

## Deutsche Bundesbank

### Langsame Neufindung

Die Deutsche Bundesbank hat im Zuge des Übergangs der Verantwortung für die geldpolitischen Entscheidungen auf die EZB naturgemäß ein gewisses Maß an Bedeutungsverlust verkraften müssen. Dies zu mildern und sich neue Aufgabenbereiche zu suchen, fällt angesichts der Themen nicht wirklich schwer. Doch es ist ein langer Weg heraus aus einer Jahrzehnte alten Tradition. Das zeigt sich allein schon an den Strukturen: Lediglich 16 Prozent der Gesamtkosten fallen in den zukunfts-trächtigen Geschäftsfeldern „Finanz- und Währungs-system“ sowie „Bankenaufsicht“ an. Und nur 22 Prozent des Personals kommen hier zum Einsatz. 70 Prozent der Kosten dagegen entstehen für die Abwicklung des baren (61 Prozent) und unbaren Zahlungsverkehrs, weitere zehn Prozent in der Geldpolitik. Ähnlich ist es hinsichtlich der personellen Bedeutung dieser Geschäftsbereiche. 61 Prozent der Mitarbeiter arbeiten in der Bargeldversorgung, 13 Prozent im unbaren Zahlungsverkehr und zehn Prozent in der Geldpolitik. Nur 36 Prozent der gesamten Bundesbank-Beschäftigten entfallen auf die Zentrale, der Rest auf Niederlassungen und Filialen. Dass dies nicht zukunftsfähig ist, weiß auch Bundesbankpräsident Axel A. Weber. Und müht sich um Verbesserungen.

Der Bereich Finanz- und Währungs-system mit dem besonderen Hang zur Stabilität wurde und wird unter ihm stetig aufgewertet. Gerade die Forschungs- abteilung soll helfen, künftig Entwicklungen besser vorhersagen zu können, um nicht noch einmal so überrascht zu werden, wie dies 2007/2008 der Fall war. Dafür wurde das Forschungszentrum bereits um zehn Spezialisten aus den Bereichen Finanzstabilität und Bankenaufsicht erweitert. Das Gewicht der Bankenaufsicht wird sich allein durch die bevorstehende Zusammenlegung von Bundesbank und BaFin erhöhen. Inzwischen zeichnet sich ab, dass es wohl keine Aufspaltung der BaFin mehr geben wird, da die vielfältigen Zusammenhänge zwischen Banken und Versicherungen auch bei den politischen Protagonisten in Berlin angekommen sind. Dass auch Weber dazugelernt hat, zeigt sich daran, dass er dafür plädiert, bei allen Gesprächen die Verantwortlichen der BaFin auf Augenhöhe in den Prozess einzubinden. Gleichwohl gibt es keine Zusammenführung um jeden Preis. „Unabhängigkeit ist ein hohes Gut“, betont der Präsident und knüpft alle Überlegungen an strikte Bedingungen. „Der Meinungsbildungsprozess in unserem Haus ist abgeschlossen. Wir sind nun gesprächsbereit.“

Eine schlagkräftige Aufsicht tut aber wohl auch not, denn das Bild, das Weber für die deutsche Kre-

ditwirtschaft zeichnet, stimmt keineswegs zuversichtlich. So bestehe nach wie vor ein Abschreibungsbedarf auf inländische Kreditportfolios wie auf strukturierte Portfolios. Der tiefe Konjunkturerinbruch werde sich spürbar bemerkbar machen. Und das Zinsänderungsrisiko werde drastisch steigen, da die Ergebnisse 2009 sehr stark geprägt seien von der steilen Zinsstrukturkurve. Von daher vermag es auch nicht überraschen, dass der Präsident ebenso wie BaFin-Chef Jochen Sanio für ein dauerhaftes Bestehen des SoFFin auch nach Ablauf der gesetzlichen Legitimation plädiert und hier die „Restrukturierungsverwaltung“ für insolvente Banken angesiedelt wissen will.

Harte Worte gab es für die Bundesregierung, deren „expansive Finanzpolitik nicht mehr ins Bild passt“ und die „schon 2010 mehr tun könnte, als die angekündigte Minimalkonsolidierung“. Der Beitrag zum Bundeshaushalt der Bundesbank beträgt für dieses Jahr 4,15 Milliarden Euro, die sie als Gewinn des Geschäftsjahres 2009 nach Berlin überweist. 3,5 Milliarden Euro fließen direkt in den Haushalt, der Rest erhöht das Sondervermögen des Tilgungsfonds für Schulden aus dem Konjunkturpaket II. Bereits für das kommende Jahr müssen die politisch Verantwortlichen mit einem weiteren Rückgang der Bundesbank-Zahlung rechnen, denn aufgrund der anhaltenden Niedrigzinsphase ist heute schon absehbar, dass der Gewinn niedriger ausfallen wird.

## DSGV

### Wachsam bei der Regulierung

Bei aller Freude über plus zehn Prozent beim Zinsüberschuss (auf 22,7 Milliarden Euro) verliert Heinrich Haasis nicht den Blick für eine realistische Analyse. Denn bei leicht gesunkenem Provisionsüberschuss (minus 2,3 Prozent auf 6,0 Milliarden Euro) basiert die gute Ertragslage der Sparkassen insgesamt in erster Linie auf der Ausschöpfung der günstigen Gelegenheit zur Fristentransformation. Daneben profitierten die Institute von der Erholung des Bewertungsergebnisses (minus 5,3 nach minus 6,3 Milliarden Euro). Sowohl die Wertaufholung im Bereich Wertpapiere (plus 1,3 nach minus 3,8 Milliarden Euro) als auch die niedriger als befürchtet ausgefallenen Wertkorrekturen im Kreditgeschäft (minus 2,7 nach minus 2,0 Milliarden Euro) haben zum mehr als verdoppelten Ergebnis vor Steuern von 4,6 (1,9) Milliarden Euro und einem Jahresüberschuss von 2,3 (0,9) Milliarden Euro beigetragen.

Besonders wichtig ist dem DSGV-Präsidenten die Aufstockung der Vorsorgereserven um 3,4 (0,0) Milliarden Euro. Denn für die kommenden Jahre rech-

net er eher mit schwierigeren Marktbedingungen. Und viel greifbarer sind derzeit Zusatzbelastungen durch die Überlegungen zur künftigen Regulierung der Kreditwirtschaft – angefangen von einer Verschärfung der Eigenkapitalregelungen über eine „Wiedergutmachungsabgabe“ der Finanzwirtschaft bis zur Reform der Einlagensicherung.

In der Frage einer Finanzmarktsteuerung der Kreditinstitute kommt es dem Sparkassenpräsidenten ebenso wie vielen seiner Kollegen an der Spitze der Regionalverbände beider Verbundgruppen primär darauf an, die Ausgestaltung an der Risikoneigung der Geschäftsmodelle der einzelnen Institute wie auch an der Systemrelevanz zu orientieren. Zudem will er nicht ausgerechnet jene Institute geschont wissen, die in den vergangenen beiden Jahren Staatshilfen in Anspruch nehmen mussten. Dem Tenor aus allen politischen Lagern nach zu urteilen, sind all diese Eckpunkte zwar bis zu den wichtigen politischen Entscheidungsträgern durchgedrungen und durchaus auf gewisses Grundverständnis gestoßen. Aber unabhängig von möglichen symbolischen Aktivitäten im Vorfeld der Landtagswahlen in Nordrhein-Westfalen dürfte sich die endgültige Umsetzung stark an internationalen Vorgaben oder gemeinsamen Gremienbeschlüssen orientieren.

Letzteres gilt im Übrigen auch für die Einlagensicherung in Europa. Mit einer Stimme wird die deutsche Kreditwirtschaft dabei kaum sprechen können. Denn der Bundesverband deutscher Banken tendiert zu einer Vereinheitlichung mit einer europäischen Mindestlösung. Mit Verweis auf Brüsseler Vorgaben könnte er damit gesichtswahrend von dem eigenen, bisher anspruchsvolleren zweistufigen Sicherungssystem herunterkommen.

Bisher werden über die Entschädigungseinrichtung deutscher Banken GmbH (EdB) zunächst Einlagen von Privatpersonen, Personengesellschaften und kleinen Kapitalgesellschaften bis maximal 50 000 Euro abgedeckt. Darüber hinaus greift bei freiwilliger Mitgliedschaft der Einlagensicherungsfonds des BdB bis zur sogenannten Sicherungsgrenze. Letztere wiederum entspricht 30 Prozent des haftenden Eigenkapitals pro Anleger. Schon beim Mindesteigenkapital einer Bank in Deutschland von fünf Millionen Euro sind damit bereits 1,5 Millionen Euro pro Anleger geschützt. Spätestens mit den bitteren Erfahrungen im Zuge der Lehman-Pleite, deren Entschädigungsleistungen über den Einlagensicherungsfonds nur durch die Inanspruchnahme einer SoFFin-Garantie geregelt werden konnten, ist klar geworden, dass das System bei noch größeren Häusern nicht aufrechtzuerhalten ist.

Für die Sparkassenseite gibt sich Heinrich Haasis sicher, das bisherige Niveau des umfassenden Einlagenschutzes sichern zu können. Das eigene Sys-

tem der Institutssicherung möglichst an die zu erwartenden europäischen Regelungen einer Mindestabsicherung anzukoppeln und damit als Zusatzleistung zu erhalten, ist deshalb die Marschrichtung beider großen Verbände.

## Deutsche Leasing

### Das Beste zum Schluss

Besser hätte man es kaum inszenieren können. Da geht ein echtes Sparkassen-Urgestein, das viel für die Gruppe geleistet hat und in Kürze sein 50-jähriges Dienstjubiläum innerhalb der Organisation begeht, im Sommer in den Ruhestand. Es ist die letzte Pressekonferenz, die dieser Mann als Vorstandsvorsitzender der Deutschen Leasing leitet. Und genau an diesem Tag lässt man ihn die Lösung für ein Problem verkünden, welches die Sparkassen schon so lange umtreibt. Hans-Michael Heitmüller hat es sichtlich gefreut, vor allem weil von diesem Coup zuvor nichts nach außen gedrungen und es eine echte Überraschung war. Die Deutsche Leasing schließt ihre Konsumentenkreditaktivitäten – vor allem den S-Autokredit – mit denen der Landesbank Berlin (LBB) in einem Joint Venture zusammen und baut so den schon lange vermissten zentralen Ratenkreditspezialisten der S-Finanzgruppe. Diesem soll sich in einem weiteren Schritt natürlich auch noch die nie richtig aus den Startlöchern gekommene Readybank anschließen. Das ist Kräftebündelung, wie sie einen echten Sparkassen-Mann erfreuen muss!

Das Konzept ist einfach und klar. Eine „neue, selbstständige Bank“ soll es werden. Neben den Sparkassen soll auch das Geschäft am Point of Sale bedient werden, ein Unterschied zum großen Vorbild Easycredit der Volks- und Raiffeisenbanken, der ausschließlich über die Teambank oder die Filialen der Ortsbanken vertrieben wird. Startschwierigkeiten dürfte der Spezialist, der wohl Anfang kommenden Jahres mit seiner Arbeit beginnen kann, ebenfalls kaum haben. Wenn alle Beteiligten das bereits in den Häusern vorhandene Geschäft einbringen, liegt das Volumen bereits bei mehr als zwei Milliarden Euro. Damit muss keine Durststrecke am Anfang bewältigt werden. Und auch auf Eigentümerseite dürfte es für diesen Schritt keine großen Hindernisse geben: Die Eigentümer der LBB und der Deutschen Leasing sind bis auf zwei Sparkassen identisch, die Mutter der Readybank, die WestLB, muss sich aufgrund der EU-Auflagen von ihrer Tochter trennen. Eine familienfremde Lösung mag sich da keiner vorstellen. Was liegt also näher, als all die bereits vorhandenen Dinge einfach zusammenzubringen? Das sehen

auch die Platzbanken so, die nur eines nicht wollen: Konkurrenz. Denn auch wenn der Start mühe-los gelingen wird, weil alle überzeugt sind, so wird es spätestens bei der konkreten Ausgestaltung der Aktivitäten die ein oder andere Diskussion geben. Man darf aber sicher sein, dass vor allem Hans-Michael Heitmüller genauso wie die anderen Beteiligten die Befindlichkeiten der auf Subsidiarität pochenden Ortsbanken gut genug kennen – ob sie es immer auch hören und leben wollen und können, wird sich zeigen müssen.

Ein klares Signal setzt die Deutsche Leasing jedenfalls schon im Vorfeld. Denn der Leasingexperte schreibt ab Oktober 2010 Rot! Schließlich gehört die Deutsche Leasing seit vielen Jahren schon zu 100 Prozent den Sparkassen – diese Verbundenheit will man nun auch farblich zum Ausdruck bringen und wechselt vom bekannten Gelb-Blau auf das Rot der S-Finanzgruppe. Ob es auch ein kleines Dankeschön an die Gruppe sein mag, die die Deutsche Leasing besser als die meisten Konkurrenten durch das vergangene Jahr kommen ließ? Denn Refinanzierungsengpässe, über die die Branche so klagt, gab es in Bad Homburg nicht.

Dadurch konnte das Geschäftsjahr 2008/2009 wenigstens mit dem Prädikat „nicht zufriedenstellend“ bezeichnet werden. Der Jahresüberschuss blieb mit 32,5 Millionen Euro auf Vorjahresniveau, das für Leasinggesellschaften eher maßgebliche wirtschaftliche Ergebnis stürzte allerdings von 149 Millionen Euro im Vorjahr auf nur noch 50 Millionen Euro ab. Allerdings seien hier „Krisen-Effekte“ von 98 Millionen Euro verarbeitet, „die in einem normalen Jahr nicht angefallen wären.“ So schlugen 40 Millionen Mehraufwände zu Buche, 26 Millionen Euro für Wertkorrekturen, 20 Millionen Euro Vorsorge für noch zu erwartende künftige Ausfälle sowie zwölf Millionen Euro für Wechselkursverluste. Insbesondere die Wiederverwertung zurückgegebener Leasinggüter auf den Märkten Osteuropas war zuletzt kaum noch möglich. Dennoch bleiben die Ausschüttungen auf Höhe des Vorjahresniveaus von 22,5 Millionen Euro, was einer Dividende von elf Prozent entspricht.

## Sparkassen

### Zentralbankfunktion als werthaltiges Asset?

„Landesbanken mit privaten Gesellschaftern oder privatisierte Geschäftsbereiche können aus Gründen des Kundenschutzes in wesentlichen, geschäftspolitisch sensiblen Funktionen keine Partner von Sparkassen sein“, hat Heinrich Haasis anläss-

lich der Jahresberichterstattung der 431 deutschen Sparkassen klar angesagt. Sollten Landesbanken wie die WestLB oder die HSH-Nordbank eines Tages vielleicht private (Mit-)Eigentümer haben, so muss man den DSGV-Präsidenten wohl deuten, können sie nicht weiter die Zentralbankfunktion für ihre Sparkassen ausüben. Die Sparkassenverbände in Westfalen-Lippe (SWL) und im Rheinland (RSGV) werden diese Position demnächst möglicherweise auf ihre Belastungsfähigkeit austesten. Denn sollte der Fortgang der Dinge rund um die WestLB seinen geregelten Ablauf nach den Brüsseler Vorgaben nehmen, dann stünde bis Anfang August dieses Jahres die Einleitung eines diskriminierungsfreien Verkaufs der WestLB-Kernbank an, der dann innerhalb eines Jahres abgewickelt sein sollte.

Dass dieses Szenario nicht die erste Wahl des SWL wäre, hat Verbandspräsident Rolf Gerlach wiederholt klar gemacht. Doch für eine Landesbanklösung haben sich zunächst keine Partner finden lassen. Und seit den Rettungsaktionen der Bundesländer Baden-Württemberg, Bayern, Hamburg und Schleswig-Holstein für ihre jeweiligen Landesbanken sind die gruppeninternen Impulse für eine Konsolidierung noch mehr abgeebbt. Mit Blick auf die WestLB scheint die gesamte Landesbankenszene auf den Anschlag aus Brüssel zu setzen.

Aus Sicht der Sparkassen in ganz Nordrhein-Westfalen hat ein freier Bieterprozess um die WestLB-Kernbank seit Ende vergangenen Jahres ohnehin eine andere Note. Denn mit der seinerzeitigen Einigung auf eine Abwicklungsanstalt und der Verständigung mit dem Soffin über dessen Stille Einlage in Höhe von drei Milliarden Euro in die Kernbank hat zum Ersten auch der Bund als Mit-eigentümer ein gehöriges Interesse an einem möglichst vermögenssichernden Verkauf dieser Einheit.

Zum Zweiten könnte bei den Landesregierungen in Stuttgart, München, Hamburg und Kiel doch noch die Überlegung reifen, durch einen kontrollierten Konsolidierungsprozess innerhalb der Landesbankenszene eine spätere Aufdeckung klar kalkulierbarer Fehlengagements und Gesamtbelastungen mit der eigenen Landesbankensanierung durch eine Gesamtlösung zu überlagern. Und zum Dritten hält der SWL mit den ausgehandelten Regelungen zu seinem Engagement in der Abwicklungsanstalt der WestLB die Risikobegrenzung für seine Sparkassen für kalkulierbar und kann angesichts der derzeit noch höchst überschaubaren Ausfälle sogar noch die Hoffnung auf eine gewisse Wertaufholung schüren.

Den Vermögenswert der WestLB-Beteiligung in den eigenen Büchern hat der SWL mit dem Abschluss 2009 schon auf 800 Millionen Euro heruntergeschraubt. Und seinen Mitgliedssparkassen kann er

aufgrund der Reserven aus sonstigen Beteiligungen wie den schon seit Jahrzehnten mit den Buchwerten registrierten Deka-Bank und Provinzial Nord-West faktisch eine Belastungsfreiheit in Aussicht stellen. Als werthaltiges Asset spielt Rolf Gerlach für den Fall eines (diskriminierungsfreien) Verkaufs sogar noch ein wenig mit der Vergabe der Zentralbankfunktion seiner Sparkassen an einen möglicherweise ungeliebten Käufer aus dem Privatbankensektor. Doch in diesem Punkt wird es sich im Fall der Fälle zeigen müssen, ob sich die reine Lehre des DSGVO-Präsidenten mit den geschickten Verhandlungsmanövern des SWL-Präsidenten verträgt, für seine Sparkassen möglichst viel aus dem Verkaufsprozess der WestLB herauszuholen beziehungsweise zu retten. Über die Zukunft der Zentralbankfunktion entscheiden letztlich Politik und Sparkassen – in ganz NRW und darüber hinaus.

## Sparkasse Köln-Bonn

### Langwierige Rückkehr zu normalem Geschäft

Mit einem Jahresfehlbetrag von 113,1 Millionen Euro von einer Trendwende zu sprechen klingt kühn, selbst wenn das Minus im Vorjahr knapp 200 Millionen Euro betragen hat. Denn im Sparkassenlager ist es eher die große Ausnahme, überhaupt Verluste zu schreiben. Fälle von drohenden Verlusten und/oder einer möglichen Inanspruchnahme der gruppeneigenen Sicherungssysteme wie bei der Sparkasse Südholstein im Berichtsjahr 2008 und der Nord-Ostsee Sparkasse für den laufenden Abschluss 2009 finden meist bundesweite Beachtung. Und in der Größenordnung wie sie die Sparkasse Köln-Bonn gleich für die beiden vergangenen Jahre zu berichten hatte, sprengen sie ohnehin jede Dimension, wobei die ganz überwiegende Zahl der hiesigen Institute zugegebenermaßen auch von der Bilanzsumme her wesentlich kleiner ist als die auf 29,599 (30,82) Milliarden Euro geschrumpfte zweitgrößte deutsche Sparkasse.

Mehr als eine hoffnungsvolle Tendenzaussage, den Abwärtstrend gestoppt und wenigstens in Richtung zum Besseren gelenkt zu haben, wollte der seit knapp eineinhalb Jahren amtierende Vorstandsvorsitzende der Sparkasse Köln-Bonn aber wohl auch nicht geben. Denn im gewohnten Stil von unbelasteten Neueinsteigern betonte Artur Grzesiek gleich mehrfach, im abgelaufenen Geschäftsjahr 2009 das angestrebte Ziel eines ausgeglichenen Ergebnisses nicht erreicht zu haben und dringlich für eine Verbesserung der betriebswirtschaftlichen Zahlen sorgen zu wollen. Beim Ertrag, so sein Resümee, habe sein Haus längst noch nicht

hinreichend zulegen können, um die Wertberichtigungen vor allem auf Beteiligungen, Kredite und Wertpapiere im Eigenbestand zu decken und die Stille Einlage sowie die Genussscheine zu verzinsen. Anders als bei vielen gesunden Instituten aus beiden Verbänden, so unterstreicht der höchst bescheidene Zuwachs beim Zinsüberschuss (447,9 nach 446,9 Millionen Euro), hat es die angespannte Risikoposition der Sparkasse Köln-Bonn offenbar nicht erlaubt, spürbar von der so lohnenden Fristentransformation zu profitieren. Und auch die Provisionsergebnisse (149,2 nach 150,7 Millionen Euro) der Köln-Bonner halten aus Sicht des Vorstandsvorsitzenden einem Vergleich mit anderen Sparkassen nicht stand.

Dass das Wort von der Trendwende dennoch eine gewisse Berechtigung hat, lässt sich zwar nicht an der Ertragsentwicklung festmachen, wohl aber an der deutlichen Abrechnung mit dem strategischen Kurs der Vergangenheit. Viele Strukturen, Pilotprojekte und Modelle, in die die Sparkasse Köln-Bonn in früheren Jahren etwa beim Outsourcing, in der Kapitalmarktorientierung und im Beteiligungsgeschäft investiert hat, haben sich aus Sicht des heutigen Vorstandschefs schlicht und einfach als kostenintensiv und nicht zukunftsfähig erwiesen.

Entsprechend klar bekennt er sich zu einem vermögenssichernden Rückbau der Beteiligungen um mehr als die Hälfte, einen Abbau eigener komplex strukturierter und entsprechend risikoreicher Wertpapiere und einen Verzicht auf allzu große Tickets im Kreditgeschäft. Statt Sonderlösungen, Modellprojekte und Visionen zu forcieren, soll künftig mehr auf ausgereifte und kostenschonende Lösungen der Sparkassenfamilie zurückgegriffen werden.

Welche Maßnahmen konkret ergriffen werden, muss Grzesiek einstweilen auch insofern offenhalten, als mit einer klaren Entscheidungsgrundlage aufgrund des von der EU-Kommission eröffneten Hauptprüfverfahren zu den Beihilfen erst gegen Jahresmitte gerechnet wird. Fest angepeilt ist indessen eine schrittweise Rückführung der Mitarbeiterzahl um rund 1000 Stellen (von 3943 im Jahre 2007 auf dann 2980 im Jahre 2014).

Eher in solch mittelfristigen Zeiträumen wird die Sparkasse auch hinsichtlich der Erholung ihrer Ertragslage und der Reserveausstattung denken müssen. Denn trotz des aussichtsreichen Wirtschaftsraums Köln-Bonn lässt sich mit normalem, überschaubar risikobehafteten Sparkassengeschäft eben weniger Ertrag generieren. Und (eine oder mehrere) Nachbarsparkassen, die gewillt sein könnten, dabei zu helfen, sind derzeit nicht in Sicht. Dafür ist die Sparkasse Köln-Bonn einfach zu groß.

### BVR

#### Ein gutes Jahr

Die Nachricht mit dem vermeintlich größten Öffentlichkeitsinteresse gleich vorweg: Beim prominenten Sanierungsfall der deutschen Genossenschaftsbanken, der mit derzeit 200 Millionen Euro gestützten Düsseldorfer Apotheker- und Ärztebank (Apobank), kochen derzeit (wohl) keine weiteren Probleme hoch. Zumindest rechnet man beim hauptstädtischen Bundesverband der Deutschen Volks- und Raiffeisenbanken nicht damit. Und auch sonst gab es 2009 zumindest bei den Ortsbanken keinen neuen Sanierungsfall. Dass im vergangenen Spätsommer trotzdem die Beiträge für die Sicherungseinrichtung angehoben wurden, verteidigt die Verbandsspitze erst einmal mit dem Argument, dass dort nun ausreichende Mittel zur Verfügung ständen – für normale Verhältnisse (siehe auch Leitartikel in diesem Heft).

Dank des anhaltenden Sicherheitsbedürfnisses und der lange Zeit herrschenden Unsicherheit der Anleger konnte der Verband auch hinsichtlich der Geschäftszahlen 2009 fast nur Gutes berichten. Allein beim Provisionsergebnis gab es im zurückliegenden Jahr einen – aufgrund der rückläufigen Wertpapierbewegungen branchentypischen – Rückgang von 0,63 auf 0,58 Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme (DBS) zu verzeichnen. Überall sonst konnte man mit genießerischer Bescheidenheit die Zahlen für sich sprechen lassen: So ist der Zinsüberschuss von 2,06 auf 2,25 Prozent der DBS gestiegen, während gleichzeitig die Verwaltungskosten von 2,01 auf 1,98 Prozent der DBS gesenkt wurden. Die Cost Income Ratio verbesserte sich so von 74,7 auf 70,0 Prozent, als mittelfristiger Zielwert werden 65 Prozent skizziert.

Und noch mehr gute Nachrichten: Statt eines negativen Bewertungsergebnisses im Wertpapierbereich von 0,32 Prozent der DBS im Jahr 2008 konnten die 1156 genossenschaftlichen Primären für die zurückliegende Berichtsperiode ein Plus von 0,2 Prozent der DBS vermelden – ein Umschwung von einem halben Prozentpunkt. Weil die Risikovorsorge im reinen Kreditgeschäft mit 0,24 Prozent der DBS nur leicht über dem Niveau des Vorjahres von 0,22 Prozent lag, wurden die Vorsorgereserven mit 2,4 Milliarden Euro dotiert. Am Ende der GuV stand damit ein Jahresüberschuss von 0,27 nach 0,23 Prozent der DBS, die Kernkapitalquote lag mit 10,7 nach 10,6 Prozent ebenfalls leicht über dem Vorjahresniveau.

Mit Blick nach vorn tut all das gut: Erstens nämlich könnten die Mitgliedsinstitute ihre gestärkten Rücklagen und die aufgestockte Sicherungsein-

richtung mitunter schneller benötigen, als ihnen lieb sein kann. Den Grund dafür liefert die Statistik: In der Vergangenheit hat sich klar gezeigt, dass in Phasen nach einer wirtschaftlichen Flaute insbesondere im Mittelstand aufgrund leerer Kassen, leerer Lager und aufgezehrter Reserven mit einem deutlichen Anstieg der Unternehmenspleiten zu rechnen ist. Da eben jene kleinen und mittelgroßen Unternehmen freilich die Kernklientel der Volks- und Raiffeisenbanken darstellen, könnten sich Insolvenzen schnell im Kreditportfolio der Ortsbanken – und jedes anderen in diesem Segment aktiven Instituts – niederschlagen.

Zweitens profitierte die Ergebnisentwicklung deutlich von der Aufwertung von Wertpapieren, deren Wert im Vorjahr heruntergeschrieben worden war. Das ist zwar legitim, aber ein durchaus signifikanter Einmaleffekt. Drittens schließlich konnten die genossenschaftlichen Primären, gleich ihren öffentlich-rechtlichen Pendanten, in gehörigem Maße von den 2009 gegebenen guten Möglichkeiten der Fristentransformation zehren. Auf die beiden letzten Hilfestellungen wird man im kommenden Jahr nicht bauen können. Allein um das Ergebnis 2009 einigermaßen halten zu können, muss es bei den deutschen Volks- und Raiffeisenbanken also im operativen Geschäft wieder deutlich vorangehen. Doch woher sollen die Erträge kommen?

### Royal Bank of Scotland

#### Gefangen zwischen Alt und Neu

Rühmlich war sein Abgang sicherlich nicht. Wie nachdrücklich Fred Goodwin das ehemalige schottische Expansionswunder Royal Bank of Scotland aber in allen Geschäftsbereichen geprägt hat, wurde noch einmal bei dem Jahres-Pressegespräch der deutschen Niederlassung klar. Gleich mehrmals wurde in Sachen strategischer Ausrichtung auf seine Vorstellungen verwiesen, als hätte sich die Bank niemals damit übernommen: Von der Integration der niederländischen ABN Amro bis hin zum Selbstverständnis als wachstumsstarke, globale Bankengroßmacht. Und das, nachdem der britische Staat kräftig mit 53 Milliarden britischen Pfund an frischem Kapital und Garantien von 282 Milliarden Pfund in die Bresche springen musste, um die in der Konsequenz zu 84 Prozent verstaatlichte Bank nach dem vorhergegangenen Größenwahn vor dem Kollaps zu bewahren.

Dass sich die RBS auch nach seinem Rauswurf noch spürbar als Goodwin-Bank versteht, wirft einige Bedenken auf. Etwa hinsichtlich der Konzernfinan-

zen: Nach stolzen 24,3 Milliarden Pfund im Vorjahr wurde für den zurückliegenden Berichtszeitraum – anders als bei vielen Wettbewerbern – ein weiteres Minus von 3,6 Milliarden Pfund ausgewiesen. Für eine Bank mit internationalen Top-Liga-Ansprüchen ist das unzureichend. Dabei gilt es nicht zu vergessen, dass das zurückliegende Berichtsjahr auch das Jahr der Integration der übernommenen ABN-Amro-Teile war. Entsprechende Belastungen sind damit wenigstens verbucht.

Nun gilt es erst einmal, die (zu verschmerzenden) Anforderungen der EU zu erfüllen, die als Bedingungen für die Londoner Hilfen erlassen wurden: der Verkauf von Aktivitäten im Versicherungsgeschäft und im Rohstoffhandel sowie die Abgabe von gut 300 Filialen. Auf Staatskosten entschlackt und fit gemacht, könnte sich die RBS selbst bald wieder zur Bankenelite zählen, ohne dabei in letzter Konsequenz allzu sehr von den früheren Goodwin-Zielen abzuweichen – und ohne tief liegende Risiken ordentlich abgearbeitet zu haben. Sollte das schiefgehen, wird der Steuerzahler aber kaum mehr in solchen Größenordnungen zur Kasse gebeten werden können, denn schon jetzt liegt die britische Pro-Kopf-Staatsverschuldung auf kritischem Niveau.

Dem Eindruck nach recht unberührt vom Tumult an der Konzernbasis agiert derweil die deutsche Niederlassung. Wie viel sie zur schaurig-positiven Entwicklung des vergangenen Jahres beigetragen hat, wird traditionsgemäß nicht verraten. Stattdessen müssen Volumenangaben reichen, die freilich wenig über die Rentabilität aussagen: Dass sich die RBS aber keineswegs aus dem deutschen Kreditgeschäft als einem ihrer wichtigsten Geschäftsbereiche zurückziehen will, wie es gemeinhin den Auslandsbanken unterstellt werde, hat man etwa anhand der Dealogic-Rangliste bei syndizierten Krediten erklärt. Hier lag man samt der eingegliederten deutschen ABN-Amro-Aktivitäten hinter Deutscher Bank (10,8 Prozent), Commerzbank (10,7 Prozent) und Unicredit/HVB (6,1 Prozent) mit einem Volumen von 4,2 Milliarden US-Dollar und einem Marktanteil von 5,7 Prozent auf Platz vier.

Noch besser platziert sieht sich die RBS bei hierzulande in Euro begebenen Investment-Grade-Anleihen von Unternehmen, wo man bei einem Marktanteil von 9,1 Prozent auf den zweiten Platz hinter der Deutschen Bank verweisen kann. Im Bereich Equity Capital Markets ist es immerhin noch Platz acht, der fünfte Rang die Zielsetzung für 2010. Mit insgesamt „150 bis 200“ Kunden unter den größten Unternehmen und Finanzinstituten sowie der öffentlichen Hand und einem „klar zweistelligen“ prozentualen Wachstum sieht man sich im Rahmen der alten-neuen globalen Strategie der Konzernmutter hierzulande gut positioniert.

## BdB

### Zwei Seiten

Alles im Leben hat zwei Seiten. Das dachte sich wohl auch der Präsident des Bundesverbandes deutscher Banken, Andreas Schmitz. So gab er sich im Anschluss an die Vorstandssitzung Mitte März vor Journalisten ausgesprochen kämpferisch. Angestachelt vom Vorwurf, in den rund 1000 Tagen seit der IKB-Pleite sei in der Bankenbranche nichts passiert, zog er ein sauberes Resümee. So hätten Banken ihr Eigenkapital bereits aufgestockt, lange bevor die neuen Regeln griffen. Allerdings seien die Forderungen nach einer pauschalen Erhöhung nicht zielführend. Auch eine Leverage Ratio sei abzulehnen, da eine Unterscheidung zwischen risikoreichen und risikoarmen Geschäften gemacht werden müsse. Neue Regulierung sei vonnöten, aber alles müsse auch auf mögliche Wechsel- oder Nebenwirkungen geprüft werden. In Sachen Bankenaufsicht seien weniger die Strukturen von Bedeutung, als vielmehr die Verbesserung der Durchschlagskraft. Klare Ansage von Schmitz: Die privaten Banken seien bereit, die Kosten für besser qualifizierte Mitarbeiter mitzutragen. Bei der Beteiligung der Banken an den Folgen der Krise sieht der Präsident die Notwendigkeit weiterer Abgaben zwar grundsätzlich ein, warnt aber auch vor der Überbelastung der Institute, die dann kein Eigenkapital mehr ansparen könnten. All das steht einem Bankenpräsidenten gut zu Gesicht, all das sind Themen, derer er sich im Interesse seiner Mitglieder annehmen muss.

Am Abend in der kurzen Begrüßung klang das plötzlich ganz anders, ja fast demütig. Die klaren Ansagen an die Politik fehlten nahezu genauso vollständig wie das Warnen vor überzogenen Maßnahmen. Vielmehr blieb als einzige Botschaft hängen: Die Banken sind an allem schuld und werden nun völlig zu Recht mit neuen Gesetzen und Forderungen überzogen. Das ist schade. Denn gerade ein solcher Empfang, an dem nicht nur Mitglieder, sondern auch einige Vertreter der politischen Schiene ebenso wie die Öffentlichkeit in Form von Journalisten vertreten waren, wäre doch ein gute Plattform für ähnliche Themensetzungen wie am Morgen gewesen. Denn klar ist doch: Das, was gegenwärtig stattfindet, ist weder durchdacht noch durchgerechnet. Dass deutsche Banken und Sparkassen aufgrund unterschiedlicher Interessen nur mühsam mit einer Stimme sprechen können, ist wohl nicht zu ändern. Wenn aber schon Vertreter eines einzigen, wenngleich auch sehr heterogenen Verbandes, sich scheuen, den falschen Entwicklungen entgegenzutreten und zumindest in öffentlichen Auftritten nahezu alles klaglos hinnehmen, dann werden sich die Dinge sicherlich nicht zum Besseren wenden lassen.