

## Außerordentlich selbstbewusst



Philipp Otto

Niemand lässt sich gerne als Krisengewinner bezeichnen. Klingt das doch nur allzu sehr nach Opportunist, nach einem windigen, schlitzohrigen Geschäftemacher, nach einem Menschen ohne Moral. Die deutschen Sparkassen sind Krisengewinner. Und sie sind zum Glück nichts von alledem anderen. Im Gegenteil. Sie haben dank ihrer Beständigkeit, dank ihrer regionalen Verwurzelung, dank ihrer (zumeist) zurückhaltenden Geschäftspraktiken diese Krise besser überstanden als die große, private Konkurrenz. Sie haben Stabilität bewiesen, und sie haben in den vergangenen Monaten nicht nur Kunden, sondern vor allem Vertrauen gewonnen. 42 Prozent der Bundesbürger geben an, dass die Sparkassen in der Krise in diesem Punkt zugelegt haben. Doch nicht nur die Kunden haben ein schärferes Bild von den deutschen Sparkassen, auch internationale Organisationen und Gremien haben es. Für diesen Erfolg muss man die Sparkassen loben. Sie können aus dieser Position der Stärke außerordentlich selbstbewusst in den wieder aufflammenden Wettbewerb gehen.

Selbstbewusst ja, aber nicht selbstzufrieden. Denn es sind doch noch einige betriebswirtschaftliche Probleme zu bewältigen, die von den günstigen Rahmenbedingungen derzeit ein wenig überdeckt werden. Sicherlich: Ein Sprung des Vorsteuerergebnisses um 136 Prozent und des Jahresüberschusses um 147 Prozent sind für das Bankenjahr 2009 überzeugend. Doch schon der Blick nach den Ursachen stimmt skeptisch. Der Zinsüberschuss hat mit einem Plus von gut zwei Milliarden Euro erheblich beigetragen. Hier half die steile Zinsstrukturkurve. Und auch die Zuschreibungen zu Wertpapieren drehten mit 1,3 Milliarden Euro nach Abschreibungen von 3,8 Milliarden Euro im Jahr zuvor das Ergebnis kräftig. Beides ist wichtig, denn es half, die Substanz zu stärken. Doch auf beides kann man sich im Sparkassen-Lager keineswegs dauerhaft verlassen. Die Zinskurve wird mit einem Anziehen der Leitzinsen flacher werden, vielleicht noch nicht dieses, aber doch spätestens kommendes Jahr. Dann kann das jetzt so wunderbar einträgliche

„Aus kurz mach lang“ schnell zum riskanten Vabanque-Spiel werden. Auch aus diesem Grunde verzichten manche Sparkässler ganz bewusst auf große Gewinne.

Dass man sich zudem auf einmal Gewonnenem nicht ausruhen darf, zeigt die Einlagenseite. Geprägt von großen Zuflüssen nach der Lehman-Pleite musste man bei der S-Finanzgruppe im vergangenen Jahr Stagnierungstendenzen feststellen. Denn während die Kreditgenossenschaften hier weiter Marktanteile gewinnen konnten, verharrten die Öffentlich-Rechtlichen auf hohem Niveau, und die Großbanken verloren. Ein ähnliches Bild zeigt sich im Kreditgeschäft. Während Sparkassen und Volks- und Raiffeisenbanken sowohl bei den Krediten an Nichtbanken insgesamt als auch speziell bei der Finanzierung von Unternehmen und wirtschaftlich Selbstständigen ihre Marktanteile in den vergangenen Monaten ausgeweitet haben, zogen sich Großbanken ebenso zurück wie die Landesbanken. Marktanteile der Sparkassen in der Mittelstandsfinanzierung von 50 und mehr Prozent sind keine Seltenheit, bedeuten aber nichts anderes, als dass die Primären hier bei jeder zweiten Pleite statistisch gesehen mit im Boot sind. Und auch wenn sich die Kreditrisikovorsorge 2009 noch besser als befürchtet entwickelt hat, dunkle Wolken ziehen am Horizont auf.

Bleibt die Frage nach alternativen Ertragsquellen zum Zinsgeschäft. Der Provisionsüberschuss ist im Jahresvergleich ob der Zurückhaltung der Kunden bei Wertpapieranlagen zurückgegangen. Überhaupt schafft er noch längst keine gleichwertige Alternative zu den Zins-einnahmen. Und auch das Beteiligungsgeschäft, wenngleich ebenfalls unter Einnahmen auf der Zinsseite verbucht, ist alles andere als eine Cash-Kuh. Sowohl Dividenden als auch Stille Einlagen oder Genussscheine werden von den Landesbanken derzeit nur äußerst spärlich bedient. Auch hier muss natürlich nach der Zukunft geschaut werden. Ist das „letzte Kapitel“ bei den ehemaligen Girozentralen tatsächlich schon angebrochen? Und wenn Nein, in welcher Form haben sie dann für die Pri-

mären eine Existenzberechtigung? Hier für klare Machtverhältnisse auch gegenüber der Politik zu sorgen und die Dinge wenn schon nicht zu bereinigen, dann doch wenigstens im eigenen Sinne neu auszurichten, ist eine der Kernaufgaben aus Sicht der Sparkassen. Auch bei der Deka wäre eine Verschiebung des Anteilsbesitzes zugunsten der Platzbanken sicherlich begrüßenswert, allerdings ohne die zerbrechlichen Mehrheiten zwischen einzelnen Regionen zu gefährden. Doch auch das wird noch einige Zeit brauchen, ebenso wie die Bereinigung bei den noch viel zu vielen und zu heterogenen öffentlichen Versicherern.

Es wird also auch auf dem Sparkassen-Tag 2010 in Stuttgart dieser Tage genug zu diskutieren geben. Gut, dass derzeit wenigstens die Politik in Berlin und Brüssel und auch die internationalen Gremien wie IWF anstelle der Sparkassen den privaten Sektor im Fokus haben. Das macht es dem Präsidenten ein kleines bisschen leichter. Aber nur ein kleines bisschen, denn wer glaubt, nur weil er für die Gruppe nach außen Gutes erreicht habe, könne er nun auch in die Gruppe hinein leichter regieren, der wird schnell an Widerstände stoßen. So sind sie nun mal die Sparkassen. Gut, aber nicht einfach!

## Heinrich Haasis zum 65.

Die Verbindungen zwischen Politik und Sparkassen sind eng. So eng, dass sie immer aufs Neue in Brüssel für Stirnrunzeln gesorgt haben und auch weiterhin sorgen werden. Die Träger der öffentlich-rechtlichen Banken sind Kommunen, Landkreise oder Städte, den Verwaltungsrat bestücken Landräte, Bürgermeister und Landtags- oder Stadtabgeordnete. Das deutsche Sparkassenwesen ist ganz eindeutig Teil der deutschen Kommunalpolitik. Und das ist gut so, wenn es gut gemacht ist. Soll heißen, wenn die allzu enge Einbindung in alles Kommunale dem natürlichen Dienstleistungsbewusstsein der Primären den gesunden Kontrollblick nicht abhanden kommen lässt.

Diese engen Verbindungen zwischen der Politik und den Sparkassen zeigen sich auch immer wieder dann, wenn hochrangige Positionen im S-Lager zu vergeben sind. Betrachtet man die Amtsträger der großen Regional- und Bundesverbände, so zeigen sich ganz eindeutig Begehrlichkeiten. Der Sparkassen-Präsident in Bayern, der ehemalige wie der amtierende – ein Landrat. Politiker regieren das rote S auch in Baden-Württemberg, im Rheinland, in Hessen und vor allem seit Jahren schon in Berlin, von Horst Köhler über Dietrich Hoppenstedt bis zu Heinrich Haasis. Das mag natürlich damit zusammenhängen, dass die Funktionsposten in der Wirtschaft ein gutes Stück besser bezahlt werden, als die politischen Mandate. Es liegt aber vor allem an der so typischen Ausgestaltung des deutschen Sparkassenwesens: Ein guter S-Präsident, sei es auf Landes- oder Bundesebene, muss vor allem Politik können und Sparkasse möglichst schnell lernen.



**Heinrich Haasis**

Gelernter Diplom-Verwaltungswirt, Bürgermeister, Landrat des Zollernalbkreises, Mitglied des Landtags von Baden-Württemberg, Mitglied im Innenausschuss und im Landtagspräsidium, stellvertretender Vorsitzender der CDU-Landtagsfraktionen, Präsident des Sparkassenverbandes Baden-Württemberg – all das sind zweifelsfrei richtige Voraussetzungen für den höchsten Posten, den die deutsche Sparkassen-Familie zu vergeben hat. Sparkasse hat Heinrich Haasis schnell gelernt, auch wenn der DSGVO-Präsident heute noch mitunter an der glorreichen Vielfältigkeit verzweifeln mag, wie seine Vorgänger auch. Doch auch damit zu leben hat der selbst- und machtbewusste Schwabe gelernt. Er hat gelernt zu überzeugen, statt anzunordnen. Er hat gelernt, dass Entscheidungen nicht diktierbar sind, auch wenn sie seiner Meinung nach unabdingbar notwendig sind. Er hat gelernt, dass man Landesbanken nicht einfach fusionieren kann – auch wenn dadurch der gesamten Gruppe viel Leid erspart geblieben wäre. Gestählte und gestärkte Politiker wie Heinrich Haasis sind Idealbesetzungen für die Spitzenpositionen im S-Lager. Jeder „echte“ Sparkässler wäre schon an der ständigen Auseinandersetzung mit Brüssel zugrunde gegangen. Es gibt nicht allzu viele, die all das können. Die Redaktion gratuliert ihrem langjährigen Autor, Referenten und Ratgeber ganz herzlich zu seinem Geburtstag.