

## Großbanken

### Keine leichte Aufgabe

Die Commerzbank hat in den vergangenen Wochen vor allem durch einen aufbegehrenden kleinen Großinvestor und der dadurch ausgelösten Führungskrise für Schlagzeilen gesorgt. Zumindest an der einen Stelle wurde nun aber wieder für klare Verhältnisse gesorgt. Trotz aller Heckenschüsse des amerikanischen Finanzinvestors Cerberus wurde Hans-Jörg Vetter, der sich vor allem durch die Sanierung der LBBW und der Bankgesellschaft Berlin einen Namen gemacht hat, zum neuen Aufsichtsratsvorsitzenden der Commerzbank gewählt. Und das ist auch gut so! Es wäre schwer vermittelbar gewesen, warum ein Investor, der gerade einmal fünf Prozent hält, alle anderen vor sich hertreiben kann. Da muss man dem Commerzbank-Aufsichtsrat ein Lob aussprechen, dass er sich von den unverhohlenen Drohungen nicht hat verunsichern lassen! Vetter wird in den kommenden Wochen und Monaten sein Übriges beitragen, denn im Umgang mit nicht immer ganz einfachen Eigentümern und Eigentümerinteressen hat er wahrlich viel Erfahrung.

In all diesem Tohuwabohu mussten die Gelben nun über das zweite Quartal berichten, das allein schon Corona-bedingt unter keinem guten Stern stand – für keine Bank, doch das hilft der Commerzbank wahrlich nicht. Finanzvorständin Bettina Orlopp konzentrierte sich dabei ganz auf ihren Part der Zahlen und blockte alle Fragen zu Führungsfragen ab. Noch-CEO Martin Zielke war bei der Präsentation der Zahlen gar nicht anwesend, obwohl er die Bank noch bis zur Präsentation eines Nachfolgers weiterführen muss.

Das reine Zahlenwerk kann man kurz und salopp so zusammenfassen: Unter den gegebenen Umständen gar nicht mal so schlecht. Die Konzern-GuV weist im zweiten Quartal inklusive Sondereffekten Erträge von 2,273 Milliarden Euro aus. Das entspricht einer Steigerung von 6,8 Prozent gegenüber dem Vorjahresquartal. Besonders erfreulich: Sowohl Provisionsüberschuss (plus 7,2 Prozent) als auch Zinsüberschuss konnten im Vergleich zum Vorjahresquartal gesteigert werden, wenngleich letzterer auch nur marginal um 5 Millionen Euro. Dass das operative Ergebnis im Vergleich zu 2019 dennoch von 309 Millionen Euro auf 205 Millionen Euro zu-

sammenschrumpfte, lag nicht an mangelnder Kostendisziplin – die Verwaltungsaufwendungen wurden um 53 Millionen Euro auf 1,526 Milliarden Euro gesenkt –, sondern vielmehr an einem gestiegenen Risikoaufwand, der sich von 178 Millionen Euro im zweiten Quartal 2019 auf 469 Millionen Euro im Berichtsquartal erhöhte. Neben Corona-bedingten Top Level Adjustments für weitere erwartete Ausfälle in Q3 und Q4 wurde der Anstieg vor allem durch einen Einzelfall verursacht, für den allein 175 Millionen Euro gebucht werden mussten, wohl für den Wirecard-Kredit.

Die Melange aus Corona-bedingten Ausfällen, Wirecard-Desaster und den nach wie vor anfallenden Umstrukturierungskosten werden dazu führen, dass trotz einigermaßen guter Entwicklung der Erträge im Gesamtjahr 2020 erstmals seit 2009 wieder ein Jahresverlust anfallen wird. Diese Mischung schafft auch eine enorm schwierige Ausgangslage für den neuen Vorstandschef, sei es jetzt Orlopp selbst, Firmenkundenvorstand Boekhout oder doch jemand von außen. Mitten in diesem alles andere als günstigen Umfeld muss dieser der Bank eine glaubhafte und auskömmliche Strategie geben, eine klare Philosophie entwickeln, die Mitarbeiter überzeugen und antreiben, die Aktionärsinteressen austarieren und gleichzeitig mit harter Hand sanieren. Es gibt derzeit wahrlich leichtere Aufgaben im deutschen Kreditwesen – aber auch langweiligere!

## Sparkassen

### Die Ruhe vor dem Sturm?

Schon bei der Vorstellung des konsolidierten Jahresabschlusses der genossenschaftlichen Finanzgruppe wurde deutlich, dass die Corona-Pandemie und der Lockdown bislang noch keine nennenswerten Spuren in den Gewinn- und Verlust-Rechnungen der Institute hinterlassen haben. Das gleiche Bild zeigte sich in Stuttgart, als Verbandspräsident Peter Schneider die Bilanz des ersten Halbjahres seiner 51 Mitgliedssparkassen vorstellte. Von Krise – noch – keine Spur. Die Kundeneinlagen stiegen auf den stolzen Rekordwert von 150,7 Milliarden Euro, das gesamte Kundenkreditvolumen um 4,4 Prozent auf 139,3 Milliarden Euro. Davon entfielen 65,5 Milliarden Euro auf Ausleihungen an Privatpersonen und 66,4 Milliarden



auf Firmenkundenkredite. Allein die Zusagen für neue Kredite erreichten in den ersten sechs Monaten den neuen Höchststand von 15,1 Milliarden Euro.

„Ziel der Sparkassen ist es, ihren Kunden in der Corona-Krise schnell zu helfen“, unterstrich Schneider die Bedeutung der öffentlich-rechtlichen Institute bei der Bewältigung der aktuellen Krise, der er unabhängig von der weiteren Entwicklung der Pandemie ein wesentliches höheres Gefährdungspotenzial als dem der Finanz-Krise bescheinigte. Entsprechend baute der Verbandspräsident denn auch vor. Schon für 2020 erwarten die Sparkassen ein deutliches niedrigeres Ergebnis als im Vorjahr. Der Zinsüberschuss wird im laufenden Jahr Schätzungen der Institute zufolge um rund 130 Millionen auf gut 3 Milliarden Euro sinken. Gleichzeitig erhöht sich der ordentliche Aufwand durch regulatorische Belastungen, Investitionen beispielsweise in die IT und steigenden Personalaufwand um rund 100 Millionen auf knapp 3 Milliarden Euro. Belastungen kommen aber vor allem über die Risikovorsorge, die sich auf rund 400 Millionen Euro mehr als verdreifachen wird.

Dabei gibt es im laufenden Jahr in Baden-Württemberg bisher weniger Insolvenzen als im Vorjahr. Allerdings verzerrt hier natürlich die Aussetzung der Insolvenzantragspflicht. Darüber hinaus stundeten die Sparkassen rund 51000 Privat und Firmenkunden die Kreditraten, insgesamt eine Summe von 1,14 Milliarden Euro. Die Wahrheit, so Schneider, werde sich also erst 2021 und 2022 zeigen, wenn klar wird, welche Kunden wie lange durchhalten können. Dabei sei es ein Hoffen und Bangen, denn während Gastronomie und Maschinenbau beispielsweise stark zu kämpfen hätten, floriere das Geschäft bei Handwerkern und Gartenbauunternehmen. Kommt das dicke Ende also erst noch? Ist es da klug, im Kreditneugeschäft dermaßen auf das Gas zu treten? Schneider rechnet auch in den kommenden beiden Jahren mit spürbaren Belastungen aus der weiter ansteigenden Risikovorsorge. Angst und Bange ist ihm aber nicht. Die Institute hätten in den vergangenen zehn Jahren genug Möglichkeiten gehabt, Speck anzusetzen. Die Eigenkapitalsituation sei verdoppelt worden, inklusive der 340f-Reserven liege die Quote bei über 15 Prozent. Damit sei sichergestellt, dass die vorhersehbaren Belastungen verdaut und die Kunden weiterhin mit Kredit versorgt werden können.

Mehr Sorge bereiten dem Präsidenten da schon gewisse aufsichtliche Tendenzen. Da ist zum einen das von der EZB ausgesprochene Dividendenverbot. Hier möchte er die Sparkassen-Finanzgruppe unbedingt ausgeklammert wissen. Schließlich verbleibe das ausgeschüttete Geld ganz überwiegend innerhalb der Familie und gehe nicht an Finanzinvestoren. Die Sparkassen brauchten die Verzinsung ihres beispielsweise in der LBBW angelegten Kapitals, um auch weiterhin ihren Aufgaben nachkommen zu können. Denn dieses sei seinerzeit am Kapitalmarkt aufgenommen worden und ohne Dividendenzahlung müssten die Zinsen hierfür aus den Gewinnen des Jahres 2020 gezahlt werden. Auch die angekündigte Rückkehr der Aufseher zur Normalität wertet Schneider kontraproduktiv. Denn dies verunsichere die Vorstände, die entsprechend vorsichtig agierten und sehr zurückhaltend beim Nutzen der Erleichterungen seien, um hinterher „nicht am Fliegenfänger der Aufsicht zu hängen“. Die Diskussionen um das Institutssicherungssystem sieht Schneider sportlich, ist aber guter Dinge, dass Lösungen gefunden werden können, auch wenn das in dem einen oder anderen Punkt schwierig sei. Es könnte also alles viel schlimmer sein – aber halt auch besser.

## Börsen

### Mailand oder Madrid?

Die Deutsche Börse ist ein Ausnahme: Als einem der wenigen Unternehmen hat die Corona-Krise dem Handelsplatzbetreiber ein fantastisches erstes Quartal verschafft. Der explosionsartige Anstieg der Volatilität auf Rekordwerte ließ Umsatz und Gewinn sprudeln. In den Folgemonaten haben sich die Aktienmärkte wieder beruhigt und sich sogar wieder ihren Höchstständen angenähert. Die Volatilität, gemessen am VSTOXX lag Ende Juni bereits wieder um rund 70 Prozent unter dem Hoch, aber damit immer noch doppelt so hoch wie vor der Corona-Krise. Das spiegelt sich auch in den Zahlen zum zweiten Quartal der Deutschen Börse wider.

Im ersten Quartal betrug das Umsatzwachstum des Konzerns noch atemberaubende 27 Prozent im Vergleich zum Vorjahresquartal. In den drauffolgenden drei Monaten sank das Wachstumstempo schon deutlich auf plus sieben Prozent auf 777,5 Millionen Euro. Der Perioden-

überschuss sank marginal von 288,4 Millionen Euro im Vorjahr auf 288,1 Millionen Euro. Ein Grund dafür ist der doch sehr deutliche Anstieg der bereinigten operativen Kosten um 15,5 Prozent auf 300,2 Millionen Euro nach 260 Millionen Euro im Vorjahresquartal. Zusammengefasst über die ersten beiden Quartale ist das Gesamtbild aber immer noch dynamisch: Der Umsatz stieg um 17 Prozent gegenüber dem ersten Halbjahr 2019 auf 1,69 Milliarden Euro. Den Halbjahresüberschuss erhöhte das Unternehmen um 16 Prozent auf 675,5 Millionen Euro. Die Verantwortlichen werden aber nicht euphorisch: Obwohl die Zahlen für das erste Halbjahr über den ursprünglichen Erwartungen liegen, bleiben sie wie schon nach dem überaus erfolgreichen ersten Quartal unverändert bei ihrer Ganzjahresprognose, also einem Jahresüberschuss von etwa 1,2 Milliarden Euro.

Allerdings haben sich die Ertragsbringer gegenüber dem ersten Quartal gewandelt: Waren da vor allem die EEX, der Devisenhandel (360T) und das Clearing die Wachstumstreiber, verzeichnete die erfolgsverwöhnte EEX diesmal sogar einen Ergebnisrückgang, ebenso wie Clearstream. Einzig der Devisenhandel konnte sein EBITDA auf 10,5 Millionen Euro mehr als verdoppeln. In absoluten Zahlen erzielte jedoch das Segment Wertpapierhandel (Xetra) diesmal die größte EBITDA-Steigerung von 46,4 Millionen Euro auf 56,1 Millionen Euro. Börsenchef Theodor Weimer wies darauf hin, dass die Deutsche Börse auch Marktanteile von unregulierten Wettbewerbern zurückgewonnen habe, da die Leute in Krisenzeiten lieber wieder zu regulierten Handelsplätzen zurückkehren würden.

Eine bemerkenswerte Anmerkung hatte Weimer noch zum Übernahmekarusell in der Börsenlandschaft. Dieses würde sich nun noch schneller drehen. Er machte auch klar, dass die Deutsche Börse an der Borsa Italiana interessiert sei, die von der LSEG gezwungenermaßen ins Schaufenster gestellt wurde (siehe auch Seite 53). Explizit erwähnte er den Namen des Mailänder Handelsplatzes zwar nicht, aber seine Äußerung „Es gibt bestimmte Gespräche, wo Leute vielleicht bestimmte Dinge verkaufen müssen. Sie sind klug genug, um zu wissen, was ich damit meine“ ist unzweifelhaft als Hinweis auf die italienische Börse zu verstehen. Allerdings wird ein Merger kein Selbstläufer. Denn auch der Euronext wird Interesse nachgesagt. Nachdem diese schon in Madrid das Nachsehen hatte, dürften die Avancen diesmal intensiviert

werden, getreu dem Motto in Anlehnung an Andy Möller: „Mailand oder Madrid? Egal, Hauptsache eine Übernahme.“

## Kreditgeschäft

### Trendwende am NPL-Markt

„The Times They Are a-Changing“ – an diesen Klassiker von Bob Dylan fühlt man sich in Zeiten von Corona des Öfteren erinnert. Das gilt auch für den NPL-Markt, in den nach Jahren der Dürre infolge robuster Konjunktur und steigender Immobilienpreise nun wieder etwas Bewegung kommt. Zumindest wenn man dem NPL-Barometer Glauben schenkt, dass die Bundesvereinigung Kreditankauf und Servicing (BKS) vor fünf Jahren gestartet hat, um ein besseres Bild von der Stimmung am deutschen Markt für notleidende Kredite zu erhalten.

In der aktuellen Befragung erwartet erstmals eine große Mehrheit der 50 befragten Kredit- und Risikomanager aus deutschen Kreditinstituten für die kommenden zwölf Monate steigende NPL-Bestände, verstärkte Forderungsverkäufe, sinkende Transaktionspreise sowie einen stärkeren Fokus auf die Auslagerung von Portfolios. Folgerichtig ist der die Zukunftserwartung abbildende Barometerwert, der zwischen plus 1,00 (wachsender NPL-Markt) und minus 1,00 (rückläufiger NPL-Markt) schwankt, auf 0,42 und damit den „mit großem Abstand höchsten je gemessenen Wert seit Beginn der Erhebung“ geschneit, so die BKS. Hinsichtlich der Gesamt-NPL-Bestände in Deutschland rechnen die Teilnehmer des Barometers im Durchschnitt mit einem Anstieg von 33 Milliarden Euro (2019) auf 45 Milliarden Euro bis Ende 2020 und auf 59 Milliarden Euro bis Ende 2021. Zu den größten Sorgenkindern in den Bankbilanzen gehören laut Umfrage neben KMU- und unbesicherten Konsumentenkrediten auch Immobiliendarlehen. Insbesondere im Bereich der gewerblichen Finanzierungen droht Ungemach: Hier befürchten 62 Prozent einen steigenden Bestand an NPL in den kommenden zwölf Monaten.

Zwar droht keine massive „NPL-Welle“, doch wird der Frage nach einem möglichst effizienten Management von (Immobilien-)Problemerkrediten in Zukunft wieder deutlich mehr strategisches Gewicht zukommen. In den vergangenen Jahren waren viele Institute dazu



übergangen, ihre NPL-Bestände mittels inhouse etablierter Workout-Einheiten zu bearbeiten. Das funktionierte hervorragend, denn die Schönwetter-Rahmenbedingungen sorgten für hohe Rückzahlungsquoten und Verwertungserlöse. Dieses Narrativ wird sich infolge von Corona allerdings nur in den wenigsten Fällen fortzuschreiben lassen, womit tendenziell der Druck zum Verkauf an NPL-Investoren beziehungsweise zur Hinzuziehung externer Servicer steigt. Und noch ein Faktor sollte in diesem Zusammenhang nicht unterschätzt werden: Auch wenn die Aufsichtsbehörden ob der besonderen Umstände derzeit ungewohnt kulant auftreten, so wird sich das regulatorische Umfeld perspektivisch weiter verschärfen, Stichwort Basel IV: Die hier implizierten strikteren Eigenkapitalvorschriften könnten dem NPL-Verkauf zusätzlichen Schub im Sinne einer verbesserten Eigenkapitalquote verleihen.

## Retailbanking

### Senioren sind finanzaffin

Dass große Krisen oder sogar schon so mancher Stromausfall zu einem Babyboom führen können, hat uns die Historie gelehrt. Ob dieser Effekt auch bei der Corona-Pandemie eintreten wird, kann laut dem Bundesverband für Frauenärzte erst Ende dieses Jahres mit Fakten belegt werden. Der demografische Wandel kann hingegen schon seit einigen Jahren beobachtet werden. So machen heute Senioren ab 60 Jahren mit einem Anteil von über 25 Prozent rein numerisch betrachtet eine bedeutsame Bevölkerungsgruppe aus – Tendenz steigend. Entsprechend wird dieses Kundensegment für Banken noch weiter an Bedeutung zunehmen. Darauf müssen sich die Institute mit ihrem Angebot an Produkten und Vertriebskanälen einstellen. Gar nicht so einfach, wenn der allgemeine Wettbewerb zur Digitalisierung des gesamten Banksystems drängt und man gleichzeitig wichtige Kunden nicht verlieren darf. Wie kommen Senioren mit der zunehmenden Technisierung des Bankgeschäfts klar und wie zufrieden sind sie mit ihrem Institut?

Um diese Fragen zu beantworten, hat der Bankenverband bereits die zweite Seniorenstudie durchgeführt. 58 Prozent der befragten Senioren gaben an, sich gerne um ihre Finanzen zu kümmern. Bei den Erwerbsfähigen im Alter von 18

bis 59 Jahren waren 62 Prozent dieser Ansicht. Das muss aber nicht heißen, dass die ältere Generation weniger finanzaffin wäre, denn 60 Prozent gaben an, sich in Geldangelegenheiten gut auszukennen. Dennoch empfinden mit 63 Prozent Senioren etwas häufiger Geldanlagen und Bankgeschäfte als sehr komplex (56 Prozent).

Für die Jüngeren ist allerdings das Online-Banking deutlich relevanter als bei den Älteren (86 versus 56 Prozent), die nach wie vor einen größeren Wert auf die gute Erreichbarkeit der Bankfiliale und die persönliche Beratung legen (86 versus 77 Prozent; 80 versus 75 Prozent). Und auch wenn nach wie vor jeder zweite Produktabschluss eines Bankproduktes in einer Filiale stattfindet, lässt sich ein Rückgang bei den Filialbesuchen generell feststellen. Im Jahr 2001 besuchten noch über 80 Prozent der Deutschen mindestens einmal im Monat eine Bankfiliale, während dies aktuell nur noch 44 Prozent tun. Eigentlich kaum verwunderlich vor dem Hintergrund, dass während der Corona-Pandemie aus Sicherheitsgründen einige Filialen geschlossen wurden und auch die Konsolidierung der Institute weiter zunimmt. So suchten 58 Prozent der Senioren noch vor der Krise mindestens einmal im Monat eine Filiale auf. Die Krise hat also auch der älteren Kundschaft einen Digitalisierungsschub gegeben, fast die Hälfte der über 60-Jährigen nutzt inzwischen Online- oder Mobile Banking – die ältere Generation ist also durchaus lernfähig und die Hürde für die Senioren der Zukunft sollte erwartungsgemäß noch niedriger ausfallen.

Was die Kundenzufriedenheit der über 60-Jährigen anbelangt zeigt sich vor allem bei der Bewertung der eigenen Bank ein sehr positives Bild. 90 Prozent sind mit den Leistungen zufrieden oder sogar sehr zufrieden. Zudem herrscht ein allgemeines Vertrauen darüber, dass ihr Vermögen bei ihrer Bank sicher ist (77 Prozent). Im Hinblick auf Banken und Sparkassen generell sind Senioren etwas kritischer eingestellt, auch im Vergleich zur jüngeren Generation, aber dennoch hegen drei von fünf Senioren eine gute oder sehr gute Meinung zu den Instituten. Mit ihrer eigenen Bank scheinen die Älteren also zufrieden sein, aber am Gesamtimage muss noch etwas gearbeitet werden. Außerdem hat die Krise gezeigt, dass auch die ältere Generation bereit ist, sich mit digitalen Lösungswegen auseinanderzusetzen. Es ist also an der Zeit für die Banken mit ihren Kunden einen weiteren Schritt nach vorn zu gehen.