



### Großbanken

#### Eine stabile Größe

Es war sicherlich Zufall, dass die Wiederwahl von Hessens Ministerpräsident durch den Landtag und die Verkündung eines Rekordverlustes für die Deutsche Bank auf denselben Tag fielen. Und dennoch gibt es bemerkenswerte Gemeinsamkeiten, zumindest was die handelnden Personen betrifft. Sowohl Roland Koch als auch Deutsche-Bank-Chef Josef Ackermann haben in ihren Karrieren schon besser dagestanden, hatten Erfolge zu verkünden und wurden umjubelt. Nun aber fehlen dem einen vier Stimmen aus der eigenen Partei, was zwar die Wiederwahl nicht gefährdet hat, aber dennoch ärgerlich ist. Dem anderen fehlen gleich vier Milliarden Euro, um wenigstens ein ausgeglichenes Ergebnis zu präsentieren. Doch beide verfallen nicht etwa in Jammern und Lamentieren, sondern stecken die erlittenen Niederlagen weg und stellen sich den Dingen. Das muss man anerkennen.

Ackermann hat auf der diesjährigen Bilanzpressekonferenz wieder das getan, was er schon in den vergangenen Jahren seit seinem Amtsantritt stets praktiziert hat. Er hat die Stärke und Eigenständigkeit der Deutschen Bank betont. Die Bank habe die Kraft und die Möglichkeiten, damit seine Nachfolger in zehn oder zwanzig Jahren voller Stolz sagen können, „die Deutsche Bank hat die schlimmste Krise seit der großen Depression aus eigener Kraft gemeistert“. Das zu behaupten, wenn man gleichzeitig ein Minus von fast vier Milliarden Euro zu verantworten hat, zeugt von gesundem Selbstbewusstsein. Zu Recht? Bislang offensichtlich schon: Die Deutsche Bank braucht keine staatlichen Garantien, und sie braucht auch keine staatlichen Zuschüsse zum Eigenkapital. Ihre Kapitalerhöhung hat sie alleine gut platziert bekommen, das Eigenkapital liegt mit 30,7 Milliarden Euro zwar um 19 Prozent unter dem des Vorjahres, doch beläuft sich die Tier-I-Ratio auf auch im internationalen Wettbewerb auskömmliche 10,1 Prozent. Auch die Refinanzierungsbasis steht auf durchaus soliden Füßen: Seit Beginn der Kreditkrise im Sommer 2007 wurde das Volumen der Kundeneinlagen um mehr als 30 Milliarden Euro aufgebaut. Darüber hinaus wurde in 2008 so viel Kapital über den Markt aufgenommen, dass das Institut im laufenden Jahr mit rund 16 Milliarden Euro und damit rund einem Drittel des Vorjahresvolumens auszukommen gedenkt.

Die Deutsche Bank braucht und will auch keine Bad Bank, weder für den gesamten Bankenmarkt noch als Säulenlösung. An einer solchen werde man sich auch nicht beteiligen, stellte der Vorstandsvorsitzende unmissverständlich fest. Kritische Engagements des Handelsbuches wurden bereits in Eigenregie abgebaut. So reduzierten sich die Leveraged-Finance-Kreditpositionen von rund 35 Milliarden Euro auf unter eine Milliarde Euro, im Bereich gewerblicher Finanzierungen gingen sie von mehr als 15 Milliarden Euro auf weniger als drei Milliarden Euro zurück. Überhaupt habe die Deutsche Bank bei allem „immer so bewertet, wie es richtig ist“, sagte der Vorstandsvorsitzende. Und musste dann selber schmunzeln, denn natürlich hat sich sein Haus angesichts eines

ohnehin verkorkten Jahres im Zweifelsfall immer für Wertberichtigungen entschieden, um möglichst unbelastet in das laufende Geschäftsjahr zu starten. Das tat man übrigens mit Erfolg: Auf mehr als 2,8 Milliarden Euro beliefen sich die Erträge im ersten Monat, so Ackermann. Auf das Jahr hochgerechnet würde damit sogar das Rekordjahr 2007 noch übertroffen. Das wirft natürlich die Frage auf, wo dieses Geld verdient wurde. Im Retailgeschäft sicher nicht, und auch das Geschäft mit mittelständischen und industriellen Kunden kann dafür nicht verantwortlich zeichnen. Große Deals oder gar Börsengänge und Emissionen sind in einem ausgetrockneten Markt nicht vorhanden. Es bleibt also nur der Bereich, der maßgeblich zum Rekordminus 2008 beigetragen hat (siehe dazu Heft 3-2009). Das Handelsgeschäft und insbesondere der Eigenhandel. Nur dass diese Abteilung, die laut Ackermann eigentlich entmachtet und zusammengestrichen werden sollte, diesmal mit mehr Fortune agiert – Kritiker würden sagen gezockt – hat.

Bemerkenswert an der Deutschen Bank ist aber auch die Konstanz der Führungsriege. Bis auf die altersbedingten Wechsel von Tessen von Heydebreck und Anthony di Iorio und der Übernahme des Aufsichtsratsvorsitzes durch den früheren Finanzvorstand Clemens Börsig gab es keine Veränderungen. Selbst die oftmals als Söldner verschrienen Investmentbanker zeichnen sich durch eine große Treue zur Deutschen Bank aus, auch wenn sie anderswo sicherlich mehr Geld verdienen könnten. Anshu Jain beispielsweise ist seit 1995 bei der Deutschen, ebenso Michael Cohrs. Und Kevin Parker stieß 1997 hinzu. Das alles kann einen Vorstandsvorsitzenden, der für das kommende Jahr einen Nachfolger präsentieren muss, durchaus mit Stolz und Zuversicht erfüllen.

Dass Ackermanns Werben um mehr Vertrauen zur Deutschen Bank nicht wirklich gefruchtet hat, ist verständlich. Zu tief sitzt immer noch die Verunsicherung der Öffentlichkeit hinsichtlich der Stabilität der Banken und der vielleicht noch kommenden Hiobsbotschaften. Und zu verschlossen ist auch wieder die Kommunikationspolitik, die zwar stets einen stolzen Vorstandsvorsitzenden, aber nur selten eine starke Bank präsentiert. Dabei ist die Deutsche Bank wahrlich eine stabile Größe.

### KfW

#### Unerwünschte Bescheidenheit

Eigentlich wollte sich die KfW Bankengruppe nach dem „größten Krisenjahr ihrer Geschichte“, wie Ulrich Schröder es betitelte, bei der Mittelaufnahme 2009 bescheiden und sich wie vor zwei Jahren mit rund 65 Milliarden Euro begnügen. Doch angesichts der neuen Aufgaben, die die staatliche Förderbank mit den aktuellen Konjunkturprogrammen I und II der Bundesregierung auf sich zukommen sieht, ist diese selbst verordnete Bescheidenheit offensichtlich an höchster politischer Stelle unerwünscht. Um in den kommenden zwei Jahren nicht zuletzt den neuen Anforderungen bei der Finanzierung größerer Unternehmen in einem Kreditvolumen von stattlichen 25 Milliarden Euro nachkommen zu können, veranschlagt der neue Vorstandsvorsitzende für sein Haus vorsorglich doch wieder ein Volumen in der Vorjahreshöhe von rund 75 Milliarden Euro. Trotz erheblicher Kritik in der Öffentlichkeit

und auch aus allen Lagern der Politik ist die KfW damit sehr schnell wieder zum gefragten Partner bei der Umsetzung der politischen Maßnahmen zur Bewältigung der Finanzkrise geworden.

Dass der Vorstandsvorsitzende die hausinternen Widrigkeiten und die öffentlichen Irritationen des vergangenen Jahres trotz dieser neuen Betriebsamkeit nicht totschweigt, sondern offensiv aufgreift, muss man ihm derzeit noch nicht als Verdienst anrechnen. Denn weil vieles auf die Zeit vor seinem Amtsantritt zurückgeht, hat er es damit noch vergleichsweise leicht. Mit Blick auf das IKB Engagement, das inzwischen mit dem Verkauf an den privaten Investor Lone Star aus Sicht der KfW weitgehend als abgeschlossen gilt und auch keine gravierenden Belastungen aus eventuellen Zusatzvereinbarungen mehr erwarten lässt, erinnert er rückblickend an den günstigen Zeitpunkt der Transaktion. Ob der Verkauf unter den verschärften Bedingungen der weiteren Marktentwicklungen noch zustande gekommen wäre, hält er für zweifelhaft.

Als klaren Fehler seines Hauses stuft er die viel zitierte Lehman-Überweisung ein und bekennt sich voll zu den personellen und strukturellen Konsequenzen. Mit der internen und externen Überprüfung aller Abläufe im Risikomanagement einschließlich der bereits laufenden Umsetzung eines 17-Punkte-Programms zur Behebung seiner Schwachstellen, glaubt er sich ebenso auf einem guten Weg der künftigen Fehlervermeidung wie mit Axel Nawrath als Neubesetzung im Vorstand für das Fördergeschäft. Und für die Verwaltungsratssitzung Ende März erwartet er die Bestellung eines Risiko-/Finanzvorstandes mit einschlägigen Erfahrungen in der Bankpraxis. Nicht als Panne, sondern als bewusste geschäftspolitische Entscheidung will er indessen das Island-Engagement seines Hauses verstanden wissen, auch wenn dieses wie bei vielen anderen Instituten in eine unerwünschte Risikovorsorge mündete. Es ist für Ulrich Schröder eine ganz normale Reaktion der Geschäftspolitik als Konsequenz aus der Aufdeckung eines solchen Länderrisikos das ganze Wertpapierportfolio auf den Prüfstand zu stellen. Das europäische strategische Fördergeschäft aber dauerhaft auf Osteuropa zu beschränken und – wie beschlossen – den westeuropäischen Teil einzustellen, hält er für falsch. Die größte europäische Volkswirtschaft in einem zusammenwachsenden Markt bewusst von diesem Geschäftsfeld abzukoppeln, so merkt man es seinen Äußerungen an, regt geradezu zu Nachbesserungen an. Allem Eindruck nach wird er der Politik und den zuständigen Gremien zu gegebener Zeit seine diesbezüglichen Vorstellungen noch einmal vortragen.

Auf absehbare Zeit dürfte jedoch die Umsetzung der Konjunkturpakete hinreichend Kräfte binden. Denn insbesondere mit dem neuen Instrument der Finanzierung größerer Unternehmen betritt die staatliche Förderbank Neuland. Durfte der Jahresumsatz der geförderten Unternehmen bisher 500 Millionen Euro nicht überschreiten, so sollen jetzt bewusst auch größere von der Förderung profitieren. Denn nach dem erklärten politischen Willen des Gesetzgebers soll gerade in dem Firmensegment, das knapp unterhalb des Kapitalmarktzugangs liegt, die Kreditversorgung gestützt werden. Dass die KfW nun in diesem Programm erstmals Einzelkreditentscheidungen in beträchtlicher Höhe fällen muss, zeugt davon, wie schnell der Gesetzgeber wieder Zutrauen zu seiner größten Förderbank gefunden hat, deren Risikomanagement doch bis in das laufende Jahr so stark gescholten wurde. Und auch wenn der Anstoß zu diesem neuen Geschäftsfeld wieder aus der

Politik kommt, kann es die Banken eigentlich nicht freuen, wenn eine staatliche Förderbank Aufgaben zugewiesen bekommt, die eigentlich Wettbewerbsgeschäft sein sollten.

Ulrich Schröder weiß aber ganz genau um die neuen Anforderungen an das Risikomanagement und sicher auch um die intensive öffentliche Beobachtung, unter der sein Haus auf absehbare Zeit stehen wird. Um die neuen Aufgaben bewältigen zu können, vertraut er auf die vorhandene Kompetenz im Geschäftszweig Globaldarlehen und dem aufgegebenen Bereich der Akquisitionsfinanzierung, er kann in gewisser Weise auf das Know-how der IpeX-Bank setzen und will nicht zuletzt neue Mitarbeiter am Markt akquirieren. Für das Zahlenwerk 2009 gibt er sich schon jetzt zuversichtlich. Alle irgendwie erkennbaren Belastungen, so durfte man den Eindruck haben, werden noch in den ohnehin als Krisenjahr verbuchten Abschluss 2008 gepackt, um dann in 2009 die sichtbare Wende zu präsentieren. Einen großen Anteil daran könnte dann wieder einmal die IpeX-Bank haben. Denn während sich die Refinanzierungskosten der KfW um 40 bis 50 Basispunkte verteuert haben, sind es für die gewöhnlichen Geschäftsbanken 50 bis 200 Basispunkte. Allein diese Spanne verhilft der KfW bei der marktgerechten Refinanzierung der IpeX-Bank schon zu einem beträchtlichen Volumen für das Betreiben ihres Fördergeschäftes.

## Kreditgenossenschaften

### So schön normal

Kann man einer Bank noch trauen? Das ist die Frage, die sich dieser Tage allorten so oft stellt. Die Antwort: Natürlich! Wenn man sich sicher ist. Doch wie will man sicher sein, wenn schon das Institut selbst unsicher ist und keine genauen Prognosen über den weiteren Geschäftsverlauf abgeben kann. Die großen Universalbankhäuser können dies nicht – nicht mehr. Weil sich ihre Geschäfte viel zu weit vom realen Leben entfernt haben und von willkürlichen Dingen wie Handelsergebnissen abhängig sind. Anders die meisten Volksbanken und Sparkassen im Lande – diese sind sicher, denn sie wissen relativ genau, ob es nun eher gut oder eher böse kommt. Von daher ist es umso unverständlicher, dass der Internationale Währungsfonds IWF in seinem Länderbericht erneut gerade die Verbundgruppen als systemgefährdend ausgemacht hat. Welch ein Quatsch!

Man nehme beispielsweise die Volksbank Lahr. Diese hat im Katastrophenjahr ihr Ergebnis nochmals gesteigert – von 12,5 auf 15,4 Millionen Euro vor Bewertung. Berücksichtigt man das Bewertungsergebnis von rund 1,1 Millionen Euro im Wertpapierbereich und von einer halben Million Euro im Kreditgeschäft, dann verbleiben immer noch 13,8 Millionen Euro. Allerdings vor den Zuführungen zum § 340 f, wie der Vorstandsvorsitzende schmunzelnd anmerkte, schließlich will man auch die Reserven ordentlich dotieren. Gute alte HGB-Welt. Man scheut es hier auch nicht, konkret nach vorne zu blicken. Im Kreditgeschäft sei für alle erkennbaren Risiken vorgesorgt, und große Überraschungen wird es nicht geben, dafür kennt man die Kreditnehmer zu gut. Das Provisionsgeschäft wird keine großen Sprünge machen, es ist bei der Volksbank Lahr bekanntlich schon auf einem hohen Niveau (das

Verhältnis von Zins- zu Provisionsüberschuss liegt bei nahezu 50 Prozent). Im Zinsgeschäft, der für alle Sparkassen und Volks- und Raiffeisenbanken maßgeblichen Ertragsäule, macht sich die Zinswende spürbar bemerkbar. Auch Lahr verdient in der Fristentransformation wieder Geld, sodass auch hier trotz eventuell rückläufiger Kreditnachfrage kein Einbruch zu erwarten ist. Alles in allem deutet das auch im schwierigen Jahr 2009 auf ein Ergebnis auf Vorjahresniveau oder gar besser hin. Und das schönste ist: Man glaubt es ohne Weiteres, denn dieses Bankgeschäft ist nachvollziehbar. Das spüren auch die Kunden: Die bilanzwirksamen Kundeneinlagen stiegen um über 3 Prozent auf 1,53 Milliarden Euro. Allein in den Monaten Oktober, November und Dezember 2008 flossen dem Institut über 75 Millionen Euro an Geldern zu, davon rund 50 Millionen Euro von neuen Kunden. Im Kreditgeschäft wurden 3 965 Kredite vergeben, ein Plus von neun Prozent. Das Volumen betrug 178 Millionen Euro und lag damit leicht unter dem Vorjahr.

Zu all dem passt, dass die Volksbank Lahr trotz aller Verbundtreue so viel wie möglich in Eigenregie machen und anbieten will – man strebt die volle Kontrolle und damit auch das Wissen an und vermeidet, von Dritten abhängig zu sein. Dabei hilft natürlich, dass die Volksbank Lahr eine Größenordnung hat, die „industrialisierte Prozesse“ zulässt. Schön, dass es solche Banken noch gibt – egal, was die Kenner vom IWF sagen.

## Geschlossene Fonds

### Getrübte Statistik

Das hatte man sich auch anders vorstellen können. Zur ersten Vorlage des nun offiziellen Zahlenwerks hätte man beim Verband Geschlossener Fonds (VGF) sicherlich bessere Nachrichten vermelden wollen, als einen deutlichen Rückgang des bei privaten Anlegern eingesammelten Eigenkapitals und des Gesamtinvestitionsvolumens für die platzierten Anteile der Unternehmen von jeweils einem Viertel auf 8,3 (11,1) Milliarden Euro beziehungsweise 15,4 (20,3) Milliarden Euro. Allein im Oktober vergangenen Jahres sind die platzierten Mittel infolge der Staatsgarantie für Spareinlagen, wie der Verband es formuliert, auf 422 Millionen Euro eingebrochen. Zum Vergleich: Im Monat zuvor waren es 727,8 Millionen Euro, das höchste Ergebnis brachte der April mit 923,7 Millionen Euro. Das trübt die Statistik, insbesondere weil danach auch der Rest des letzten Quartals kaum besser verlaufen ist. Und mit diesen Entwicklungen ist es auch nicht genug, für das laufende Jahr soll der im Jahresvergleich zu konstatierende steile Abwärtstrend anhalten, ein von den Verbandsmitgliedern erwartetes Minus von bis zu 40 Prozent beim zu platzierenden Eigenkapital kann die Branche wahrlich nicht zufriedenstellen.

Wie also gedenkt der Verband, der Lage wieder Herr zu werden? Die Lösung hofft er ebenfalls aus der Statistik ablesen zu können. Schaut man nämlich auf die vorgelegten Zahlen, so fällt direkt ins Auge, dass von den beiden Absatzkanälen einer weiterhin vergleichsweise gute Ergebnisse lieferte, der andere demgegenüber aber fast völlig zusammenbrach: Während die freien Vermittler 43 Prozent zum Vertriebsergebnis zusteueren, hat der starke Ver-

trauensverlust bei den Banken einen stolzen Rückgang bei diesem Absatzweg auf 38 Prozent bewirkt. Damit hat sich die Struktur der Vorjahre im Wesentlichen gedreht – die verbleibenden 19 Prozent werden dabei direkt von den Anbietern oder über sonstige Wege vertrieben. Ob es aber reichen wird, den Vertrieb über die Freien weiter ausbauen zu wollen? Zunächst zeigt sich der VGF-Vorstand überzeugt, dass die Vorteile Geschlossener Fonds gerade in der aktuellen Situation generell wieder stärker zum Tragen kommen: Sie investierten schließlich in Sachwerte, die Anlegern Schutz vor Inflation böten. Letztere würden sich durch die ungeheure Ausweitung der Geldmengen im Zuge der Konjunkturprogramme fast zwangsläufig ergeben.

Schaut man an dieser Stelle einmal mehr auf die Zahlen des Jahresberichts 2008, so sind die weiterhin „gut“ laufenden Investitionen jene in Geschlossene Immobilienfonds und Schiffsbeteiligungen. Bei den brachliegenden Immobilienmärkten und dem rückläufigen Welthandel dürften diese Bereiche aber kaum verlässliche Wachstumsmärkte sein. Da hilft es auch nichts, dass der Markt für Bestandsimmobilien weiterhin funktioniert und bei Schiffen der Vorteil hinzukommt, dass die Assets entschuldet sind und Charters in der Regel noch über mehrere Jahre bestehen. Und auch wenn der Verweis auf Auszahlungen aus der Fondsbewirtschaftung von rund vier Milliarden Euro an eine Million Anleger – bei einem Eigenkapitalbestand von 52 Milliarden Euro eine Quote von 7,6 Prozent – die wirtschaftliche Bedeutung Geschlossener Fonds untermalen mag, so entsprechen diese Zahlen freilich nicht einer Rendite. Die 44 im Berliner Verband vertretenen Gesellschaften werden bei ihren Kunden also erhebliche Überzeugungsarbeit zur Güte ihres Produkts leisten müssen. Allein den freien Vertrieben wird man das jedenfalls nicht überlassen können.

## Persönliches

### Zu Gregor Böhmer

Ob Gregor Böhmer, der scheidende Geschäftsführende Präsident des Sparkassen- und Giroverbandes Hessen-Thüringen, gerade dieses Amt als den Höhepunkt seiner ausgeprägt vielseitigen Karriere empfindet? Vielleicht, aber, obwohl. Was er seit seinem Antritt 2001 als Nachfolger des gelassen-klugen Sparkassenprofessors Udo Güde und Nachfolger des auf Gestaltungsmacht zielenden Adolf Schmitt-Weigand alles gemacht hat, war auf jeden Fall eine Menge. Grundelement dieser Menge ist dabei etwas scheinbar sehr Einfaches und gerade deshalb höchst Existenzielles gewesen: Gregor Böhmer hat die Rolle der Sparkassen in ihrer dezentralen, kommunalen Souveränität mit allen Kräften zu wahren versucht und deshalb wahrscheinlich sogar stärken können. Denn das Bewusstsein für die Bedeutung dieses besonderen „Sparkassenwesens“ ist unter, mit diesem Präsidenten im Familienleben und im einigermaßen geneigten öffentlich-politischen Raum gewachsen. Schlagzeile vielleicht: Mit Hessens (-Thüringens) Sparkassen kann heute niemand anstellen, was nur er will.

Gregor Böhmer als den großen Verhinderer zu deklassieren, wie das einige seiner Unfreunde gewiss gerne pflegen, trifft nicht –

wenn man es nicht ins Positive dreht: Er hat „nur“ vieles verhindert, was der S-Sache nachhaltig hätte schaden können. Die größte institutionelle Herausforderung traf den geübten Bankprüfer dabei gleich beim Eintreffen. Hessens größte Sparkasse, die Frankfurter, war vielleicht noch nicht richtig pleite, aber sie befand sich damals in nachhaltigen Schwierigkeiten. Sie über die Helaba zum Gemeinschaftseigentum der gesamten hessisch-thüringischen Gruppe werden zu lassen und auf diese Weise endlich, endlich (aus kommunaler Sparkassensicht) die private und darum scheußlich eigensinnige Polytechnische Gesellschaft auszukaufen, war eine ambivalente Lösung. Sie ersetzte ein großes Übel durch ein kleineres. Denn das größte Unglück wäre unbedingt ein lauter Sanierungsfall „Sparkasse“ mit höchst halsstarrigen Eigentümern gewesen.

Das kleinere Übel ist der Sündenfall im System. Denn natürlich bewirtschaftet die Landesbank nun die Frankfurter Sparkasse nicht nur „im Auftrag“. Sondern sie pflegt sie als Wunschkind, als ersehnte Retailtochter, als Ausdruck eines glücklich-zukunftsträchtigen Geschäftsmodells. Immerhin: Wo sich die „richtigen“ Sparkassen immer noch und wieder einmal über Eingriffe der Frankfurter Sparkasse in ihr Geschäft erbosen – und sei’s im Direktbanking der Tochter „1822“ – können sie dank Böhmer heute als Miteigentümer der ganzen Geschichte maulen. Nicht mehr nur allein als Betroffene im Regionalprinzip.

Dass der gegenwärtige Status der Frasca ein Systemfehler ist, hat Böhmer erst jüngst wieder mit der Androhung einer Korrektur bestätigt. Sollte, so hat er angemerkt, die Helaba sich mit anderen Landesbanken vereinen, müsse S-Frankfurt losgelöst werden.

Hart und laut gekämpft hat Hessens Sparkassen-Präsident (wie andere Kollegen auch) um ein neues Landes-Sparkassengesetz. Das Schlimmste aus seiner Sicht konnte er vermeiden: Die unbeschränkte Verkäuflichkeit inklusive Privatisierung von Sparkassen als Kommunalvermögen nach Art von Wasserwerken. Der volle

Sieg war ihm aber bekanntlich nicht gegönnt. Verkaufen kann die Kommune vor allem an die Landesbank. Das muss alle erfreuen, die als Regierende oder auch als Landesbankvorstände aus der Helaba doch noch gelegentlich die Rhein-Main-Bank inklusive Wiesbaden, Taunus, Offenbach et cetera als nützlich fürs Platzimage bauen möchten. Zumindest zwei Zeitfenster hat der Verbandspräsident allem Eindruck nach für zwei Zusammenschlüsse auf der oberen (?) Ebene auf- und zugemacht.

Das erste guckte nach Mainz. Dass Stuttgart den Nachbarn erbeutete, musste Frankfurt einfach kränken. Und tatsächlich sollen die Vereinbarungen für einen Zweierbund Helaba/LRP denn auch ordentlich gediht sein, bis der hessische Ministerpräsident sich dabei nicht genug geehrt und geachtet fühlte. Ein Fehler? Und dann die WestLB. Ganz am Anfang, in der Düsseldorfischer Fischer-Zeit etwa noch, war man sich ziemlich nahe. Aber die landesherrliche Politik zeigte Duodez-Mentalität. Und dann später, als dieselbe sich schroff erinnerte, dass es außer der LBBW auch noch die Helaba gäbe, da roch Böhmer gottlob die furchtbaren Risiken zulasten seines Verbundes. Und er nahm die ganze Unkalkulierbarkeit derselben vielleicht noch deutlicher wahr, als mancher im Bankvorstand. Möge solches nachwirken, wenn über Deka plus WestLB plus Helaba spekuliert wird.

Feinster Arbeitssieg Gregor Böhmers ist sein Verbundkonzept aus 2003 ff. Die gemeinsame Verbundrechnungslegung fast nach Konzernmodus, das Gruppenrating nicht zuletzt zugunsten der Landesbank, die gemeinsame Risikoerfassung,

der Reservefonds und (in Maßen wahrnehmbar) der gemeinsame Marktauftritt gilt inzwischen, man glaubt es kaum, auch für einst hochnäsige Nachbarverbände als exemplarisch. Dass die Helaba die Krise ordentlich zu überstehen scheint, weil Böhmers Verbund-Bauwerk ihr nicht alles erlaubte, was anderswo ohne Fragen möglich gewesen ist, passt jetzt herrlich.

Gregor Böhmer hat Hessens Sparkassen in seiner Zeit besser werden lassen. K.O.

## Gregor Böhmer

geboren am 18. Februar 1944 in Stuttgart  
verheiratet, 3 Kinder

Ausbildung	
1964	Altsprachliches Gymnasium Frankfurt/Main Abitur
1964 bis 1970	Studium der Betriebswirtschaftslehre Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt/Main, Abschluss: Diplom-Kaufmann
Beruflicher Werdegang	
07/1970 bis 06/1978	TREUARBEIT AG, Frankfurt/Main; 1975/1977 Bestellung als Steuerberater beziehungsweise als Wirtschaftsprüfer
07/1978 bis 07/1985	Hessischer Sparkassen- und Giroverband, Frankfurt/Main, Stv. Leiter der Prüfungsstelle; Unterstützung des Geschäftsführenden Vorstandsmitgliedes in sparkassen- und verbandspolitischen Grundsatzfragen
08/1985 bis 09/1988	Bundesverband deutscher Banken e.V., Köln; Geschäfts- führer; ab 10/1986 Stv. Hauptgeschäftsführer
10/1988 bis 06/1997	Mannheimer Lebensversicherung AG, Mannheimer Ver- sicherung AG, Mannheimer Krankenversicherung AG; Stv. Vorstandsmitglied; ab 10/1989 Vorstandsmitglied; ab 11/1990 Vorstandsmitglied der neu gegründeten „Mannheimer Krankenversicherung AG“
07/1997 bis 12/2000	SV Sparkassenversicherung, Öffentliche Versicherungsan- stalten Hessen-Nassau-Thüringen, Wiesbaden – Erfurt – Kassel; Stv. Vorstandsvorsitzender; ab 07/1998 Vor- standsvorsitzender
ab 01/2001	Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen (SGVHT) Frankfurt/Main und Erfurt; Geschäftsführender Präsident
Ausgewählte Mandate	
ab 2001	Mitglied des Verbandsvorstandes des SGVHT
ab 2001	Vorsitzender des Verwaltungsrates der Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale
ab 2004	2. Stv. Vorsitzender des Aufsichtsrates der SV Sparkassen- versicherung Holding AG und Vorsitzender des Aufsichtsrates der SV Sparkassen-Versicherung Gebäudeversicherung AG, Stuttgart
ab 2001	Mitglied des Vorstandes des DSGV
ab 2001	Mitglied der Verbandsvorsteherkonferenz, seit 2006 Stv. Vorsitzender
ab 2001	Mitglied des Verwaltungsrates der Dekabank Deutsche Girozentrale, Frankfurt/Main
ab 10/2007	Mitglied des Aufsichtsrates der Landesbank Berlin Holding AG und Mitglied des Aufsichtsrates der Landesbank Berlin AG, Berlin