

SPARKASSE HILDESHEIM

Optimierung der Asset Allocation

1. Konsequenz: Die Umsetzung

Die Sparkasse Hildesheim ist mit einer Bilanzsumme von ca. 4 Mrd. Euro eines der bedeutendsten Institute im Sparkassenverband Niedersachsen. Im Privat- und Firmenkundengeschäft ist sie mit einem Anteil von über 50 % Marktführer in der Region Hildesheim. Um das Geschäftsmodell trotz aufsichtsrechtlich induzierter Kostensteigerungen, reduzierter Margen im Kundengeschäft sowie der Niedrigzinsphase weiterhin ertragreich gestalten zu können, entschied der Vorstand der Sparkasse, neben verschiedenen anderen Maßnahmen auch das Treasury bezüglich möglicher Potenziale zur Ergebnisstabilisierung intensiv zu beleuchten. Neben der Identifizierung künftiger Ertragsfelder sollte dabei eine stabile und dokumentierte Grundlage für die Ableitung der Asset Allocation aufgebaut und deren Konsistenz mit den Zielen der Gesamtbanksteuerung sichergestellt werden. zeb wurde damit beauftragt, die Sparkasse nach einem gemeinsamen Check-up bei der Umsetzung einer modernen gesamtbankbezogenen Konzeption für die Asset Allocation zu begleiten.

Die Implementierung neuer Asset-Allocation-Prozesse in der Sparkasse erforderte zunächst die Erarbeitung eines umfassenden Konzeptrahmens für die strategische Allokation. Als Grundlage für die Bildung von Assetklassen wurden einzelne Bilanzpositionen zunächst auf Basis einheitlicher Produktmerkmale Vermögensklassen zugeordnet. Anschließend wurden Differenzierungsmerkmale wie z. B. Bonitäten und Regionen definiert, und auf dieser Grundlage Positionen aus den Vermögensklassen zu homogenen Assetklassen gebündelt. Die bestehende Asset Allocation wurde dann über in Steckbriefen dokumentierte Analysen dieser Assetklassen bewertet. Dazu gehörten:

- Qualitative Einschätzung der jeweiligen Märkte sowie Anhaltspunkte zur aufsichtsrechtlichen Behandlung
- Definition adäquater Benchmarks zur ökonomischen Bewertung des jeweiligen Rendite-/Risikoprofils
- Verwendung von über RORAC-Adjustierungen abgeleitete, langfristige Renditeprognosen analog DSGVO-Standardvorgehen sowie langfristige Risikowerte und Korrelationen – für illiquide Assetklassen wurden die Parameter mit konservativen Schätzwerten externer Expertenmeinungen versehen

Eine Fachdokumentation hielt alle Ergebnisse des Asset-Allocation-Konzepts fest. Außerdem wurde eine Überleitungsrechnung konzipiert, um die assetklassenorientierte Sichtweise in eine risikobezogene Treasury-Bücherstruktur zu überführen (vgl. Abb. 1). Deren Vorteil ist es, dass Entscheidungskonsequenzen direkt in der barwertigen Risikotragfähigkeit und der Zinsbuchsteuerung ablesbar sind. Darüber hinaus kann die Konsistenz mit regulatorischen Anforderungen unmittelbar überprüft und eine an Risikofaktoren ausgerichtete Treasury-Steuerung (Risk/Return) ermöglicht werden.

Einführung neuer Asset-Allocation-Prozesse

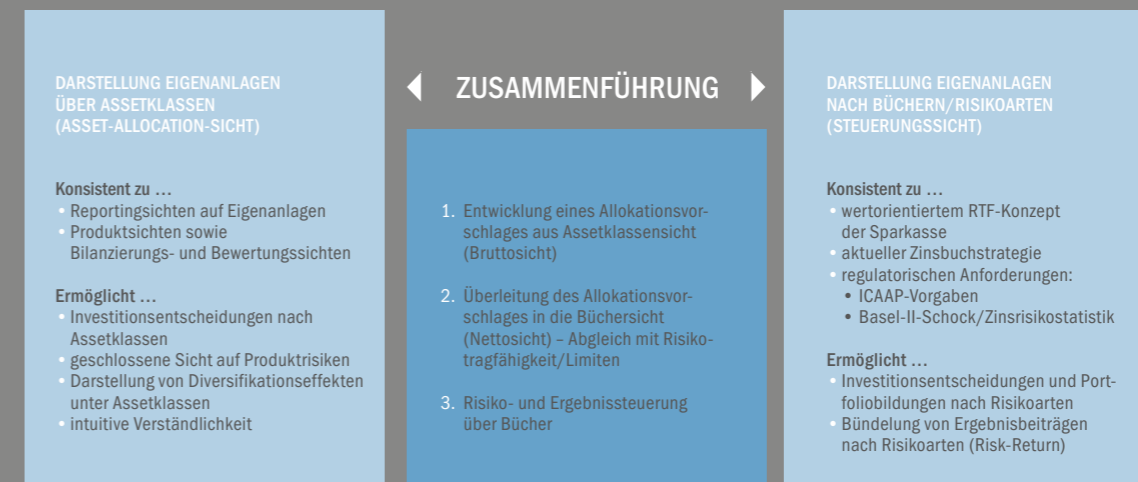


Abbildung 1: Zusammenführung von Assetklassensicht und Büchersicht

2. Wirkungsvoll: Die Ergebnisse

Über das System S-KARISMA wurden die Assetstrukturen der Sparkasse beurteilt. Diese zeigten, dass zinsinduzierte Assetklassen auch in Zukunft die wesentlichen Ertragsquellen der Sparkasse darstellen werden, und bestätigten damit die grundsätzlich konservative Investmentphilosophie der Sparkasse.

Für die Optimierung wurden dann Zielbilder definiert, die eine Ausweitung der Spread-Assets und von Diversifikatoren (z. B. Aktien oder Private Equity) bzw. Immobilien vorsahen. Zudem wurden Mindest- bzw. Maximalquoten für einzelne Assetklassen abgeleitet. So wird sichergestellt, dass aufsichtsrechtliche Restriktionen eingehalten, ungewollte Risiken (v. a. Kredit- und Aktienrisiken)

vermieden und angestrebte Performanceziele verwirklicht werden. Die Ergebnisse zeigen in der Tendenz eine Ausweitung von Assetklassen mit höheren Ertrags Erwartungen. Die damit verbundenen Risiken wurden einem Backtest unterzogen, um Auswirkungen auf die Risikotragfähigkeit abzuschätzen. Auch wurde die Robustheit der geplanten Renditen über verschiedene Zeiträume geprüft.

Anschließend wurde auf Basis kurz- und mittelfristiger Prognosen die taktische Asset Allocation analysiert. Die Ergebnisse bestätigten die strategische Asset Allocation und gaben wertvolle Hinweise für ein vorsichtiges Hineinwachsen in das neue Strategieportfolio.

„Der neue Asset-Allocation-Prozess der Sparkasse Hildesheim ermöglicht die Analyse und Optimierung der Vermögensstruktur unter Berücksichtigung von Ertrags-, Risiko- und aufsichtsrechtlichen Vorgaben.“ Stefan Kaufmann



3. Zukunftssicher: Ausblick und Fazit

Die Sparkasse Hildesheim hat mit der Einführung des neuen Asset-Allocation-Prozesses eine umfassende und moderne Grundlage geschaffen, um ihre Vermögensstruktur zu analysieren und zu optimieren. Durch die enge Einbindung der Unternehmenssteuerung und des Risiko-Controllings in das Projekt wurden gesamtbankbezogene Ertrags- und Risikoziele sowie aufsichtsrechtliche Vorgaben laufend berücksichtigt.

Der erarbeitete Asset-Allocation-Prozess wird für Untersuchungen zur Ertragsverbesserung aus dem Treasury zukünftig konsequent verwendet. Die Sparkasse kann sich so noch stärker auf die Interpretation der Ergebnisse fokussieren. Diese bilden die Grundlage für Ertrags-schätzungen aus Treasury-Aktivitäten im Rahmen der Jahres-/Mittelfristplanung und der Kapitalbedarfsplanung. Außerdem gehen sie in das parallel entwickelte Steuerungskonzept für das Treasury ein.

Peter Block
Vorsitzender des Vorstandes
Sparkasse Hildesheim

Andreas Jäkel
Bereichsleiter Vorstandsstab
Sparkasse Hildesheim

Peter Smolinski
Leiter Treasury
Sparkasse Hildesheim

Malte Flieger
Senior Manager
zeb

Dr. Jörg Münstermann
Senior Manager
zeb

Dr. Jörg Uhlig
Senior Manager
zeb