



Paul Middendorf

# **Bürgermeisterseminar „Steuerungsmöglichkeiten im Bereich der Kommunal финанzen“**



# Finanzkrise der Kommunen

**Einnahmen  
stagnieren**

**Ausgaben  
steigen**

**Fehlbeträge  
nehmen zu**

**Verschuldung  
steigt**

**fehlender Haushaltsausgleich**

**Haushaltskonsolidierung**

**Überprüfung der  
Aufgaben**

**Rückgang von  
Investitionen**

**Management  
des Vermögens**

**Modernisierung  
der Verwaltung**

**Abbau öffentlicher  
Leistungen**

**PPP**

**Management  
der Schulden**

**Abbau von  
Personal**



# Finanzierungen



## ■ Kommunaldarlehen

- vom aktiven Tagesgeld bis zum langfristigen Kommunaldarlehen
- Währungskredite
- EIB-Darlehen

## ■ Gewerbliche Darlehen

- ohne besondere Sicherheiten
- Treuhänderin für Grundschuldgleichrangrahmen
- kommunalverbürgt, -teilverbürgt

## ■ Strukturierte Finanzierungen

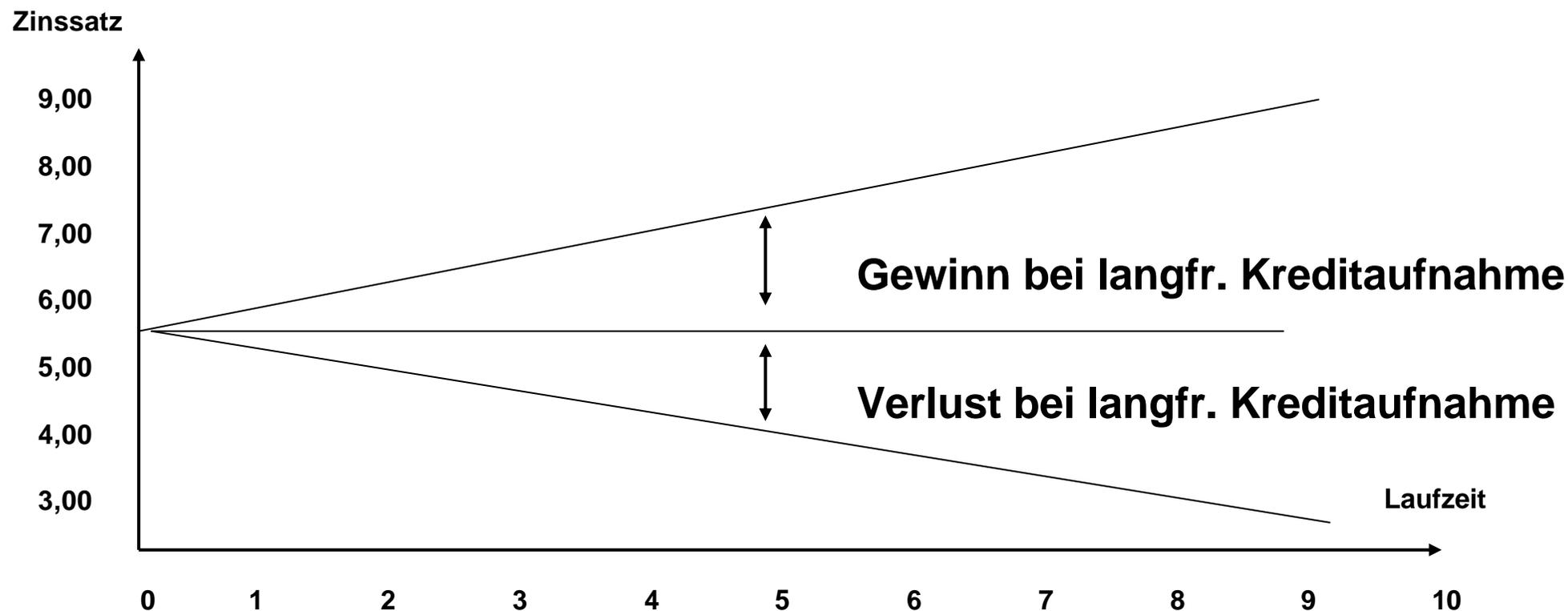
- Projektfinanzierungen/Betreibermodelle
- Leasing- und Contractingstrukturen
- Forfaitierung
- Asset Backed-Finanzierungen

## ■ Anleihefinanzierungen

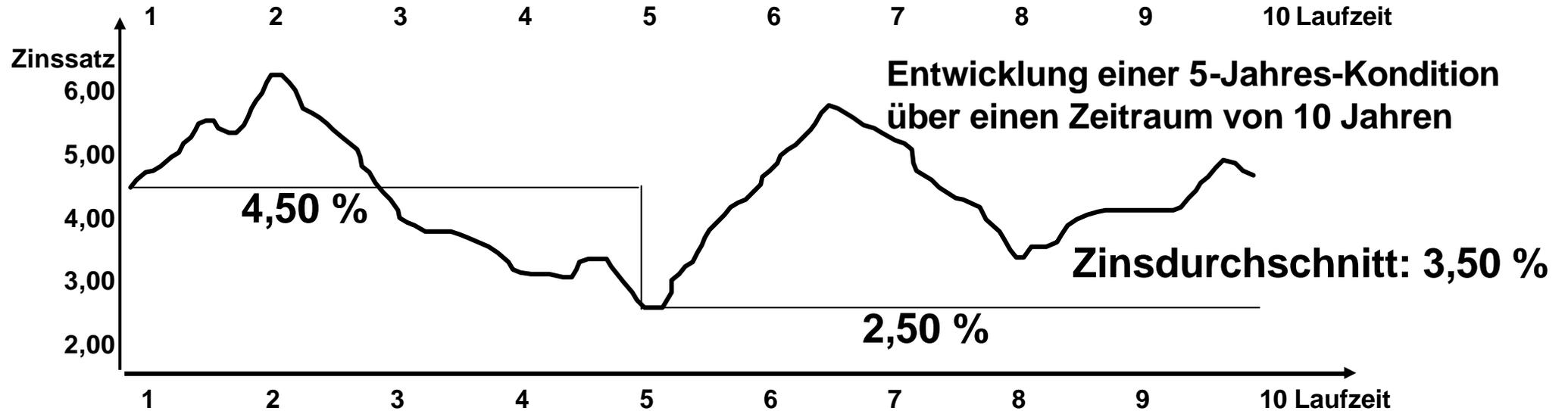
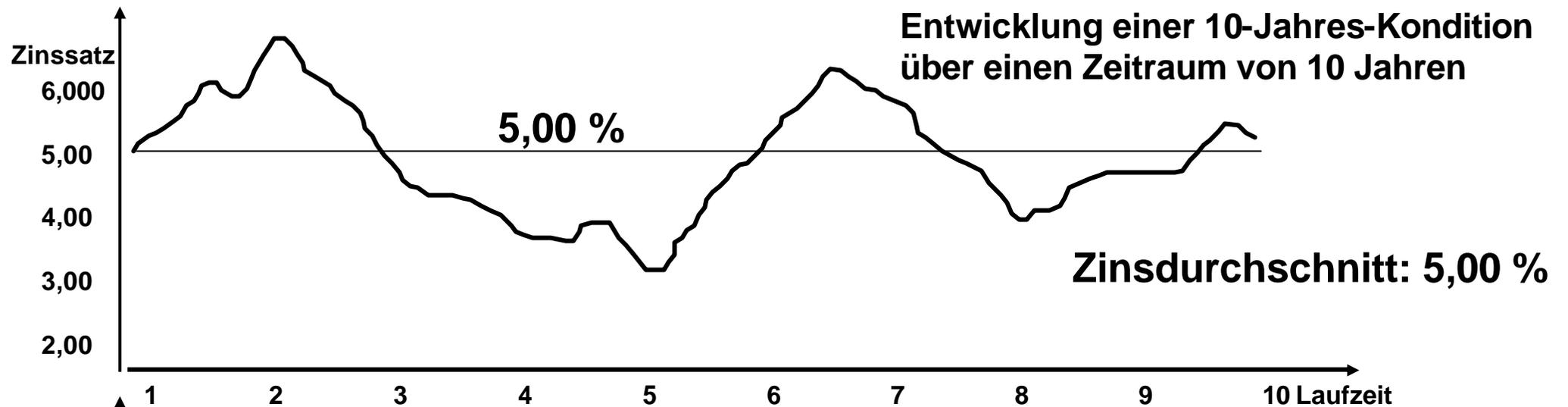


# Zinsrisiken einer Kreditaufnahme

- Die Festsetzung eines Zinssatzes - egal ob kurz- oder langfristig - beinhaltet immer ein Zinsrisiko in Abhängigkeit von der Entwicklung der Konditionen am Geld- und Kapitalmarkt!



# Zinsbelastung 10 Jahre Darlehn



# Vom Kredit-Management zum Zins-Management

- **Mit einem Kredit kauft der Kunde zwei Leistungen im Paket**
  - Liquiditätsbereitstellung für einen vereinbarten Zeitraum
  - Verbunden mit einer Zinsvereinbarung
- **Kreditentscheidungen werden auf Basis aktueller Informationen getroffen, aber laufende Veränderungen der Geld- und Kapitalmärkte!**
- **Wie wirken sich diese Veränderungen auf den Schuldenbestand aus?**
- **Handlungsbedarf?**

## Steuerungsmöglichkeiten?



# Aktives Zinsmanagement



Seit rund zehn Jahren betreibt die WestLB aktiv das Derivate-Geschäft mit Kommunen. Kommunen nutzen Derivate zur Senkung ihres Zinsaufwandes - sowohl im langfristigen als auch im kurzfristigen Bereich.

Als erste Bank in Deutschland haben wir das Schuldenportfolio-Management entwickelt. Zahlreiche Kommunen erteilten uns das Mandat.

- **Beratung zur Senkung des Zinsaufwandes**
- **Einzelderivate**
- **Schuldenmanagement Beratung**
- **Schulden-Portfolio-Management**



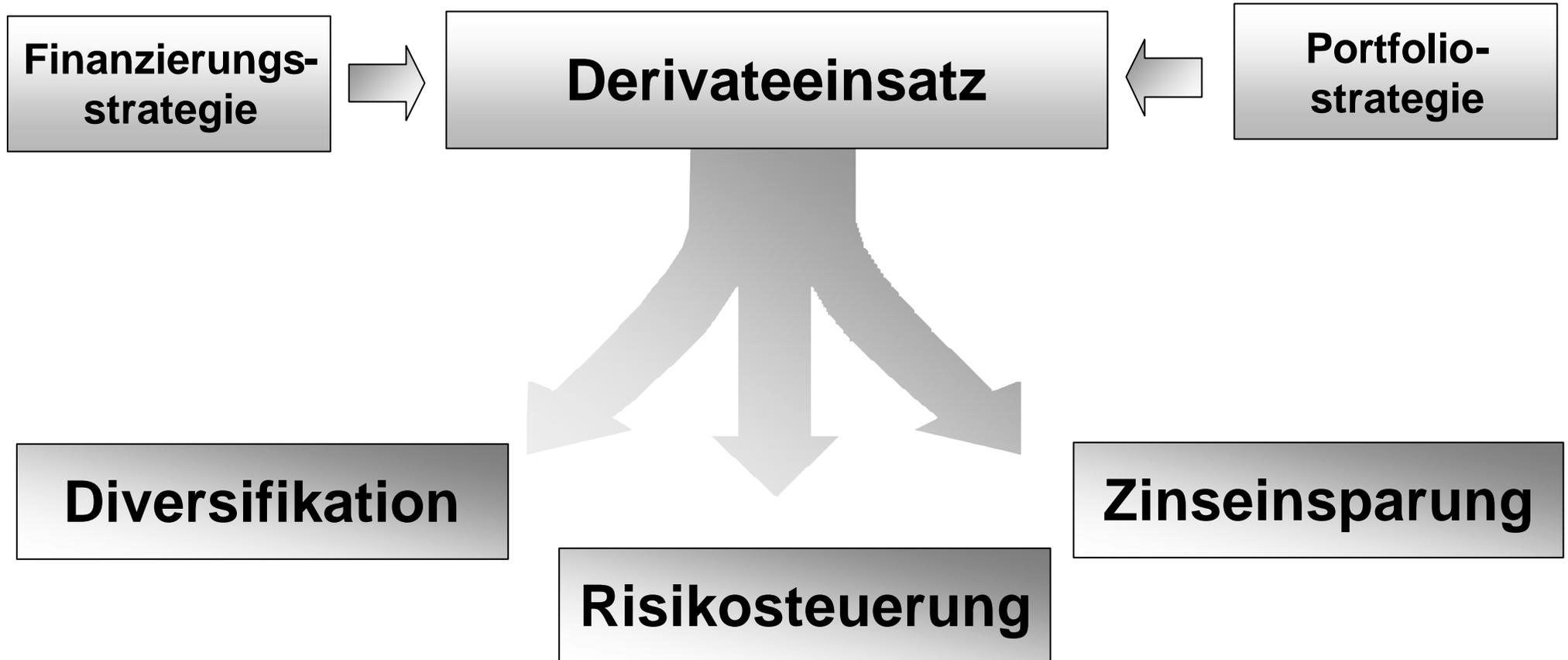
# Aktives Zinsmanagement entlastet den Haushalt

- Akute **Haushaltsengpässe** in vielen Kommunen -> **Einsparzwang**
- Naheliegende „Lösungen“: - Leistungskürzungen
  - Veräußerung von „Tafelsilber“
  - Erhöhung von Steuern, Abgaben, Hebesätzen, ...
- **Oft vernachlässigt:**     **Erhebliches Einsparpotential bei Zinsaufwendungen !**

→ Durch die **Nutzung moderner Finanzierungsstrategien und -instrumente** kann die **Zinsbelastung gesenkt** werden!



# Zinsmanagement mit Derivaten (Swaps)



# Ziele des aktiven Zinsmanagements

**Zinsmanagement:** Erzielung von haushaltswirksamen Zinersparnissen - sowohl kurzfristig / laufend als auch nachhaltig

**Risikomanagement:** intensive Beobachtung und Aktivität an den Kapitalmärkten auch losgelöst von Finanzierungsmaßnahmen auf der Basis einer definierten Risiko-Strategie

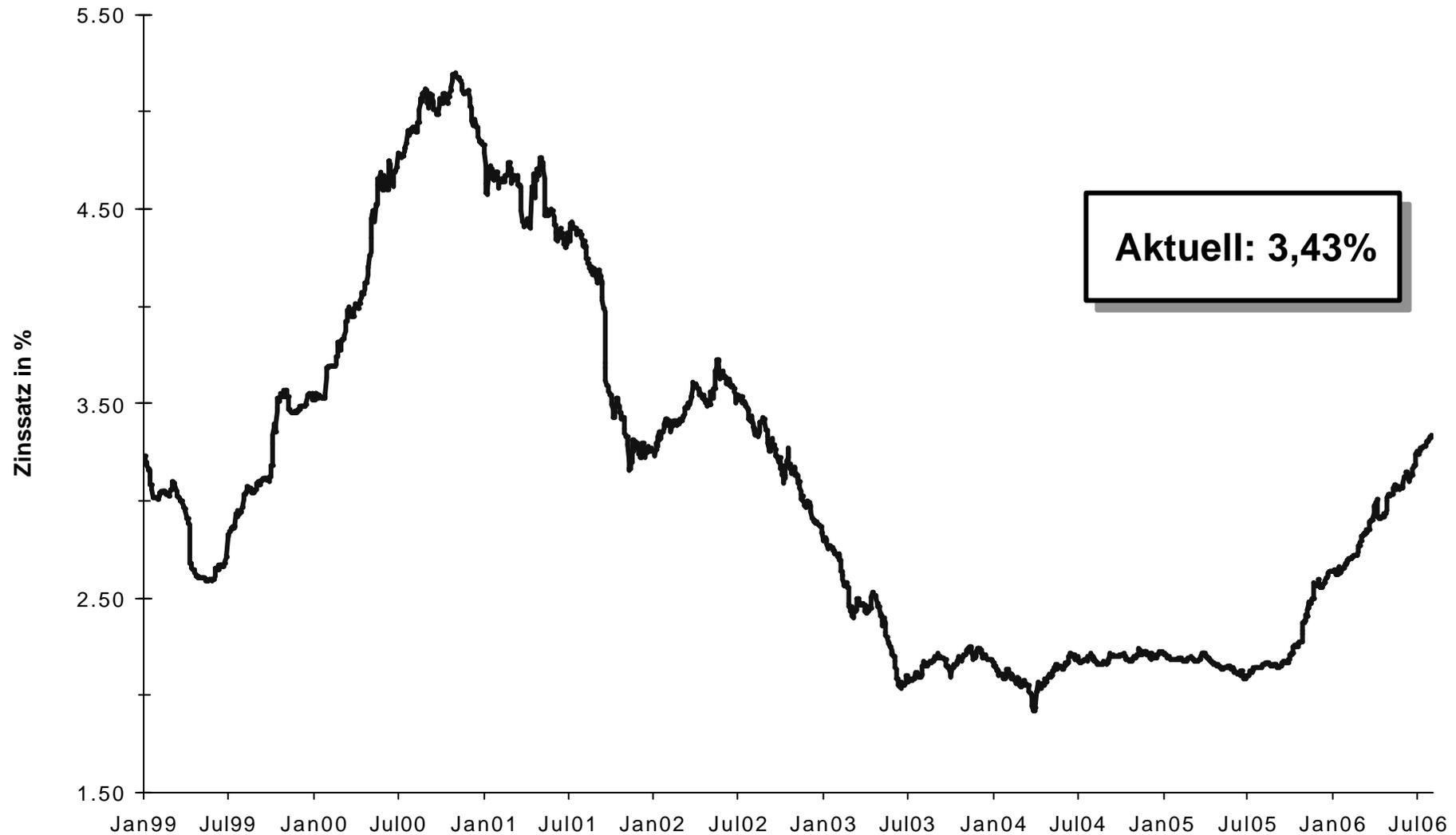
**Ganzheitlicher Portfolioansatz:** Etablierung und laufende Steuerung eines langfristig angelegten Gesamtkonzepts zur Optimierung des Verhältnisses von Chancen und Risiken



# aktuelle Steuerungsmöglichkeiten vor dem Hintergrund der Marktentwicklung



# Entwicklung des 6-M-Euribor



**Aktuell: 3,43%**

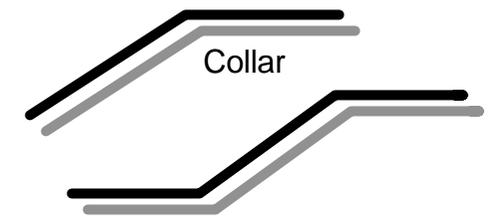


# Ihre Zinsmeinung

- **Ein weiterhin niedriges Zinsniveau** würde Vorteile bei einer variablen Zinsverpflichtung bedeuten, da das Szenario eine Zinserwartung unterhalb der aktuell steilen Zinsterminkurve beschreibt: Swap in variabel, d.h. die Kommune erhält Festzins (zur Bedienung des Darlehns) und zahlt variablen Zins.
- **Eine Seitwärts- bis Aufwärtserwartung** kommt der Zinsterminkurve relativ nahe. Bei Eintreffen der Zinsterminkurve unterscheiden sich im Ergebnis Festzins und variabler Zins nicht. Man könnte allerdings z.B. eine variable Strategie mit einem Collar verbinden, da kaum noch Potential nach unten gesehen wird: Swap in variabel mit Kauf eines Caps und Verkauf eines Floors (evtl. mit ansteigender Zinsuntergrenze zur Erhöhung des Prämienetrags).
- Bei einer **Erwartung von stark steigenden Zinsen deutlich über den heutigen Terminalsätzen** sollte die Festzinsposition beibehalten werden. Dies gilt unabhängig davon, ob ein hoher oder niedriger Coupon vorliegt. Zusätzlich sollte man ggf. über eine Laufzeitverlängerung des Festzinses nachdenken.



# Zinscap

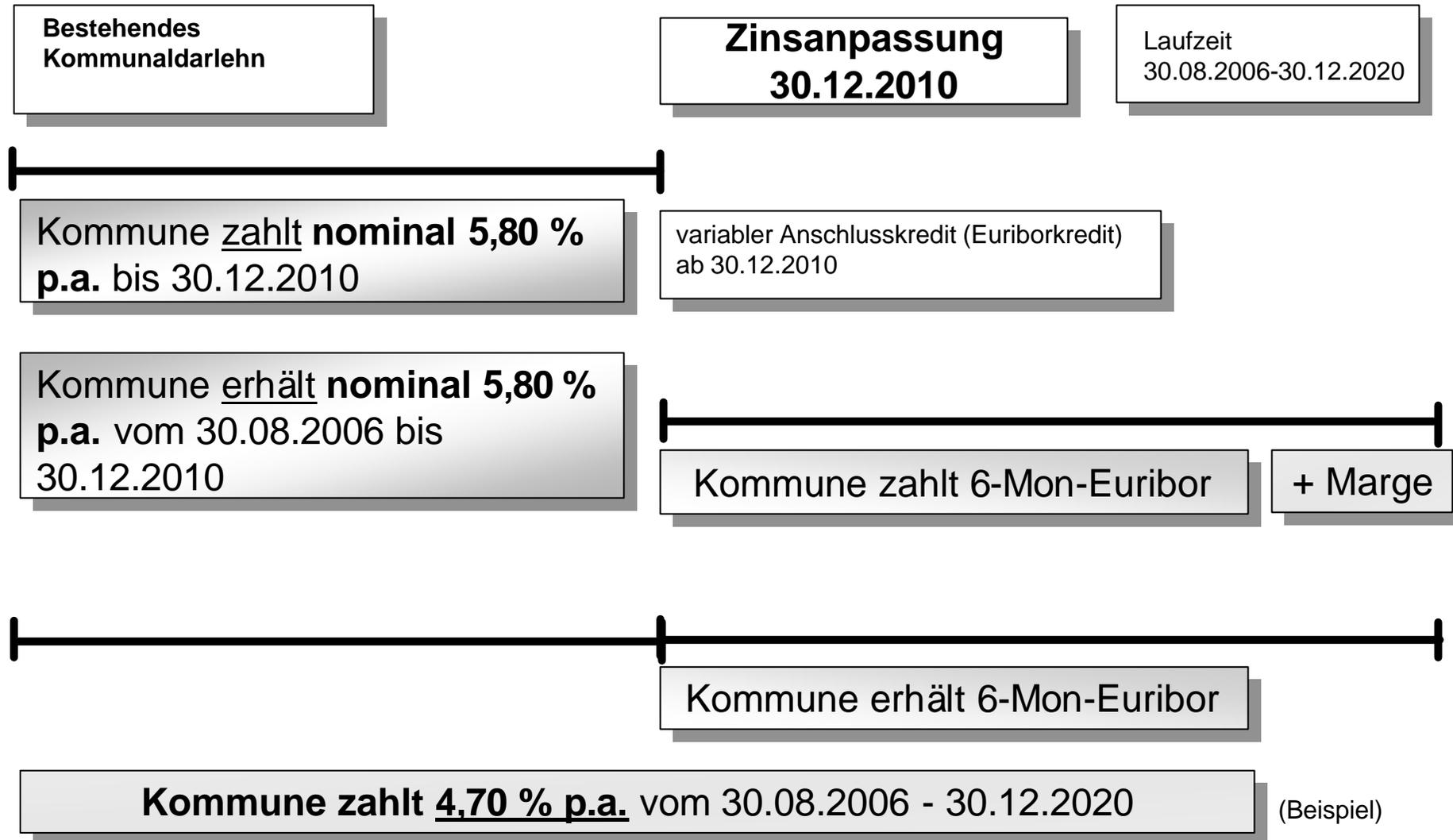


## Kassenkredit

Absicherung variabel verzinslicher Verbindlichkeiten

- **Zinscap:** Vereinbarung einer EURIBOR-Obergrenze
- **Zinsfloor:** Vereinbarung einer EURIBOR-Untergrenze
- **Zinscollar:** Vereinbarung von EURIBOR-Ober- und Untergrenze
  - (z.B. Zero-Cost-Collar ohne Kosten bei z.Zt. ca. 2,75%-5,75%)

# Sicherung eines Kommunaldarlehns durch einen Restrukturierungs-Swap (Doppelswap)



# Wird durch Derivate das Risiko erhöht?

**Ein professionelles Zinsmanagement erfordert Handlungsfähigkeit an den Kapitalmärkten - ob Derivate eingesetzt werden oder nicht!**

**Derivate machen einen Teil von auch bisher vorhandenen Risiken getrennt handelbar. So ist das Zinsänderungsrisiko eines Zins-Swaps auch in einem Kommunalkredit vergleichbar enthalten (aber nicht separat steuerbar)!**

**Durch den Einsatz derivater Instrumente werden Risiken nicht erzeugt, sondern nur vom Kredit getrennt und damit separat verdeutlicht**

**Derivate ermöglichen damit eine differenzierte Risikostreuung des Schuldenbestandes - eine Voraussetzung für ein besseres Chancen-/Risiko-Profil des Schuldenportfolios**

**Ein professionelles Zinsmanagement, das Derivate als flexibles Steuerungsinstrument einsetzt, kann das „Risiko“ des Schuldenbestandes reduzieren!**



# Vorschlag: Der verwaltungsinterne Weg mit Begleitung der WestLB

- 1. Schritt: Erarbeitung einer Strategie (Chancen, Risiken) und Vorbereitung der Verwaltungsentscheidung**
- 2. Schritt: Identifikation und Durchführung von Einzelmaßnahmen**
- 3. Schritt: Besprechung des Stands und Anpassung an die aktuelle Situation zwei- oder dreimal jährlich**

**→ die WestLB berechnet keine Gebühr**

**Projektbegleitend: Schulung der Mitarbeiter**



# Alternative: Wirtschaftsraum Schweiz

- restriktives Bankgeheimnis sorgt für Kapitalzuflüsse, niedrige Zinsen sind daher nicht durch wirtschaftliche Lage bedingt
- unabhängige Schweizer Notenbank, aber Orientierung an der Zinsmarke der Europäischen Zentralbank (EZB)
- enge wirtschaftliche Verflechtung der Schweiz mit EU und USA => daraus resultiert Eigeninteresse der Schweiz, den Devisenkurs gegenüber den wichtigen Partnern stabil zu halten



# Kredite in ausländischer Währung

Neben dem EURO können Zinseinsparungen auch durch die Nutzung anderer Währungen erreicht werden.

Die Betrachtung ausländischer Währungen erfolgt vor dem Hintergrund niedriger Zinsen in einigen Hauptwährungen.

Insbesondere der Schweizer Franken spielt in der Kommunalfinanzierung heute eine wichtige Rolle.

## Zinsen im Vergleich

	1 Jahr	10 Jahre
EUR	3,73%	4,15%
CHF	2,12%	2,96%
USD	5,50%	5,39%



# Kursentwicklung EUR/CHF



# Fremdwährungspositionen

- Durch die Umstellung von EURO-Verbindlichkeiten in Währungen mit einem niedrigeren Zinsniveau als in Euroland können die nominalen Zinskosten reduziert werden.
- Die Gesamtposition wird dabei durch die Kombination eines Darlehens in EUR in Verbindung mit einem Zins-/Währungsswap realisiert.
- Die laufenden Zinszahlungen und die Kapitalrückzahlung sind wirtschaftlich in der entsprechenden Fremdwährung zu erbringen (=> Wechselkursrisiko / - Chance).

# Aktives Zinsmanagement: Fazit

- Der historische Vergleich zeigt, dass moderne Finanzierungsstrategien im Vergleich zur klassischen Kommunalkreditfinanzierung **erhebliches Einsparpotenzial bietet**.
- WestLB Zinsmanagement führt zur
  - professionellen Umsetzung eines **strategischen Gesamtkonzepts**
  - **Optimierung der Zinsbelastung** aus dem Schuldenbestand
  - **Verbesserung des Chancen-/Risiko-Verhältnisses** im Schuldenportfolio.
- Schulden-Portfolio-Management durch die WestLB ermöglicht es,
  - die Vorteile und die **Chancen** eines modernen Zinsmanagements zu **nutzen**,
  - **flexibel** und **schnell** in sich verändernden Märkten zu agieren
  - den **Aufwand gering** zu halten und
  - die **Risiken professionell zu steuern**
- Die reine **Mittelbeschaffung** und die etablierten Refinanzierungsmöglichkeiten **verbleiben im Handlungsbereich der Stadt**



# Glossar

<b>Cap</b>	<b>Optionales Produkt zur Fixierung einer Zinsobergrenze gegen Prämienzahlung (= maximale Zinslast für den Käufer des Caps)</b>
<b>Floor</b>	<b>Optionales Produkt zur Fixierung eines Zinsuntergrenze gegen Prämienzahlung (= Mindestzins)</b>
<b>Collar</b>	<b>Gleichzeitiger Kauf eines Caps und eines Floors zur Fixierung einer Zinsbandbreite (ggf. als Zero-Cost-Collar, wenn sich die Prämien genau ausgleichen)</b>
<b>Derivate (Swaps)</b>	<b>Abgeleitete Finanzinstrumente, die sich aus zugrunde liegenden Basisprodukten ableiten</b>
<b>EURIBOR</b>	<b>Interbankengeldmarktsatz, der als Referenzsatz 1xtäglich fixiert wird</b>



# Geld- und Kapitalanlagen



Liquiditätsmanagement, Vermögensmanagement und Rücklagenbildung ist für Sie zunehmend von Bedeutung.

Die WestLB bietet Ihnen zusätzliche Alternativen zur klassischen Geld- und Kapitalmarktanlage mit attraktiver Rendite. Sicherheit und Verfügbarkeit sind dabei gewährleistet.

- **Geldmarktfonds für kurzfristige Anlagen**
- **Publikumsfonds für mittel- bis langfristige Anlagen**
- **Spezialfonds für großvolumige, langfristige Anlagen**
- **Strukturierte Anlageprodukte**

# Optimierung Ihrer Aktienbestände



Die WestLB hat ein umfassendes Lösungsangebot für die Optimierung der Aktienbestände von Kommunen entwickelt, die die Rendite deutlich steigern.

- Wandelanleihen
- Aktienoptionen
- Wertpapierleihen
- Wertpapierpensionsgeschäfte



# Beratung bei Kauf- und Verkaufstransaktionen



Die WestLB verfügt über umfassende Kenntnisse der verschiedenen kommunalen Betätigungsfelder, wie ÖPNV, Krankenhäuser, Ver- u. Entsorgung usw.

Wir beraten und begleiten Sie bei Umstrukturierungen, Kauf- und Verkaufstransaktionen.

- **Unterstützung bei strategischer Ausrichtung des Beteiligungsportfolios**
- **Umsetzung eines erfolgreichen Transaktionsprozesses**

# Kommunalberatung



Zu zentralen öffentlichen Handlungsbereichen bieten wir über unsere Kommunalberatungstochter WestKC fundierte Analysen, strategische Konzepte und aktive Umsetzungsbegleitung an.

- **Strategieberatung**
- **Organisationsmanagement**
- **Stadtentwicklung, Struktur- und Wirtschaftsförderung**
- **Gebäude- und Liegenschaftsmanagement**
- **ÖPP**



# Kundenbetreuung Öffentliche Kunden

## **WESTLB AG**

### **GB Sparkassen/Öffentliche Kunden**

**Telefon :      Düsseldorf (0211) 826-9416**  
**Münster (0251) 412-4175**

**Fax:             Düsseldorf (0211) 826-9041**  
**Münster (0251) 412-4020**

