

Jens-Uwe Teichert, Peter Westphal, Christof Ipsen, Heinrich Haverkamp, Willibrord Berntsen

Start eines Rating-Prozesses bei schleswig-holsteinischen Sparkassen

Im Rahmen eines dreiphasigen Pilotprojekts „Sicherung der Zukunftsfähigkeit“ haben die Sparkasse Ostholstein und Mittelholstein AG kürzlich eine Rating-Analyse der HSH Nordbank durchlaufen. Der Rating-Advisory-Prozess bildete die erste und grundlegende Phase in dem zusammen mit dem Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein (SGVSH) durchgeführten Projekt, das auf die Zeit nach dem Wegfall von Anstaltslast und Gewährträgerhaftung vorbereiten sollte. Der folgende Beitrag gibt einen Überblick über Inhalt und Ablauf des Rating-Prozesses, der sich an die Verfahren von Rating-Agenturen anlehnt und auf das Stand-Alone-Rating der Sparkassen abzielt.

Auch wenn sich die Aufmerksamkeit bisher eher auf die Landesbanken konzentriert hat, bedeutet der Wegfall von Anstaltslast und Gewährträgerhaftung ab 2005 auch für die Sparkassen eine einschneidende Veränderung ihres geschäftspolitischen Umfelds. Zum einen verteuert sich die Refinanzierung über die Landesbanken oder bei institutionellen Investoren, zum anderen ist auch eine zunehmende Sensibilisierung der Retailkundschaft zumindest in einigen Teilsegmenten nicht auszuschließen. Die eigene finanzielle Stärke der einzelnen Sparkasse, die sich im Stand-Alone-Rating widerspiegelt, wird deshalb sehr viel stärker als bisher zum limitierenden Faktor für ihre Geschäftsentwicklung.

Vor diesem Hintergrund hat die HSH Nordbank im Frühjahr das Pilotprojekt „Sicherung der Zukunftsfähigkeit“ initiiert, an dem sich die Sparkassen Ostholstein und Mittelholstein AG sowie der Sparkassen-

und Giroverband für Schleswig-Holstein beteiligen. Das Projekt gliedert sich in drei Phasen:

- ▣ Ratinganalyse der beteiligten Sparkassen und Erarbeitung erster Handlungsempfehlungen,
- ▣ Ausarbeitung konkreter Maßnahmen,
- ▣ Umsetzung der Maßnahmen.

Die erste Projektphase wurde nach zwei Monaten im Juni abgeschlossen. Die Analyseergebnisse sind wesentliche Grundlage für die zweite und dritte Phase, in der konkrete Maßnahmen ausgearbeitet und umgesetzt werden, um das Zielrating vor dem Hintergrund des angestrebten Geschäftsmodells zu erreichen. Eine Prozessübersicht gibt Abbildung 1.

➤ In einem ersten Schritt Informationen gewinnen

Für die Pilotsparkassen begann das Projekt mit der arbeitsaufwändigen Phase, quantitative und qualitative Daten für die Rating-Analyse bereitzustellen. Die quantitativen Daten wurden primär mit Hilfe eines von der HSH Nordbank für die Sparkassen entwickelten Rating-Ordners erhoben, dessen Anforderungen über die Berichterstattung im jährlichen Geschäftsbericht hinausgingen. Qualitative Daten wurden durch Vor-Ort-Interviews mit Vorständen und ausgewählten Abteilungsleitern gewonnen.

Der Schwerpunkt lag dabei auf Strategie, zentralen Planungs- und Steuerungsprozessen sowie Risiko-, Ertrags- und Eigenkapitalprofil der Sparkasse. Ergänzt wurde die Datensammlung durch öffentlich verfügbare Informationen von Bundesbank, Rating-Agenturen und weiteren Institutionen. Die kompetenten und engagierten Ansprechpartner der Sparkassen, leistungsfähige interne Berichtssysteme sowie die Unterstützung des Verbands haben dazu beigetragen, dass dieser Projektabschnitt nach nur zwei Wochen abgeschlossen werden konnte.

➤ Analyse unter Ratinggesichtspunkten

Die von der HSH Nordbank durchgeführte Ratinganalyse setzte sich aus drei Bausteinen zusammen, die Abbildung 2 verdeutlicht.

Externe Sicht und Sparkassenvergleich

Angelehnt an die Ratingmethode von Moody's¹ zur Beurteilung des Bonitätsrisikos

von Banken wurden die Sparkassen auf der Basis von fünf zentralen Kriterien untersucht, bewertet und im nationalen Kontext gewürdigt.

- ▣ **Geschäftsumfeld:** Hier ging es darum, den Einfluss des wirtschaftlichen und politischen Umfelds, des Strukturwandels, der regulatorischen Rahmenbedingungen und des Wettbewerbsumfelds auf Chancen und Risikopotenziale für die Sparkassen abzuschätzen.
- ▣ **Management:** Dazu wurden primär das Geschäftsmodell, die Umsetzung von Strategie und Zielen, die Auf- und Ablauforganisation, die Gesamtbanksteuerungssysteme sowie die Unternehmenskultur analysiert.
- ▣ **Risikoprofil und Risikomanagement:** Analysiert und bewertet wurden dabei Bilanzstruktur, Asset-Qualität (Kredit-, Eigenanlagen-, Beteiligungs- und Immobilien-Portfolio), Zinsbuch, Derivate-Exposure, Funding- und Liquiditäts-Situation, operationelle Risiken und letztlich das Management dieser Portfolios und Risiken.
- ▣ **Nachhaltige Ertragskraft und Franchise Value:** Bei der Beurteilung der nachhaltigen Ertragskraft ging es vor allem um eine Analyse von Stabilität und Diversifikation der Ertragsquellen, ordentlichen Aufwendungen und Bewertungsergebnissen im Zeitablauf. Wichtige Kennzahlen waren Cost-/Income-Ratio, Eigenkapitalrentabilität und Deckung des Risikovorsorgebedarfs durch das Ergebnis der ordentlichen Geschäftstätigkeit. Zur Beurteilung des Franchise Values wurden primär Festigkeit und Profitabilität bestehender und potenzieller Kundenbeziehungen in den verschiedenen Geschäftsfeldern untersucht.
- ▣ **Eigenkapital und Eigentümer:** Zur Beurteilung der Eigenkapitalausstattung lag der Fokus auf der Analyse der Kapitalstruktur (Kern- und Ergänzungskapital), der Eigenkapitalplanung sowie der Fähigkeit zur internen Kapitalgenerierung, die durch die nachhaltige Ertragskraft sowie die direkten oder impliziten Ausschüttungsanforderungen der Träger determiniert wird. Im Rahmen der Analyse der „Eigentümer“ wurde primär die Bedeutung der Sparkasse für die Kommune oder den Zweckverband untersucht und beurteilt.

Als Vergleichsmaßstab im Rahmen dieses ersten Analysebausteins dienten vor al-

Jens-Uwe Teichert

ist Vorsitzender des Vorstands der Sparkasse Ostholstein in Eutin.

Peter Westphal

ist Vorsitzender des Vorstands der Sparkasse Mittelholstein AG in Rendsburg.

Dr. Christof Ipsen

ist Abteilungsleiter Betriebswirtschaft/IT des Sparkassen- und Giroverbands für Schleswig-Holstein in Kiel.

Heinrich Haverkamp

ist Leiter des Bereichs Sparkassen/Öffentliche Kunden der HSH Nordbank AG in Kiel.

Willibrord Berntsen

ist Leiter des Bereichs Financial Markets Advisory der HSH Nordbank AG in Kiel.

lem Zahlen und Kennzahlen aus diversen Monatsberichten der Bundesbank zur deutschen Kreditwirtschaft sowie die Sparkassenbetriebsvergleiche auf regionaler und nationaler Ebene.

Internationaler Peer-Group-Vergleich

Im Rahmen des zweiten Analysebausteins wurden die Pilotsparkassen mit ausgewählten italienischen und spanischen Sparkassen verglichen. Die Auswahl ausländischer Sparkassen erfolgte dabei unter den Gesichtspunkten vergleichbares Geschäftsprofil und Vorhandensein eines externen Stand-Alone-Ratings im A-Segment. Die Beurteilung der Pilotsparkassen im internationalen Kontext ist auf der Basis eines Sparkassenvergleichs erfolgt, dem die in Abbildung 3 dargestellten Kriterien und Kennzahlen zu Grunde lagen. Die Ergebnisse des ersten und zweiten Analysebausteins sind dann in den dritten Baustein eingeflossen.

Bank-Rating-Modell der HSH Nordbank

Das Bank-Rating-Modell der HSH Nordbank wird für die Bonitätsbeurteilung nationaler und internationaler Banken/Sparkassen angewendet. Es setzt sich aus fünf Bestandteilen zusammen. Der erste Teil des Modells dient zur Beurteilung des Finanzsystems des Herkunftslands der jeweiligen Bank. Der zweite und dritte Teil erfasst ausgewählte quantitative und qualitative Faktoren, um die finanzielle Stärke eines Instituts zu beurteilen. Die letzten beiden Teile berücksichtigen die Auswirkungen eines Supports des Eigentümers

oder vorhandener Institutssicherungssysteme auf das langfristige Rating der Bank. Ergebnis der ersten drei Modellbestandteile ist ein Vorschlag für das Stand-Alone-Rating eines Instituts.

Die Ergebnisse der drei hier skizzierten Bausteine einschließlich des Ratingvorschlags der Analysten wurden in Anlehnung an die Vorgehensweise der Ratingagenturen durch ein für dieses Projekt gegründetes Ra-

tingkomitee noch einmal im Zusammenhang gesichtet, geprüft, diskutiert und in ein abschließendes Stand-Alone-Rating überführt.

Ergebnisse des Rating-Verfahrens bei den beteiligten Sparkassen

Die aus den Analysen resultierenden Ratings der beiden beteiligten Sparkassen liegen auf

Die drei Bausteine der Ratinganalyse

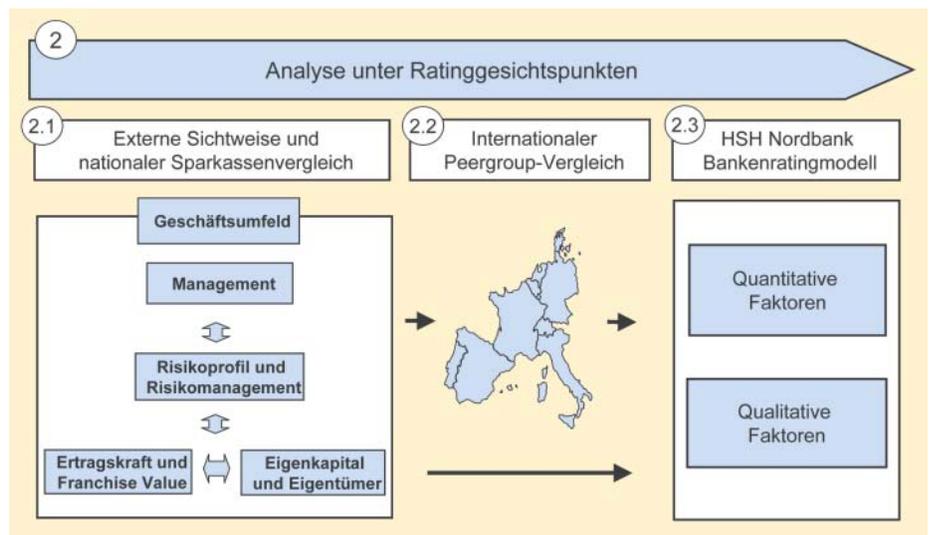


Abb. 2

Prozessübersicht

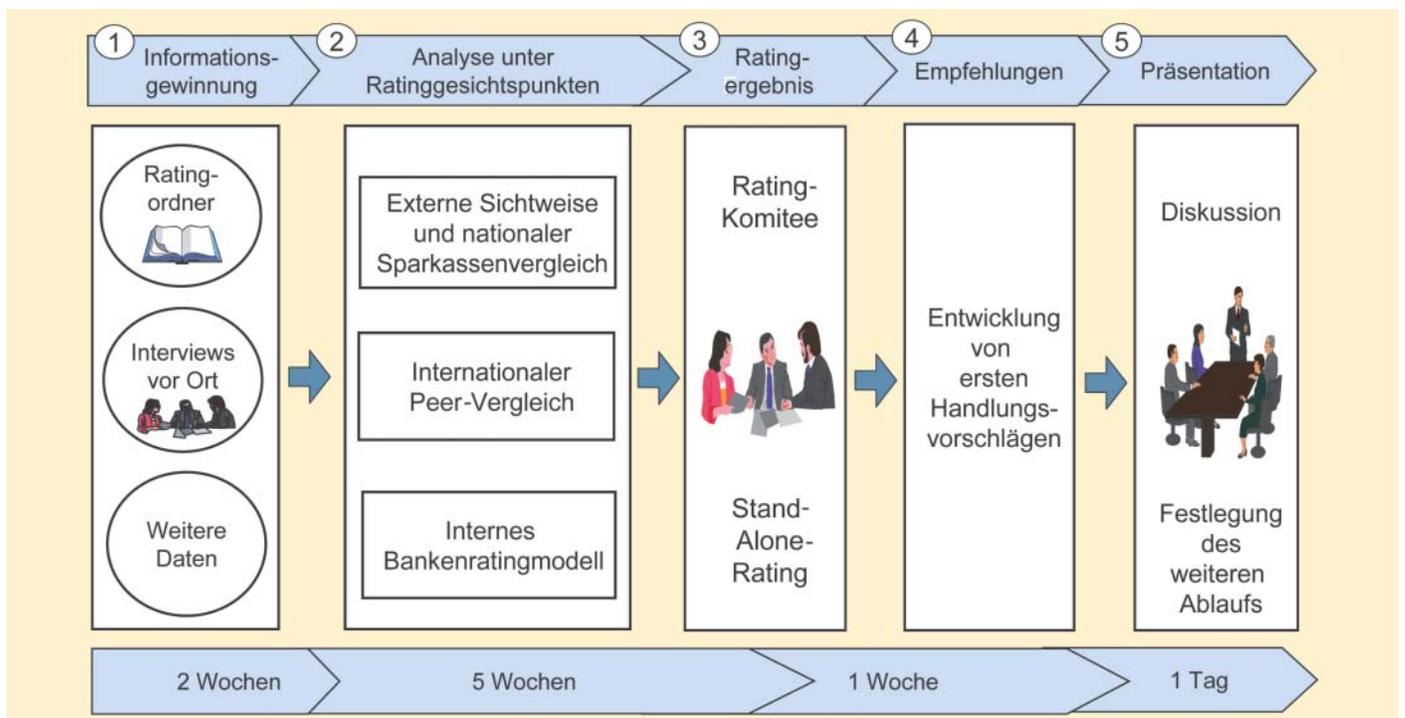


Abb. 1

Ausgewählte Kriterien und Kennzahlen des Peer-Group-Vergleichs

<p>A Liquidität und Refinanzierung</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ø Kreditbestand in % der DBS ➤ Ø Kreditbestand in % der Ø Kundeneinlagen 	<p>C Aktivaqualität</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Notleidende Kredite in % der Bruttokredite ➤ Kreditrisikovorsorge in % des Ergebnis vor Risiko ➤ Kreditrisikovorsorge in % der Bruttokredite
<p>B Ertragskraft und Effizienz</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nettozinsmarge ➤ Wiederkehrende Ertragskraft (REP) ➤ Eigenkapitalrentabilität nach Steuern ➤ Zusammensetzung der operativen Erträge ➤ Cost-/Income-Ratio ➤ Aufwands-Bilanzsummenquote 	<p>D Kapital</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kernkapitalquote ➤ Eigenkapitalquote

Abb. 3

B.BI. 12/2003

Stand-Alone-Basis im „Triple-B-Bereich“ (Baa/BBB in der Moody's bzw. S&P Rating Skala). Damit verfügen beide Institute bereits jetzt auch ohne den Eigentümer- oder Verbundrückhalt über ein Rating im Investment-Grade-Bereich. Zu den speziellen Stärken beider Sparkassen zählen eine valide Strategie, eine exzellente Unternehmenskultur, die Vorreiterrolle bei der Umsetzung der Vertriebsstrategie 2010, eine effiziente Gesamtbanksteuerung sowie engagiertes und hochqualifiziertes Personal. Sie sind eine gute Basis für den erforderlichen „Change Management Process“. Wie für die deutschen Sparkassen generell liegt auch für die beiden Pilotsparkassen die zentrale Stärke in hohen Marktanteilen und langfristig gewachsenen Kundenbeziehungen.

Einer höheren Ratingeinstufung der beiden Piloten steht zum gegenwärtigen Zeitpunkt, die in Relation zum Risikoprofil zu niedrige nachhaltige Ertragskraft und Eigen-

kapitalausstattung entgegen. Dieses gilt für die Mehrheit der deutschen Sparkassen und wird anhand eines Kennzahlenvergleichs mit italienischen Cassas und spanischen Cajas, die über ein externes Rating im A-Segment verfügen deutlich (s. Abb. 4).

Die Ergebnisse der Ratinganalyse bestätigen die Einschätzung von FitchRatings. Deren Analysten vertreten in einer im Mai 2003 veröffentlichten Studie zur internen Finanzstärke der Sparkassen² die Ansicht, dass derzeit nur die größten und ertragsstärksten deutschen Institute auf Stand-Alone-Basis ein A-Rating erreichen können. Folgt man aktuellen Kommentaren der Ratingagenturen weiter, erscheint nach Wegfall von Gewährträgerhaftung und Anstaltslast eine Ratinguntergrenze für Sparkassen möglich, die sich aus dem impliziten Support des Trägers und primär aus den vielfältigen Sicherungssystemen der S-Finanzgruppe ergeben kann.³ Konkrete Aussagen über die Höhe die-

ser potenziellen Ratinguntergrenze können gegenwärtig noch nicht getroffen werden.

➤ Ableitung erster Handlungsempfehlungen

Auch wenn es ein Ziel der ersten Pilotprojektphase war, ein konkretes Stand-Alone-Rating für die Sparkassen zu ermitteln, geht es im Kontext des Gesamtprojekts in erster Linie darum, Ansatzpunkte für konkrete Maßnahmen zu identifizieren und umzusetzen, um die Finanzkraft der beteiligten Sparkassen zu verbessern.

Die Stärken, auf denen aufzusetzen ist, kommen in den Daten zum Ausdruck: die hohen Marktanteile in der Region sowohl bei Firmen als auch bei Privatkunden sowie die langjährigen und stabilen Kundenbeziehungen. Durch die intensive Ratinganalyse der Sparkassen wurden Potenziale transparent, die sich durch die Umsetzung des in der Strategie der Sparkassen-Finanzgruppe vom September 2002 formulierten modifizierten Verbundgedankens erschließen lassen.

Zu diesen Möglichkeiten zählen etwa die Optimierung von Prozessen und Strukturen, die Ausschöpfung von Ertrags- und Kostensenkungspotenzialen, Maßnahmen zur Stärkung von Kapitalbasis, Optimierung von Eigenkapital-Allokation und Portfolio-Diversifikation sowie letztlich gemeinsame Aktivitäten, um die Funding-Basis zu erweitern (Emission von Sparkassenpfandbriefen etc.). Erste konkrete Maßnahmen, um Potenziale zu heben und damit die Finanzstärke zu erhöhen, wurden von den Pilotsparkassen bereits ergriffen und werden darüber hinaus in den weiteren Projektphasen schrittweise entwickelt und umgesetzt. ■

- 1 Moody's Investors Service, „Rating-Methodologie, Bonitätsrisiken von Banken“, April 1999.
- 2 FitchRatings, „German Savings Banks: Saving for the Future“, Mai 2003.
- 3 Moody's Investors Service, Deutschland Sparkassen: Eine eigenständige Zukunft“, Juli 2002; FitchRatings, „Verbundrating für deutsche Sparkassen-Finanzgruppen“, September 2003.

Deutsche Sparkassen im internationalen Kennzahlenvergleich

Ausgewählte Kennzahlen	Italienische Cassas			Spanische Cajas			Deutsche Sparkassen*		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002
DBS in Mrd.	2,65	2,94	3,22	2,93	3,20	3,41	1,67	1,77	1,89
Notleidende Kredite in % der Bruttokredite	2,82	2,48	2,07	1,34	1,17	0,99	k.A.	k.A.	k.A.
Zinsüberschuss in % der DBS	3,37	3,31	3,06	2,62	2,63	2,57	2,27	2,23	2,31
Betriebsergebnis vor Bewertung in % der DBS	2,03	1,80	1,56	1,45	1,47	1,20	0,94	0,84	0,94
Cost-/Income-Ratio	62,05	63,93	66,71	57,89	56,93	61,69	68,90	69,90	66,50
EK-Rentabilität nach Steuern	6,95	6,66	6,39	12,89	12,22	11,04	6,02	5,06	4,65
Kernkapitalquote	12,95	12,82	10,71	10,28	10,28	9,32	k.A.	k.A.	k.A.

* Angabe der Cost-/Income-Ratio und EK-Rentabilität nach Steuern gemäß der Berechnungsmethode der Deutschen Bundesbank.

Abb. 4

B.BI. 12/2003