

Redaktionsgespräch mit Christian Brand

„Für die Förderbanken ist es ein Vorteil, nicht mit den Geschäftsbanken im Wettbewerb zu stehen.“

Die deutschen Förderbanken können sich etwa bei ihrem Risikomanagement und der Refinanzierung zwar nicht völlig von der Finanzkrise abkoppeln. Aber dank der klar definierten Aufgabenfelder, einer eher konservativen Führung und sorgfältiger Aufsicht sieht Christian Brand die Leistungsfähigkeit im Sinne der Eigentümer bislang nicht wesentlich beeinträchtigt. Aus Sicht der Branche wertet der stellvertretende VÖB-Präsident im Redaktionsgespräch die Arbeitsteilung zwischen den verschiedenen Förderebenen als schon recht nahe am Optimum. Für sein eigenes Haus, die L-Bank, begrüßt er ausdrücklich die Bündelung von Wohnungsbau- und Wirtschaftsförderung unter einem Dach. (Red.)

Wie stark trifft die derzeitige Finanzmarktkrise den deutschen Förderbankensektor?

Die Förderbanken unterscheiden sich stark von den Geschäftsbanken: Sie haben in dem von Brüssel abgesteckten Rahmen ein sehr klar definiertes Aufgabenfeld und bewegen sich gleichzeitig in einem Feld, in dem sie die Interessenlage ihrer Auftraggeber berücksichtigen. In ihrem eigentlichen Geschäft sehe ich deshalb durch die Finanzmarktkrise kein großes Risiko. Sollten aber große Teilnehmer an den Fi-

nanzmärkten umfallen, kann das natürlich direkt oder indirekt auch Förderbanken treffen.

Wo und wie konkret?

Im normalen Fördergeschäft gibt es sehr überschaubare Risiken. Angesichts der Eigentümer und der Haftungsmechanismen haben viele Anleger sogar großes Interesse, den Förderbanken Geld zu leihen. Die Passivseite ist stabil. Und mit dem Wohnungsbau und dem Mittelstand im Hintergrund

hat prinzipiell auch die Aktivseite in Deutschland ein sehr festes Umfeld. Wenn Förderbanken freilich Liquidität bei einer anderen Bank oder bei einem Versicherungsunternehmen angelegt und/oder Swaps abgeschlossen haben, um entsprechende Risiken abzusichern, kann der Ausfall eines solchen Partners natürlich zu Verlusten führen.

Genau das wurde bei der Geschäftsbeziehung der KfW mit Lehman Brothers offensichtlich. Gibt es vor dem Hintergrund solcher Entwicklungen aus Sicht des VÖB nun neue Anforderungen an das Risikomanagement der deutschen Förderbanken allgemein?



*Christian Brand
Stellvertretender Präsident,
Bundesverband Öffentlicher
Banken Deutschlands,
VÖB, e.V., Berlin und
Vorsitzender des Vorstands,
L-Bank, Karlsruhe*

Die Förderinstitute müssen sich aufstellen wie jede erstklassig geführte Bank. Auf der einen Seite müssen sie für eine stabile Refinanzierung sorgen, was mit ihren staatlichen Garantien sehr viel leichter ist als für Geschäftsbanken. Und auf der Aktivseite müssen sie Augenmaß beim Risikoprofil zeigen, ohne dabei die Ziele ihres Auftraggebers aus dem Auge zu verlieren. Die Führung der Banken muss die eingegangenen Risiken verstehen und darf möglichst keine Klumpenrisiken eingehen, wobei sich Letzteres für Förderbanken aufgrund der regionalen Begrenzung manchmal gar nicht vermeiden lässt. Und gerade in diesen schwierigen Zeiten müssen alle Banken stets besonders wach sein.

Wie schätzen Sie als stellvertretender VÖB-Präsident momentan das Augenmaß bei den Förderbanken ein? Liegen alle im tolerierbaren Spektrum der Risikoübernahme?

Bankgeschäft ist Risikogeschäft. Und bei Förderbanken mit ihrer regionalen Ausrichtung besteht sicher die Gefahr von Klumpenrisiken. Aber dieser Gefahr, diesem Spannungsfeld sind sich alle Förderbanken sehr wohl bewusst und betreiben aktives Portfoliomanagement. Sie suchen das Portfolio so zu gewichten und abzurunden, dass es nicht zu sehr auf die Bank durchschlägt, wenn einzelne Branchen in Schwierigkeiten kommen.

Versuchen die Förderbanken untereinander ein gemeinsames System zu entwickeln, solche Risiken durch Branchenkonzentrationen zu streuen wie das beispielsweise im Sparkassen- oder Genossenschaftssektor geschieht? Oder arbeitet jede Bank als Einzelkämpfer?

Nein, ein gemeinsames System zur Risikostreuung wird nicht praktiziert und ist derzeit auch nicht notwendig. Denn durch die Struktur des Hausbankverfahrens haben Förderbanken nicht annäherungsweise so viel Risiko wie Geschäftsbanken. Schließlich müssten im normalen Geschäft Kunde und Hausbank gleichzeitig ausfallen, bevor die Förderbank ein Problem hat. Insofern ist grundsätzlich jede Bank selbst für die

optimale Zusammenstellung ihres Portfolios verantwortlich. Es ist aber denkbar, dass eine einzelne Investition von einer Förderbank nicht zu schultern ist, dann

„Es besteht die Gefahr von Klumpenrisiken.“

können durchaus auch andere bei der Herstellung einer optimalen Struktur eingeschaltet werden, auch Geschäftsbanken.

Werden die Förderbanken kompetent genug überwacht?

Auch in der Krise habe ich den Eindruck, dass Förderbanken konservativ geführt werden und sorgfältig beaufsichtigt sind. Das KWG gilt praktisch für alle Förderbanken in gleichem Umfang wie für die Geschäftsbanken. Die Institute unterliegen dabei in vollem Umfang der Aufsicht von Bundesbank und BaFin. Und die Eigentümer leisten im Verwaltungsrat eine kompetente Arbeit. Sehr oft haben die Finanzministerien die Dienstaufsicht, und dort hat sich über Jahrzehnte sehr viel Sachverstand gebildet, der für eine sehr effiziente Kontrolle sorgt. Darüber hinaus überprüft der Rechnungshof nach dem Haushaltsgrundsatzgesetz, ob anständig gewirtschaftet wird. Angesichts der Risiken bedarf es aber selbstverständlich auch in den Förderbanken eines guten Managements und kompetenter Mitarbeiter. Erstklassige Leute machen sich nicht nur bezahlt, weil damit Verluste vermieden werden, sondern sie verhelfen auch dazu, Chancen zu nutzen.

Welche Auswirkungen hatte die Krise auf die Aufsichtsgremien Ihres Hauses? Holen sich die Verwaltungsräte angesichts des öffentlichen Drucks und den Vorhaltungen der Presse aktiver als früher Informationen ein?

Nein, das ist auch nicht notwendig. Wir berichten ohnehin ausgesprochen zeitnah über jede wichtige Entwicklung in der Bank. Mit dem gesamten Verwaltungsrat und speziell mit dem Finanzministerium,

das ja auch den Verwaltungsratsvorsitzenden stellt, gibt es einen ständigen Dialog. Wenn Probleme auftreten, wird der Verwaltungsrat von der Bank unaufgefordert informiert. Das war früher so und ist jetzt nicht anders. Man ist sicher im heutigen Umfeld besonders wachsam, aber die Spielregeln sind Business as usual.

Wie werden die Förderbanken in der Öffentlichkeit wahr genommen? Gibt es von der KfW eine negative Ausstrahlung auf die anderen Häuser?

Alle Förderbanken sind seit Jahren gern gesehene Geschäftspartner der Wirtschaft. Sie sind bisher ausgezeichnet durch diese Krise gekommen und erleben eine ungebrochene Wertschätzung. Als verlässliche Partner können sie nach wie vor eine langfristige Refinanzierung zu attraktiven Konditionen vergeben, ohne in Konkurrenz zu den Geschäftsbanken zu treten. Die KfW ist unverändert das größte Schwergewicht unter den Förderbanken und erbringt bedeutende Leistungen für den Bund. Generell müssen wir uns jeden Morgen neu fragen, ob wir alles richtig machen und wie es um die Professionalität bestellt ist.

Sind oder werden die Förderbanken die neuen Landesbanken?

Nein, Förderbanken sind nicht die neuen Landesbanken. Aber sie sind als Finanz-

„Förderbanken haben nicht annäherungsweise so viel Risiko wie Geschäftsbanken.“

dienstleister für ihre Eigner zentral wichtig. Landesbanken sind Zentralbanken für die Sparkassen und sie übernehmen Geschäftsbankenfunktionen beispielsweise für die Finanzierung des Mittelstandes und stehen damit im Wettbewerb mit anderen Instituten. Das können und wollen Förderbanken nicht abdecken. Es ist aber verständlich, dass eine politische Einheit wie ein Bundesland einen Finanzdienstleister haben will, um das politisch gewollte im Rahmen des von Brüssel vorgegebenen Korsetts umzusetzen. In diesem Sinne betreiben Förderbanken über private Banken, Sparkassen und Genossenschaftsbanken das Fördergeschäft.

Wie ist das Verhältnis der Förderbanken zu Geschäftsbanken?

Eine Förderbank tritt nur über die Hausbank mit den Kunden in Geschäftsbeziehungen. Von diesem Grundsatz kann es eigentlich nur im Wohnungsbau Ausnahmen geben, weil die Beträge dort so klein sind, dass es nicht effizient wäre, diese über eine Hausbank abzuwickeln. In der Wirtschaftsförderung und in der Finanzierung des Mittelstandes macht es hingegen sehr viel Sinn, keine neue Konkurrenz zu den flächendeckend vorhandenen Geschäftsbanken aufzubauen. Sollte es zu Engpässen bei der Liquidität oder der Risikotragfähigkeit kommen, sind die Hausbanken herzlich eingeladen, mit den Förderbanken über eine Risikoteilung nachzudenken oder sich langfristig bei den Förderbanken zu refinanzieren (Stichwort Globaldarlehen), damit das Geld an den Mittelstand weitergereicht werden kann. Dort darf die Liquidität nicht ausgehen.

Eine Frage an den stellvertretenden VÖB-Präsidenten: Gehört die Ipex Bank in die KfW?

Es gibt eine klare Verständigung mit der EU-Kommission, dass die Ipex Bank ein Teil der KfW ist. Insofern ist das rechtlich völlig in Ordnung. Ob es aus Sicht des Eigentümers und der KfW selbst, wünschenswert ist, diese Möglichkeit auch zu nutzen und am Markt mit Leben zu erfüllen, muss dort entschieden werden.

Brauchen die anderen Förderbanken auch so einen Geschäftsbankenzweig, um im Fördergeschäft mehr Gutes tun zu können?

Im momentan schwierigen Umfeld ist es sehr hilfreich, ein klares Geschäftsmodell und überschaubare Komplexität zu haben. Ferner ist es ein Vorteil für die Förderbanken, nicht mit den Geschäftsbanken im Wettbewerb zu stehen. Denn das bringt ganz erhebliche Einsparungen auf der Kostenseite und schafft Freiheiten in der Risikostruktur. Letztlich lebt es sich für Förderbanken in einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit, die Rücksicht auf die Interessen des anderen nimmt, besser, als in dem Bestreben, auch so werden zu wollen wie die Geschäftsbanken.

Stimmt die Arbeitsteilung der Förderbanken auf europäischer, nationaler und regionaler Ebene?

Bei aller Bedeutung, die man seinem eigenen Haus beimisst, sollten zuerst die Interessen der Kunden gesehen werden, etwa welchen Service diese erwarten. Auf der anderen Seite legen die Eigentümer verständlicherweise größten Wert darauf, dass

„Die Landesförderinstitute sind sehr nah am Kunden.“

ihre Förderbanken in der Öffentlichkeit sichtbar sind. Dieses Spannungsfeld löst man ganz einfach auf, indem man miteinander spricht. Es gibt offensichtlich Mittel zur Förderung bei der EIB, der KfW beziehungsweise der Landwirtschaftlichen Rentenbank sowie bei den Landesförderbanken. Und wie die jeweiligen Stärken dieser Förderebenen dem Kunden zugänglich gemacht werden können, versuchen wir in Gesprächen untereinander ständig zu optimieren.

Was sind die Stärken der einzelnen Förderebenen?

Die Landesförderinstitute sind sehr nah am Kunden. Angesichts der großen Unterschiede in Deutschland zwischen Nord und Süd, Ost und West ist das sehr wichtig. EU und Bund haben mehr Kapital. Wenn man diesen Vorteil mit den Stärken der Landesförderinstitute zusammen bringt, ist das Optimum gefunden. Meinem Eindruck nach sind wir schon recht nahe dran.

Reicht die Gesprächsebene? Muss an den Strukturen der Förderebenen nichts geändert werden?

Grundsätzlich sollte meinen Vorstellungen nach in Europa derjenige, der am nächsten dran ist, schon dabei mitreden können, was vor Ort geschehen soll. Wenn er nicht alle notwendigen finanziellen Mittel bereitstellen kann, muss er sich eben mit denjenigen abstimmen, die diese finanziellen

Mittel einbringen. Genau in der Situation sind wir. Da sind einfach Gespräche sinnvoll und im gemeinsamen Interesse. Und das funktioniert gut.

Immer in gegenseitigem Einvernehmen? Wer kommt auf wen zu?

Jeder ist gut beraten, sich jeweils vor Ort einzubringen. Man sollte es nicht auf die Goldwaage legen, wer zuerst zum Telefonhörer greift. Beim VÖB in Brüssel gibt es beispielsweise eine ausgesprochen fruchtbare Gesprächsplattform mit anderen Förderbanken in der EU. Und das funktioniert auch. Aber letztlich muss das Bild differenziert gezeichnet werden. Es gibt einfach in einigen Bundesländern mehr Bedarf an EU-Mitteln als vielleicht in Stuttgart.

Wie ist das Verhältnis der deutschen Förderbanken untereinander? Gibt es doch eine gewisse Konkurrenz, etwa zwischen der L-Bank und der LfA?

Absolut nicht! Wenn das Geschäftsfeld klar regional definiert ist, bietet das einen guten Boden für lang anhaltende Freundschaften. Man sieht und trifft sich gerne, man tauscht sich im Dienst der Sache und des Kunden aus, ob im VÖB-Vorstand oder in diversen Gremien des VÖB. In freundschaftlichem Ton verläuft in aller Regel

„Es macht sich nicht bezahlt, andere übervorteilen zu wollen.“

auch das Verhältnis zu den Förderebenen von EU und Bund. Da diese Beziehungen allesamt auf lange Sicht angelegt sind, macht es sich einfach nicht bezahlt, andere übervorteilen zu wollen.

Wenn nicht geschäftlich, so zeigt sich das Konkurrenzverhältnis doch vielleicht in der öffentlichen Wahrnehmung oder im Ringen um Prestige in der Öffentlichkeit ...

Es gibt beim VÖB Gremien, in denen man Anregungen anderer Förderbanken aufnehmen und bilateral vertiefen kann. Das

Miteinander ist ausgesprochen konstruktiv, auch weil man nicht die Gewinnmaximierung als Ziel hat. Aber natürlich möchte keine politische Einheit die Zuständigkeit für ihren Finanzdienstleister in Frage stellen. Das heißt: Wenn es Wege gibt, ohne die Eigenständigkeit zu gefährden, günstiger zu produzieren, dann wird darüber gesprochen. Aber die Flexibilität und die Schnelligkeit, mit denen das richtige Angebot für die jeweiligen Eigner gemacht werden kann, dürfen darunter nicht leiden. Das ist sicher ein gewisses Spannungsfeld. Aber durch den

ständigen Austausch kennt man die Prozesse der jeweils anderen recht genau und hat ein Gespür dafür, was man gemeinsam machen kann. Das Miteinander funktioniert sehr gut.

Wie wird die Effizienz der Förderung gemessen? Gibt es allgemein anerkannte Verfahren?

Für eine Förderbank ist es genau wie für jede Geschäftsbank zunächst einmal äußerst wichtig, die Produktionskosten nach kaufmännischen Gesichtspunkten im Griff zu haben. Nur dann kann sie schlank und kostengünstig arbeiten.

Als weiterer wesentlicher Aspekt der Förderereffizienz bleibt aber die grundsätzliche Frage: Ist es wirtschaftlich klug, was politisch angestoßen wird? Dazu gibt es beispielsweise in Baden-Württemberg in Fünfjahresabständen Untersuchungen des Rationalisierungskuratoriums der Deutschen Wirtschaft, die eindeutig auf die Effizienz unserer Förderung hindeuten. Wurden Neugründungen von der L-Bank, finanziert, beurteilt und freigegeben,

„Die Förderbanken nehmen bewusst das Liquiditätstransformationsrisiko ...“

dann waren sie nach fünf Jahren noch zu 85 Prozent am Markt erfolgreich. Unternehmen, die keine Förderung erhalten haben, waren hingegen nach fünf Jahren nur noch zu einem Drittel am Markt.

Dieses Ergebnis zeigt eindeutig, wie hilfreich es ist, über Jahre einen festen und dabei noch günstigen Zinssatz zu haben. Ferner ist es für Neugründungen hilfreich, dass die Förderbank oder die Bürgschaftsbank mit ins Obligo geht. Wenn eine qualifizierte und spezialisierte Bank sich das Vorhaben anschaut, Sparringspartner ist und die richtigen Fragen stellt, gibt das den finanzierten Unternehmen offensicht-

„Das Miteinander funktioniert sehr gut.“

lich eine gute Chance, auch langfristig zu überleben. Dieser vorgebaute Filter durch ein kompetentes Screening ist wirtschaftlich und politisch ein großer Erfolg. Er vermeidet die Ausschüttung nach dem Gießkannenprinzip. Und er schützt letztlich den jungen Unternehmer vor einer Neugründung, wenn sein Konzept nicht geeignet ist und/oder er keine Unternehmerpersönlichkeit hat.

Im Wohnungsbau kommen zudem höchst unterschiedliche Situationen in den einzelnen Bundesländern hinzu: Es gibt Regionen, in denen Wohnraum vorhanden ist, aber keine Arbeitsplätze, und es gibt umgekehrt Regionen mit Arbeitsplätzen, aber ohne Wohnraum. Für das Gedeihen insgesamt ist es folglich sehr hilfreich, wenn man in Regionen mit vorhandenen Arbeitsplätzen auch bezahlbaren Wohnraum schafft.

Wie haben sich die Refinanzierungsbedingungen der Förderbanken im Zuge der Finanzmarktkrise entwickelt?

Der Markt gibt kaum eine langfristige Finanzierung her. Für Geschäfts-, Hypotheken- oder Förderbanken ist es nahezu unmöglich geworden, in größeren Volumina längere Laufzeiten aufzunehmen. Kurzfristiges Geld, das heißt bis zu zwei Jahren, gelegentlich bis zu fünf Jahren bekommen Förderbanken allerdings zu akzeptablen Konditionen. Dem steht auf der Aktivseite freilich für zehn Jahre und

länger das Risiko der Liquiditätsbeschaffung für die Anschlussfinanzierung gegenüber. Das Zinsänderungsrisiko solcher Finanzierungen lässt sich mit dem Abschließen von Swapgeschäften noch vergleichsweise gut herausnehmen. Um ein verlässlicher Partner in der langfristigen Refinanzierung der Geschäftsbanken für die Weiterreichung an den Mittelstand zu bleiben, nehmen die Förderbanken aber bewusst das Liquiditätstransformationsrisiko, weil sie davon ausgehen, dass sie sich auch in Zukunft nicht schlechter refinanzieren werden als die Geschäftsbanken. Dieser Missmatch lässt sich jedoch nur im Rahmen des KWG betreiben und nicht in beliebigem Umfang.

Wie ist die IT der Förderbanken organisiert? Arbeitet jedes Haus für sich, oder sind gemeinsame Systeme möglich?

Klar kann man in der IT miteinander arbeiten. Einige Förderbanken benutzen bereits die Plattform Abakus. Und es macht sicher Sinn, diese für die eigenen Anforderungen weiterzuentwickeln. Auch die L-Bank, die bisher sehr stark eigene Großrechner-Lösungen eingesetzt hat, überlegt, ob man nicht diese Standardsoftware nutzt. Das entsprechende Projekt läuft.

Wie beurteilen Sie die Rahmenbedingungen der L-Bank in Baden-Württemberg?

Wir haben das Glück, in einem starken Bundesland sein zu dürfen, das einen außerordentlich starken Mittelstand hat und insgesamt noch wächst. Der Politik sind wir für die Entscheidung dankbar, Wirtschafts- und Wohnungsbauförderung unter einem Dach betreiben zu können, weil wir in dieser Kombination, die von Brüssel gesetzten Rahmenbedingungen optimal ausfüllen können. Die Entwicklung aus Brüssel antizipierend haben wir uns schon Ende 1998 auf dieses Geschäftsmodell fokussiert und dementsprechend von dort kaum mehr Beeinträchtigung erfahren. Parallel dazu haben wir schon sehr früh damit begonnen, uns international zu refinanzieren und haben damit eine Basis geschaffen, die unseren Geschäftspartnern sehr zugute kommt.

Ihnen reicht also offensichtlich das Aufgabenspektrum. Und all jenen, die Wohnungsbauförderung und Wirt-

schaftsförderung nicht unter einem Dach betreiben empfehlen Sie, sich das Geschäftsmodell der L-Bank einmal anzuschauen ...

Jeder Eigentümer muss selbst entscheiden, welche Bereiche er zusammen betreibt. Braucht jemand das Kapital, das in der Wohnungsbauförderung gebunden ist, für andere Zwecke? Braucht er die Ertragskraft für andere Zwecke? Da gibt es von Bundesland zu Bundesland unterschiedliche Konstellationen. Das kann und sollte man nicht generalisieren.

Welche Bedeutung hat im Aufgabenspektrum Ihres Hauses die Förderung sozialer Maßnahmen? Gibt es ein Optimum zwischen solchen Projekten und gewerblicher Förderung?

Es ist weniger die Frage des Optimums für die Förderbank, sondern für den Auftraggeber. Und da stellt sich heraus, dass mit dem EDV-technischen und generellem Know-how der Förderbanken einige soziale Maßnahmen besonders gut abgewickelt werden können, etwa das Auszahlen des Elterngeldes (früher Landeserziehungsgeld) und des Bundeserziehungsgeldes. Bei stark finanztechnisch geprägten Verwaltungsaufgaben denken die Länder deshalb sehr schnell an die Förderbanken.

Auf solche neuen Aufgaben würden Sie offensichtlich gerne verzichten ...

Wir freuen uns immer über neue Aufgaben, wenn die damit verbundenen Kosten auch erstattet werden.

Wie ist das Verhältnis und die Abgrenzung zur Bürgschaftsbank Baden-Württemberg?

Wir versuchen uns arbeitsteilig zur Bürgschaftsbank abzugrenzen, wirken aber sehr eng zusammen. Bei einer Risikoübernahme bis zu einer Million Euro beispielsweise tritt die Bürgschaftsbank an, zwischen ein und fünf Millionen Euro die L-Bank und über fünf Millionen Euro das Land. Darüber hinaus betreiben wir gemeinsame Produkt-politik, etwa mit der Gründungs- und Wachstumsfinanzierung (GuW). Und nicht zuletzt treten wir bei Bankenveranstaltungen und Wirtschaftsforen gemeinsam auf, um den Kunden die Möglichkeit zu geben, den jeweils interessierenden Ansprech-

partner kennen zu lernen und mit ihm zu sprechen. Es gibt also ein ganz enges und gut abgestimmtes Miteinander. Wir müssen oft und viel miteinander sprechen, besonders bei der Abstimmung über die Höhe der jeweiligen Risikoübernahme. Beide Seiten leben gut mit dieser Zusammenarbeit, teilweise auch unter Einbeziehung der KfW.

Das klingt nach einem eindeutigen Bekenntnis zur Existenzberechtigung der Bürgschaftsbanken ...

Auf jeden Fall! Ohne die Bürgschaftsbanken hätte die Existenzgründungsförderung kaum eine Chance. Es ist außerordentlich sinnvoll, dass jemand 80 Prozent des Risikos übernimmt.

Macht Karlsruhe als Hauptsitz der L-Bank Sinn? Ist der Standort eher ein Hindernis für gute Abstimmung mit dem Träger oder nutzt die Distanz zuweilen dem Geschäft?

Die L-Bank betreibt die Wirtschaftsförderung schwerpunktmäßig aus Stuttgart heraus und den Wohnungsbau von Karlsruhe aus. Zum einen kann es durchaus von Vorteil für die Neutralität einer Adresse sein, nicht mitten im landespolitischen Geschehen zu sein. Und zum anderen sind die Standorte historisch gewachsen. Als das badische und das württembergische Vorgängerinstitut zusammengelegt wurden, hat man ganz bewusst als Hauptsitz Karlsruhe gewählt. Das macht absolut Sinn. Die Arbeitsteilung zwischen Wirtschaftsförderung und Wohnungsbau hat sich sehr bewährt. Wir sind im Optimum.

... auch unter Kostengesichtspunkten?

Unbedingt, Karlsruhe ist keinesfalls teurer als Stuttgart, und es gibt in unserem Haus auch keine Dopplung von Prozessen. Man muss als Förderbank nahe an der Politik und an der Wirtschaft sein. Beides ist man aus Stuttgart heraus. Auf der anderen Seite stößt man dort schnell an die Grenze, überhaupt genug qualifiziertes Personal einstellen zu können. Um nicht voll mit den Geschäftsbanken in Stuttgart zu konkurrieren, sind wir eigentlich ganz zufrieden, die Marktlücke in Karlsruhe im Wohnungsbaubereich und auch in der Elterngeldfinanzierung nutzen zu können. Dort gibt es viel Know-how in gutem traditionellem Geschäft.

Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen



Verlag und Redaktion:

Verlag Fritz Knapp GmbH
Aschaffener Str. 19, 60599 Frankfurt,
Postfach 11 11 51, 60046 Frankfurt.

Telefon: (0 69) 97 08 33 - 0, Telefax: (0 69) 7 07 84 00
E-Mail: red.zfgk@kreditwesen.de
Internet: www.kreditwesen.de

Herausgeber: Klaus-Friedrich Otto

Chefredaktion: Dr. Berthold Morschhäuser,
Philipp Otto

Redaktion: Swantje Benkelberg, Lars Haugwitz,
Alexander Hofmann, Barbara Hummel, Frankfurt
am Main

Redaktionssekretariat und Layout: Anja Oehrl

Die mit Namen versehenen Beiträge geben nicht immer die Meinung der Redaktion wieder. Bei unverlangt eingesandten Manuskripten ist anzugeben, ob dieser oder ein ähnlicher Beitrag bereits einer anderen Zeitschrift angeboten worden ist. Beiträge werden nur zur Alleinveröffentlichung angenommen.

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig.

Manuskripte: Mit der Annahme eines Manuskripts zur Veröffentlichung erwirbt der Verlag vom Autor das ausschließliche Verlagsrecht sowie das Recht zur Einspeicherung in eine Datenbank und zur weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken in jedem technisch möglichen Verfahren. Die vollständige Fassung der Redaktionsrichtlinien finden Sie unter www.kreditwesen.de.

Verlagsleitung: Uwe Cappel

Anzeigenleitung: Ralf Werner, Tel. (0 69) 97 08 33-43

Anzeigendisposition:

Anne Guckes, Tel. (0 69) 97 08 33-26,
sämtl. Frankfurt am Main, Aschaffener Str. 19.

Zurzeit ist die Anzeigenpreisliste Nr. 50 vom 1.1.2008 gültig.

Zitierweise: KREDITWESEN

Erscheinungsweise: am 1. und 15. jeden Monats.

Bezugsbedingungen: Abonnementspreise incl. MwSt. und Versandkosten: jährlich € 394,32, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2-jährlich € 202,32, 1/4-jährlich € 103,38. Ausland: jährlich € 408,96. Preis des Einzelheftes € 17,90 (zuzügl. Versandkosten).

Bestandteil des Abonnements ist eine 4-mal jährlich erscheinende Ergänzungsausgabe (Supplement) „Technik - IT für Finanzdienstleister“.

Verbundabonnement mit der Zeitschrift »bank und markt«: € 618,48, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2-jährlich € 322,44, 1/4-jährlich € 169,32. Ausland: jährlich € 634,80.

Studenten: 50% Ermäßigung (auf Grundpreis).

Der Bezugszeitraum gilt jeweils für ein Jahr. Er verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn nicht einen Monat vor Ablauf dieses Zeitraumes eine schriftliche Abbestellung vorliegt. Bestellungen direkt an den Verlag oder an den Buchhandel.

Bei Nichterscheinen ohne Verschulden des Verlags oder infolge höherer Gewalt entfallen alle Ansprüche.

Bankverbindung: Landesbank Hessen-Thüringen - Girozentrale - 10 555 001 (BLZ 500 500 00), Frankfurt am Main.

Druck: Druckerei Hassmüller Graphische Betriebe GmbH & Co. KG, Königsberger Str. 4, 60487 Frankfurt am Main.

ISSN 0341-4019

