

Sparkassen und Helaba - erfolgreich im Verbund

Die Kunden vertrauen der Marke "Sparkasse" - Landesbank unterstützt dabei, dieses Vertrauen zu rechtfertigen

Im Jahr 2017 hat die Sparkassen-Finanzgruppe erneut ihre Stärke und Leistungsfähigkeit unter Beweis gestellt. Trotz Niedrig- und Negativzinsumfeld, steigender regulatorischer Anforderungen und zunehmender Dynamik in der Digitalisierung hat sich die Gruppe erfolgreich behauptet. Seit langem ist sie mit mehr als 40 % Marktanteil führend bei der Vergabe von Krediten, im Einlagengeschäft und bei der Mittelstandsfinanzierung. Dieser Erfolg ist das Ergebnis von zentraler Produkterstellung durch Verbundunternehmen und dezentraler Marktbearbeitung durch die Sparkassen.

Die Helaba als die Verbundbank der Sparkassen leistet hierzu einen wichtigen Beitrag. Als Partner der Sparkassen unterstützt sie die Sparkassen in der Marktbearbeitung des Firmenkunden- und Privatkundengeschäfts sowie im Eigengeschäft. Gleichwohl liegt in der Zusammenarbeit noch weiteres Potenzial - sowohl für die Sparkassen als auch die Landesbank.

Neue Realität

Die neue Realität des Bankgeschäfts aus Niedrigzinsen, Regulierung und Digitalisierung ist inzwischen fester Teil des Alltags aller Kreditinstitute geworden. Damit wird der Zinsüberschuss weiterhin unter Druck bleiben, das Provisionsergebnis wird sich aber nicht in gleichem Maße weiter erhöhen lassen. Die steigenden regulatorischen Anforderungen werden zu erheblichen Investitionen erfordern, um diese in den technischen Systemen zu verankern. Zum anderen binden sie - und dies ist ein häufig unterschätzter Faktor - umfangreiche Managementkapazitäten, die dann bei der Weiterentwicklung der Geschäftsmodelle fehlen. Ebenfalls umfangreiche Investitionen erfordert die immer weiter fortschreitende Digitalisierung. Diesen Investitionen stehen im Moment jedoch noch keine Erträge oder Kostenentlastungen in gleicher Höhe gegenüber.

Das Erfolgsmodell der Verbundgruppe mit ihrer starken Präsenz vor Ort und damit einhergehender Kundennähe sowie die Nutzung von Mengen- und Skaleneffekten durch gemeinsame Verbundunternehmen bringt uns in dieser Situation Vorteile. So gehört die Finanz Informatik zu den größten Retailbank-Rechenzentren in Europa und kann aufgrund ihrer Größe Skaleneffekte nutzen.

Aufgabe der Landesbanken ist es dabei, die Sparkassen in ihrer Marktbearbeitung vor Ort zu unterstützen und damit das dezentrale Unternehmertum zu stärken. Hier geht es künftig vor allem darum, die erfolgreiche Zusammenarbeit insbesondere auf der Kundenseite auch in den nächsten Jahren weiter zu stärken. Die strategische Ausrichtung der Helaba bietet hierfür beste Voraussetzungen. Ich mache dies an fünf Punkten fest:

Erstens: Kernelement der Helaba-Geschäftsphilosophie im Verbundgeschäft ist unverändert die klare Abgrenzung in der Zuständigkeit von Sparkassen und Landesbanken. Im Zuständigkeitsgebiet der Sparkassen sind wir Partner der Sparkassen und nicht Wettbewerber. Gemeinsam erschließen wir die Potenziale einer Region - die Sparkasse mit ihren Kundenkontakten und wir mit den Produktlösungen. Ein gemeinsamer Auftritt beim Kunden - sofern von der Sparkasse gewünscht - beweist die Problemlösungskompetenz unserer Gruppe.

Berechenbarkeit wichtig

Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung dieses Ansatzes ist die gegenseitige Berechenbarkeit der Verbundpartner. Das heißt, die Sparkasse kann sich in der Zusammenarbeit mit der Helaba darauf verlassen, dass die Bank die Spielregeln - insbesondere den Kundenschutz - einhält, ein Geschäftsfeld dauerhaft und nicht nur opportunistisch bearbeitet und mit den Produkten qualitativ und hinsichtlich der Preisgestaltung wettbewerbsfähig ist. Im Gegenzug müssen wir als Verbundpartner darauf vertrauen können, dass die Sparkasse die Marktpotenziale konsequent bearbeitet - auch hier dauerhaft und nicht nur opportunistisch. Darüber hinaus ist es für uns wichtig, dass die Sparkassen auch mit uns kontinuierlich zusammenarbeiten, damit sich unsere Investitionen lohnen. Ziel dieser engen Zusammenarbeit ist in erster Linie ein bestmögliches Lösungsangebot für die Kunden. Gleichzeitig erwächst aus diesem Ansatz ein tiefergehendes Verständnis für die Bedürfnisse des jeweils anderen Verbundpartners.

Zweitens: Wir begleiten und unterstützen die Sparkassen beim digitalen Wandel: Die Helaba ist die Landesbank mit den meisten und am tiefsten in OSPlus integrierten Produkten. Das hat für die Sparkassen sehr hohe Prozesskostenvorteile und hilft bei der Digitalisierung der Geschäftsprozesse. Die Helaba unterstützt den skizzierten Wandel mit neuen innovativen Produkten und Verfahren, die in dem Kernbankensystem unserer Finanzgruppe integriert sind, und kommuniziert diese Leistungen über das SPARKASSENPortal an die Sparkassen.

Drittens: Durch die umfangreiche Neustrukturierung des Sparkassengeschäfts im vergangenen Jahr sind wir insgesamt zur Verbundbank geworden. Alle Produktbereiche der Bank erstellen ihre Leistungen auch für Sparkassen. Die internen Nahtstellen zu den verschiedenen Produktbereichen sind heute professioneller und effizienter gestaltet als bisher. Das heißt, auf Basis einer klaren Trennung von Kunden- und Produktverantwortung kann das gemeinsame Geschäft ausgebaut und die Zusammenarbeit mit den Sparkassen weiter vertieft werden.

Aktiver Austausch

Viertens: Die Helaba sucht aktiv den Austausch mit den Sparkassen, um die Betreuung von Sparkassen und das Produktangebot kontinuierlich zu verbessern. Im Verbundbeirat werden die operativen Details der gemeinsamen Marktbearbeitung zwischen Vorstandsvorsitzenden aus den Regionen sowie dem Helaba-Vorstand besprochen. In vier vorgeschalteten Arbeitskreisen wird noch intensiver über das Privat- und das Firmenkundengeschäft, die Eigenanlage sowie den Zahlungsverkehr gesprochen. Auch auf Ebene des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes (DSGV) bringt sich die Helaba in die Projektarbeit für den Verbund ein. Dabei erhalten alle Beteiligten wertvolle Impulse für die Zusammenarbeit. Wir erlangen noch tiefere Kenntnis über die spezifischen Anforderungen der Sparkassen.

Fünftens: Nicht zuletzt ist die Landesbank nachhaltig in der Sparkassen-Finanzgruppe verankert. Dies spiegelt sich in der Trägerstruktur wider: Der Sparkassensektor hält 88 % am Stammkapital. Somit ist die Helaba die führende Verbundbank in der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe. Zu fast allen der 386 Sparkassen in Deutschland unterhalten wir eine Geschäftsbeziehung. In Hessen, Thüringen, Nordrhein-Westfalen und Brandenburg sind wir darüber hinaus Zentralbank für mehr als 150 Sparkassen. Das sind rund 40 % aller Sparkassen deutschlandweit. Mit der Frankfurter Bankgesellschaft und der Helaba Invest verfügen wir über zwei Tochtergesellschaften, die bundesweit hohe Akzeptanz bei Sparkassen genießen.

Damit sind aus meiner Sicht die entscheidenden Voraussetzungen für eine noch engere Zusammenarbeit von Helaba und Sparkassen gegeben. Auf Basis klarer Spielregeln - insbesondere des Kundenschlutzes, der gegenseitigen Berechenbarkeit und der Nutzenstiftung für beide Seiten - bieten sich uns viele Chancen, um den Verbund zwischen Sparkassen und Helaba zu intensivieren

und damit das Vertrauen in die Verbundzusammenarbeit nochmals zu stärken. Die Kunden vertrauen der Marke "Sparkasse". Wir unterstützen die Sparkassen dabei, dieses Vertrauen zu rechtfertigen. Deshalb sind Sparkassen und Helaba erfolgreich im Verbund.

Herbert Hans Grüntker

Vorstandsvorsitzender der Helaba

Börsen-Zeitung, 28.04.2018, Autor Herbert Hans Grüntker, Vorstandsvorsitzender der Helaba, Nummer 82, Seite 30, 937 Wörter