

Kreditgenossenschaften

Die Bürgerbank

Endlich wieder gewohnte Verhältnisse. Nachdem die Verantwortlichen der Wiesbadener Volksbank im vergangenen Jahr noch über für ihre Verhältnisse sehr hohe Wertberichtigungen stöhnten, die das Ergebnis verhagelten, wurde dem Geschäftsjahr 2009 wieder einmal das Prädikat „sehr zufriedenstellend“ verliehen. In der Tat kommt ein Betriebsergebnis nach Bewertung, das um Sondereffekte wie die bereits vollzogene Neubewertung der Pensionsrückstellungen bereinigt wurde, von 1,2 Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme (DBS) einer Sonderstellung in der genossenschaftlichen Organisation gleich. Von einer solchen Ausnahmestellung will Vorstandschef Rolf Hildner bescheiden jedoch nichts wissen. Die Bank profitiere vom guten Umfeld und Potenzial am Platz Wiesbaden und dass sie keine ganz typische Kreditgenossenschaft sei, sondern sich schon sehr früh auf den Wiesbadener Bürger fokussiert habe. Dadurch sei die Marktdurchdringung besser als die vieler Volks- und Raiffeisenbanken.

Dieses Privatkundengeschäft trägt nun: Im Kreditgeschäft beispielsweise kamen die Zusagen an Wohnungsbaukrediten dem Neugeschäft im gewerblichen Bereich mit 200 zu 215 Millionen Euro ungewöhnlich nah. Dabei sei die Nachfrage nach Krediten ungebrochen hoch gewesen und die Bank sei allen Erwartungen nachgekommen und habe alle vertretbaren Kreditwünsche erfüllt. Auf der Einlagenseite legten die Kundenverbindlichkeiten insgesamt leicht um 1,6 Prozent auf 2,494 Milliarden Euro zu und das obwohl die Bank nicht mit Kampfbedingungen auf die Abwerbungsversuche mancher Wettbewerber reagiert. „Wenn ein Geschäft nicht lukrativ abgewickelt werden kann, dann verzichten wir auch auf das Geschäft“, fasst es Hildner zusammen.

Gleichwohl arbeiten die Wiesbadener aber auch ordentlich für den Erfolg. Eine Aufwand-Ertrags-Relation von bereinigt 54 Prozent, unbereinigt mit allen Sonderposten und Rückstellungen von 57 Prozent, dürfte manchem Kollegen den Neid ins Gesicht treiben, entspricht das doch bei Erträgen von 100 Millionen Euro und einer Vergleichszahl bei den kreditgenossenschaftlichen Banken von in der Regel um die 70 Prozent Mehreinnahmen für die Wiesbadener von 20 Millionen Euro – pro Jahr. Hinzu kommt eine umsichtige Risikopolitik. Im abgelaufenen Geschäftsjahr fielen keine nennenswerten neuen Wertberichtigungen an, dafür konnten 7,5 Millionen Euro aus dem Wertpapiergeschäft wieder zugeschrieben werden. Das führt alles in allem zu deutlichen Substanzstärkungen im Volu-

men von mehr als 20 Millionen Euro sowie einer Dividende von wiederum sechs Prozent.

Die Nähe zum Bürger soll auch bei der nun angegangenen Offensive im Private Banking zum Erfolg führen. Bereits heute habe man bei den vermögenden Privatkunden in Wiesbaden trotz des intensiven Wettbewerbs um diese Klientel einen Marktanteil von gut 20 Prozent, so Hildner. Damit ist man aber nicht zufrieden, die Wiesbadener Volksbank werde sich nicht nur dem Wettbewerb stellen, sondern strebe gute Ergebnisse an.

Mit einer erwarteten Zinsspanne von rund 2,3 Prozent der DBS, sinkenden Kosten durch Bereinigung der Fusion mit der Volksbank Eltville, weiter maßvollem Risikoappetit und steigenden Provisionseinnahmen aus den Initiativen im Private Banking ist alles gerichtet für ein ausgesprochen erfolgreiches Jahr zum 150-jährigen Jubiläum. Rolf Hildner, der zum Jahresende nach 34 Jahren im Vorstand (!) altersbedingt ausscheiden wird, hätte einen Spitzenjahrgang zum Abschied wahrlich verdient.

Zertifikate

Einfachere Produkte und viel Aufklärungsarbeit

Nachdem er in der Krise einen vorübergehenden Herzstillstand erlitten hat, zeigt der deutsche Zertifikatemarkt sanfte Anzeichen einer Wiederbelebung. Zu erkennen sind diese etwa an den Zahlen des Deutschen Derivate Verbands. Kurz vor Weihnachten machte der Branchenzusammenschluss auf Basis der Zahlen seiner Mitglieder allein für Oktober ein Wachstum von einer knappen Milliarde Euro beziehungsweise rund 1,1 Prozent der verwalteten Anlegergelder über alle Segmente aus. Insgesamt ist damit allerdings erst rund ein Drittel des Einbruchs seit Ende 2007 wieder aufgeholt. Zuvor hatte die Ratingagentur Fitch breiten Optimismus unter den Emittenten verzeichnet: 95 Prozent der befragten Häuser erwarten demnach ein „zunehmendes beziehungsweise stark zunehmendes Absatzpotenzial“ für ihre Produkte – zumindest gegenüber dem zurückliegenden Zwölfmonatszeitraum. Und auch die Deutsche Bank als Branchenprimus (gemessen am Open Interest) rechnet mit einer Verbesserung des Kapitalmarktklimas. Insbesondere bei Kapitalschutz-, Express-, Discount- und Bonuszertifikaten erwartet man gute Absatzchancen.

Dass das Frankfurter Geldhaus, genauer: ihre auf Zertifikate und Hebelprodukte fokussierte Tochter X-Markets, unlängst in einer ersten, fortan jährlich geplanten Erhebung festgestellt hat, dass die Pri-

vatiern unter den Zertifikate-Anlegern derzeit – vereinfacht gesprochen – 48-jährige Männer sind, birgt vielleicht nicht unbedingt ein „Klumpenrisiko“. Es werde mit Zertifikaten auch jetzt schon ein breites Spektrum an Anlagestrategien umgesetzt. Aber es könnte umgekehrt zu Wachstumschancen im Retailsegment führen. Gelingt es nämlich der Branche, wieder verstärkt das Interesse von Investoren außerhalb der heute aktiven Kerngruppe aus tradingorientierten und erfahrenen Selbstentscheidern zu wecken, könnte sie ihr Endkundengeschäft – das heute rund 99 Prozent ihres entsprechend verwalteten Volumens ausmacht – auf eine deutlich breitere Basis stellen. Die Anlage in Zertifikate habe freilich genügend Anreize für andere Anlegergruppen, heißt es ambitioniert von X-Markets, weil diese auch als Retailprodukte im Unterschied zu anderen Assetklassen sowohl Risikopuffer wie auch vergleichsweise hohe Renditen böten. Darauf baut die blaue Bank. Das Derivategeschäft der übernommenen Sal. Oppenheim verschmäht man derweil und gibt es an die australische Macquarie ab (siehe auch Bankenchronik in diesem Heft). Sicherlich ist es auch ein Zeichen der Zeit, dass der Primus für das kommende Jahr nicht mit größeren Innovationen bei den Zertifikatekonstruktionen rechnet und stattdessen einen generellen Trend zu einfacheren Produkten erwartet.

Was am Ende nämlich bleibt, ist einmal mehr die Frage nach dem Vertrauen der Anleger. Kann hier in der Finanzkrise verlorenes Terrain zügig wieder gut gemacht werden? Der von den Marktbeobachtern festgestellte Frohmut der Anbieter mag sich zwar besonders im institutionellen Geschäft und bei privaten Bestandskunden beweisen. Im breiteren Retailsegment ist aber stärker als je zuvor eine umsichtige Produkt- und Kommunikationspolitik gefragt. Auf Markenwerbung allein werden solche Anleger bei allen Negativschlagzeilen der vergangenen Monate kaum im gewollten Umfang ansprechen – zu tief sitzt der Lehman-Schock. Die angestrebte Verbreiterung der Kundenbasis in diesem Segment wird damit in hohem Maße davon abhängen, dass positive, negative und neutrale Szenarien und Echtzeit-Kennzahlen zu Chancen und Risiken samt ausführlichem Produktportrait verständlich und einfach zur Verfügung gestellt werden. Das gilt sowohl für das Zertifikat selbst als auch für den zugrunde liegenden Basiswert. Gleiches wird die Politik den Anbietern allem Anschein nach deutlich machen. Einzelne Emittenten haben bereits erste Maßnahmen angekündigt, so etwa die Düsseldorfer Privatbank HSBC Trinkaus. Marketing und Aufklärungsarbeit gilt es aber branchenweit auf absehbare Zeit eng miteinander zu verbinden. Allein die Mindeststandards der Selbstverpflichtungen werden beim Retailkunden in Sachen Transparenz nicht ausreichen.

Alternative Investments

Unerwünschte Gleichmacherei durch die EU?

Von der Idee her klingt der europäische Binnenmarkt gut und verlockend. Denn aus Kosten-/Nutzenabwägungen heraus sollte eine Harmonisierung der Bedingungen auf den diversen Heimatmärkten im Ergebnis eindeutig zu einer Effizienzsteigerung führen. Auch wenn sich die positiven Effekte in der Praxis dann doch nicht so einfach nachweisen lassen, wie die Wissenschaft das gerne nahelegt, dürfte die grundsätzliche Vermutung von Wohlfahrtsgewinnen immer noch einen höchst respektablen Zuspruch finden. Das gilt sicher für die europäische Politik und – trotz aller weit verbreiteten Skepsis gegenüber Brüssel – mit Abstrichen auch für die europäische Wirtschaft und die Bürger. Doch die Umsetzung all der vielen Detailregelungen in das praktische Wirtschafts- beziehungsweise Alltagsleben ist immer mit Verlierern und Gewinnern verbunden, selbst wenn die Verfechter des europäischen Binnenmarktes besten Willens sein mögen, allen Nachfragern und Anbietern faire Regeln zu bieten und die Wettbewerbsverhältnisse nicht zu verzerren.

Eindeutig auf der Verliererseite wähnt sich derzeit wieder einmal die deutsche Fondsbranche. Denn das ursprünglich zur präventiven Abwehr von unbedachten Hedgefonds- und Private-Equity-Abenteuern gedachte Regelungswerk der Alternative Investment Fund Managers (AIFM)-Richtlinie droht sich aus Sicht der Branche mangels genauer Abgrenzungsmöglichkeiten letztgenannter Assetklassen mit voller Wucht gegen das institutionelle Asset Management in Deutschland zu wenden.

Schlimmer als sich BVI-Präsident Wolfgang Mansfeld das Mitte November 2009 an dieser Stelle noch erhofft hatte (siehe Interview in Heft 22-2009), könnten die Brüsseler Neuregelungen im Zuge der anstehenden AIFM-Umsetzung die für Deutschland so enorm wichtigen Assetklassen der Spezialfonds und der Offenen Immobilienfonds tangieren. Zwar sieht der hiesige Branchenverband im Kompromissvorschlag der schwedischen EU-Ratspräsidentschaft einige seiner Einwände gegenüber dem ursprünglichen AIFM-Papier der EU-Kommission aufgegriffen und entschärft – etwa die restriktiven Vorgaben für die Verwahrung sowie eine Doppelregulierung der Spezialfonds und Offenen Immobilienfonds.

Und auch der erste Berichtsentwurf aus dem Ausschuss für Wirtschaft und Währung im EU-Parlament lässt den BVI speziell hinsichtlich der Unterverwahrung außerhalb der EU auf einige Nach-

besserungen hoffen. Doch die Zuversicht, in der Bundesregierung in allen Wünschen der Branche einen völlig standhaften Bündnispartner zu finden, ist allem aktuellen Eindruck nach einem pragmatischen Realismus gewichen. Wenn die Bundesregierung sich auf eine umfassende Regulierung der Finanzmärkte festgelegt hat und die AIFM-Richtlinie im Grundsatz gutheißt, kann es der Politik und der Fondsbranche wie bei den Eigenkapitalregelungen eigentlich nur noch darum gehen, die deutschen Anliegen in einem prinzipienorientierten Kriterienkatalog über konstruktive Vorschläge bestmöglich zu wahren. In der Vergangenheit hat gerade der BVI das meist ganz gut gerichtet.

Bankgeschichte

Ähnlichkeiten zwischen Petrodollar- und Finanzkrise

Dr. Bruno Hake, Wiesbaden, schreibt der Redaktion: „Die heutige Finanzkrise hat viel Ähnlichkeit mit der sogenannten ‚Petro-Dollar-Krise‘ von 1984. Auch vor 25 Jahren führte die Missachtung von Grundregeln der Kreditwirtschaft sowie von frühzeitigen Warnsignalen zu unglaublich inkompetenten Kreditentscheidungen. Auslöser der Krise war die drastische Erhöhung der Ölpreise durch das OPEC-Kartell in 1978. Dadurch erzielten die Öl produzierenden Länder gewaltige Überschüsse, die sie nur zum Teil im eigenen Land sinnvoll investieren konnten. Sie suchten daher nach anderen profitablen Anlagemöglichkeiten. Die international tätigen Banken nahmen die OPEC-Milliarden zu niedrigen Zinsen entgegen und verliehen diese zu wesentlich höheren Zinsen an Schwellenländer wie Argentinien, Brasilien, Mexiko, die Türkei, die Philippinen.

Zunächst wurde in wirtschaftlich sinnvolle Projekte zum Ausbau von Industrie und Infrastruktur investiert. Später konnten viele Regierungen der Versuchung nicht widerstehen, mit den ausländischen Krediten den Lebensstandard der Bevölkerung anzuhoben. Die Devisenausgaben für die Bedienung ihrer Auslandsschulden sowie für Ölimporte überstiegen bald 60 Prozent aller Exporterlöse. Dieser Anteil war 1982 vom Beri-Institut, das sich schon damals mit der Beurteilung von finanziellen Länderrisiken befasste, als Grenzwert für die Funktionsfähigkeit der Volkswirtschaft eines Landes ermittelt worden. Trotzdem gewährten die Banken weitere Darlehen, oft sogar, um die Bedienung alter Kredite durch neue zu ermöglichen. Die Banken verdienten glänzend, die Politiker lobten dieses ‚Petrodollar-Recycling‘ und glaubten, damit würden die Probleme der Dollarüberschüsse der OPEC-

Länder und der Handelsdefizite der Schwellenländer nachhaltig gelöst. Das finanzwirtschaftliche ‚Perpetuum Mobile‘ schien erfunden.

1983 platzte die Blase: Als erstes Land stornierte Argentinien den Schuldendienst, später erklärten sich viele andere Länder insolvent. Die Banken mussten Milliarden abschreiben und erlitten hohe Verluste, die Staaten beziehungsweise der Internationale Währungsfonds griffen ein, um Umschuldungsprogramme zu finanzieren und so das Schlimmste zu verhüten.

Warum pumpten die Banken trotz der Warnungen von Fachleuten ständig neues Geld in die Schwellenländer? Eine Untersuchung von Prof. F. T. Haner, Gründer und Leiter des Beri-Instituts, zeigte die Schwachstelle auf: Die Länderrisiko-Fachleute in den Banken waren den für die Kreditvergabe zuständigen Vorständen unterstellt. Diese verdienten sich hohe Prämien, wenn sie neue und anscheinend profitable Länderkredite abschlossen. Es war, wie heute auch, eine bankinterne Machtfrage: Diejenigen, die die großen Geschäfte bringen, haben mehr Macht und Einfluss als die Risiko-Fachleute in den Stabsabteilungen. Tun diese Fachleute das, wozu sie angeblich da sind, werden sie zum ‚Spielverderber‘, machen sich Feinde und riskieren ihren Job, zumindest aber ihre weitere Karriere. Daher verfassen sie nur ‚interne Memoranden‘, ohne vor der drohenden Gefahr mit Nachdruck zu warnen.

Damals warnten die in der Bewertung von Länderrisiken tätigen Beratungsinstitute rechtzeitig vor der drohenden Überschuldung. Diesmal vergaben die Ratingagenturen bis zuletzt gute Noten für die verbrieften Schrotthypotheken. Auf die international tätigen Wirtschaftsprüfer konnten die Aktionäre sich schon damals nicht verlassen: sie testierten vor der Petrodollarkrise die Bankbilanzen genau so bereitwillig wie später vor der Subprime-Krise.“

Persönliches I

Bayerisches Drama

Neun Jahre, drei Ministerpräsidenten, drei Finanzminister, drei Landesbank-Chefs – das sind Zahlen zum Wirken von Siegfried Naser an der Spitze der bayerischen Sparkassen, die die Bewegung rund um Bayerns öffentlich-rechtliche Bankengruppe einschließlich ihrer heute so unglücklichen Girozentrale eindrucksvoll belegen. Siegfried Naser hat seine Sparkassen gut durch die Zeit geführt. Waren es bei seinem Amtsantritt noch 91 Institute, hielt sich die Zahl der Fusionen im Rahmen, per Ende

2008 zählte der Verband noch 75 Mitglieder. Die Bilanzsumme stieg von rund 293 Milliarden D-Mark auf nunmehr 167 Milliarden Euro, einschließlich Landesbank und anderer Verbundtöchter gar auf 580 Milliarden Euro. Die Risikovorsorge blieb im gleichen Zeitraum – zumindest bei den Sparkassen, muss angemerkt werden – im Bereich des Normalen und Erträglichen. Die Landesbank wurde in eine Holding umgebaut, das Geschäft in Osteuropa und das mit Privatkunden über die Deutsche Kreditbank (DKB) ausgeweitet. All das war nicht falsch.

Die Anerkennung für sein Wirken belegt nicht zuletzt, dass Naser bereits 2008 den Vertrag vorzeitig für eine dritte Amtszeit verlängert bekam. Denn er ist eindeutig ein gutes, ein vorzeigbares Beispiel für die Verknüpfung von Politik und Sparkasse. Der glänzende Jurist und vieljährige (mit höchsten Wahlergebnissen) Landrat des Landkreises Kitzingen eroberte nach sorgfältiger Vorbereitung im Jahre 2000 als Nachfolger von Heinrich Schmidhuber die Spitze des Sparkassenverbandes Bayern. Wer glaubte, hier käme ein unbedarfter Politiker daher, sah sich schnell eines Besseren belehrt. Aktiv- und Passivüberhang, Einlagen- und Kreditzinsen, Fristentransformation oder Zinskurve waren Naser längst keine Fremdworte mehr.

Dass die vor Jahren bejubelte Expansion der Bayern-LB in Richtung Süd-Ost-Europa nun zum Milliardengrab für Bank wie Freistaat wurde – Naser übernimmt ebenso wie Landesbankchef Michael Kemmer die Verantwortung, auch wenn damals beim Kauf der Hypo Group Alpe Adria seitens des Verwaltungsrats sicherlich nicht völlig falsch entschieden wurde. Welche Perspektiven hatte eine Landesbank mit all den Verbundbeschränkungen in einem vom harten Preiswettbewerb dominierten deutschen Markt, gefangen zwischen strukturpolitischen Forderungen der Landespolitik und Dividendenwünschen der Eigentümer gehabt? Damals fanden alle den Weg richtig. Siegfried Naser ist „nur“ vorzuwerfen, dass er nicht anders als die anderen entschied. Und wo er dies, wie bei seinem frühen Plädoyer für eine Stuttgart-Münchener „Südbank“, doch durchaus vernehmlich tat, erntete er ministerielles Wutgestöhn.

Nicht jeder wird den streitbaren Franken vermissen, der nicht davor zurückschreckte, den Saal zu verlassen, um eine unliebsame Abstimmung ungültig zu machen, und auch vor erheblichem Druck der Landesregierung nicht nachgab, wenn ihm Übles für die S-Finanzgruppe in Bayern schwante. Das ist schade. Denn der Sparkassenorganisation nicht nur in Bayern tun Menschen wie Siegfried Naser gut. Für den passionierten Bergsteiger gibt es nun andere Gipfel zu erklimmen – im Berchtesgadener Land oder im Wettersteingebirge, aber nicht mehr in Berlin. Berg Heil!

Persönliches II

Verbandsgestalter

Blendet man den Start in der Volksbank Kaiserslautern aus, dann bleibt im beruflichen Werdegang von Walter Weinkauf nur ein einziger Arbeitgeber zu registrieren. Begonnen hat er im Jahre 1971 beim Verband südwestdeutscher Volksbanken und Waren-genossenschaften e.V. in Mainz. Und in den Ruhestand gewechselt ist er zum Jahresanfang aus dem Amt des Vorstandsvorsitzenden und Verbandspräsidenten des Genossenschaftsverbandes e.V. Den Standort Frankfurt darf man dabei getrost weglassen, denn nach der Fusion mit dem Genossenschaftsverband Norddeutschland ist der größte deutsche Prüfungsverband inzwischen für rund 1 800 Mitgliedsgenossenschaften in nahezu allen Bundesländern aktiv. Und auch das Tätigkeitsfeld ist mit der Prüfung nur noch rudimentär beschrieben. Es erstreckt sich vielmehr auf die Betreuung, Beratung und Bildung, also allesamt Bereiche, die das Management einer Genossenschaft zur effizienten Unternehmensleitung benötigt, wie es bei der Verabschiedung lobend formuliert wurde.

Walter Weinkauf darf diesen Wandel zum unternehmerischen Dienstleistungsverband im Wettbewerb mit vielen externen Anbietern nicht nur konstatieren, sondern er hat die Entwicklung in den vergangenen gut 20 Jahren immer wieder propagiert und maßgeblich forciert. Mehrfach durfte die ZfgK-Redaktion miterleben, wie aus seinen Ideen und Ansätzen Projekte entstanden sind, die auf die gesamte Genossenschaftsorganisation abstrahlten. Und dass die Honorareinnahmen zu Beginn seines Ruhestandes mehr als vier Fünftel der gesamten Finanzierung seines Verbandes ausmachen und die allgemeine Umlage aus der Pflichtprüfung zur Randerscheinung zurückgedrängt haben, ist eine Relation, die man am Anfang des Weges dorthin getrost als überaus ambitionierte Zielgröße notieren durfte. Eine noch viel größere Vision war und ist die Schaffung eines nationalen Prüfungsverbandes, der er mit der Verbindung mit Hannover noch ein Stück näher gerückt ist. Es bleiben nur noch die Regionalverbände in Bayern, Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen und Weser-Ems.

Zum Selbstverständnis als marktorientierter, unternehmerischer Modernisierer der Verbandsarbeit auf der Grundlage der Genossenschaftsidee passt auch die Art seiner Verabschiedung – nicht vor der ganz großen Öffentlichkeit, sondern im Anschluss einer Sitzung des Verbandsrates, also vor vielen Weggefährten, mit denen und für die er sich fast vier Jahrzehnte engagiert hat. Die Kreditwesen-Redaktion ist stolz darauf, dass sie Walter Weinkauf auf diesem Weg begleiten durfte.