



BaFin

Selbstkritisch in schweren Zeiten

Wenn der Präsident der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht Anfang 2007 vor die Presse tritt, so ist eines garantiert: Aufmerksamkeit. Denn zu spannend, zu verworren war das Jahr 2006 für Jochen Sanio und die gesamte BaFin. Ein von der Behörde selbst angezeigter Betrugsfall wurde zum Härtestest für die gesamte BaFin und zu einer zermürbenden Hängepartie für ihren Chef. Das Ganze wurde immer wieder von feinen medialen Nadelstichen begleitet. Dass auch hier, wie schon bei der Adlon-Affäre rund um den früheren Bundesbank-Präsidenten Ernst Welteke, das Bundesfinanzministerium ein steter Quell an Informationen war, ist offensichtlich.

Auch hat die der BaFin vorgelagerte Behörde wohl den Wirtschaftsprüfern von PwC einen etwas härteren Ton abgefordert, denn nach einem zu wenig Angriffsfläche bietenden ersten Bericht folgte kurz darauf ein zweiter, der Sanio erhebliche Kontrollmängel vorwarf. Dass damit nur der Präsident geschädigt werden sollte, wäre zu einfach. Vielmehr verfolgt man in Berlin vermutlich das Ziel, die ganze Organisationsstruktur der BaFin als überholungsbedürftig darzustellen – da passt natürlich auch der familiär motivierte Abschied vom Chef der Sparte Bankenaufsicht, Helmut Bauer, gut ins Konzept. Ein Vorstand soll her, der anstelle des Präsidenten und des Vizepräsidenten die Verantwortung übernimmt. Dass dieser nicht nach den mageren Beamtengehältern entlohnt werden würde, macht die Sache auch für viele Ministeriale interessant.

Nicht allerdings für die Deutsche Bundesbank. Deren Präsident Axel Weber ließ provoziert von den ersten zarten Gerüchten über eine mögliche Umstrukturierung der BaFin umgehend und richtigerweise mitteilen, die Bundesbank stehe für einen Vorstandssitz zurzeit nicht zur Verfügung. Zu unklar ist noch die tatsächliche Ausgestaltung. Die Sorge der Währungshüter ist offensichtlich: Würde die künftige Arbeit der Bankenaufsicht vor allem in einem solchen Gremium bestimmt werden, wäre die Gefahr sehr groß, überstimmt zu werden. Die Eigenständigkeit der Bundesbank in der Bankenaufsicht wäre also in Gefahr. Diese zu bewahren ist Weber aber ein verständliches Anliegen.

Doch natürlich wird sich die Bundesbank einer besseren Arbeitsteilung in der Bankenaufsicht sicherlich nicht verwehren, ob mit oder ohne Vorstandssitz. Aber klar ist auch: eine bessere Arbeitsteilung vor allem in der Fläche müsste zulasten der BaFin gehen. Doch vielleicht mag hier das Angebot des Bundes, einen Teil der Finanzierung der Aufseher zu übernehmen, schon eine wenig helfen.

Dass Jochen Sanio in seiner Rede anlässlich des Neujahrsempfanges für diese Machtkämpfe nicht allzu viel Zeit verschwenden wollte, war spürbar und ist sicherlich verständlich und vielleicht auch richtig. Dass er stattdessen einmal mehr den drohenden und warnenden Zeigefinger in Richtung der deutschen Banken hob,

darf ebenfalls nicht überraschen. Sicherlich, das Jahr 2006 war das beste in der noch jungen deutschen Bankengeschichte dieses neuen Jahrhunderts und der Präsident lobte, dass der Abstand zur europäischen Konkurrenz wieder ein Stück weit geringer geworden sei. Doch haben halt die Rahmenbedingungen in Form einer anziehenden Konjunktur und prosperierender Kapitalmärkte ihren – wesentlichen – Teil zum Erfolg beigetragen. Sorge bereitet den Aufsehern aber der mit äußerster Härte geführte, „irrsinnige“ Konditionenwettbewerb – der weder auskömmliche noch risiko-adäquate Margen zulässt. Doch wo soll das Neugeschäft sonst herkommen? Und auch die bestenfalls flache Zinsstrukturkurve wurde als echter Malus ausgemacht, denn, so Sanio, „alle Welt weiß: German bankers do it with interest“.

Neu – und sicherlich auch ein bisschen von den Vorgängen im vergangenen Jahr beeinflusst – war die ungewohnt selbstkritische Haltung des sonst doch sehr souverän, manchmal sogar zu selbstbewusst auftretenden obersten deutschen Bankenaufsehers. Sicherlich, man freue sich darüber, dass der Ruf der BaFin bei den Banken deutlich besser sei, als von einer Handvoll hartnäckiger Kritiker behauptet: 40 Prozent der Institute gaben an, dass die Aufsicht der BaFin seit Gründung besser geworden sei. Dagegen schmerzt verständlicherweise sehr, dass sich die heimische Branche im internationalen Verhandlungsgeschäft nicht gut genug vertreten fühlt. Denn gerade hier hat Jochen Sanio samt seiner Mitstreiter doch am meisten erreicht – sei es der Grundsatz der doppelten Proportionalität, sei es die Verhinderung noch deutlich umfangreicherer Aufsichtsregeln im Rahmen des Lamfalussy-Prozesses oder die Zusammenarbeit der europäischen Aufsichtsbehörden.

Dass Jochen Sanio aber ganz offen Versäumnisse seiner Institution in der Kommunikation mit den beaufsichtigten Banken anspricht, ist ob seiner früher zur Schau gestellten Unnahbarkeit bemerkenswert. Es sei bislang nicht gelungen, gerade den kleinen Instituten zu vermitteln, welche positive Auswirkungen die qualitative, dezidiert risikoorientierte Aufsicht für diese habe, und dass die BaFin stets bemüht sei, die Belastungen gerade für die kleinen Häuser so gering wie möglich zu halten. Es mag ein schwacher Trost sein, dass diese Diskussion nicht nur die Bundesbehörde, sondern auch alle Verbandsprüfer, sei es im Sparkassen- oder im kreditgenossenschaftlichen Lager, betrifft.

Ob die Charmeoffensive hilft, ist fraglich. Doch muss sie es überhaupt? Sind niedrigere Kosten wirklich maßgebliche Bewertungskriterien für eine funktionierende Aufsicht oder sollte man dies auch künftig nicht eher nach dem Nutzen für die Stabilität des Bank- und Finanzsystems beurteilen?

Sparkassen

Fein geflochten

Nehmen wir einmal an, der vereinigten Sparkassenkraft gelänge es, das Problem Berlin durch Eingemeindung zu lösen, wovon trotz heftiger Vorbereitung auf den Prozess des bietenden Kaufs der Landesbank Holding nicht alle überzeugt sind. Manche nicht, weil

sie die S-Meinungsbildung zu den Auswirkungen auf die von den bösen Zinsstrukturkurven ohnehin arg bedrängten Sparkassenbilanzen und -erfolgsrechnungen noch nicht ganz genau abzuschätzen wagen. Manche nicht, weil zur Sparkassenorganisation auch Landesbanken gehören, die souveräne Ziele pflegen. Manche nicht, weil sie den Öffentlichen Banken sowieso den Untergang oder so etwas Ähnliches wünschen. Dennoch – nehmen wir einmal an, einer feinen „Zweckgesellschaft“ gelänge es, siehe oben. Wem aber gehört das Berliner Sparkassenkonglomerat dann, sagen wir, „inhaltlich“?

Schon bislang wissen wir, dass Sparkassen laut fast herrschender Meinung (zuletzt wieder dargelegt in der Festschrift für Hans-Peter Krämer, Kreissparkasse Köln) zwar kommunale Einrichtungen darstellen, aber scharf genommen nicht Eigentum der Kommunen sind, solange nicht neue Länder-Sparkassen-Gesetze dieses ändern. Dennoch besitzen die kommunalen Sparkassen, deren Eigentumsverhältnisse sagen wir, Fragen offen lassen, ihrerseits zum Beispiel Landesbanken, Versicherungsunternehmen, Bausparkassen und einiges mehr. Im direkten Zugriff wird dies in der Regel gefiltert über die Sparkassenverbände als Sachwalter. Zart darf dazu angemerkt werden, dass solche „Auftragsnahme“ sich im Verbandshaus gemeinhin mit der Aufsicht über die Auftraggeber trifft. Das heißt ohne Zweifel: Sparkassenverbände verkörpern Macht.

Die Angelegenheit ist aber offensichtlich noch weiter verdichtbar. Zum einen steht in Landes-Sparkassen-Gesetzen, dass der Verband eine notleidende Sparkasse aufgreifen kann – als „Verbandssparkasse“ sui generis. Das ist aber mehr Theorie als Praxis, bis jetzt. Zum anderen gibt es den Fall, in dem Sparkassen die ihnen weitgehend gehörende Landesbank veranlassen, eine Sparkasse im Unglück zu kaufen.

So war es in Hessen mit der ehemals freien Frankfurter Sparkasse 1822, die nun der hessischen Landesbank Helaba gehört, die zu wiederum 85 Prozent den Sparkassen in Hessen-Thüringen gehört, welche, na ja, den Kommunen zugerechnet werden. Es gibt heute also Sparkassen, denen andere Sparkassen zumindest mittelbar zu eigen sind, sodass zum Beispiel der Stadt- und Landkreis Kassel, indirekt, sehr indirekt an jener Frankfurter Sparkasse 1822 beteiligt ist, an der die Stadt Frankfurt, (wiederum nur als Beispiel betrachtet) aufgrund bekannter Geschehnisse keinen Anteil mehr besitzt.

Nehmen wir also an, es gelänge der vereinigten Sparkassenkraft, siehe oben, die Landesbank-Holding Berlin samt wertvollem Anhang zu gewinnen. Dann gehörte indirekt, sehr indirekt, den mitfinanzierenden Sparkassen künftig ein Teilchen von S-Berlin, weil die Stadt Berlin dieses partout nicht mehr haben darf/will. Und auch, um beim Exampel zu bleiben, der Stadt- und Landkreis Kassel sind indirekt, noch indirekter, wieder in Berlin dabei. Das alles wird rechtens sein.

Ob es aber richtig ist, dass öffentlich-rechtliche Kreditinstitute sich immer mehr miteinander verflechten und längst eine ganz besondere Deutschland AG praktizieren ohne eine solche zu sein – dies darf, nein dies muss bedacht werden. Sorgsam, gerade von denjenigen, die die kommunale Sparkasse „als solche“ lieben und achten.
K.O.

Deutsche Bank

Mehr Marktnähe

Auf zum Markt! So riefen es früher an Markttagen die Landbewohner, die in den Städten und Dörfern ihre Waren feilboten. Und so muss man auch die jüngsten Umorganisationen im Firmenkundengeschäft der Deutschen Bank verstehen. „Regionale Struktur vereinfacht, Führungsverantwortung gebündelt und Vertriebsorganisation gestärkt“, so heißt es in der internen Mitteilung. Wie sieht das neue Modell aus? Die bisherigen sieben Regionen werden künftig in zwei Vertriebsbereiche mit jeweils einem Führungsverantwortlichen zusammengefasst – Nord und Süd. Beide Leiter des Firmenkundenvertriebs werden ihre zukünftigen Aufgaben aus Frankfurt heraus wahrnehmen und sind von jeglicher Kundenbetreuung entbunden – das zeigt, wie ernst es der Deutschen Bank mit dem Versuch der besseren Koordination der Aktivitäten ist.

Darunter werden die 20 „Corporate Banking Center“ zu gleichberechtigten Regionen aufgewertet. Die wiederum darunter befindliche geografische Zusammensetzung der 59 als solche erkannten und auserkorenen Marktgebiete bleibt unverändert. In jeder der 20 Regionen werden die Aktivitäten von regionalen Geschäftsleitungen gesteuert, die klar und eindeutig für die Umsetzung der Ertrags- und Wachstumsziele verantwortlich zeichnen.

Die Verantwortlichen, in erster Linie Michael Cohrs, Head of Global Banking und Jürgen Fitschen, Global Head of Regional Management und Vorsitzender des Management Committee Deutschland, versprechen sich von dieser Maßnahme natürlich einen kräftigen Schub für das Geschäft mit Firmen und Mittelstand in Deutschland: einerseits durch höhere Motivation verbunden mit der Aufwertung, weil Gleichbehandlung aller 20 Regionen, andererseits durch klarere Verantwortlichkeiten, kürzere Reaktionszeiten und damit auch mehr Flexibilität. Das ist in einem Geschäft, in dem „Offensiven“ mal von dem einen, mal von dem anderen Wettbewerber an der Tagesordnung sind, sicherlich notwendig.

Die Finanzierung von Unternehmen gleich welcher Größenordnung ist für die Banken längst kein Selbstläufer mehr. Denn ähnlich wie im Privatkundengeschäft sind die Kunden hier längst nicht mehr ihrer Hausbank – sofern es diese überhaupt noch gibt – in Treue zugetan, sondern nutzen nicht nur mehrere Bankverbindungen, sondern auch nur einzelne Produkte je nach Bedarf. Das Schnäppchenjagen ist auch in diesem Geschäftszweig beileibe kein unbekanntes Phänomen. Und was das für die Margen heißt, treibt nicht nur der deutschen Bankenaufsicht lange schon die Sorgenfalten auf die Stirn. Wie schön, wie schön wäre es doch, wenn der deutsche Banker endlich in sich gehen würde! So äußerte Oberaufseher Jochen Sanio kürzlich einen frommen Wunsch. Doch nein, viel wahrscheinlicher sei, dass der irrsinnige Konditionenwettbewerb mit unverminderter Härte weitergehe. Wie recht er hat! Sich dieser Brutalität ernsthaft stellen zu wollen, zeugt von Mut und verdient Respekt. Ob die Zahlen davon wirklich nachhaltig profitieren werden, wird vor allem davon abhängen, ob die Deutsche Bank in der Lage ist, mehr als nur „Preis“ zu bieten. Sonst wird halt wieder umstrukturiert – denn damit lässt sich die Deutsche bekanntlich nicht viel Zeit.