

## Deka-Bank

### Alle versöhnt?

Wer die Jahrespressekonferenz des Präsidenten des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes miterlebt hatte, konnte genau eine Woche später an gleicher Stelle wirklich nicht überrascht sein, welche Worte seines Verwaltungsratsvorsitzenden seinerseits der Vorstandschef der Deka-Bank zitiert hat. „Der Deka-Bank-Konzern hat das Geschäftsjahr 2009 mit einem sehr guten Ergebnis abgeschlossen. Grundlage für diesen Erfolg war die intelligente Verzahnung von Asset Management und unterstützenden Kapitalmarktaktivitäten.“ Diese Formulierung von Heinrich Haasis hat Franz S. Waas bei der Bilanzberichterstattung seiner Deka-Bank liebend gerne als Zustandsbeschreibung seiner Deka-Bank stehen lassen. Zahlenmäßig belegt hat er dieses Urteil mit einem wirtschaftlichen Ergebnis von 661,8 Millionen Euro, das gegenüber dem Normaljahr 2007 eine Steigerung um fast 30 Prozent bedeutet. Für die Bank zeigt diese Ertragsgröße damit eine deutliche Besserung im Zeitablauf. Für die Transparenz innerhalb der eigenen Gruppe und nach außen hin wäre es aber nach wie vor sehr hilfreich, wenn man sie mit dem Konzernergebnis vor oder nach Steuern vergleichen könnte wie es beispielsweise die Landesbanken berichten.

Dass man diese erstaunlich harmonisch klingende Lagebeschreibung zwischen dem DSGV und der Deka-Bank vielleicht doch nicht völlig verallgemeinern und auf die gesamte S-Gruppe übertragen sollte, durfte man einen Tag später bei der Helaba erleben. „Voraussetzung für jede angestrebte konsensuale Lösung“, so äußerte sich dort der Vorstandschef Hans-Dieter Brenner mit Blick auf die anstehende Neuordnung der Deka-Bank-Anteile zwischen Landesbanken und Sparkassenseite, „ist auch aus unserer Sicht, dass vorher die Frage des zukünftigen Geschäftsmodells der Deka-Bank eindeutig und abschließend geklärt wird.“ Entweder ist die strategische Ausrichtung der Deka-Bank zumindest aus Sicht der Helaba also noch längst nicht unumstritten oder sie gehört mit zu deren Verhandlungsmasse bei den laufenden Gesprächen über die Neuverteilung der Anteile des S-Fonds-dienstleisters. Mit eigenen Wünschen hat sich Franz Waas in der Frage der künftigen Anteilseignerschaft an seinem Haus übrigens völlig zurückgehalten. Er hat nicht einmal andeutungsweise zu erkennen gegeben, ob ihm eine alleinige Anteilseignerschaft der Sparkassen überhaupt recht wäre.

Offensiv eingegangen ist er indes auf einige Kennzahlen wie die Kernkapitalquote von 12,7 (8,5) Prozent, die Rückführung des Konzernrisikos auf 2,9 (3,3) Milliarden Euro, die Senkung des Verwal-

tungsaufwandes auf 781 (808) Millionen Euro und die Verbesserung der Cost Income Ratio auf 43,5 (68,9) Prozent (siehe Rechenschaftsbericht Seite 410). Aktiv angesprochen hat er zudem einige der lebhaft diskutierten und bereits umgesetzten Veränderungsprozesse seiner Bank. So stuft er das nicht dem Kerngeschäft zuzurechnende Kredit- und Kreditsatzgeschäft noch auf ein Volumen von 8,1 (9,6) Milliarden Euro ein, das in den kommenden Jahren ohne Verkaufsdruck vermögenschonend abgebaut werden soll. Die Risiken dieses mit einem wirtschaftlichen Ergebnis von minus 127,2 (minus 739,3) Millionen Euro aufwartenden Bereichs schätzt er dabei als gut beherrschbar ein. Den Eigenhandel seines Hauses siedelt er in einer vergleichbaren Größenordnung wie bei größeren Sparkassen an. Es bleibt aber offen, wie der darüber hinausgehende Eigenhandel in Kundennutzen definiert ist, welches Volumen dieser hat und ob andere Mitglieder der S-Gruppe diesen nicht genauso gut machen könnten. Eben diese Frage stellt sich für viele in der Organisation auch im Geschäftsfeld Corporates & Markets. Letzteres steuert mit 527,2 (408,2) Millionen Euro weit vor Asset Management Kapitalmarkt mit 330,3 (241,5) den größten Teil zum wirtschaftlichen Ergebnis der Deka-Bank bei. Und just an dieser Stelle meinen einige aus der S-Gruppe, dass sie die 85 Prozent, die dort aus dem Kundengeschäft kommen, genauso gut auf eigene Rechnung machen könnten.

## Helaba

### Ausgewogen

Das Geschäftsmodell der Helaba hat sich in dem von großer Unsicherheit geprägten Berichtsjahr 2009 bewährt, und alle Segmente haben sich dabei als resistent erwiesen. Das ist für Hans-Dieter Brenner die Kernbotschaft seiner Berichterstattung. Auf die Ausgewogenheit in den zentralen Geschäftsfeldern verbunden mit der zugehörigen Risikotragfähigkeit und nachhaltig wertigen und ausbalancierten Ertragsquellen führt der Vorstandschef dementsprechend maßgeblich das erreichte Konzernergebnis von 408 Millionen Euro vor Steuern zurück. Sein Haus ist damit wieder auf das Niveau vor der Finanzmarktkrise eingeschwenkt.

Ein Ergebnisbeitrag von 119 Millionen Euro aus dem Geschäftsfeld Immobilien, 54 Millionen Euro aus dem Asset Management, weitere 77 Millionen aus der Frankfurter Sparkasse und 11 Millionen Euro aus dem neu geordneten Förder- und Infrastrukturgeschäft decken schon knapp zwei Drittel des Ertrages ab. Im Geschäftsfeld Financial Markets wird bei Wertpapieren und Derivaten von einer

weitgehenden Wertaufholung der Bewertungskorrekturen aus den Jahren 2007 und 2008 sowie von weiterem Potenzial berichtet. Und auch dem Geschäftsfeld Corporate Finance wird bei allem Abschreibungsbedarf aus den Belastungen der Rezession ein positives Ergebnis bescheinigt. Von der stark auf 487 (66) Millionen Euro angestiegenen Risikoversorge im Kreditgeschäft werden dabei rund 345 Millionen Euro ausfallgefährdeten Engagements zugeschrieben und die restlichen 142 im Rahmen einer Portfoliowertberichtigung für künftige potenzielle Ausfälle vorgehalten.

Dieser Blick für eine kalkulierbare Balance klingt nicht nur im eigenen Haus an. Er überträgt sich auch auf die Vorstellungen der Helaba zur weiteren strategischen Ausrichtung und Weiterentwicklung der S-Gruppe einschließlich der Deka-Bank und der Neuordnung des Landesbankensektors. Zwar war in beiden Punkten angesichts der laufenden Gespräche keine konkrete Preisgabe von Verhandlungspositionen zu erwarten. Aber sowohl bei der „strategischen Beteiligung“ Deka-Bank als auch bei einer Landesbankenkonsolidierung hat die Helaba sehr deutlich artikuliert, gehört werden zu wollen. Ihre Interessenlage dürfte in beiden Fällen darauf hinauslaufen, ihr ausbalanciertes Geschäftsmodell zu erhalten. Und in der Frage der künftigen Beteiligungsverhältnisse und der geschäftlichen Ausrichtung der Deka-Bank wird man sicher darauf achten, die eigenen Geschäftsfelder vor gruppen-eigenen Konkurrenten möglichst wirksam abzusichern. In der Landesbankenkonsolidierung wird eine Sympathie für drei oder vier Einheiten bekundet, die dem eigenen Selbstverständnis nach sicherlich nicht auf eine funktionale Spezialisierung hinauslaufen sollte. Dieser Tenor ist bei den hessisch-thüringischen Sparkassen und deren Präsidenten ganz ähnlich. Denn im vergangenen Jahr hat Gerhard Grandke wiederholt herausgearbeitet, wie wichtig ihm und den hessisch-thüringischen Sparkassen für ihre Landesbank und die gesamte Sparkassenorganisation ein gutes, weil ausgewogenes Risikoprofil zwischen den Geschäftsfeldern ist.

Diese Grundausrichtung spiegelt sich auch in zwei aktuellen Initiativen der Helaba wider. Zum einen ist da das offensive Werben um Sparkassen aus dem Westen (WestLB), Nordwesten (HSH Nordbank) und Süden (Bayern-LB) als Kunden für die Funktion der Sparkassenzentralbank. Und zum Zweiten gibt es das klare Bekenntnis zu einem kontrollierten Aufbau der LB Swiss als Private-Banking-Dienstleister für die hessisch-thüringischen Sparkassen und interessierte Dritte außerhalb des eigenen Verbandsgebietes. Gerade letzteres Angebot könnte unter den Primären in der Sparkassenorganisation auf verstärkte Nachfrage stoßen. Denn in diesem Kundensegment mit guten Ertrags-

aussichten gilt das Potenzial der S-Gruppe bei Weitem noch nicht als ausgeschöpft (siehe Kreditwesen 7-2010). Für die Helaba könnte sich dieser Bereich – ähnlich wie in den vergangenen Jahren das Asset Management – als weiteres stabilisierendes Element im Geschäftsmodell erweisen.

## WestLB

### Auf Brautschau

Mit wiedergewonnenem Selbstverständnis als „ganz normale“ Landesbank möchte sich die WestLB derzeit im aufgebügeltten Kleid präsentieren: Die Kernbank sei „fest am Markt verankert und weitgehend von Risiken befreit“ – Dietrich Voigtländer gab sich im Rahmen der Bilanz-Presskonferenz redlich Mühe, diesen Statusbericht klar und deutlich herüberzubringen. Tatsächlich hat das Düsseldorfer Institut einen einzigartigen Aufräumprozess hinter sich. Ein erstes Teilportfolio an risikoreichen sowie nicht strategischen Wertpapieren wurde im Dezember 2009 bereits in die „Erste Abwicklungsanstalt“ transferiert, das Hauptportfolio soll bis Ende April dieses Jahres folgen. Ziel ist, die Bilanz so um insgesamt 85 Milliarden Euro zu entlasten und die Bank bei einer Kernkapitalquote von dann neun Prozent von Marktwertschwankungen und Ratingmigrationen aus den abgespaltenen Engagements erst einmal zu befreien.

Auch anderweitig hat man sich zurechtgemacht. So hat die Bank ihre Standorte in Buenos Aires, Houston, Johannesburg, Kiew, Mumbai, Peking, Santiago de Chile, Mexico City, Dortmund, Bielefeld und Münster geschlossen, Köln soll Mitte des Jahres folgen. Zudem trennte sich die WestLB von der Weberbank, der WestLB Hungaria sowie der Servicegesellschaft Kreditmanagement. Auch der Verkauf der polnischen Tochter WestLB Polska ist unter Dach und Fach. Bleibt noch der größte Brocken: die West-Immo, für die seit Anfang des Jahres ein Verkaufsverfahren läuft, eine Handvoll Bieter werde für die nächste Runde ausgewählt. Die Bilanzsumme wurde per Ende 2009 bereits auf 242 nach 288 Milliarden Euro reduziert. Alle Brüsseler Vorgaben will man auf Basis der genannten wie auch weiterer Maßnahmen im Rahmen der Fristen erfüllen und bis März 2011 bei etwa der Hälfte angekommen sein.

Und doch hat es die Wieder-Landesbank längst nicht geschafft, alle Flecken aus dem Hochzeitsgewand herauszubekommen. Unter dem Strich steht für 2009 ein dickes Vorsteuerminus von 503 Millionen Euro. Auch hier gab sich der Vorstandsvorsitzende Mühe: Feinsäuberlich ohne Sondereffekte –

die guten wie die bösen – errechnet, ergebe sich ein bereinigtes Ergebnis vor Steuern von plus 165 Millionen Euro. Konjunktiv allerdings. Gemäß der mittelfristigen Planung würde man 2014 ein Ergebnis vor Steuern von knapp 500 Millionen Euro ausweisen können. Ebenfalls Konjunktiv natürlich.

Bis August gibt es aber noch einiges zu tun. Wenn es geschafft ist, die West-Immo zu veräußern, muss der Bund überzeugt werden, die stille Einlage des SoFFin von drei Milliarden Euro in Aktien zu wandeln. Zumindest dürfte sich die WestLB dann wohl bessere Aussichten für die anstehende Landesbankkonsolidierung machen. Schließlich würde bei einem Verkauf an einen Dritten das Verbundgeschäft geopfert werden, was die Bank deutlich unattraktiver dastehen ließe. Große Ansprüche kann sich das Düsseldorfer Institut freilich beim „aktiven Gestalten“ des Verkaufsprozesses so oder so kaum herausnehmen. Und so endet die Brautschau mit den Worten, eine Konsolidierung unter fremder Führung sei keineswegs ausgeschlossen. Angesichts der jahrelangen Querelen um das Düsseldorfer Institut wird man sich zumindest an dieser Stelle vom Konjunktiv eventuell verabschieden müssen. Oder haben die Sanierungserfolge gerade einen entscheidenden Vorteil verschafft?

### Sparkassen

#### Deutliche Worte aus Köln

Das war keine gewöhnliche Pressekonferenz der Kreissparkasse Köln, in der es nur um die Geschäftsentwicklung des vergangenen Jahres ging. Vielmehr nutzte der Vorstandsvorsitzende die Gelegenheit, sich einmal den angestauten Ärger von der Seele zu reden. Egal ob Bankenabgabe, neue Eigenkapitalregeln, Kreditklemme, Geldautomatenstreit oder Staatshilfen für Banken – es gab zu allem deutliche Worte von Alexander Wüerst. Der Zorn ist ein Stück weit berechtigt, hat doch die Kreissparkasse mit all dem, was diese Finanz- und Wirtschaftskrise verursacht hat, allenfalls indirekt zu tun. Natürlich ist eine Bankenabgabe bezogen auf die Bilanzsumme minus Eigenkapital Unsinn, fördert sie doch nur den Hang zur Bilanzverkürzung. Natürlich wollen ordentliche Platzbanken, wie die Kreissparkasse zweifellos eine ist, nicht für den übertriebenen Risikoappetit privater Geschäftsbanken zur Kasse gebeten werden – zahlen sie doch für ihre Landesbanken schon genug. Natürlich ballt man machtlos die Faust, wenn wiederbelebte Wettbewerber mit staatlicher Liquidität ausgestattet den Preiswettbewerb anheizen. Schließlich sind bei der WestLB beispielsweise einer Erhebung der Kreissparkasse zufolge 5,5 Milliarden

Euro von den öffentlich-rechtlichen Anteilseignern aufgebracht worden. Das sind 48 Prozent der 11,5 Milliarden Euro, die SoFFin, Bund und Länder eingeschossen haben – bei der Commerzbank liegt der Eigentümerbeitrag bei nur 5,5 Prozent.

Natürlich ärgert es die Verantwortlichen, wenn den Sparkassen vorgeworfen wird, sie würden den Streit um die Gebühren bei Geldausgabeautomaten verschärfen, hätten eine marktbeherrschende, weil flächendeckende Stellung und müssten dies dem Wettbewerb zur Verfügung stellen. Schließlich legt die Kreissparkasse bei jeder Abhebung eines ihrer Kunden bei einer anderen Bank im Schnitt 100 Prozent drauf. Während sie dafür nämlich ihren Kunden lediglich 3,50 Euro in Rechnung stellt, liegen die von ihr an die anderen Banken für die Inanspruchnahme derer Geldautomaten zu entrichtenden Interbankenentgelte durchschnittlich bei rund sieben Euro. Und wenn man genau weiß, dass das eigene Haus das Kreditvolumen erneut um 3,5 Prozent auf 19,23 Milliarden Euro ausgeweitet hat, und weiß, dass die Bedingungen für das Kreditgeschäft angesichts verschärfter Eigenkapitalregeln nicht einfacher werden, die Kunden aber gerade jetzt ihre Hausbank brauchen, dann mag man sich keine Vorwürfe hinsichtlich eines möglichen Rückzugs aus der Unternehmensfinanzierung mehr anhören.

Dass all das nicht aus der Not heraus geschehen ist, zeigt ein Blick in das vorgelegte Zahlenwerk: Der Zinsüberschuss legte mit plus 1,1 Prozent auf 410,3 Millionen Euro vergleichsweise bescheiden zu, da man ganz bewusst keine großen Ausflüge auf der Zinsstrukturkurve unternommen hat. Das Provisionsergebnis hat sich mit einem Zuwachs von sieben Prozent auf 142,8 Millionen Euro erfreulich entwickelt, was trotz eines leicht rückläufigen Nettoergebnisses aus Finanzgeschäften zu einem Anstieg der Bruttoerträge um rund zehn Millionen Euro geführt hat. Angesichts eines stringenten Kostenmanagements und eines spürbaren Rückgangs des Bewertungsergebnisses weist die Kreissparkasse Köln mit 44 (im Vorjahr 2,2) Millionen Euro wieder einen ansehnlichen Jahresüberschuss aus.

### KfW

#### Ertragslage stolz ins Schaufenster

Normalerweise hüten sich Förderbanken tunlichst davor, ihre gute Ertragslage allzu offensiv zu feiern. Denn ein gutes Ergebnis weckt auf Seiten der Landes- oder Bundespolitik sehr leicht Begehrlichkeiten, dem Institut entweder neue politisch

motivierte Aufgaben zuzuweisen oder aber die Tätigkeitsfelder zugunsten der privaten Kreditwirtschaft zu beschneiden. Bei der KfW waren solche Aussichten diesmal offensichtlich nicht abschreckend. Zwar stellt die bundeseigene Förderbank ihren „Rekordgewinn 2009“ auftragsgemäß in den Dienst einer nachhaltigen Förderung. Doch nach den schlimmen Jahren 2007 und 2008 mit vielen imagebedrohenden Schlagzeilen im Zuge ihres unglücklich verlaufenden IKB-Engagements zeigte Ulrich Schröder im Rahmen seiner Bilanzberichterstattung auch mit Blick auf die wirtschaftliche Basis seines Hauses Flagge. Mit einem Konzerngewinn von 1,1 Milliarden Euro sieht der Vorstandschef nicht nur die erwünschte Grundlage für eine anhaltend stabile Zinsvergünstigung des Förderge-

schäftes gewährleistet – knapp 600 Millionen Euro wurden dafür aufgewandt. Sondern auch die stark in Anspruch genommenen Reserven bis hin zum aufgelaufenen Verlustvortrag von 1,5 Milliarden Euro aus dem IKB-Engagement können wieder deutlich entlastet werden. Dank der guten Refinanzierungsmöglichkeiten, so haben er und sein Risikovorstand erläutert, wurde die Risikovorsorge in der breitest möglichen Form dotiert. Klares Signal an Politik und Öffentlichkeit: Soweit verkraftbar und bilanztechnisch umsetzbar könnten in absehbarer Zeit die aufgezehrten Reserven wieder neu dotiert werden.

Solange es in dieser Hinsicht Aufholbedarf gibt, braucht die KfW eine Einschränkung ihrer Aktivi-

täten wenig zu fürchten. Gleichwohl gibt sich die Förderbank unter Ulrich Schröder ohnehin betont einsichtig, sich in jeder Hinsicht strikt an das Subsidiaritätsprinzip halten zu wollen. Offensiv angegangen wird weiterhin die Ausrichtung der Banksteuerung und des Risikomanagements an den Anforderungen der Kreditinstitute unter dem KWG-Regime. Aber sowohl in Richtung eines Ausbaus der Kommunalfinanzierung als auch der Förderung des deutschen Verbriefungsmarktes für den Mittelstand, um zwei aktuelle Beispiele aufzugreifen, stellt sie sich zumindest nach außen hin brav in die zweite Reihe und harrt der Wünsche der Politik.

Dezente Zurückhaltung übt die KfW auch in der Positionierung der Ipex Bank. Nachdem Privatisierungsgedanken Ende vergangenen Jahres im Koalitionsvertrag letztlich doch ausgespart wurden, gibt es allenfalls sanfte Überlegungen, den öffentlichen Auftrag dieser Einheit ein wenig stärker zu betonen – nämlich die Einbindung in die Sicherung der langfristigen Exportfinanzierung für die deutsche Wirtschaft.

### DVB Bank

#### Passabler Ertrag in turbulentem Umfeld

Wer seit dem Übergreifen der Finanzmarktkrise auf die Realwirtschaft auch nur sporadisch die diversen Meldungen über unausgelastete Schiffstonnagen, über Sparmaßnahmen vieler internationaler Konzerne bei Business-Reisen sowie über drastische Auftragsrückgänge im produzierenden Gewerbe und den zwangsläufig damit einhergehenden Einbußen im Landtransport verfolgt hat, wird der in diesen Geschäftsfeldern engagierten Kreditwirtschaft ein höchst schwieriges Umfeld bescheinigen. Und wenn ein Institut wie die DVB Bank sich sogar ausschließlich in diesem Segment bewegt, ist die Erwartungshaltung insofern noch einmal gedämpfter, als es an florierenden Bereichen fehlen könnte, um schwierige Marktentwicklungen zu kompensieren.

Bei der aus eigener Sicht „in einzigartiger Weise auf den internationalen Verkehrsmarkt fokussierten“ DZ-Bank-Tochter waren solche Befürchtungen für das Berichtsjahr 2009 letztlich unbegründet. Die im Genossenschaftssektor ein wenig exotisch anmutende strategische Beteiligung des Spitzeninstitutes leistet mit ihrem noch untestierten Konzernergebnis nach Steuern von 76,1 (105,2) Millionen Euro erneut einen sehr passablen Beitrag zur Ertragsrechnung. Die Jahre 2007 und 2006 hatten

107,7 und 88,5 Millionen Euro erbracht. In der Betrachtung vor Steuern ist das Konzernergebnis 2009 im Schifffahrtsbereich mit 48,9 (75,6) Millionen Euro sowie im Segment Investment Management mit 17,5 (42,9) Millionen Euro gegenüber dem Vorjahr zwar erheblich gesunken. Bei Flugzeugen konnte mit 71,4 (57,4) Millionen Euro aber eine deutliche Steigerung erzielt und im Bereich Landtransport mit 13,0 (14,6) Millionen Euro das Vorjahresergebnis in etwa gehalten werden.

Zugute kommt der DBV in all diesen Geschäftsfeldern die Vermeidung von Klumpenrisiken durch das disziplinierte Engagement in verschiedenen Typen von Schiffen, Flugzeugen und Landverkehrsfahrzeugen sowie der hohe Anteil von Besicherungen bis höchstens 60 Prozent der Verkehrswerte. Und nicht zuletzt ermöglichen die Präsenz an weltweit 13 zentralen Verkehrsknotenpunkten sowie das eigene Marktresearch sowohl eine gute Kenntnis der knapp 500 Kunden in den Segmenten Shipping, Aviation und Land Transport Finance als auch der Zweitverwertungsmärkte für gebrauchte Typen aus allen drei Verkehrsbereichen.

Mehr zu schaffen als die Marktentwicklung auf den Verkehrsmärkten machten der DBV insbesondere zu Beginn des Berichtsjahres freilich die Verwerfungen auf den Geldmärkten infolge der Lehman-Pleite. Während die Kunden für die Inanspruchnahme einer Kreditzusage den vertraglich festgelegten, am Libor orientierten Referenzzinssatz zahlten, musste sich die Bank zu einem wesentlich höheren Satz refinanzieren. Und eine weitere Belastung resultierte aus der verstärkten Nachfrage nach einmonatigen Zinsfestschreibungen, die in kurzer Zeit zu einem großen Überhang dieser Laufzeit führten, die mit Passiva auf der üblichen dreimonatigen Basis refinanziert werden mussten. Schon auf der HV im Juni vergangenen Jahres hatte Vorstandschef Wolfgang F. Driese in diesem Zusammenhang von zusätzlichen Finanzierungskosten von zirka 29 Millionen Euro gesprochen.

Dass diese Widrigkeiten im direkten Dialog mit der zugegebenermaßen überschaubaren Zahl an Bestandskunden weitgehend mit einer Umstellung der Kreditverträge auf eine vierteljährliche Zinsfestschreibung und die Zugrundelegung von aktuellen Interbankensätzen anstelle des verzerrten Liborsatzes geregelt werden konnten, muss erst einmal geschafft werden. Ganz im Sinne des genossenschaftlichen Selbstverständnisses haben die Kunden(ver)bindungen offenbar gut funktioniert. Die DBV, das weiß der Vorstand genau, kann aber auch nur dann weiterhin so frei als hochspezialisierter Nischenanbieter arbeiten, wenn größere Schiefagen vermieden werden und möglichst guter Ertrag generiert wird.