



## Gespräch des Tages

### Zentralinstitute

#### Der pure Unsinn

Da sich das Bankwesen national wie international als eine zivilisatorische Errungenschaft erweist, die den Realitäten nicht immer zu entsprechen vermag, darf man vielleicht einmal ganz von der Wirklichkeit absehen – um sich von den Traumata zu den Träumen zu bewegen. Man nehme also einmal an, es gebe sie einfach gar nicht. Die DZ Bank nicht und die WGZ nicht. Und die Institute, die sich „Landesbank-Girozentrale“ nennen, ebenfalls nicht. Sondern und vielmehr auf völlig wunderbare Weise hätten sich in diesem Deutschland nur (!) viele, viele Kreditgenossenschaften so glücklich entwickelt, wie sie gewiss von Natur aus sind. Und natürlich wären daneben, ebenso bestens für Gesellschaft und Wirtschaft in diesem unserem Lande, viele, viele Sparkassen.

Trotz aller knochenharten Dezentralität seien diese Vielen nun jedoch – pure Science-Fiction – im unentwegten Fortschritt ihrer Betriebs- und Marktwirtschaften zu bemerkenswerter Vernunft gekommen. Bei ihnen allen habe sich Einsicht durchgesetzt, man könne ein paar Dinge, (selbstverständlich nach Säulen getrennt!) gemeinsam betreiben. Den Zahlungsverkehr und die Wertpapierabwicklung etwa. Die Technik überhaupt, das Börsengeschäft weitgehend und sowieso noch so manches. Faszinierenderweise wäre so viel Einsicht aber überhaupt nichts Neues. Nein, aus just so einfachen Überlegungen sind, lang, lang ist's her, die Girozentralen für die Öffentlichen und die Zentralkassen für die Genossenschaftlichen entstanden: als pure Dienstleister und sonst (fast) nichts.

Aber – vergessen wir doch bitte solche alten Geschichten. Fahren wir stattdessen mit der Annahme fort, die Vollversammlungen aller Genossenschaften und Sparkassen hätten hier und heute darüber zu befinden, welcher Art ihre Zentralbanken sein sollten. Zentralbanken selbstverständlich, die ganz ausschließlich dem Nutzen der Platzbanken verpflichtet wären. Und ein bisschen ideologisiert vielleicht noch: Diese Zentraldienstleister sollten bitteschön auch alleweil die Produktions- und Lagerhalle darstellen können, bei der sich „Höherwertiges“ nach Bedarf abrufen ließe. Damit „im Verbund“ draußen jeder nach seiner Façon selig werden dürfe.

Könnte man nun annehmen, die Kreditgenossenschaften aus Nord, Süd, Ost und sogar West würden sich in ihrer unvoreingenommenen Vollversammlung zur Gründung einer Zentralbank für das Modell DZ Bank entscheiden? Für einen Finanzkonzern also, in welchem die Versicherung, die Bausparkasse, die Pfandbriefinstitute und auch sonst das Entscheidende des Verbundes fest eingebundene Ertrageinheiten sind? Würde die nicht präjudizierte Vollversammlung der Sparkassen sofort einsehen, dass ihre Girozentrale am besten einem Modell LBBW entspräche, mit dem größten Sparkassenbetrieb im Zentralbesitz? Oder dem Modell der Bayern-LB mit der eigenen Bausparkasse und der DKB als eigener Direktbank? Oder wäre Hessen-Thüringen das brave Traummodell, bevor man sich die Frasca einverleibte? Unwahrscheinlich das alles!

Aber die Vollversammlungen müssten außerdem ja dann doch wohl auch über das Aufregendste der typischen „Zentralbank“ eines Jahres 2007 noch einmal von vorneherein zu bestimmen haben. Über die Fiktion nämlich, die DZ (WGZ) Bank und die Landesbanken müssten unbedingt auch Eigengeschäft, Nicht-Verbund-Geschäft in aller Welt betreiben, um für die deutschen Kreditgenossenschaften und die deutschen Sparkassen ganz furchtbar wertvolle Beteiligungen zu werden. So wertvoll, dass sie ihre Zentraldienste für ihren jeweiligen Verbund glatt gratis abliefern könnten, damit das ganze Theater mit den „Verbundbilanzen“ unverzüglich überflüssig wäre.

Fraglos würden alle Kreditgenossenschaften und alle Sparkassen heute der Wahrnehmung solcher Chancen einstimmig zustimmen.

Was für ein Unsinn. Nur trotzdem entsetzlich nahe am echten Leben. K.O.

### Landesbanken

#### Zielführend unter neuen Umständen?

Genau so hatte sich Heinrich Haasis in den Anfängen des Bieterwettbewerbs um die Landesbank Berlin die Abfolge gewünscht – erst der erfolgreiche Antritt der S-Finanzgruppe beim Verkauf der LBB und dann in einem logischen Folgeschritt die weitere Konsolidierung der Landesbankenszene. Die Umstände freilich sind ganz anders als erwünscht. Krisen waren im Szenario des DSGV-Präsidenten sicher nicht vorgesehen. Durch die gewagten Düsseldorfer Übungen im Eigenhandel und zuletzt die Ankopplung von Leipzig an Stuttgart laufen die erwarteten kniffligen Gespräche mit den vielfältigen Interessenlagen der Landespolitik nun in anderen Etappen und Konstellationen ab.

Ob es sich unter dem Blickwinkel des großen Ganzen aber als hilfreich erweist, dass mit der blitzartigen Rettung der Sachsen-LB durch die LBBW nun neue Konsolidierungsfakten geschaffen wurden? Vielleicht wäre doch eine andere Abfolge der Sache dienlicher gewesen. Schließlich hatte die LBBW vor gut zwei Jahren ihr fehlendes Interesse an einem Engagement in Sachsen mit Befürchtungen um ihr gutes Rating begründet. Wird die Stuttgarter Landesbank durch die gute Tat in Leipzig jetzt also in ihren noch größeren Avancen in Richtung Düsseldorf gebremst? Diese Fragen und Bedenken werden ganz gewiss dann wieder in den Vordergrund rücken, wenn die Ratingagenturen ihre Bewertungen anhand der neuen Sachlage überprüft und gegebenenfalls angepasst haben und die nordrhein-westfälische Landespolitik ihre Interessenlage präzisiert beziehungsweise deren Machbarkeit mit den Vorstellungen möglicher Investoren abgeglichen hat.

Auch wenn es im jetzigen Stadium noch zu früh ist, die notwendigen Anpassungsschritte und die Zukunftsausrichtung für die Sachsen-Finanzgruppe als Ganzes umfassend absehen zu wollen, gewinnt in der Landesbankenkonsolidierung einstweilen das auf Sparkassenseite wenig geliebte Modell der vertikalen Integration an Auftrieb. Das hat auch die Düsseldorfer Landespolitik registriert und fühlt via Düsseldorfer Stadtparkasse noch einmal ernsthaft



vor, ob sich im eigenen Bundesland in diese Richtung denn wirklich überhaupt nichts machen lässt. Auf Sparkassenseite, so haben es in den letzten Augusttagen die Beschlüsse der Verbandsversammlungen des rheinischen und dann einstimmig auch des westfälisch-lippischen Sparkassen- und Giroverbandes noch einmal übereinstimmend unterstrichen, gibt es mit der bekannten Ausnahme Düsseldorf nach wie vor keine Ausreißer aus der S-Widerstandslinie gegen eine vertikale Integration. Die diesbezügliche Erkundungsarbeit der Landespolitik ist gleichwohl verständlich, denn allein mit der Zentralbankfunktion für die Sparkassen in den Bundesländern Nordrhein-Westfalen und Brandenburg\* und ohne die vertikale Verbindung mit ihren Sparkassen ist es für die WestLB unter oder neben einer Landesbank Baden-Württemberg oder einem anderen Finanzdienstleister (Investor) gleichermaßen schwierig, das Gewicht von NRW in der gewünschten Weise hochzuhalten.

Unschwere Prognose also: Vor der konkreten Einbindung der WestLB in den weiteren Konsolidierungsprozess werden noch so manche Konstellationen durchgespielt. Sicher melden die EU-Kommission sowie die privaten Banken noch einigen Klärungsbedarf an. Vielleicht werden aus diesem Lager ja sogar noch echte Interessenten präsentiert. Und so ruhig und pflegeleicht wie in der turbulenten Woche der Sachsen-LB werden auch die Landesbanken und die Politik in München, Hannover und Frankfurt auf Dauer nicht bleiben. An Gesprächsstoff in Sachen Landesbankenkonsolidierung wird es Heinrich Haasis also auf absehbare Zeit nicht mangeln.

\*PS: Anders als in einigen Marktübersichten dargestellt, fungiert die WestLB nach wie vor als Zentralbank für die Sparkassen im Bundesland Brandenburg.

## IKB

### Schieflage und viele offene Fragen

*Dietmar K. R. Klein, Bundesbankdirektor a. D. schreibt der Redaktion:* „Wie die Analysen der letzten Wochen verdeutlicht haben, ist die IKB mit externen Conduits ohne nennenswertes Eigenkapital über Investment-Beraterverträge zwecks Erzielung lukrativer Provisionseinnahmen verbunden. Dass zur Absicherung der revolvingierenden ABCP-Finanzierung auch das zuvor mit Aa3 bewertete Institut selbst, neben anderen Banken, Kreditlinien zur Verfügung gestellt hat, um sich ein gutes Rating von Moody's zu sichern (Prime-1), ist im Geschäftsbericht 2005/2006 kurz vermerkt (Seite 63), wird jedoch im Geschäftsbericht 2006/2007 an passender Stelle verschwiegen (Seite 69). Bis zum 31. März 2007 hatte allein die vielzitierte ‚Rhineland Funding Capital Corporation‘ innerhalb von knapp drei Jahren ein Investmentportfolio von 12,7 Milliarden Euro aufgebaut (Seite 58). Innerhalb weiterer drei Jahre sollte das Finanzierungsvolumen (von Rhineland und Rhinebridge kombiniert) rasant auf 30 Milliarden Euro ausgedehnt werden (Seite 93).

Viele Fragen drängen sich auf. Wie die vertrauensbedingten weltweiten Schwierigkeiten bei Geldmarktgeschäften unter Banken und die massiven Liquiditätsspritzen führender Notenbanken zei-

gen, dürfte der eigentliche Grund für die Schieflagen von IKB und Sachsen-LB in erster Linie gerade nicht in der mangelnden Bonität etlicher Finanzaktiva liegen, sondern in der Übernahme zu hoher Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiken, das heißt insbesondere in der unzureichenden Refinanzierung intransparenter und teilweise unbeaufsichtigter Kreditvehikel aller Art. Eine weitere Frage ist, inwieweit gerade das direkte Engagement öffentlicher Finanzinstitute den ursprünglichen Fehlentwicklungen Vorschub geleistet hat (Moral-Hazard-Problem).

Schließlich gibt es eine Fülle von Fragen zur professionellen Effizienz privater und öffentlicher Aufsichtsgremien sowie von Ratingagenturen. Sie konnten eine faktische Aushebelung institutioneller Errungenschaften nicht verhindern beziehungsweise im Frühstadium aufdecken. Wie sinnvoll und ausreichend kann beispielsweise eine Rechnungslegung nach ISFR und die Berichterstattung an Aufsichtsgremien (etwa gemäß Basel II) sein, die offensichtlich eine Teilkonsolidierung von Bilanzen auf der Basis einer Entscheidung des Bankvorstands zulässt? Wie steht es im Hinblick auf Conduits und anderen Finanzierungsvehikeln mit der Effizienz von bankaufsichtlichen Großkredit- und Millionenkreditmeldungen? Wie professionell und unabhängig sind die Aufsichtsratsmitglieder von Finanzinstituten? Wer bestimmt und wie einheitlich sind im internationalen Quervergleich die Spielregeln für Extrem-Stressszenarien, die die Interdependenz von Solvenz- und Liquiditätsrisiken von Finanzinstituten sichtbar machen?“

## Ratingagenturen I

### Hängepartie oder Hängeparty?

Kein guter Western, in dem die Schurken nicht gehängt, keine einschneidende Finanzkrise, bei der nicht Schuldige gesucht und an den Pranger gestellt werden. Bei Enron und Worldcom waren es die Wirtschaftsprüfer, nach dem Platzen der Dot-Com-Blase die Analysten der Investmentbanken, bei der derzeitigen US-Immobilienkrise läuft die Rolle des Schuldigen auf die Ratingagenturen zu. Zu Recht?

Dass die Beurteilung der Zahlungsfähigkeit von Schuldnern weltweit zu 90 Prozent in den Händen von Moody's Investors Service, Standard & Poor's und Fitch Ratings – also eines Oligopols – liegt, ist nicht neu. Ebenso wenig die damit verbundene Macht: von ihrer Beurteilung, das heißt der von ihnen beschäftigten Analysten und der angewandten Risikomodelle, hängt ab, wie sich Staaten und Unternehmen refinanzieren können. Dass die Agenturen sich selbst für bedeutend halten und auf ihre gute Performance hinweisen, entspricht einem gängigen unternehmerischen Selbstverständnis. Dass es andere tun und ihre Einschätzungen zum Maßstab dafür machen, was als sichere Anlage gelten kann, ist amerikanische Finanzgeschichte: Bereits 1936 wurde noch unter dem Office of the Comptroller of the Currency die bis heute geltende Regelung etabliert, dass Banken keine Staatsanleihen in ihrem Portfolio haben dürfen, die unterhalb des „Investment Grade“ angesiedelt sind. Der gleiche Grundsatz wurde später für staatliche Versicherungen festgelegt und gilt heute für die großen institutionellen Anleger in Form der Pensionsfonds. Das damit

ausgegebene Signal an die Marktteilnehmer ist eindeutig: Auf die Einschätzung der Agenturen ist Verlass.

Doch dieses Vertrauen schwindet. Während die Banken untereinander Kredite zurückhalten, weil sie die Ausfallrisiken aus den Kreditvergaben ihrer Wettbewerber nicht erkennen können und den Ratings nicht trauen, sind sie gleichzeitig ihren Aktionären gegenüber so dreist und antworten auf Fragen nach ihrer eigenen Betroffenheit: „Wir haben nur Bestände mit AAA oder AA+ in unseren Depots ...“. Also glaubt man nun an das eigene Rating und an das der Wettbewerber nicht? Offensichtlich sind in der Wahrnehmung der Beteiligten selbst Top-Ratings kein sicherer Hafen, keine Garantie dafür, dass Schuldner ihre Schulden bedienen beziehungsweise bedienen können. Und das hat systemische Gründe: bei den immer komplexer geschnürten Finanzierungspaketen, die von Kreditgeber zu Kreditgeber durchgereicht werden, entstehen große schwarze Löcher, die sich zum Beispiel beim Rating der Rhineland Funding Capital Corporation darin äußerten, dass Moody's explizit ausführte, dass der Fonds Mortgages gekauft habe und daraus Risiken entstehen könnten, die von der Agentur nicht bewertet worden seien. Demnach war bekannt, dass es keine Prüfung der dem Fonds (teilweise) zugrunde liegenden Papiere gab. Who is to blame?

Es hat rituellen Charakter, wenn in Krisenzeiten Bestandsaufnahmen und schärfere Regelungen verlangt werden. Meistens bleibt es bei der Bestandsaufnahme: Nach Enron und Co. ließ der US-Kongress die Chefs der Ratingagenturen antanzen, beklagte fehlenden Wettbewerb und Transparenz, aber substanzielle gesetzliche Regelungen blieben aus. Heute ist Merkel, Sarkozy, EU-Kommission und Kongress zuzustimmen, wenn sie Überprüfungs- und Regelungsbedarf sehen, aber die Politik tut gut daran, nicht in verbalen Aktionismus zu verfallen, der zum Selbstläufer wird und dann zu überzogenen Regelungen führt. Wie kann man mehr Wettbewerb und eine möglichst lückenlose Transparenz herstellen, muss eine wichtige Frage sein.

Die amerikanische Börsenaufsicht SEC hat erst seit Mai die Kompetenz einer routinemäßigen Untersuchung der Ratingagenturen und ihrer Wertpapiergesetz-Compliance. Und selbst ausgewiesene Kapitalmarkt- und Rechtsexperten weisen auf die Zulassungspflicht von Anlageberatern hin, während Agentur-Analysten Ratings vergeben dürften, ohne einen Nachweis ihrer Befähigung erbringen zu müssen. Eine andere Frage ist, wer die Ratings bezahlen sollte. Bisher sind es die Emittenten, aber sollten es nicht die Anleger sein? Einen Gebrauchtwagen würde man sicherlich als Verbraucher mit einem besseren Gefühl kaufen, wenn das Gutachten nicht vom Händler bezahlt wurde. Und schließlich: Es gilt auch den Steuerzahlern und Sparern zu zeigen, dass der Gesetzgeber Misstände beseitigt.

Den Anleger vor Intransparenz, Manipulation und Betrug zu schützen ist die Aufgabe des Gesetzgebers. Wie viele Risiken er eingehen will, entscheidet der Anleger indes selbst. Dass der amerikanische Immobilienmarkt überbewertet war, ist nicht erst seit einem Monat bekannt. Schon im „Wilden Westen“ galt: Wenn man nicht in der Lage war, rechtzeitig den Kopf aus der Schlinge zu ziehen, durfte man sich auf manche Spiele nicht einlassen – unabhängig dessen, was andere sagten. Kein Grund also für eine Hängeparty.

Bettina Wieß

## Ratingagenturen II

### Enges Zeitfenster für Aufklärung

Wären Sie vor zwei Monaten in dieser großen Zahl zu einem Presseggespräch von Fitch Ratings zum Markt für Assed Backed Commercial Papers gekommen? Mit dieser geschickten Gegenfrage reagierte der Geschäftsführer der Fitch Deutschland GmbH auf den Einwurf, sein Haus und die beiden anderen großen Ratingagenturen hätten in normalen Marktzeiten zu wenig Aufklärungsarbeit rund um das komplexe Thema Rating geleistet. Jens Schmidt-Bürgels Skepsis ist berechtigt. In normalen Zeiten haben Politik und Öffentlichkeit in der Tat wenig Interesse an spröden Ratingfragen. Bei völlig unspektakulären Marktbedingungen lassen beste Ratingnoten freilich auch keine existenzbedrohenden Liquiditätsengpässe erwarten. Eben weil die Korrelation zwischen guter Bonitätsbewertung und liquiden Märkten derzeit gerade nicht so ist, wie zu erwarten, sehen sich die Ratingagenturen plötzlich einer sprunghaft steigenden Aufmerksamkeit für ihre Arbeit gegenüber. Bei Marktturbulenzen diesen Ausmaßes gibt es Irritationen, und zurecht werden von vielen Seiten kritische Fragen über die Qualität der Ratingbranche gestellt.

Fitch (wie übrigens auch von S&P und Moody's) hat im Laufe der vergangenen Wochen mehr oder weniger zeitnah auf den explodierenden Erklärungsbedarf reagiert. Ratingnoten beziehen sich auf Ausfallwahrscheinlichkeiten, nicht aber auf Marktpreise und Liquidität, wurde mehrfach in Erinnerung gerufen. Die solide Verfassung der Finanzmärkte, einschließlich der Substanz der Ratingnoten, wird freilich keineswegs in Zweifel gezogen. Anders als vor vier Jahren, so hat Thomas von Lüpke auf Basis einer aktuellen Fitch-Studie Ende August noch einmal die Lage skizziert, sieht sein Haus die deutschen Banken trotz aller Liquiditätsstörungen am Markt nicht in einer systemischen Krise. Offensiv räumt er aber ein, dass es für die Ratingagenturen nicht sehr glücklich wäre, sollten ihre noch gültigen Triple-A- oder Double-A-Bonitätsnoten auf den ABS-Märkten und anderswo dieser Tage reihenweise deutlich nach unten korrigiert werden müssen oder gar kippen. An dieser klaren Aussage wird man die Arbeit seines und der anderen Häuser in den kommenden Wochen messen dürfen. Erweist sie sich als nicht belastbar, wird die Diskussion um Konsequenzen beziehungsweise politische Auflagen zunehmen.

Neben Kompetenz in Verfahrensfragen hat Rating viel mit Vertrauen zu tun. Und gerade an dieser Stelle hat Fitch in den letzten Wochen in zwei Richtungen heftige Übertreibungen registriert. Aus Sicht der Ratingagentur war das Vertrauen in das Leistungsspektrum von Ratings überzogen und dementsprechend auch die Kritik an den Ratingagenturen im Gefolge der US-Subprime-Krise. Es gibt aber durchaus Anklänge von Selbstkritik: Allem Anschein nach setzt man sich bei Fitch mit der Frage auseinander, ob man speziell bei den Ratingnoten für die einzelnen Banken deren umfassenden Risikotragfähigkeit (also mit außerbilanziellen Verflechtungen und deren besonderen Liquiditätsrisiken) auch in schwierigsten Marktconstellationen so gut im Blick hatte, wie man das erwarten darf. Alle Marktteilnehmer, diese Erkenntnis scheint bei Fitch gereift, werden aus den Marktturbulenzen lernen müssen. Risikotragfähigkeit und außerbilanzielle Aktivitäten werden gewiss stärkere Beachtung finden. Selbstverständlich wird man in



diesen Punkten die momentanen Erfahrungen einbringen und an einer Verbesserung der eingesetzten Modelle arbeiten müssen. Und wenn sich am Markt, wie es in die Debatte geworfen wird, im Falle eindeutig unhaltbarer Ratings, Haftungs- oder Sanktionsmechanismen für die Agenturen herausbilden würden, wäre das sicher vertrauensbildend und stabilitätsfördernd.

Dass zwischen Business Development der Agenturen und der Arbeit der Ratingteams wirksame Chinese Walls eingehalten werden sollten und es keine finanziellen Abhängigkeiten geben darf, ist eine Grundbedingung, auf die der Markt wie auch Aufsicht und Politik permanent ein waches Auge haben sollten. Wenig hilfreich wäre hingegen ein Abschied von den heutigen Ratingstrukturen hin zu rein staatlich gelenkten Bewertungsverfahren wie das teilweise in der (politischen) Diskussion zum Ausdruck kommt. Der Markt braucht nach wie vor unabhängige Ratingagenturen.

## WGZ-Bank

### (Good) Business as usual

Wenn in diesen Tagen von einer Düsseldorfer Bank die Rede ist, dann sind die Nachrichten meist keine guten. Insofern war der Termin zur Vorstellung der Halbjahreszahlen der WGZ-Bank so kurz nach den Schlagzeilen um WestLB und IKB vielleicht gleich aus zweierlei Sicht recht unglücklich gefallen. Denn zum einen war nur Tage nach dem Bekanntwerden der IKB-Schieflage nahezu per Automatismus mit einer Frage zu rechnen, auf die viele andere Banken zu diesem Zeitpunkt noch gar keine Antwort hatten: jene nach dem Ausmaß des Engagements im US-amerikanischen Markt für Hypothekenkredite schlechterer Bonität (Subprimes). Zum anderen sind die durchweg guten Geschäftszahlen des WGZ-Konzerns im Subprime-Tumult unverdient untergegangen. Die Antwort der WGZ auf die Frage nach US-Hypothekenkrediten kam derweil prompt und eindeutig: „Das betrifft uns nicht!“ Man habe sich, so versichert die Führungsspitze, von allen entsprechenden Engagements frühzeitig verabschiedet und keinerlei Leistungsstörungen verbuchen müssen. Dabei hatte die WGZ freilich nur ein enges Zeitfenster, sich eine Übersicht zu verschaffen, inwiefern Subprime-Risiken etwa in strukturierten Produkten schlummern.

Die GuV der WGZ hat sich im Vergleich zum Vorjahr bei beiden Ertragspositionen erkennbar verbessert: So stieg der Zinsüberschuss um 10,1 Prozent und der Provisionsüberschuss um 10,7 Prozent an, bei leicht gestiegenem Verwaltungsaufwand. Die Ertragslage ist also weiterhin gut. Das macht sich erstens auch bei der Cost Income Ratio bemerkbar, die von 48,5 auf 45,6 Prozent abgesunken ist. Und zweitens beim Betriebsergebnis zum Halbjahr, das mit 102,0 Millionen Euro um 12,6 Prozent höher liegt als im Vorjahr. Zum Vergleich die Halbjahreszahlen der Frankfurter DZ Bank, die kurz nach der Schwester an die Öffentlichkeit ging: Auf der Habenseite lag dort der Zinsüberschuss um 5,2 Prozent höher, und der Provisionsüberschuss stieg um 2,4 Prozent an. Gleichzeitig musste das Institut ebenfalls 1,9 Prozent mehr an Verwaltungsaufwendungen bezahlen. Die Cost Income Ratio quitierte dies mit einer leichten Verbesserung von 56,5 Prozent im ersten Halbjahr 2006 auf 56,3 Prozent im Berichtshalbjahr, und das Be-

triebsergebnis lag um 5,0 Prozent über dem Vorjahresniveau. Damit steht die kleinere WGZ zumindest bei der Geschäftseffizienz rein rechnerisch also wieder einmal besser da.

## Postbank

### Gelobtes Firmenkundengeschäft

Es ist nur natürlich, wenn ein Vorstand sein Geschäftsfeld voller Überzeugung darzustellen versucht. Bei Stefan Jütte schwingt zudem eine gehörige Portion Stolz mit. Und das zu Recht. Gestartet erst vor rund zehn Jahren liefert sein Firmenkundengeschäft mittlerweile rund 18 Prozent der Erträge der gesamten Postbank und gerade mal mit drei Prozent der Mitarbeiter. Die Eigenkapitalrendite vor Steuern verbesserte sich zwischen 2001 und dem ersten Halbjahr 2007 von 23 auf 50,6 Prozent, die Aufwand-Ertragsrelation sank im gleichen Zeitraum von 51,7 Prozent auf 44,2 Prozent. Für die 35 000 echten Firmenkunden, daneben gibt es im Postbank-Konzern noch 300 000 Gewerbekunden, dient seit jeher der Zahlungsverkehr als Ankerprodukt. Mit rund 33 Prozent liefert er immer noch den zweithöchsten Ergebnisbeitrag der Säule – übertroffen nur von gewerblichen Immobilienfinanzierungen mit 37 Prozent, die mit rund 64 Prozent aber auch das Gros des gesamten Kreditbestandes in Höhe von 14,9 Milliarden Euro ausmachen.

Für die überschaubare Kundenzahl will der Kreditvorstand ein „relationship-bezogenes Bankgeschäft mit Lösungsansatz“, also stark individualisiert. Hier hilft sicherlich die dezentrale Aufstellung vor Ort mit eigenen Niederlassungen oder Einheiten in London, New York, Luxemburg und Deutschland. Bei der Kreditvergabepraxis regiert aber eindeutig Bonn. Bis zu einer gewissen Höhe können die Verantwortlichen vor Ort entscheiden, dann aber sage nur er zu, so Jütte. Getreu dem Motto „Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser“ glaubt der seit über dreißig Jahren im Kreditgeschäft tätige Manager bei allen Vorleistungen modernen Risikomanagements am Ende vor allem seinem Bauchgefühl. Das scheint sich auszuzahlen: Seit 2002 ist die Risikoversorge von 0,53 Prozent auf 0,26 Prozent des Kreditvolumens gesunken. 2006, so der Vorstand, fiel die Entscheidung, weiter in das Firmenkundengeschäft zu investieren, in Personal und vor allem auch in IT. Bis 2010 ist geplant, die Erträge von derzeit rund 370 Millionen Euro auf über 500 Millionen Euro zu steigern – bei gleichem Anteil an den Konzernerträgen. Die Vorstandskollegen werden es genau vernommen haben. Es kann mitunter also auch (kleine) Nachteile haben, endlich, endlich über seine Erfolge öffentlich berichten zu dürfen.

PS: Dass sich Jüttes Kollege Wolfgang Klein, seit nunmehr zwei Monaten neuer Vorstandsvorsitzender der Postbank, in Sachen Subprimes missverstanden fühlt, ist durchaus verständlich. Zwar hat die Bonner Bank rund 600 Millionen Euro im IKB-Fonds „Rhineland“ investiert, hat dieses Geld aber inzwischen komplett auf die eigenen Bücher genommen. Er sei gespannt, welche andere Bank in Deutschland das einfach so leisten könne, so Klein. Und anders als mitunter zu lesen war, handelt es sich dabei keineswegs um ausfallgefährdetes Geschäft: Bestenfalls werde ein schwarze Null stehen, schlimmstenfalls rechnet er mit Abschreibungen im niedrigen bis mittleren einstelligen Millionenbereich. ■■■■■