Banken noch einige Jahre zu beschäftigen haben. So sind beispielsweise die Forward-Sätze des 3M-Libor noch über die nächsten fünf Jahre signifikant negativ.

Zwar hat sich die geldpolitische Lage der Schweizerischen Nationalbank etwas entspannt, dennoch sprechen innerhalb der nächsten ein bis zwei Jahre kaum Gründe für eine Abkehr von der Negativzinspolitik. Die Schweizer Wirtschaft hat sich von der starken Aufwertung des Schweizer Frankens im Jahre 2015 leicht erholt, wächst aber noch immer langsam. Zudem befindet sich die Schweiz aufgrund der tiefen wirtschaftlichen Auslastung und der durch den stärkeren Schweizer Franken tieferen Importpreise weiterhin in einer

deflationären Phase. Diese beiden Entwicklungen für sich alleine genommen geben der Schweizerischen Nationalbank kaum Argumente, die eingeführten Negativzinsen kurzfristig zu revidieren. Zudem würde eine Zinserhöhung zum aktuellen Zeitpunkt den Zinsunterschied zwischen der Schweiz und der EU weiter verkleinern, was zu einem weiteren Aufwertungsdruck auf den Schweizer Franken führen würde.

Ausserdem ist die Zinsentwicklung in der Schweiz stark von makroökonomischen Entwicklungen im Ausland abhängig, insbesondere im europäischen Raum. Gegenwärtig erwartet der Markt von der Europäischen Zentralbank eher eine Verlängerung des Quantitative Easing über März 2017 hinaus, als dass ein Rückzug oder gar ein Ende in Sicht zu sein scheint. Gekoppelt mit einem weiterhin mässigen Wirtschaftswachstum in Europa, lässt dies in den nächsten ein bis zwei Jahren ebenfalls keine Zinserhöhung der Europäischen Zentralbank erwarten.

Jedoch hat Trumps Sieg bei den Präsidentschaftswahlen zu Unsicherheiten bzgl. der Entwicklung der Weltwirtschaft geführt. Seit seinem Sieg haben sich sowohl im USD als auch in Europa die Inflationserwartungen erhöht. Höhere Inflationserwartungen gehen mit einem Anstieg der langfristigen Zinssätze und einer steiler werdenden Zinskurve einher. Somit ist zwar nicht von einer kurzfristigen Abkehr von der Negativzinsphase auszugehen, jedoch sollte eine Bank, die stark vom Zinsdifferenzengeschäft abhängig ist, szenariobasiert planen.



Quelle: Datastream

Abbildung 1: Entwicklung der Swapsätze in der Schweiz

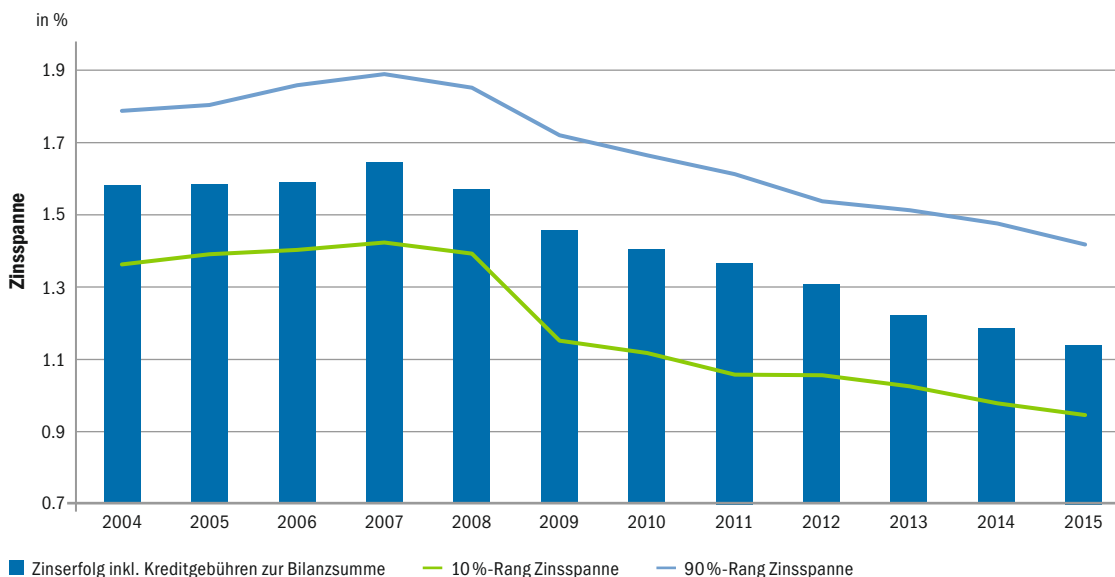
## 2. ZINSERTRAG ALS ZENTRALE ERTRAGSQUELLE FÜR RETAILBANKEN

Für die Banken ist die Entwicklung der Marktzinsen sowie des makroökonomischen Umfelds von höchster Bedeutung. Das Zinsgeschäft macht typischerweise zwischen 65% und 85% des Geschäftsertrags einer Schweizer Retailbank aus und ist stark abhängig von den Marktzinsen. Somit ist die Zinsspanne – also die Differenz zwischen gezahltem und erhaltenem Zins im Verhältnis zur durchschnittlichen Bilanzsumme – einer der wesentlichsten Treiber des Bankertrags. Die Zinsspanne ist seit Beginn der Tief- und Negativzinsphase stark rückläufig. Seit 2007 ist die durchschnittliche Zinsspanne von 1.6% auf heute 1.1% gesunken, was einer Reduktion von 0.5 Prozentpunkten resp. von einem Drittel entspricht.

Betrachtet man den Schweizer Retailmarkt differenzierter, so ist festzustellen, dass die Zinsspanne eine relativ grosse Streuung zwischen den verschiedenen Bankinstituten aufweist. Die Top-10%-Banken erwirt-

schafteten eine Zinsspanne von 1.4%, während die 10% schlechtesten Banken nur 0.9% verdienten (vgl. Abb. 2). Die Zinsspanne der Top 10% und der schlechtesten 10% erstreckte sich damit um beinahe 0.5 Prozentpunkte. Dies bedeutet, dass die einzelnen Banken von der Tief- und Negativzinsphase unterschiedlich stark betroffen sind und es durchaus auch Banken gibt, die in der Tief- und Negativzinsphase mit dem Zinsdifferenzengeschäft erfolgreich agieren. Gründe können in regionalen Unterschieden der Geschäftstätigkeit, in der Refinanzierungsstruktur oder der strategischen Positionierung bzgl. des Zinsänderungsrisikos liegen.

Um die möglichen Handlungsoptionen im Umgang mit dem Tief- und Negativzinsumfeld zu identifizieren, ist eine Aufspaltung der Zinsspanne in die drei Komponenten Aktivmarge, Passivmarge und Fristentransformationsbeitrag vorzunehmen.



Quelle: Geschäftsberichte der 100 grössten Schweizer Retailbanken

Abbildung 2: Entwicklung der Zinsspanne der 100 grössten Retailbanken in der Schweiz

### 3. URSACHEN FÜR DEN RÜCKGANG DER ZINSSPANNE UND KONSEQUENZEN

Zur Analyse und Steuerung der Zinsspanne wird diese mittels Marktzinsmethode in Aktivmarge, Passivmarge und Transformationsbeitrag zerlegt. Dazu wird das von der Bank abgeschlossene Kundengeschäft mit den Marktzinssätzen am Geld- und Kapitalmarkt eines fristenkongruenten Geschäfts verglichen (vgl. Abb. 3):

- Die Aktivmarge ergibt sich als Differenz zwischen dem erhaltenen Zins auf Aktiva und der fristenkongruenten Alternative auf dem Kapitalmarkt

- Die Passivmarge ergibt sich als Differenz zwischen der alternativen Finanzierung auf dem Kapitalmarkt und dem auf Passiva bezahlten Zins
- Der Transformationsbeitrag ergibt sich aus der Differenz zwischen den beiden Alternativen auf dem Kapitalmarkt

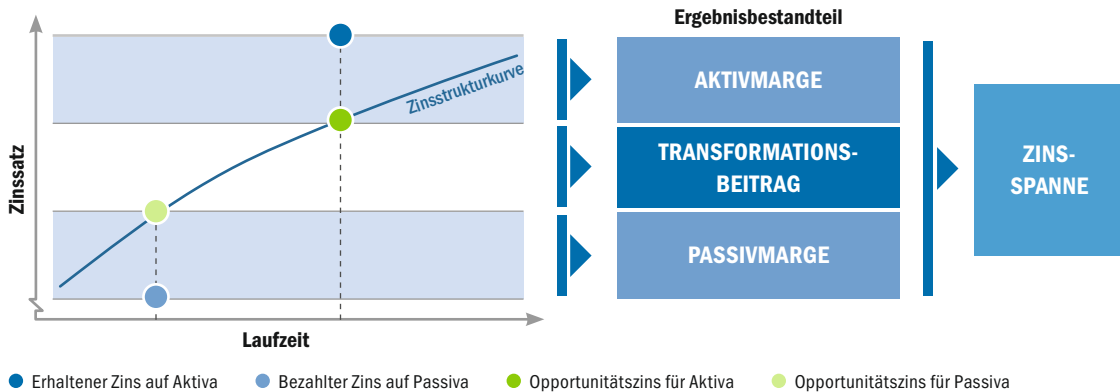


Abbildung 3: Illustration der Bestandteile der Zinsspanne

Zur näheren Analyse der möglichen Handlungsoptionen wurde eine Musterbank definiert, die aus dem Durchschnitt der 100 grössten Schweizer Retailbanken abgeleitet wurde. Die Zinsspanne der Musterbank wird in ihre drei Komponenten zerlegt und bis 2019 simuliert.<sup>2</sup> Die Musterbank hat eine Bilanzsumme von rund 20 Mrd. CHF, wobei rund 65% der Aktivseite aus Hypothekarforderungen und weitere 15% aus weiteren Kundenforderungen besteht.

Zudem sind je 10% in Cash und in Finanzanlagen gehalten. Die Refinanzierung auf der Passivseite geschieht zu ca. 50% durch Spar- und Anlagekonti sowie 15% durch andere Verpflichtungen gegenüber Kunden (Kontokorrentkonti resp. Kassenobligationen). Rund ein Viertel der Refinanzierung geschieht über Anleihen und Pfandbriefdarlehen und 3% werden über den Geldmarkt finanziert. Das Eigenkapital beträgt 8% der Bilanzsumme (vgl. Abb. 4).

<sup>2</sup> Dabei wird angenommen, dass die Zinsen auf dem Geld- und Kapitalmarkt per Oktober 2016 konstant bleiben. Bei den Spar- und Anlagekonti wurde für 2016 ein Kundenzinssatz von 0.20% und bei den Neugeschäften für Festzinshypotheken ein Kundenzinssatz von 1.20% für 2016 und 0.95% für 2019 bei einer 7-jährigen Laufzeit angenommen.



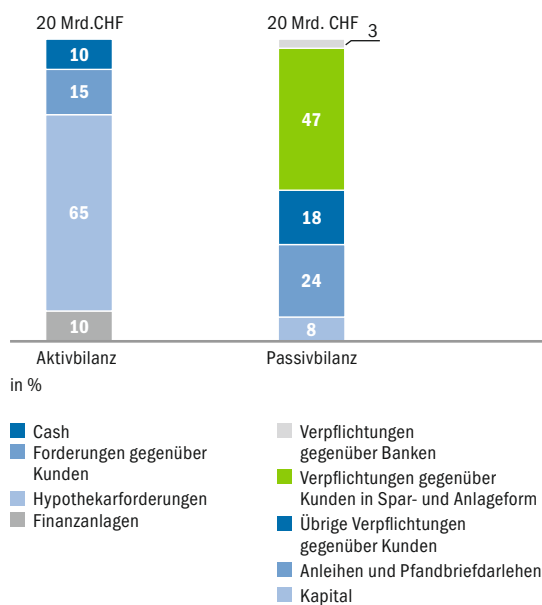


Abbildung 4: Aktiv- und Passivbilanz

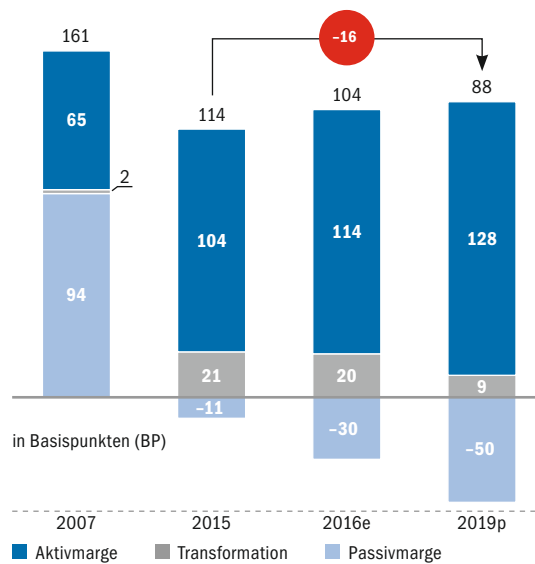


Abbildung 5: Simulierte Entwicklung der Zinsspanne in Musterbank

### 3.1 KEINE WEITERGABE VON NEGATIVZINSEN AUF PASSIVSEITE

Betrug die Passivmarge 2007 noch rund 94 Basispunkte, war sie 2015 bereits negativ und wird in diesem Jahr weiter negativ ausfallen. Gemäss unserer Simulation wird sie bei konstanten Zinsen bis 2019 weiter bis auf -50 Basispunkte absinken (vgl. Abb. 5). Grund dafür ist, dass die Retailbanken bisher keine Negativzinsen an Retailkunden weitergegeben haben. Somit ist der Wiederanlagesatz für Spar- und Anlagekonti stärker gesunken als der vergütete Kundenzinssatz. In der Musterbank liegt der Wiederanlagesatz 2016 bei -0.12%, während die Bank dem Kunden noch immer 0.20%<sup>3</sup> oder mehr bezahlt. Dies führt zu einer negativen Marge, die mit ihrem relativen Anteil an den gesamten Passiva von 65%<sup>4</sup> den Gesamterfolg aus dem Zinsdifferenzengeschäft stark beeinflusst.

Während vorerst primär Privatbanken begonnen haben, Negativzinsen auf liquiden Passivprodukten an Kunden weiterzurechnen, zeigen die Entwicklungen der letzten Monate, dass auch Retailbanken den Schritt wagen, Negativzinsen an Firmen- und KMU-Kunden sowie Privatkunden mit einer hohen Liquiditätshaltung weiterzugeben. Beispielsweise hat kürzlich die PostFinance verkündet, Negativzinsen auf dem Teil des Vermögens, das 1 Mio. CHF übersteigt, mit einem Negativzinssatz von 1% zu belasten.

<sup>3</sup> Annahme: Sparkonto: 0.05%, Vorsorge 3A: 0.50%.

<sup>4</sup> Kontokorrent-, Spar- und Anlageprodukte.

### 3.2 AKTIVMARGE UNTER DRUCK AUFGRUND NEUER MITBEWERBER (NICHT-BANKEN)

Ein gegenläufiger Margentrend ist im aktuellen Zinsumfeld auf der Aktivseite zu beobachten. War die Aktivmarge im Hochzinsumfeld noch stark unter Druck, ist sie seit 2007 kontinuierlich angestiegen. Für die Musterbank betrug sie 2007 noch rund 65 Basispunkte und ist bis 2015 auf 104 Basispunkte angestiegen. Prognostiziert man diese weiter in die Zukunft, so ist bis 2019 mit einem Anstieg auf 128 Basispunkte zu rechnen, was nahezu einer Verdopplung gegenüber 2007 entspricht. Die Banken haben auf den Margenverlust auf der Passivseite reagiert, indem sie die Negativzinsen auf der Aktivseite nicht an ihre (Retail-)Kunden weitergeben und als Referenzzinssatz zur Kundenzinsberechnung einen Wert von null ansetzen (siehe auch Abb. 6). Dadurch dürfte sich die Marge auf den Aktivgeschäften in den nächsten Jahren weiter ausweiten, da hochverzinsliche Aktivgeschäfte mit „normaler“ Margenhöhe auslaufen und durch Hypotheken mit höheren Margen ersetzt werden. Erkennbar ist, dass die Margenausweitung auf der Aktivseite die Margenerosion auf der Passivseite nicht zu kompensieren vermag, obwohl auch das Hypothekenvolumen rund 65 % der gesamten Aktiva ausmacht.

Inwiefern die beobachtbare Margenausweitung auf dem Neugeschäft nachhaltig realisierbar ist, ist kritisch zu hinterfragen. Aufgrund der (längerfristig) tiefen Renditen am Kapitalmarkt drängen neue Wettbewerber in den Markt, insbesondere Pensionskassen und Versicherungsgesellschaften, die sich auf der Suche nach einträglich verzinslichen Anlagen auf den Hypothekenmarkt fokussieren. Ein Beispiel ist die Swisscanto Anlagestiftung mit ihrer Ankündigung vom 3. Oktober, eine Anlagegruppe für Schweizer Hypothekarforderungen mit Kapitalzusagen von insgesamt CHF 200 Mio. zu lancieren. Die Hypotheken werden durch die Anlagestiftung selbst oder durch Dritte (z.B. Banken, Berater und Vermittler sowie Versicherungen) vergeben. Die Marktanteile erkaufen sich die Pensionskassen vor allem durch gute Konditionen: Nicht selten vergeben Nicht-Banken Hypotheken für 0.30 bis zu 0.50 Prozentpunkte günstiger als Retailbanken. Dies führt dazu, dass auch die Neugeschäft-Hypothekarzinsätze der Retailbanken kontinuierlich unter Druck kommen werden. Am Beispiel der Musterbank in Abb. 6 heisst das, dass die Zinssätze für eine neue Festhypothek mit einer Laufzeit von sieben Jahren von 1.2 % im Jahr 2015 auf 0.95 % im Jahr 2019 sinken.

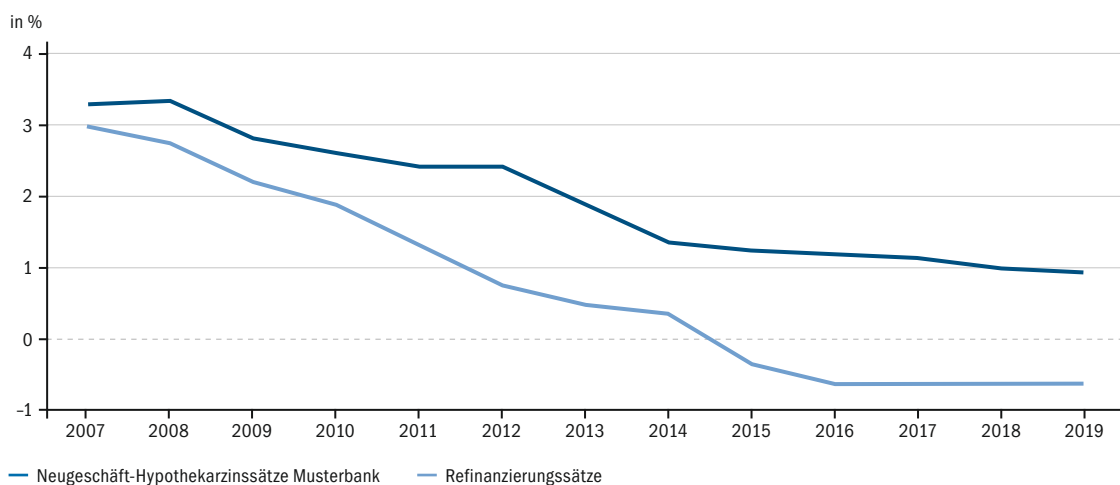


Abbildung 6: Entwicklung Neugeschäft-Hypothekarzinsätze im Vergleich zu Refinanzierungssätzen in Musterbank

### 3.3 TRANSFORMATIONSBEITRAG ABHÄNGIG VON FRISTENTRANSFORMATIONSSTRATEGIE

Zudem wird erwartet, dass aufgrund der relativ flachen Zinskurve neben der Passivmarge auch der Transformationsbeitrag sinkt. Das Transformationsergebnis dürfte von Bank zu Bank je nach Steuerung des Zinsänderungsrisikos stark variieren, wobei in der Simulation der Musterbank die Annahme besteht, dass das Zinsänderungsrisiko nicht geschlossen wird. Banken, die das Zinsänderungsrisiko vollständig absichern, erzielen im periodischen Ergebnis entsprechend einen Transformationsbeitrag von 0 Basispunkten. Banken, die ihr Eigenkapital über zehn Jahre ausrollen und darüber hinaus ein Zinsrisiko von null ansteuern, verdienen bei aktuellem Zinsumfeld rund 8 Basispunkten auf der Gesamtbilanz.

### 3.4 NEGATIVE AUSWIRKUNGEN AUF DIE PROFITABILITÄT

Die starke Abhängigkeit der Schweizer Retailbanken vom Zinsergebnis (ca. 65 – 85% des Geschäftsertrags) zeigt sich auch in der Profitabilität. Bei einer Bilanzsumme von 20 Mrd. CHF erzielte die Musterbank 2015 einen Gewinn von 108 Mio. CHF. Bei einem Eigenkapitalanteil von 8% führte dies zu einem Return on Equity (RoE) vor Steuern von 6.8% (vgl. Abb. 7).

Unterstellt man eine konstante Bilanzsumme und einen konstanten Geschäftsverlauf (keine Durchführung weiterer Managementmassnahmen), so zeigt eine Simulation bis 2019, dass der Zinserfolg um weitere 22% und der Gewinn um beinahe 50% auf 56 Mio. CHF zurückgehen werden. Ein Gewinnrückgang in diesem Ausmass würde unter einem konstanten Eigenkapitalanteil an der Bilanzsumme von 8% zu einem Return on Equity von 3.5% führen. Damit erfüllen Schweizer Retailbanken die Eigenkapital-Renditeerwartungen der Investoren von geschätzt 5.4%<sup>5</sup> nicht mehr.

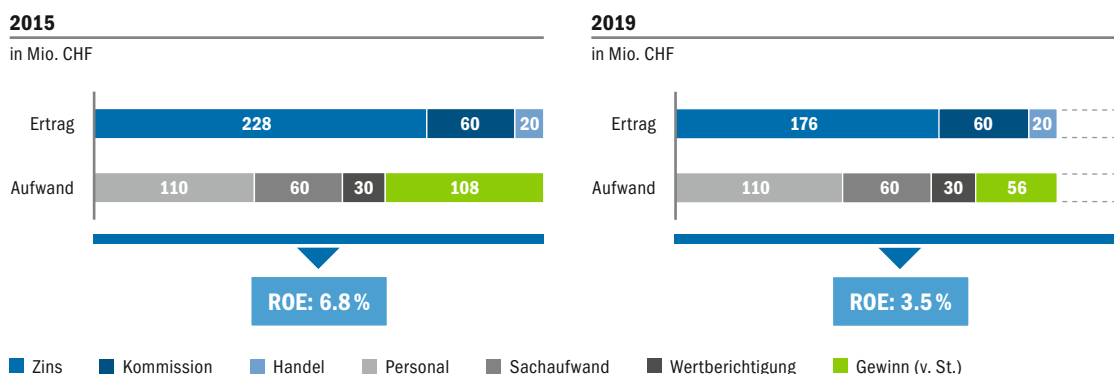


Abbildung 7: Simulierter Jahresabschluss in Mio. CHF der Musterbank

<sup>5</sup> Unter Annahme eines Beta von 0.65, einem risikolosen Zinssatz von 2.65% und einer Marktrisikoprämie von 6.9% (Durchschnitt über 3 Wirtschaftszyklen, ~13 Jahre).

## 4. HANDLUNGSFELDER UND STELLHEBEL FÜR DAS MANAGEMENT

---

Die Auswirkungen der Tief-/Negativzinsen in Verbindung mit den regulatorischen Verschärfungen machen deutlich, dass die Schweizer Retailbanken mit ihren bisherigen Geschäftsmodellen stark unter Druck sind resp. noch stärker unter Druck kommen werden. Dies zeigt die bereits seit 1996 beobachtbare Konsolidierung im Bankensektor, die kontinuierlich voranschreitet. Seit dem Beginn der Tiefzinsphase betrug die jährliche Sterberate von Schweizer Retailbanken durchschnittlich 3.1%.<sup>6</sup> Pro Jahr verschwinden damit durchschnittlich 14 Banken und seit 2007 haben somit über 112 Banken den Markt verlassen.

Um über mehrere Jahre in einem Tief-/Negativzinsumfeld bestehen zu können und nicht Opfer der Konsolidierung zu werden, sind verschiedene Handlungsoptionen möglich: Eine Möglichkeit ist es, sich durch ein konsequent standardisiertes Produktangebot und hoch industrialisierte/digitalisierte Prozesse in Richtung eines Kosten- und Preisführers zu entwickeln und

das digitale Angebot an der Kundenschnittstelle, z. B. durch Mobile Apps für Prolongationen, entsprechend auszubauen. Eine andere Möglichkeit besteht darin, die kundenindividuelle Zahlungsbereitschaft einzelner Kundensegmente, z. B. im Gewerbe- und KMU-Bereich, über einen Big-Data-getriebenen Pricing-Ansatz besser abzuschöpfen. Eine weitere Möglichkeit besteht im Ausbau des Beratungsangebots in Richtung einer ganzheitlichen Betrachtung sämtlicher Vermögenswerte und Verbindlichkeiten (ALM) für gewisse Kundensegmente. Dies kann über den Auf- und Ausbau eigener Kompetenzen, aber auch über das Hinzuziehen von Kooperationspartnern erfolgen. Für die diversen Beratungsangebote soll auch ein konsistentes Pricing-Konzept entwickelt werden.

Das Potenzial der verschiedenen Handlungsoptionen ist nicht für jedes Institut identisch, was eine sorgfältige Prüfung der bankspezifischen Handlungsoptionen voraussetzt.

---

<sup>6</sup> Quelle: SNB, Geschäftsberichte Raiffeisen Gruppe, berücksichtigt wurden die Kantonalbanken, Regionalbanken und Sparkassen sowie die Raiffeisenbanken.

## 5. AUSBLICK: PRÜFUNG DER AUSWIRKUNG VON SINKENDEN IMMOBILIENPREISEN

---

Wie bereits in der Einleitung beschrieben, ist kurzfristig nicht mit einem signifikanten Anstieg des Zinsniveaus zu rechnen. Dennoch sollten sich die Schweizer Retailbanken im Rahmen der Szenariofähigkeit auch mit einer „Normalisierung“ des Zinsmarktes auseinandersetzen, um frühzeitig entsprechende Vorkehrungen treffen zu können. Kehren die Zinsen auf ihr übliches Niveau zurück, ist zu erwarten, dass die Immobilienpreise sinken und sich auf die Belehnungswerte auswirken. Der UBS Swiss Real Estate Bubble Index zeigt bereits ein hohes Risiko für eine Überhitzung der Preise im Schweizer Immobilienmarkt an.<sup>7</sup> Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Gefährdung einer Überhitzung der Immobilienpreise regional stark unterschiedlich ist. Insbesondere Banken, deren Kreditportfolio sich in einer gefährdeten Region konzentriert, sollten analysieren, wie ein Preiszerfall im Immobilienmarkt insbesondere das Geschäft des Gewerbekundensegments beeinflusst.

---

<sup>7</sup> Quelle: UBS

## KONTAKT

---

### **HEINZ RUBIN**

Geschäftsführender Partner zeb.Schweiz  
Gutenbergstrasse 1  
8002 Zürich  
Schweiz  
Phone +41.44.56097.60  
E-Mail hrubin@zeb.ch

### **DR. CHRISTIAN BUDDENDICK**

Senior Manager  
Gutenbergstrasse 1  
8002 Zürich  
Schweiz  
Phone +41.44.56097.24  
E-Mail cbuddendick@zeb.ch

### **DANIEL GEISSMANN**

Manager  
Gutenbergstrasse 1  
8002 Zürich  
Schweiz  
Phone +41.44.56097.57  
E-Mail dgeissmann@zeb.ch



**MIX**

Papier aus verantwortungsvollen Quellen

**FSC® C106532**

zeb  
Gutenbergstrasse 1  
8002 Zürich  
Schweiz  
Phone +41.44.56097.00  
Fax +41.44.56067.69  
E-Mail [zuerich@zeb.ch](mailto:zuerich@zeb.ch)  
[www.zeb.ch](http://www.zeb.ch)

360° BERATUNG FÜR FINANCIAL SERVICES – VON DER IDEE BIS ZUR TAT

