

Im Blickfeld

PSD Banken: Schnellere Prozesse

Die genossenschaftlichen PSD Banken wachsen weiter zusammen. Nachdem im Februar dieses Jahres zunächst eine bundesweite Werbekampagne gestartet wurde, um den bisweilen geringen Bekanntheitsgrad zu verbessern, haben sich die 15 Institute nun die gemeinsame Prozessoptimierung auf die Fahnen geschrieben. Und tatsächlich klingt das erste konkrete Vorhaben von zunächst acht Instituten bei der Vergabe von Baukrediten schon vielversprechend. Gleich vier Bereiche lassen sich ausmachen, in denen auf Basis spezieller IT-Lösungen der VR Kreditservice, einer Tochter des VR Kreditwerks, mehr Effizienz geschaffen werden soll.

So wollen die Banken erstens durch eine weitreichende Automatisierung die Kosten für den Betrieb senken – immerhin 20 000-mal werde der Neukundenprozess

im Jahr durchgeführt, es winken also Skaleneffekte.

Zweitens sei mit der neuen Plattform auch eine Umschichtung bei zeitweise hoher Auslastung möglich: Zumindest theoretisch könnte dann eine Bank jene Vorgänge, die ihre eigene IT nicht stemmen kann, von einer anderen bearbeiten lassen – ohne dabei den Kunden abgeben zu müssen.

Drittens misst man dem Geschäft über Vertriebsplattformen eine wachsende Bedeutung zu. Es soll ebenfalls deutlich von einer leistungsfähigeren IT-Plattform profitieren. Im vergangenen Jahr sind elf der Institute eine Kooperation mit dem Berliner Online-Portal Hypoport eingegangen.

Neben einer markanten Steigerung des über die vollautomatisierte Plattform Europace abgewickelten Transaktionsvolumens liege der Fokus der Partnerschaft in der gemeinsamen Entwicklung zu-

künftiger Produkte sowie der Optimierung bestehender Prozesse.

Viertens schließlich soll auch der Kunde profitieren. Durch schnellere Abläufe und höhere Kapazitäten bei Engpässen in einzelnen Instituten werde sich die (technische) Bearbeitungszeit für Baukredite teilweise bis zu 50 Prozent verringern, wirbt die Bankengruppe, die in der privaten Immobilienfinanzierung seit jeher einen deutlichen Schwerpunkt sieht.

Dass die entsprechenden Prozesse der Banken derzeit tatsächlich unter starker Beanspruchung stehen, bestätigt der Blick auf die gegenwärtige Geschäftslage: Allein im ersten Halbjahr 2010 stiegen die zugesagten Finanzierungen um beachtliche 39 Prozent auf nunmehr 854 Millionen Euro an. ho

LBS West auf Talentsuche

Das aktuelle und erwartete Zinsniveau, der regulatorische Rahmen und die staatliche Förderung können das Bausparen stimulieren oder hemmen und in den Kollektiven noch lange spürbar bleiben. Doch das Wohl und Wehe eine Bausparkasse hängt vor allem von ihrer Vertriebskraft ab, weil das System vom permanenten Zustrom neuer Bausparer lebt. Dies ist der Preis für die zuletzt sehr segensreiche Unabhängigkeit vom Kapitalmarkt.

Entsprechend verbissen kämpfen die Kassen um jeden Kundenzugang. Während Wüstenrot die großen Bank- und Versicherungsvertriebe einsammelt, hat die Deutsche Bank mit der Übernahme von Postbank-BHW im Bausparen Gelegenheit, Effizienz mit Vertriebsstärke fruchtbar zu paaren. Derweil müssen sich Schwäbisch Hall und Landesbausparkassen (LBS) stärker um die Kunden des jeweils eigenen Verbundes bemühen, um Wettbewerbern das Eindringen in die jeweiligen Organisationen zu erschweren.

Doch während andere ganze Vertriebs-einheiten zukaufen, sind Schwäbisch Hall und LBS auf die Ausbildung im eigenen Haus angewiesen oder müssen Berater aus dem jeweiligen Verbund rekrutieren. Dabei unterscheiden sich die Verhältnisse deutlich. Während die LBS in Baden-Württemberg Jahr für Jahr mehr neue Vertriebsmitarbeiter ausbildet, als sie übernehmen kann und will, suchen die

PSD-Bankengruppe in Zahlen per 31. Dezember 2009

| Kumulierte Bilanz in Millionen Euro | 2009 | 2008 | Veränderung ¹⁾ |
|---|---------------|---------------|---------------------------|
| Aktiva | | | |
| Barreserve | 314 | 289 | 8,7 |
| Forderungen an Kreditinstitute | 2 696 | 3 242 | - 16,8 |
| Forderungen an Kunden | 11 807 | 11 548 | 2,2 |
| Wertpapiere | 5 669 | 4 300 | 31,8 |
| Sachanlagen | 149 | 148 | 0,7 |
| Übrige Aktiva | 138 | 164 | - 15,9 |
| Bilanzsumme | 20 773 | 19 691 | 5,5 |
| Passiva | | | |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | 2 841 | 2 362 | 20,3 |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kunden | 16 662 | 16 099 | 3,5 |
| Verbriefte Verbindlichkeiten | 46 | 46 | 0,0 |
| Nachrangige Verbindlichkeiten | 85 | 85 | 0,0 |
| Eigenkapital | 981 | 947 | 3,6 |
| Übrige Passiva | 158 | 198 | - 20,2 |
| Bilanzsumme | 20 773 | 19 691 | 5,5 |
| Kumulierte Gewinn- und Verlustrechnung in Millionen Euro | | | |
| Zinserträge | 885,4 | 912,4 | - 3,0 |
| Zinsaufwendungen | 611,7 | 653,5 | - 6,4 |
| Verwaltungsaufwendungen | 184,3 | 181,8 | 1,4 |
| Saldo sonstiger Erträge und Aufwendungen | - 17,8 | - 35,6 | - 50,0 |
| Steuern vom Einkommen und Ertrag | 30,6 | 14,3 | 114,0 |
| Jahresüberschuss nach Steuern | 41,0 | 27,2 | 50,7 |
| Weitere Angaben | | | |
| Eigenkapitalquote (in Prozent) | 4,72 | 4,81 | |
| Cost Income Ratio | 65,9 | 67,6 | |
| Mitarbeiter | 1 886 | 1 863 | 1,2 |

Quelle: PSD Banken

¹⁾ in Prozent

LBS-Kollegen in Nordrhein-Westfalen händeringend nach neuen Verkaufstalenten.

Dabei bemüht sich die LBS West durchaus um Kreativität und Modernität. Unter dem Motto „Schnauze voll von Krise“ hatte sie zuletzt mit einer sabbernden Bulldogge auf die Chancen im eigenen Bauspar-Außendienst hingewiesen. Doch trotz hoher Wahrnehmung für die Kampagne wurde das Ziel von 150 neuen Vertriebsmitarbeitern verfehlt. Vor allem Qualifizierung und Motivation sind die großen Hürden für eine erfolgreiche Vermittlerkarriere. Es ist nun einmal nicht jeder zum Verkäufer fürs Bausparen geboren. Trotzdem gibt die Münsteraner Bausparkasse nicht auf: 70 freie Stellen gilt es zu besetzen, um im gesamten Geschäftsgebiet angemessen präsent zu sein.

„Dabei spielt es keine Rolle, ob als erfahrener Vertriebsprofi, als Newcomer oder als Quereinsteiger: Die LBS unterstützt die neuen Mitarbeiter mit intensiven Trainingsangeboten und bietet neben besten Aufstiegschancen auch attraktive Verdienstmöglichkeiten“, wirbt die Bausparkasse jetzt. Gewiss mag sich täuschen, wer in dieser Botschaft einen Hauch Verzweiflung spürt. Aber nach wiederholtem Massen-Screening werden sicherlich die besten Bausparverkäufer gefunden werden. Zur Not helfen beim Casting vielleicht auch die Studios privater Sendeanstalten im nahen Köln. L.H.

Basel III – kein Grund zum Jubeln?

Die jüngst beschlossenen Kapitalstandards (Basel III) sind die logische Konsequenz der Finanzkrise und längst überfällig. Sie kurieren an der Basis und erhöhen zu Recht kräftig das Kapitalpolster, das Banken für den Fall der Fälle bereithalten müssen. Nun werden offensichtlich Versäumnisse der Vergangenheit kompensiert, die bereits ihre Wurzeln in den Nachkriegsjahrzehnten haben. Denn erinnern wir uns: Über lange Jahre hinweg wurde in den Geschäftsmodellen der Banken in großzügigem Umfang die sogenannte Quersubventionierung toleriert, was im Wesentlichen bedeutete, dass die Risiken weitgehend nicht verursachungsgerecht zugeordnet wurden.

Die Anpassung von Liquidität und Kapital an das heute wesentlich höhere Risikoprofil, bedingt nicht zuletzt durch das

exponentielle Wachstum sogenannter Finanzderivate, stößt naturgemäß nicht überall auf Wohlwollen und wird teils zu Recht als ungerecht und unausgewogen empfunden. Den Einwendungen und Hochrechnungen der Bankenverbände, dass nun die neuen Kapitalunterlegungsregeln tiefgreifende Folgen haben werden bis hin zu einer erneuten Kreditklemme, kann nicht gefolgt werden. Sicherlich zutreffend wird sein, dass es über weite Teile zu einer Kreditverteuerung kommen wird, da die Mehrkosten von Basel III an die Kunden weitergereicht werden. Dies war bereits bei den vorausgegangenen Umsetzungen der Basel-Regeln der Fall.

Berechtigte Sorge bereitet das aufzubringende Kapitalvolumen, das Experten auf bis zu 1 000 Milliarden Euro schätzen, das weltweit erforderlich wird, um die Bestimmungen erfüllen zu können. In der Tat eine hohe Summe. Zu bedenken ist aber, dass Übergangsfristen gewährt werden, über die zu diskutieren wäre, außerdem ist die Summe in Relation beispielsweise zum Abschreibungsbedarf der Banken zu sehen, die sie aufgrund der Lehman-Krise in ihren Büchern tragen. Für schwächer aufgestellte Institute dürfte die Kapitalbereitstellung eine harte Herausforderung und Überlebensfrage darstellen, getreu den Gesetzen der Marktwirtschaft.

Im Detail weisen denn auch die neuen Regeln Nachbesserungsbedarf auf. Offensichtlich waren die Experten in Basel nicht bereit, beispielsweise Gegebenheiten zu berücksichtigen, die historisch bedingt den Geschäftsmodellen zugrunde liegen und sich in unterschiedlichen Risikoprofilen widerspiegeln. Gleichermaßen wurde es versäumt, die EU-Regelung der stillen Einlagen zu übernehmen. Gespannt sein darf man zudem, wie die einzelnen Länder mit ihren nationalen Finanzaufsichten die Umsetzung – neben der festgeschriebenen Kernkapitalforderung von sieben Prozent – des zusätzlichen „antizyklischen Kapitalpuffers“ ausgestalten werden.

Die weichen Regeln sollen je nach spezifischer Situation der Bank entsprechend festgelegt werden. Vergangene Erfahrungen lassen befürchten, dass es innerhalb der G-20-Staaten hierzu recht unterschiedliche, politisch gefärbte „harte und weiche“ Auslegungen geben wird. Hier bleibt auf Ehrlichkeit und Fairness im Interesse der Gesamtheit zu hoffen, insbesondere seitens der Bankengruppen, die sich auf der Verliererseite wännen. Nach der Einigung der Experten in Basel

hat nun die Politik im November in Seoul beim G-20-Gipfeltreffen mit ihrer erforderlichen Zustimmung die Gelegenheit, Feinanpassungen bei offenkundigen Ungerechtigkeiten abzufedern. Warten wir ab, wann es zu einer Basel-IV-Regelung kommen wird.

Prof. Dr. Klaus Fleischer ist Kapitalmarktexperte der Wirtschaftskanzlei RP Richter Partner und Bankprofessor an der Hochschule München.

Für bessere Verständigung

Zum 17. Mal – und diesmal noch reichlicher als in den vorangegangenen Jahren – zog es die Freunde des deutschen Pfandbriefs nach Frankfurt am Main. 780 hatten ihr Kommen zum Pfandbriefforum angekündigt, mehr als 700 Gäste waren schließlich erschienen und zollten damit dem Pfandbrief und seinem Verband persönlich Anerkennung. Vor allem wollten sie den neuen Verbandspräsidenten Jan Bettink hören und sehen. Zwar weit dieser vor Ort und hatte auch Wesentliches zu sagen, allein die Akustik verhinderte, dass er zu seinen Zuhörern durchdrang. Dabei hätte von der „Klassikstadt“ eigentlich anderes erwartet werden dürfen. Vielleicht lag es aber auch nur am ungünstigen Standort des Redners. Bekanntlich weiß die Branche aber doch, wie wichtig die richtige „Lage“ ist.

Grundsätzlich war der neue Veranstaltungsort gut gewählt. Nach zehn Jahren Gravenbruch hätte der Verband sicherlich auch das Frankfurter Städel für ein komplettes Jahrzehnt genutzt, doch zwangen die Umbaumaßnahmen im Museum schon nach sechs Jahren zum Standortwechsel. Der neue Ort versprach symbolträchtiges. Eine Fabrikhalle, fast so alt wie das Pfandbriefgesetz, bildete eine von außen imposante Hülle, die ihren zweckmäßigen Charakter im Inneren nicht zu verbergen suchte. Doch statt Maschinenlärms soll sie heute Virtuosem Raum geben. Eine gewerbliche Immobilie, die langlebig, anspruchsvoll, einmalig und darüber hinaus nach 100 Jahren immer noch multifunktional ist, in deren Namen sich „Klassik“ und „Stadt“ vereinen – was passt besser zum Pfandbrief? Alles perfekt bis auf die Akustik. Schade, denn der Verbandspräsident hatte den versammelten Pfandbriefenthusiasten und denen, welche die Qualitäten des Pfandbriefs noch nicht gebührend zu erkennen ver-

mögen, einiges zu sagen. So hat sich der deutsche Pfandbrief im zweiten Jahr nach Lehman – wie der Kapitalmarkt seine Zeitrechnung neuerdings in vor und nach der Pleite unterteilt – trotz sehr herausfordernden Markt- und Branchenumfeld besser als andere Refinanzierungsinstrumente behauptet und seinen Emittenten jederzeit zu vergleichsweise günstigen Konditionen Zugang zum Kapitalmarkt geboten. Seitdem sind endlich auch wieder Spread-Differenzierungen erkennbar, wobei der Pfandbrief die unangefochtene Benchmark des Covered-Bond-Marktes bildet. Dass jetzt sogar in den USA ein Covered-Bond-Gesetz erarbeitet wird, spricht ebenfalls für das internationale Renommee des Pfandbriefs. Wenngleich nicht erwartet werden sollte, dass sich das Mutterland der Verbriefungen von gelernten Strukturen zu lösen vermag.

Insgesamt ist der Pfandbrief in den Augen des neuen Verbandspräsidenten einer der wenigen Gewinner der Finanzkrise. Dies wiederum bestärkt ihn im Glauben, dass das pfandbriefbasierte Geschäftsmodell, wie es die Mitgliedsunternehmen seit Jahrzehnten betreiben, auch in Zukunft tragfähig sein wird. Das einige eben doch nicht funktionieren, bereitet ihm, der sein Haus mühsam in Ordnung gebracht und seitdem auch in Ordnung gehalten hat, keine Sorge. Gefahren für die Institute wähnt er im Übereifer der Regulatoren. In der Vielzahl internationaler, europäischer und nationaler Vorschläge zur Reglementierung der Kreditwirtschaft sieht er das bewährte Geschäftsmodell der Pfandbriefbanken bedroht.

Ohne Frage sieht auch Bettink, dass aus der jüngsten Vergangenheit regulatorische Lehren gezogen werden müssen, um die Banken krisenfester zu machen und an den Rettungskosten zu beteiligen. Doch bemängelt er zur Recht, dass die Fülle der neuen Anforderungen unzureichend aufeinander abgestimmt, in ihren Wechselwirkungen und die Auswirkungen auf die Kreditversorgung der Wirtschaft unüberschaubar sind. Vor allem die Einführung einer Schuldengrenze als starres Verhältnis von Kernkapital zu Bilanzsumme (Leverage Ratio) träge die Pfandbriefbanken besonders hart. Speziell die margenschwache Staatsfinanzierung würde weiter an Attraktivität einbüßen. Um die Anforderungen zu erfüllen, müsste entweder frisches Kapital eingeworben oder das Kreditgeschäft eingeschränkt und Bestände abgebaut werden. Letzteres dürfte einfacher sein als Ersteres – mit negativen

Folgen für die Gesamtwirtschaft, speziell die Mittelstandsfinanzierung in Deutschland. Abgebaut würde zudem Kreditgeschäft mit niedrigen Risiken, obwohl sich das Pfandbriefmodell auch aufgrund der hohen Qualität der Deckungsdarlehen in der Finanzkrise bewährt hat.

Ein weiteres Ärgernis ist der diskutierte Liquiditätspuffer, den die Kreditinstitute künftig vorhalten sollen, um im Krisenfall einen Monat ohne zusätzliche Liquiditätsquellen auskommen zu können. Für die Pfandbriefbanken wäre dies eine Doppelbelastung, denn sie müssen entsprechend der Novelle des Pfandbriefgesetzes 2009 bereits die Nettofälligkeiten der nächsten 180 Tage mit liquiden Aktiva unterlegen. Doch der Verband kann auch Erfolge vermelden. So könnten sich Covered Bonds und Pfandbriefe als High Quality Liquid Assets qualifizieren. Allein die Kriterien dafür müssten noch so gestaltet werden, dass sie erfüllbar sind, was aktuell noch nicht der Fall ist.

Dass die deutschen Kreditinstitute, also auch die Pfandbriefbanken, mittels Bankenabgabe zu einer Reduzierung ihrer Refinanzierungsrisiken animiert werden sollen, hält der Präsident zwar für ordnungspolitisch nachvollziehbar, doch merkt er an, dass die gewünschte Lenkungswirkung nur durch die Orientierung am Risikoprofil der Refinanzierungsinstrumente zu erreichen ist. Auch hier fordert er, die Qualität von Pfandbriefen angemessen zu berücksichtigen.

Diese wiederum, so will er herausgestellt wissen, wurde und werde nicht nur durch Gesetze fortwährend verbessert, sondern auch durch die Transparenzinitiative des Verbandes. Auf dessen Website werden jetzt die aktuellen § 28-Reports zusammengeführt, um die Qualität und Verfügbarkeit der von den Pfandbriefbanken quartalsweise zu veröffentlichenden Kennzahlen zu Pfandbriefen und Deckungsmassen vergleichen zu können. Damit verbunden ist natürlich die Hoffnung der Emittenten, dass die Gläubiger von Bonitätseinschätzungen der Ratingagenturen etwas weniger abhängig werden.

Deutlich schwieriger ist es dagegen, das Market Making für Jumbo-Pfandbriefe wieder in Gang zu bringen und am Laufen zu halten. Aktuell haben sich zwar die Syndikatsbanken verpflichtet, Investoren auf Anfrage Preise zu stellen, doch müssen sich die Market Maker untereinander nicht mehr permanente Zwei-Wege-Kurse stellen. Stattdes-

sen sollen neue Mindeststandards für Jumbo-Pfandbriefe, die derzeit noch zu erarbeiten sind, eine höhere Nachhandels-Transparenz gewährleisten, um Investoren einen besseren Marktüberblick zu bieten.

An Herausforderungen mangelt es also auch dem neuen Präsidenten nicht. Und er verspricht: „Der Verband deutscher Pfandbriefbanken wird auch künftig alles dafür tun, den Anliegen der Branche Gehör zu verschaffen, die Qualität des Pfandbriefs hochzuhalten und das Geschäftsmodell der Pfandbriefbanken gegen Störfeuer aus dem regulatorischen wie dem Marktumfeld zu verteidigen.“ Es ist zu wünschen, dass ihm dieses gelingt, und zwar besser als es die Technik und die Gemäuer des diesjährigen Pfandbrief-Forums zuließen. L.H.

Hindernisse für US-Covered-Bonds

Lebhaft wird in den USA über die Inhalte und Formulierungen eines Covered-Bond-Gesetzes diskutiert. Mitte September hat sich damit der Bankenausschuss des Senats in einer ersten Anhörung unter dem Titel „Covered bonds: potential uses and regulatory issues“ befasst. Eine der größten Hürden könnte die Zustimmung der Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) sein. Die US-Einlagensicherung, die bestrebt ist, alle Gläubiger gleich zu behandeln, fürchtet nun, dass Gläubiger von Covered Bonds bei Insolvenz der emittierenden Bank gegenüber den übrigen Gläubigern bevorzugt werden könnten – und zwar über die Deckungsmassen hinaus.

Die Diskussion spiegelt nach Meinung von Michael Schulz, Covered-Bond-Analyst der Nord-LB, ein kulturelles Problem des Mutterlandes der Verbriefungen wider, denn sie rütteln in den USA am Asset-Backed-Security-Gedanken. So sind die Deckungswerte der bereits – auf Vertragsbasis – begebenen US-Covered-Bonds mittels True Sale auf eine Zweckgesellschaft (SPV) ausgelagert und gehören damit – im Gegensatz zu europäischen Covered Bonds – nicht mehr zur Bilanz des Kreditinstituts. Eine baldige Lösung ist jedoch wahrscheinlich, denn die US-Regierung hat angesichts des enormen Refinanzierungsbedarfs bei Mortgage Backed Securities ein hohes Interesse an einer Lösung, die ohne staatliche Stützung auskommt. L.H.