

Großbanken

Vertrauensbildung mit Restrisiko

Wie begierig die Anlagemärkte nach positiven Nachrichten aus der (Kredit-)Wirtschaft suchen, hat Ende der dritten Januarwoche 2012 einmal mehr die Aktienkursentwicklung der Commerzbank gezeigt. Mit der Ankündigung der Bank, die von der europäischen Bankenaufsicht bis Ende Juni dieses Jahres eingeforderte Schließung der Eigenkapitallücke von 5,3 Milliarden Euro aus eigener Kraft und ohne staatliche Hilfe stemmen zu wollen, schoss der Kurs um mehr als 30 Prozent binnen drei Tagen nach oben.

Die Aktivitäten zur Zielerreichung, angefangen von den bereits einbehaltenen Gewinnen aus dem vierten Quartal 2011, einer Rückführung der Risikoaktiva um 17 Milliarden Euro, der geplanten Erfüllung individueller variabler Vergütungsansprüche für das Jahr 2011 in Aktien der Commerzbank AG sowie nicht zuletzt den RWA-Maßnahmen vermochten offensichtlich die Märkte zu überzeugen. Dass ein Teil der Kapitalstärkung aus einer Anpassung der Input-Parameter der internen Modelle zur RWA-Ermittlung kommt, findet dabei in der Öffentlichkeit naturgemäß breite Beachtung. Solche Effekte per se als kreative Gestaltung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen zu werten, wird der Sache dabei nicht gerecht. Wieso jedenfalls sollen solche Änderungen, die unter dem Blick der deutschen Aufsicht über die Auswertung der Kredithistorie der vergangenen Jahre erfolgen, weniger sachgerecht sein als so manche Vorgabe der EBA?

Dass es für die gelbe Bank nun kontinuierlich aufwärts geht, ist indes längst nicht ausgemacht. Denn bei aller selbstbewussten Bestimmtheit, mit der Martin Blessing und sein noch bis zur Hauptversammlung amtierender Finanzchef Eric Strutz das Konzept vortrugen, steht das zugrunde liegende Szenario zur Realisierung der angestrebten Kapitalausstattung unter Unwägbarkeiten und Vorbehalten. Zum einen bedarf der Maßnahmenplan noch der aufsichtsrechtlichen Zustimmung von Bundesbank/BaFin sowie der EBA. Und zum anderen basiert er zwangsläufig auf gewissen Rahmenbedingungen, die sich allen Erfahrungen der vergangenen Jahre nach schlagartig ändern können.

Das keinesfalls besonders innige Verhältnis zwischen der Londoner EBA und der Commerzbank hatte sich schon vor der Ergebnisverkündung des jüngsten EBA-Stresstests gezeigt, als die besagte Eigenkapitallücke von 5,3 Milliarden Euro bereits in der Öffentlichkeit kursierte – aus Londoner Kreisen gesteuert, wie in der deutschen Finanzbranche auch außerhalb der Commerzbank mit Verärgerung registriert wurde. Genutzt haben die öffentlichen

Missmutsäußerungen offensichtlich wenig. Denn zu den nun vorgesehenen Kapitalmaßnahmen waren aus London einmal mehr Kommentare unterwegs, bevor der Plan auf dem offiziellen Weg über die nationalen Aufsichtsbehörden dort eingereicht war. Bei der Präsentation der aktuellen Eigenkapitalagenda vor der Presse konnte sich Martin Blessing deshalb einen erneuten bissigen Hinweis auf solche Ursachen der atmosphärischen Störungen im Verhältnis zur EBA nicht verkneifen.

Die anderen Widrigkeiten sind freilich mindestens ebenso gravierend, betreffen sie doch drohende Marktentwicklungen. Das gesamte Konzept ist nämlich darauf abgestellt, dass sich die europäische Staatsschuldenkrise nicht grundlegend verschärft. Nur dann hat der vorgeschlagene Maßnahmenkatalog aus Sicht des Commerzbank-Managements „das Potenzial“ – auch hier also eine bewusst vorsichtige Formulierung – „das harte Eigenkapital um bis zu 6,3 Milliarden Euro zu stärken“, sprich gegenüber den offiziellen Anforderungen noch einen ordentlichen Puffer aufzubauen.

Konkret rechnet das Institut von den 5,3 Milliarden Euro an zusätzlichem Eigenkapitalbedarf des EBA-Szenarios lediglich 400 Millionen Euro dem Kerngeschäft zu, der weit überwiegende Teil von 4,8 Milliarden Euro betrifft das Staatsanleiheportfolio der Eurohypo. Dieses enthält seinerseits zu 60 Prozent italienische Staatsanleihen. Und deren Wertentwicklung hängt wiederum maßgeblich davon ab, wie gut es Italien in den kommenden Wochen und Monaten gelingt, seine Staatsfinanzierung zu sichern. Die vertrauensbildende Botschaft der Commerzbank wirkt überzeugend, hat jedoch noch Restrisiken. Aber das gehört ja zum Bankgeschäft.

Landesbanken

Ein Signal – nicht nur an die Neuen

Für die öffentlich-rechtliche Bankenwelt mögen die angekündigten Effizienzsteigerungsmaßnahmen der Helaba zwar ein wenig überraschend erscheinen. Aber gänzlich ungewöhnlich sind solche Anpassungsprogramme weder in der Finanzwirtschaft noch in anderen Branchen. Im Gegenteil, immer wieder hat das Management börsennotierter Adressen in der Vergangenheit demonstriert, dass es in Phasen vergleichsweise Unsicherheit gewillt ist, rechtzeitig die Weichen für eine wettbewerbsfähige Zukunft zu stellen. Auch in nicht börsennotierten Gesellschaften haben kluge Unternehmenslenker und/oder Eigentümerfamilien ihre Häuser in guten Jahren frühzeitig fit für den kommenden Wettbe-

werb gemacht – teils unter kalkulierter Inkaufnahme von Ertragseinbußen. Unter diesem Blickwinkel betrachtet darf man die Mitte Januar 2012 aktiv vorgetragenen Restrukturierungsabsichten der Landesbank Hessen-Thüringen als geschicktes Signal nach innen und außen werten.

Einen gewissen Aha-Effekt lösen freilich die 450 zur Disposition gestellten Planstellen aus. Denn entspricht das nicht annähernd jener Zahl der aufzunehmenden Mitarbeiter aus der einzugliedern Verbundbank? Soll hier unter Erhaltung des Status quo auf der Kostenseite Platz für die Neuen aus Düsseldorf geschaffen werden? Bei allen von der Helaba sonst genannten Erklärungsansätzen für die Restrukturierungsanstrengungen, angefangen von den Belastungen der Bankenabgabe über höhere Anforderungen an die Eigenkapitalausstattung, im speziellen Fall einschließlich zusätzlicher Aufwendungen für die Härtung der stillen Einlagen bis hin zu weiteren, nur schwer absehbaren Regulierungsanforderungen springt zunächst dieses anstehende Integrationsprojekt ins Auge. Denn ein automatischer Quell zusätzlicher Erträge dürfte der Ausbau nicht werden. Vielmehr bedarf es harter Integrationsarbeit. Das ließen schon die zeitaufwendigen, akribischen Prüfungen im Vorfeld der Transaktion erwarten. Darauf haben die verhaltenen Erwartungen innerhalb der Sparkassenorganisation bei Abschluss der Vereinbarungen hingedeutet. Und das zeigen auch die mühsamen „Nachverhandlungen“ um die eingeplante Kapital-spritze aus der Sparkassenorganisation.

Wie es sich schon bei der Integration der Landesbanken aus Rheinland-Pfalz und Sachsen in die LBBW erwiesen hat, werden irgendwelche Verdienste um die Konsolidierung des Sektors nur spärlich gewürdigt. Im Alltagsgeschäft herrscht vielmehr auch unter den Landesbanken unverändert Wettbewerb. Insofern wirken die angekündigten Restrukturierungsmaßnahmen der Helaba ins eigene Lager hinein als Ansage eines sportlichen Konkurrenzkampfes. Daneben geben sie aber auch ein nicht zu vernachlässigendes Zeichen nach innen. Wer der neu anzugliedernden Düsseldorfer Einheit erhebliche Einschnitte zumuten wird und das notwendige Vertrauen der nordrhein-westfälischen Sparkassenorganisation für eine gedeihliche Zusammenarbeit gewinnen sowie die hessisch-thüringischen Sparkassen einbinden will, der dürfte es vermutlich leichter haben, wenn er auch im eigenen Haus den Anpassungsdruck hoch hält. Das entschärft bei allen ohnehin anstehenden Schwierigkeiten einer Zusammenführung zweier Unternehmenskulturen von vornherein die große Gefahr, ein unheilvolles Klima von Gewinnern und Verlierern aufkommen zu lassen, wie es zuletzt in weit größeren Dimensionen bei der Integration der Dresdner Bank in die Commerzbank zu spüren war.

Börsen

Mit mehr Spielraum gegen den Stillstand

Dass „an der Börse“ im Jahr 2011 für die Anleger zumindest bei Aktien nicht viel zu holen war, lässt sich leicht an den Entwicklungen der großen Indizes ablesen. Über das Gesamtjahr hinweg verlor der Dax von 6 973 auf 5 898 Zähler, der Euro Stoxx 50 ging von 2 808 auf 2 317 zurück und der MSCI World lag nach zuvor 1 310 per Jahresende 2011 bei nur noch 1 190 Punkten. Ganz anders verlief demgegenüber die Entwicklung bei den Marktbe-treibern, denen die volatilen Märkte hierzulande gut Umsätze bescherten. So wurden im vergangenen Jahr am Kassamarkt der Deutschen Börse 1,48 Billionen Euro umgesetzt – und damit rund zwölf Prozent mehr als im Jahr 2010, damals waren es 1,32 Billionen Euro. Die junge Tochter Tradegate Exchange in Berlin hat im Jahr 2011 eine eigene Rekordmarke gesetzt: Das Gesamtvolumen in allen Wertpapieren lag bei 32,7 Milliarden Euro, das ist ein plus von 84 Prozent gegenüber dem Vorjahreswert von 17,8 Milliarden Euro.

Im Südwesten des Landes hat die Börse Stuttgart nach Orderbuchstatistik mehr als 108 Milliarden Euro umgesetzt. Damit wuchs der Gesamthandels-umsatz gegenüber dem Vorjahr um mehr als 15 Prozent. Die Börsen Hamburg und Hannover ziehen eine noch „zufriedenstellende“ Bilanz für das Jahr 2011: Hier haben die Umsätze mit rund 28 Milliarden Euro immerhin das Niveau des Vorjahres erreicht. Auch der Handel mit Rohstoffen brummt. Bei der Leipziger Strombörse EEX ging das im Jahr 2011 am Strom-Terminmarkt gehandelte Volumen im Vergleich zum Vorjahr zwar von 1 208 auf 1 075 Terawattstunden (TWh) und damit um immerhin elf Prozent zurück. Beim Handel mit Erdgas erzielte die Gruppe jedoch eine neue Höchstmarke. Mit einem Volumen von insgesamt 58,6 TWh wurde 2011 ein deutlicher Zuwachs in Höhe von 25 Prozent im Vergleich zum Vorjahreswert von 46,9 TWh erreicht. Und auch mit sogenannten Exchange Traded Notes, die unter anderem über die Deutsche Börse gehandelt werden können, wurden neue Umsatzpotenziale erschlossen.

Trotz – oder vielmehr: aufgrund – der eingetrübten und unsicheren Stimmung an den Märkten war 2011 also ein gutes Börsenjahr. Dies gilt zumindest für die Betreiber. Für die Anleger blieben allenfalls verheißungsvolle (langfristige) Einstiegskurse. Angesichts der weiterhin vorherrschenden Ambivalenz zwischen positiven Konjunkturdaten, einem guten Kaufverhalten zumindest hierzulande sowie einem (noch) zufriedenen Mittelstand einerseits und der weiterhin ungelösten Banken- und Staatsschulden-

probleme andererseits sollte auch 2012 also wieder ein Boomjahr für die Handelsplätze werden. Leider fällt die Aussicht dennoch nicht ganz so rosig aus. Sowohl die auf Fundamentaldaten basierenden Analysen wie insbesondere auch die technischen sagen derzeit nämlich hauptsächlich eine Seitwärtsbewegung voraus. Etwas vereinfachter ausgedrückt bedeutet das allerdings vor allem eines: Stillstand. Und der tut weder Anlegern noch Marktbetreibern gut.

Vor diesem Hintergrund sind auch die Fusionsbemühungen der Deutschen Börse zu betrachten. Denn selbst wenn für 2012 wieder Umsatzzuwächse im gerade eben zweistelligen Prozentbereich einstellen sollten – gegenüber Zuwachsraten von 30, 40, 50 Prozent oder mehr, wie sie insbesondere im asiatischen Raum, aber auch in den BRIC-Staaten mitunter zu verzeichnen sind, stehen die „alten“ Platzhirsche vergleichsweise müde da. Ein direkter Einstieg in die Märkte hat sich bislang als schwierig bis unmöglich erwiesen. Osaka fusioniert lieber mit Tokio, Hongkong kooperiert mit Shanghai und die Börsen Brasiliens, Russlands, Indiens und Chinas arbeiten eng zusammen, bis zum wechselseitigen Listing. Daher ist es in der betriebswirtschaftlichen Sichtweise der Handelsplatzbetreiber im globalen Wettbewerb naheliegend, einen starken westlichen Gegenpol zu den aufstrebenden Börsenstandorten zu bilden. Demgegenüber steht ein nicht immer gleichgerichteter Fokus der Politik. In Frankfurt und Brüssel befasst man sich naturgemäß im kleineren Rahmen mit deutschen beziehungsweise europäischen (Wettbewerbs-)Anliegen. 2012 wird im Lichte von nationalen Marktentwicklungen, internationalen Gewichtsverschiebungen und vielzähligen politisch-regulatorischen Interessen also in jedem Fall ein aufregendes Börsenjahr werden. Und das unabhängig davon, ob die EU-Kommission dem Zusammenschluss des Frankfurter Marktbetreibers mit Nyse Euronext letztendlich zustimmen mag oder nicht.

Genossenschaftsbanken

„14:0“

14:0, so lautet die Fusions-Statistik von Hans-Joachim Tonnellier, dem umtriebigen Vorstandsvorsitzenden der Frankfurter Volksbank (auch wenn die Null natürlich ein wenig irreführend ist, müsste für eine eins doch die Frankfurter Volksbank übernommen werden). 13 Fusionen mit kleineren Volksbanken des Umlandes hat er selbst vollzogen, lediglich die endgültige Vollendung der letzten, der Zusammenschluss mit der Volksbank Griesheim, bleibt seiner Nachfolgerin Eva Wunsch-Weber vorbehalten. Denn Hans-Joachim Tonnellier wird sich Ende April aus dem aktiven Berufsleben zurückziehen.

Seine Bilanz ist eindrucksvoll: Aus der ehemals vom Wettbewerb in der deutschen Bankenmetropole fast erdrückten Volksbank wurde ein selbstbewusstes Institut, das in den vergangenen Jahren ein Rekordergebnis nach dem anderen vorlegte – und damit jeder Krise trotzte. Im letzten Vorkrisenjahr 2007 lag der Gewinn noch bei 39,2 Millionen Euro, das Betriebsergebnis nach Bewertung bei 54,1 Millionen Euro und das Betriebsergebnis vor Bewertung bei 69,1 Millionen Euro. Binnen fünf Jahren stiegen der Gewinn stetig auf 70,5 Millionen Euro, das Ergebnis nach Bewertung auf 96,4 Millionen Euro und dasselbige vor Bewertung auf 108,9 Millionen Euro, was allerdings leicht unter dem Niveau von 2010 rangiert. Die Bilanzsumme legte zwischen 1996 und 2011 – nicht zuletzt dank der Fusionen – von 2,65 Milliarden Euro auf 7,47 Milliarden Euro zu, das Eigenkapital stieg in der Ära Tonnellier von 110 Millionen Euro auf 830 Millionen Euro, wovon über die Hälfte auf versteuerte Reserven nach § 340 f und g HGB entfällt.

Für die Nachfolgerin wird es nicht einfach sein, an diese Erfolge anzuknüpfen. Zum einen gibt es nicht mehr so üppige Möglichkeiten für weitere Fusionen, 14 entfallen auf Tonnellier, weitere sieben Institute beschlossen schon zwischen 1970 und 1994 die Verschmelzung mit den Frankfurtern. Zum anderen werden die Zeiten für Banken insgesamt nicht einfacher, auch wenn die Rückbesinnung auf das „gewöhnliche“ Bankgeschäft im Sinne des ehrbaren Kaufmanns, also das Sammeln von Einlagen und das Gewähren von Krediten an Privatpersonen und Unternehmen, den beiden Verbänden in Deutschland sicherlich weiter zugute kommen dürfte. Allerdings wird die Wettbewerbsintensität weiter steigen.

Leichte Tendenzen davon zeigen sich auch schon im 2011er Abschluss der Frankfurter Volksbank: Sowohl der Zinsüberschuss als auch das Provisionsergebnis lagen unter denen des Vorjahres. Das Zinsergebnis, nach wie vor wichtigste Ertragsquelle der Bank, litt unter der konservativen Anlage eigener Mittel in Höhe von rund einer Milliarde Euro bei der EZB, unter Kosten von 2,5 Millionen Euro für Absicherungsgeschäfte für langfristige Kredite sowie unter der bilanztechnischen Umstellung, Mieterträge nicht mehr unter der Position Zinsertrag, sondern unter „Sonstige“ zu verbuchen. Das sonstige Ergebnis verbesserte sich dadurch sprunghaft von einem Minus von 3,7 Millionen Euro im Jahr 2010 auf einen Gewinn von 7,7 Millionen Euro.

Bei den Provisionen entspricht der Rückgang von gut einer Million Euro in etwa den gesunkenen Einnahmen aus der Zurverfügungstellung von Geldausgabeautomaten für Drittkunden zu den erzwungenen niedrigeren Gebühren als in den Vorjahren – sehr zum Zorn Tonnelliens, der hier bitte

den Markt sprich die Kunden entscheiden lassen möchte, wo sie Geld abheben. Zu diesen Konditionen jedenfalls seien die Automaten nicht rentabel, was im Umkehrschluss natürlich heißt, dass die Frankfurter Volksbank zur Finanzierung ihres breiten Netzes an Terminals, das in erster Linie als Service für die eigene Kundschaft zu verstehen ist, Fremdkunden braucht.

Es gibt also nicht allzuviel umzubauen für Eva Wunsch-Weber. Warum auch, schließlich hat sie mit Tonnellier und den anderen noch aktiven Vorstandsmitgliedern bereits seit vielen Jahren alle wesentlichen Entscheidungen mitbestimmt. Nur eines kann sie verbessern, wenn man dem scheidenden Vorstandschef glauben darf: In der Zusammenarbeit mit anderen Verbundmitgliedern sei er selbst nicht immer diplomatisch genug gewesen. Hier kann der weibliche Charme sicherlich helfen.

Zahlungsverkehr

Fortschritt

„Das Jahr 2012 steht im Bereich des Zahlungsverkehrs für die Deutsche Kreditwirtschaft unter einem besonderen Zeichen. Es ist das Jahr, in dem wir für die Kunden und für den Handel eine innovative Bezahlösung groß angelegt pilotieren: das kontaktlose Bezahlen mit der Bank- oder Sparkassenkarte.“ So eröffnete BVR-Vorstand Andreas Martin die entsprechende Pressekonferenz. Der Vorstoß der Deutschen Kreditwirtschaft (ehedem ZKA), ab Mitte April das kontaktlose Bezahlen im Großraum Hannover zu pilotieren, ist sicherlich gleich in mehrfacher Hinsicht ein Fortschritt. Zum einen das Produkt selbst. Glaubt man den einschlägigen Untersuchungen, gehört dem kontaktlosen und mobilen Bezahlen per Chip auf der Karte oder per Smartphone die Zukunft. Um dies zu erreichen, und das ist der zweite Fortschritt, sitzen die Betroffenen aus Kreditwirtschaft und Handel bereits seit einiger Zeit zusammen und planen. Entgegen früheren Aktionen im Zahlungsverkehr wurde der Handel diesmal von Anfang an mit einbezogen und nicht erst bei der Einführung mit den Überlegungen der Banken und Sparkassen konfrontiert. Das macht Hoffnung auf größere Erfolge als in der Vergangenheit beispielsweise bei der Geldkarte, die bis heute aus einem Mauerblümchendasein nicht herausgekommen ist. Aktuelle Zahlen zufolge zahlten Verbraucher im Jahr 2011 insgesamt 125 Millionen Euro mit ihrer Geldkarte, der durchschnittliche Transaktionsbetrag lag bei 3,03 Euro.

Bei „girogo“, der kontaktlosen Variante der Geldkarte sind Abbuchungen bis 20 Euro einfach durchzuführen, indem der Kunde die Karte nur im

Abstand von wenigen Zentimetern vor das Terminal halten muss. Bei höheren Beträgen ist aus Sicherheitsgründen zusätzlich die Eingabe der PIN erforderlich. Banken und Handel versprechen sich eine deutliche Beschleunigung des Zahlvorgangs und eine Verringerung der Bargeldbestände in den Kassen. Gerade Letzteres erinnert stark an die Argumentation bei Einführung der Geldkarte. Allerdings wurde mit der Aufladmöglichkeit der kontaktlosen Prepaid-Karten direkt am PoS die größte Sorge der Verbraucher eliminiert, nämlich plötzlich mit zu wenig Guthaben dazustehen und sich so den Unmut der Schlange hinter sich zuzuziehen.

Allerdings zeigen sich auch heute wieder einige der altbekannten Verhaltensmuster, die an die Einführung der Geldkarte erinnern. Beim Pilot in Hannover werden über 1,3 Millionen Kunden von Banken und Sparkassen mit kontaktlosen Karten ausgestattet, mit denen sie bei Tankstellen, Supermärkten von Edeka oder Drogerien bezahlen können. Allein Edeka hat für den Piloten 250 Märkte mit über 1000 Kassen umgerüstet. So weit, so gut, doch nun die eher zweifelhaften Parallelen: Besonders begeistert von der neuen Technologie sind die Sparkassen, die alleine 1,2 Millionen Kunden umrüsten. Deutlich mehr Zurückhaltung ist bei den Genossenschaftsbanken zu spüren, von denen die restlichen 150 000 Kunden für den Pilot kommen. Andreas Martin begründet das selektive Vorgehen damit, dass nur Kunden mit der neuen Karte ausgestattet werden, die bereits durch eine hohe Affinität zu Onlinebanking und Kartenzahlungen aufgefallen sind. Da muss allerdings gefragt werden, ob dies nicht die Ergebnisse des Piloten verfälscht, denn repräsentativ für die breite Schicht der Volks- und Raiffeisenbanken-Kunden sind diese „Technikfreaks“ sicherlich nicht. Abwartend und mit freundlicher Zurückhaltung das Projekt begleitend präsentieren sich wieder einmal die im BdB zusammengeschlossenen Privatbanken. Zwar wird betont, dass man jederzeit auf den Zug aufspringen könne und man eng in die Entwicklungsarbeiten eingebunden war, doch eigene Kunden werden zunächst nicht ins Rennen geschickt.

Wenn die neue Technik wirklich so zukunftsweisend, sicher und einfach ist, wie von den Beteiligten betont, dann muss man sich über die Vorgehensweise von zwei der drei großen Bankengruppen doch eher wundern. Und wenn girogo wirklich ein Erfolg werden soll und die Geldkarte nicht nur wiederbeleben, sondern dauerhaft wettbewerbsfähig neben anderen Bezahlverfahren etablieren will, wäre etwas mehr Bereitschaft wünschenswert. Denn eines ist klar: Ein Scheitern des Pilots in Hannover würde die Umsetzung eines flächendeckenden Einsatzes des kontaktlosen Zahlens auf Jahre hinaus verzögern, wenn nicht gar komplett von der Bildfläche verschwinden lassen. ■■■■■