

Sparkassen-Finanzgruppe Hessen-Thüringen – erfolgreich mit leistungsstarker Landesbank

Trotz Finanzkrise und Rezession sind die Sparkassen der Sparkassen-Finanzgruppe Hessen-Thüringen gut durch das Geschäftsjahr 2009 gekommen: Die Institute verzeichnen einen deutlichen Ergebnisprung. Das Betriebsergebnis vor Bewertung stieg um gut 18 Prozent auf knapp 1,1 Milliarden Euro. Die Eigenkapitalposition ist ein weiteres Stück solider geworden; die Kernkapitalquote der Sparkassen in Hessen und Thüringen beträgt elf Prozent.

Geschäftsmodell Sparkasse – erfolgreich und stabil in der Krise

In einer Phase, in der immer wieder über eine mögliche Kreditklemme diskutiert wird, haben die Sparkassen der Wirtschaft in der Region als starker Partner zur Verfügung gestanden: In den letzten beiden Jahren wurden in Hessen und Thüringen neue Firmenkredite in Höhe von rund acht Milliarden Euro vergeben. Der Kreditbestand stieg 2009 um fast zwei Prozent auf 25 Milliarden Euro. Im Privatkundengeschäft waren die Sparkassen vor allem im Bereich Wohnungsbaufinanzierung erfolgreich.

Auch das Kreditgeschäft mit der öffentlichen Hand konnte ausgebaut werden. Die Geschäftsentwicklung zeigt: Die Sparkassen verfügen über ein solides und stabiles Geschäftsmodell. Den Belastungstest der letzten drei Krisenjahre hat es erfolgreich bestanden. Die stabilisierende Rolle der Sparkassen angesichts der Finanzkrise überzeugt die deutsche Bevölkerung: Nach einer Forsa-Studie zählen die Sparkassen zu den vertrauenswürdigsten Institutionen in Deutschland.

Universalbank mit regionalem Fokus

Die Helaba gehört zu den Häusern im deutschen Bankenmarkt, die die Auswirkungen der Finanzmarktkrise aus eigener

Kraft bewältigt haben. Durchgehend wurden alle stille Einlagen, Genussrechte und Nachrangverbindlichkeiten bedient sowie eine Dividende auf das Stammkapital gezahlt. Im nicht einfachen Geschäftsjahr 2009 wurde ein Konzernergebnis (vor Steuern) von 408 Millionen Euro erzielt. Basis der Geschäftstätigkeit ist das strategische Geschäftsmodell einer integrierten Universalbank mit starkem regionalen Fokus. Es zeichnet sich aus durch eine starke Verzahnung mit der realen Wirtschaft und einem entsprechend hohen Anteil des Kundengeschäftes sowohl in der Kernregion als auch in internationalen Geschäftsfeldern:

Großkundengeschäft: Der Helaba-Konzern stellt mit der OFB Projektentwicklung GmbH den führenden Anbieter für Projektentwicklung und Baumanagement von Ge-

werbeimmobilien im Rhein-Main-Gebiet. Ein wesentlicher Schwerpunkt liegt dabei in der Zusammenarbeit mit der öffentlichen Hand über Private Public Partnerships. Die GWH Immobilien-Holding GmbH gehört zu den ersten Adressen der hessischen Wohnungswirtschaft. Für die Länder Hessen und Thüringen ist sie Partner in der Kapitalmarktfinanzierung und Hausbank der Kommunen und kommunalnahen Unternehmen, aber auch im Management von Vermögensanlagen. Das Angebot umfasst das gesamte Spektrum der Kreditfinanzierung bis zum Schuldenmanagement und Spezialfonds der Helaba Invest.

Privatkunden- und Mittelstandsgeschäft: Über die LBS Hessen-Thüringen, die Frankfurter Sparkasse (inklusive der 1822 Direkt) und die LB (Swiss) betreut der Helaba-Konzern mehr als 1,8 Millionen Privatkunden. Die viertgrößte deutsche Sparkasse ist die führende Bank für Privatkunden und mittelständische Firmenkunden in der Region Rhein-Main.

Öffentliches Förder- und Infrastrukturgeschäft: Über die Wirtschafts- und Infrastrukturbank Hessen (WI-Bank), einer teilrechtsfähigen Anstalt innerhalb der Landesbank, nimmt die Helaba im Auftrag des Landes Hessen öffentliche Förderaufgaben wahr. Damit ist sie die einzige Landesbank, die zugleich auch umfassend regionale Förderbank ist. In den Bereichen Wohnungs- und Städtebau Infrastruktur, Landwirtschaft und Umwelt trägt sie damit zur Verbesserung der Standortqualität bei. Die Förderbank arbeitet strikt nach dem Prinzip der Wettbewerbsneutralität und unterliegt der Gewährträgerhaftung des Landes Hessen.

Diese konsequente und unmittelbare Ausrichtung auf die Realwirtschaft kommt auch deutlich in der Geschäftsstruktur zum

Hans-Dieter Brenner, Vorsitzender des Vorstands, Helaba Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale, Frankfurt am Main

Anders als einige ihrer Schwestern hat die Landesbank Hessen-Thüringen (Helaba) die Finanzkrise und ihre Folgen allem Anschein nach ohne substanzielle Schäden überstanden. Und auch ihre Eigner – zu 85 Prozent die Sparkassen im Verbandsgebiet – haben für 2009 einen Ergebnisprung gemeldet. Der Grund für beides sieht der Autor in der engen Verzahnung seines Hauses und des regionalen S-Verbands: Als treuer Dienstleister stelle die Helaba den ihr angeschlossenen Instituten alle notwendigen Werkzeuge zur Verfügung, von gehobenem Firmenkundengeschäft über Eigengeschäft und Bilanzstrukturmanagement bis hin zu Spezialfonds. In den kommenden Monaten soll zudem der Bereich Private Banking zusammen mit der Tochter LB (Swiss) gebündelt und noch deutlich ausgebaut werden. (Red.)

Ausdruck. Mit einem konzernweiten Anteil von zwei Drittel am Geschäftsvolumen dominieren das Kunden-, Verbund- und das öffentliche Fördergeschäft das Geschäftsprofil. Damit leistet der Helaba-Konzern einen sichtbaren und nachhaltigen Wertschöpfungsbeitrag zur Entwicklung und Stärkung der Kernregion Hessen-Thüringen.

Gemeinsam stark im Verbund

Als starker Verbundpartner der Sparkassen fungiert die Helaba als zentrale Produkt- und Dienstleistungsplattform und unterstützt die Institute bedarfsorientiert in ihrem Kunden- und Eigengeschäft. Basis der Zusammenarbeit ist das seit 2003 praktizierte Verbundkonzept. Kernelement des Konzeptes ist das Geschäftsmodell der wirtschaftlichen Einheit zwischen der Landesbank und den Sparkassen. Es basiert auf einem arbeitsteiligen Marktauftritt, einem gemeinsamen Risikomanagement, einem regionalen Haftungsfonds sowie einer Verbundrechenschaftslegung auf konsolidierter Basis. In diesem Modell ist die Helaba als Verbundbank zentraler Produktlieferant und Dienstleistungsplattform für die Sparkassen.

Das Konzept bündelt die Stärken der Verbundunternehmen, ohne deren dezentrale unternehmerische Selbstständigkeit in Frage zu stellen. Mit diesem erfolgreichen Geschäftsmodell der wirtschaftlichen Einheit hat die Sparkassen-Finanzgruppe Hessen-Thüringen als einzige in der deutschen Sparkassenorganisation von den beiden Ratingagenturen Standard & Poor's und Fitch Investors Service ein Verbundrating erhalten, das für alle Verbundinstitute (Helaba, Sparkassen) unmittelbar gilt und durch die Finanzmarktkrise hinweg stabil auf hohem Niveau (A/A+) geblieben ist.

Partner, nicht Konkurrent, der Sparkassen

Der mit 85 Prozent sehr hohe Trägeranteil der Sparkassen begründet eine gewachsene und enge Geschäftsverbindung zwischen den Sparkassen und der Helaba. In Verbindung mit dem weiteren Alleinstellungsmerkmal des Verbundkonzeptes ergibt sich eine gelebte Verbundphilosophie, die sich in einem Satz zusammenfassen lässt: Die Landesbank versteht sich als Partner der Sparkassen, nicht als deren Konkurrent. Ziel der Zusammenarbeit ist es, die Spar-

kassen beim Erhalt beziehungsweise beim Ausbau ihrer Marktposition zu unterstützen.

Entsprechend dieser Zielsetzung ist der organisatorische Rahmen gestaltet: Das Institut konzentriert sich in der Zusammenarbeit mit den Sparkassen ausschließlich auf ihre Zentralbankfunktion. Sie betreibt in keinem Geschäftsfeld, das von Sparkassen besetzt ist, ein direktes Endkundengeschäft parallel zu ihren Verbundaktivitäten. Sie hält auch keine Ressourcen zur Verarbeitung solcher Endkundengeschäfte vor. Erfolgskriterium für die Vertriebsleistung der Helaba ist somit ausschließlich das über Sparkassen generierte Geschäft, nicht das Direktgeschäft mit Sparkassenkunden. Keine Sparkasse muss also befürchten, über die Zusammenarbeit mit der Landesbank die Kontrolle über Teile ihres Marktes beziehungsweise ihres Kundengeschäftes zu verlieren.

Beleg für die erfolgreiche Zusammenarbeit und die hohe Akzeptanz des Produkt- und Dienstleistungsangebotes ist die bundesweit überdurchschnittliche Verbundquote: Die Verbundquote stieg von 66 Prozent in 2003 auf 78 Prozent im Jahr 2009. Dieser Erfolg hat sich offenbar herumgesprochen. Das Interesse von Sparkassen an Verbundleistungen der Helaba ist während der Finanzkrise deutlich gestiegen. Dies gilt über die Sparkassenregion Hessen-Thüringen hinaus. Die Landesbank unterhält zurzeit Geschäftsbeziehungen zu über 250 Sparkassen außerhalb Hessens und Thüringens.

Diese Intensität der Zusammenarbeit ist keineswegs selbstverständlich. Das Verbundkonzept der Sparkassen-Finanzgruppe Hessen-Thüringen enthält keinen Kontrahierungszwang. Die Institute vor Ort sind also frei in der Wahl ihrer Geschäftspartner. Diese gewollte Offenheit fördert einerseits Innovation und Wettbewerbsfähigkeit der Produkte. Sie bedeutet aber auch, dass die Sparkassenregion Hessen-Thüringen kein wettbewerbsfreier abgeschotteter Markt ist. Im Gegenteil, im Verbundgeschäft in ihrer Heimatregion ist die Helaba permanent der Konkurrenz anderer Landesbanken und der Privatbanken ausgesetzt. Sie stellt sich dieser Konkurrenz auch dadurch, dass sie sich Angeboten zur Zusammenarbeit mit Sparkassen in anderen Regionen nicht entzieht. Die Sparkassen honorieren diese Formen der Verbundzusammenarbeit. Die Nachfrage nach Ser-

vice- und Beratungstools beziehungsweise einer gemeinsamen Marktbearbeitung ist ständig gestiegen. Dabei stehen mehrere Geschäftsfelder im Mittelpunkt des Interesses.

Marktbearbeitung im gehobenen Firmenkundengeschäft

Die gemeinsame Marktbearbeitung im gehobenen Firmenkundengeschäft findet im Bereich der sogenannten „strategischen Lücke“ Anwendung. Dies sind Mittelstandskunden mit einem Umsatz von 20 bis 250 Millionen Euro. Hier ermöglicht es das Frankfurter Institut – auch unter Einsatz seiner Fähigkeiten Risiken einzugehen und zu steuern – den Sparkassen auch größere Firmenkunden zu akquirieren und damit ihre Marktposition im Mittelstandsgeschäft weiter zu stärken.

Ergänzend hierzu will die Helaba das „umgekehrte Metakreditgeschäft“ mit den Sparkassen ausweiten. Die Bank reagiert damit auf das zunehmende Interesse der Sparkassen, an großen Unternehmenskrediten oder gewerblichen Immobilienfinanzierungen beteiligt zu werden. Die Landesbank stellt hierfür nur Geschäft zur Verfügung, das sie entsprechend ihrer konservativen Kreditstrategie akquiriert hat. Sie behält auch immer den maßgeblichen Teil des Engagements in den eigenen Büchern. So sind Sparkassen nicht darauf angewiesen, ihr freies Eigenkapital mit risikantem oder intransparentem Kreditsatzgeschäft vom Kapitalmarkt zu belegen. Vielmehr beteiligen sie sich an realem Kundengeschäft der Helaba.

Zusammenarbeit mit den Sparkassen im Private Banking

Im Rahmen der unmittelbaren Unterstützung der Sparkassen im Kundengeschäft wird die Helaba ihr Engagement im Private Banking und Wealth Management ausbauen. Sparkassen erhalten über dieses Angebot eine weitere Möglichkeit, auch vermögende Privatkunden in der Region an sich zu binden. Das Institut unterstützt damit auch die Ergebnisse des DSGVO-Projektes „Private Banking“. Die 100-prozentige Helaba-Tochter LB (Swiss) hat sich in den letzten Jahren bereits erfolgreich im internationalen Private Banking und Wealth Management etabliert. Sie verwaltet zurzeit Kundenvermögen im Volumen von 7,5 Milliarden Schweizer Franken. Die deut-

schen Sparkassen nehmen die Bank als den führenden Verbundanbieter in diesem Segment wahr.

Die Helaba wird bis Mitte 2010 sämtliche Private-Banking-Aktivitäten im Konzern bündeln und zu einer grenzüberschreitenden Privatbank zusammenfassen. Die neue Bank wird ihren Sitz in Zürich und zusätzlich eine Tochterbank in Frankfurt haben. Das Leistungsangebot soll sich von der Endkundenberatung im Private Banking und Wealth Management über Produktangebote für Dritte (zum Beispiel in der Vermögensverwaltung) und das Angebot der Auslagerung des Private-Banking-Angebotes für kleinere Sparkassen erstrecken. Mit der Tochterbank in Frankfurt kann somit die Kombination aus schweizerischem Know-how im Private Banking und Depotführung in Deutschland genutzt werden. Die neue Privatbank wird die Geschäftsanbahnung und die Vermittlung ausschließlich über die Sparkassen durchführen. Der Grundsatz, nicht als Konkurrent, sondern als Partner der Sparkassen aufzutreten, bleibt auch in diesem Geschäftssegment

gewahrt. Mit ersten Regionalorganisationen außerhalb Hessen-Thüringens bestehen bereits vertragliche Kooperationsvereinbarungen.

Eigengeschäft und Bilanzstrukturmanagement

Vor dem Hintergrund der aktuellen Finanzmarktkrise und der weiterhin angespannten Risikosituation der Marktteilnehmer wird der effiziente Einsatz von Eigenkapital zu einem wesentlichen Wettbewerbsfaktor auch für Sparkassen. Einerseits ist das regulatorische Kapital zieladäquat einzusetzen, andererseits ist Sorge zu tragen, dass ausreichend ökonomisches Kapital zur Deckung möglicher Verluste vorhanden und somit die Risikotragfähigkeit gewährleistet ist. Es gilt deshalb die grundlegende Vernetzung von Risiko- und Rentabilitätsanforderungen sicherzustellen, um risikoadäquate Eigenkapitalrenditen zu erzielen und die risikoorientierte Performance der Bilanzstruktur zu optimieren. Die effiziente Allokation des Kapitals steht dabei in unmittelbarem Zusammenhang mit einer strategischen Asset Allocation. Die strategischen Beratungsansätze der Helaba – „Asset Allocation Plus“ und „Depot-Strategie-Plus“ –, die den Sparkassen zur Optimierung ihrer Bilanzstruktur angeboten werden, werden deutschlandweit stark nachgefragt.

Helaba Invest

In diesem Geschäftsfeld steht auch die 100-prozentige Tochter Helaba Invest den Sparkassen zur Verfügung. Mit Assets under Management in Höhe von rund 59 Milliarden Euro gehört die Gesellschaft zu den größten Anbietern am Markt.

Im Vordergrund des Dienstleistungsangebotes der Gesellschaft für Sparkassen steht die ganzheitliche Kundenberatung und -betreuung. Diese umfasst neben der Analyse ein professionelles Asset Management sowie die Dienstleistung als Master-KAG.

Das professionelle Asset Management der Helaba Invest basiert auf quantitativen Investmentprozessen und bietet Sparkassen die Möglichkeit, ihr Depot A mit innovativen und nachweisbar erfolgreichen Investmentansätzen stärker zu diversifizieren. Durch die Ausnutzung von Korrelationseffekten innerhalb des Depot A mittels Spe-

zial- oder Publikumsfonds können Sparkassen gegenüber einer Direktanlage nicht nur das Risiko von Einzelinvestments (zum Beispiel in Aktien oder Corporate Bonds) reduzieren, sondern auch die Gefahr von Abschreibungen zum Jahresende mindern. Darüber hinaus können Sparkassen von Produktinnovationen profitieren, ohne einen Neuproduktprozess im eigenen Hause aufsetzen zu müssen.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Niedrigzinsphase fällt es Sparkassen immer schwerer, in der Eigenanlage stabile Erträge zu erwirtschaften. Umso wichtiger ist es für den Asset Manager, Sparkassen innovative Konzepte anzubieten, die das Zinsänderungsrisiko minimieren und vor einer möglichen Zinssteigerung schützen. In diesem Umfeld spielt für viele Sparkassen auch der Absolute-Return-Gedanke eine wichtige Rolle. Mit innovativen Ansätzen ist es Ziel der Helaba Invest, für ihre Sparkassen unabhängig von der Marktentwicklung einen positiven Ertrag zu generieren.

Für eine effiziente Risikosteuerung, die sich gerade in den Krisenjahren 2008 und 2009 bewährt hat, bietet die Gesellschaft neben einer einheitlichen Abbildung und Bewertung aller Kapitalanlagen inklusive Direktbeständen auch ein Overlay Management an. Das Overlay dient dabei einerseits der Absicherung und Begrenzung von Worst-Case-Risiken, bietet andererseits jedoch auch die Möglichkeit, durch taktische Entscheidungen Zusatzerträge zu generieren. Da die Performance eines Masterfonds immer auch unter einem Asset-Only-Blickwinkel betrachtet wird, stellt dies für Sparkassen einen zusätzlichen Nutzen dar.

Verbundzusammenarbeit mit Zukunft

Die Helaba sieht eine ihrer zentralen Aufgaben darin, den Sparkassen als Geschäftspartner zur Verfügung zu stehen. Dieser Aufgabe ist sie in den vergangenen Jahren mit großem Erfolg gerecht geworden: In der Wahrnehmung der Sparkassen hat sich die Landesbank als starker Verbundpartner positioniert. Sowohl die regionale als auch die überregionale Nachfrage nach Verbundleistungen steigt. Die Helaba wird deshalb auch künftig ihr Verbundangebot im Sinne der Sparkassen weiterentwickeln und so ihre Position als Verbundpartner zunehmend stärken.