

## Kreditgenossenschaften

### Warum so still?

Jeden Herbst stellt sich die Kreditwesen-Redaktion wieder die Frage, wie es um den genossenschaftlichen Finanzverbund – oder auch die genossenschaftliche Finanzgruppe – bestellt ist. Zwei Jahre nach Lehman bleibt festzuhalten – ziemlich gut. Das belegen die Zahlen, das spürt man in Gesprächen, das zeigen die Beiträge in dieser Schwerpunktausgabe. Die Kreditgenossen fühlen sich ausgesprochen gut aufgestellt und für kommende Herausforderungen gerüstet, an Verbesserungen der Strukturen und der dahinterstehenden Systeme wird emsig gearbeitet. Die genossenschaftlichen Werte und das genossenschaftliche Selbstverständnis scheinen in die Zeit zu passen. Auch der Markt honoriert das. Natürlich gibt es Themen, auf die noch Antworten gefunden werden müssen. Die technische Vereinheitlichung der Systeme beispielsweise, der Umgang mit preisaggressiven Direktbanken, die Fusion der Zentralbanken und vor allem eine Neuordnung der genossenschaftlichen Hypothekenbanken, die untereinander die größten Wettbewerber sind, muss irgendwann in der näheren Zukunft angegangen werden. Und doch bleibt der Gesamteindruck spürbar gut.

Da verwundert es umso mehr, dass der Verbund beziehungsweise dessen Vorkämpfer in der Öffentlichkeit so still sind. Den Präsidenten vernimmt man kaum, und wenn, dann nur sehr zaghaft statt mit stolzeschwellter Brust. Mehr Kraft bitte, möchte man zurufen, ohne gleich in den Brustton der Angerebtheit zu verfallen. Wer so viel nach innen bewirkt, kann dies doch auch nach außen. Erst recht, wenn man fast ausnahmslos gute Geschichten zu verkünden hat und als Bankengruppe mit am besten dasteht. Oder hat er seinen Schneid schon verloren? Das wäre schade, denn die Genossenschaftsbanken haben jetzt endlich wieder die Chance, Marktanteile vor allem im Privatkundengeschäft zu gewinnen und ihrem Ziel von 30 Prozent ein bisschen näher zu kommen. Dafür kann man nicht nur nach innen wirken, und dafür braucht der Verbund ein Gesicht in der Öffentlichkeit.

## Deutsche Bundesbank

### Ein gutes Signal

Der Vorstand der Deutschen Bundesbank ist nach dem Ausscheiden von Thilo Sarrazin wohl bald wieder vollständig. Die beiden mit dem Vorschlagsrecht ausgestatteten Länder Rheinland-

Pfalz und das Saarland einigten sich Anfang Oktober auf einen internen Kandidaten. Ihrem Wunsch zufolge soll der bisherige Leiter des Fachbereichs Märkte, Joachim Nagel, in den Vorstand der deutschen Notenbank aufrücken. Der Bundesrat muss ihn nun noch offiziell nominieren, bevor der Bundespräsident ihn ernennen kann. In dieser Personalie sind gleich mehrere gute Nachrichten enthalten: Zum einen dürfte damit in dem obersten Gremium endlich wieder die nötige Ruhe einkehren, denn es ist kaum vorstellbar, dass es gegen diesen Kandidaten seitens des Bundesbank-Vorstands Vorbehalte gibt. Seit 1999 in Diensten der Bundesbank gilt Nagel intern als feste Größe. Zum Zweiten ist die Wahl eines Mitarbeiters der Bundesbank für diesen Posten ein wichtiges Zeichen an die übrigen Kollegen, kamen die Kandidaten früher oft aus den Landeszentralbanken und in jüngster Zeit doch meist aus Reihen der Politik. Damit verbunden ist drittens schließlich: Bei der Besetzung eines Vorstandspostens der unabhängigen Bundesbank sollten politische Dinge bitte schön keine Rolle spielen, sondern vor allem Fachwissen und Eignung den Ausschlag geben. Dass dies nun von Rheinland-Pfalz und dem Saarland endlich wieder so gehandhabt wurde, ist ein gutes Signal.

Allerdings sollte man darüber nicht vergessen, weiterhin über die Sinnhaftigkeit des Ernennungsmodus und damit das Gesetz über die Deutsche Bundesbank nachzudenken. In § 7 heißt es: „Die Mitglieder des Vorstands werden vom Bundespräsidenten bestellt. Die Bestellung des Präsidenten und des Vizepräsidenten sowie eines weiteren Mitglieds erfolgt auf Vorschlag der Bundesregierung, die der übrigen drei Mitglieder auf Vorschlag des Bundesrates im Einvernehmen mit der Bundesregierung. Für die Bestellung des Vizepräsidenten kann der Bundesrat der Bundesregierung einen Vorschlag zuleiten. Die Bundesregierung und der Bundesrat haben bei ihren Vorschlägen den Vorstand anzuhören.“ Hier dem Vorstand mehr Gewicht zu geben, wäre wünschenswert, denn eine Ernennung verhindern kann dieser nicht. Lediglich der Präsident hat ein Vetorecht, das aber keine Absetzung des Kandidaten zur Folge hat. Dieser kann in weiteren Runden erneut vorgeschlagen werden, sodass sich am Ende den bisherigen Erfahrungen nach doch stets die Politik durchsetzt. Gerade in Zeiten des internen Umbaus mit der Neusortierung in der Fläche, dem Aufbrechen interner Strukturen, der Findung ihrer neuen Rolle mit Schwerpunkten in Themen wie Finanzmarktstabilität und Geldversorgung, weniger der Geldpolitik, und der Bewältigung der Folgen der Wirtschafts- und Finanzkrise braucht die Bundesbank eine gesunde Mischung aus erfahrenen Marktleuten und gewieften Politikern. Sie ist auf einem guten Weg.

Zudem sollte auch in den seltenen Fällen einer Abberufung über die Modalitäten nachgedacht werden. Der bisherige Zustand bringt nahezu alle Beteiligten – wie zuletzt erlebt – in unerfreuliche Handlungs- und Erklärungsnot.

## Managergehälter

### Das Beispiel Mainz 05

Deutschland geht es gar nicht so schlecht: Die Wachstumsaussichten werden immer besser, vor allem im verarbeitenden Gewerbe zieht die Auftragslage spürbar an, die Arbeitslosigkeit ist immer noch auf einem niedrigen Stand und alles staunt über die kleine aber feine rheinland-pfälzische Landeshauptstadt Mainz – begeistern die spielwitzigen und nimmermüden Profis der „05er“ doch ganz Bundesdeutschland. Das hat natürlich etwas damit zu tun, dass jeder fast automatisch zum „Kleinen“ hält und sich herzlich mitfreut, wenn die sogenannten Großen über ebendieses stolpern. Aber es ist mehr, es ist eine breite Sympathiewelle, die den Mainzer Fußballern entgegenschlägt. Das liegt daran, dass hier immer noch eine sehr große Volksnähe zu spüren ist, dass mit kleinen Etats und geschicktem Haushalten viel bewegt wird, dass eine echte Mannschaft auf dem Platz steht, die nicht aus elf Einzelspielern, sondern aus einem mehr als 20-köpfigen Kader besteht und dass dort ein zwar junger, aber keineswegs unerfahrener Lenker die Zügel in der Hand hält und immer die richtige strategische Antwort parat hat. Mit so etwas kann sich das Volk anfreunden, gar verbrüdern.

So weit, so gut. Wenn da nur die Banken nicht wären. Über die Kreditwirtschaft jubelt niemand – im Gegenteil. Spott, Häme und Zorn ob der (vermeintlichen) Ungerechtigkeiten zwischen den „Versagern“ auf der Bankenseite und dem Rest von Deutschland liefern seit Monaten Schlagzeilen, an den Stammtischen, in den Wohnzimmern. 1000 Euro zusätzliche Pension im Monat bei Entlassung, eine jährliche Alterssicherung von 240 000 Euro für gerade mal 18 Monate Arbeit, 25 Millionen Boni für die Mitarbeiter einer Pleitebank. Für all das gibt es sicherlich plausible Gründe, doch ist es den Bürgern nicht vermittelbar. Und ist es wirklich immer nötig? Natürlich möchte ein Manager, der den sicheren Platz in einem Unternehmen für ein „Himmelfahrtskommando“ aufgibt, eine Absicherung. Natürlich kann man Mitarbeitern mit Sonderzahlungen danken oder sie sogar für weitere Aufgaben motivieren. Doch stimmen die Relationen?

Vielleicht wäre es für das ein oder andere Institut mit Blick auf das eigene Image einmal gut, sich mit

dem Erfolg von Mainz 05 auseinanderzusetzen. Die Truppe wird höchstwahrscheinlich nicht Deutscher Meister, sie wird auch nicht Champions League spielen. Das ist aber auch gar nicht schlimm, denn das ist nicht das primäre Ziel. Manche Banken dagegen meinen immer noch, ganz oben mitspielen zu wollen (gar nicht mal zu können) und leisten sich demzufolge sündhaft teures Personal. Um im „Kampf um Talente“ bestehen zu können, akzeptieren sie fast jeden Preis, denn der Markt will es ja so. Doch muss man die Mitarbeiterstruktur und das Gehaltsgefüge nicht dem Markt, sondern den eigenen Ansprüchen anpassen. Die Mainzer brauchen keine Spieler von internationalem oder gar Weltniveau – viel schöner ist es doch, zu beobachten, wie hier junge Sportler sich vielleicht einmal zu solchen Größen entwickeln. Für das Mannschaftsgefüge ist das allemal besser als ein lustloser Superstar, dessen Launen niemand wirklich ertragen kann. Auch den meisten deutschen Banken stünde eine sympathische, begeisterungsfähige und motivierte Mitarbeiterschar gut zu Gesicht. Die mag es natürlich geben, doch der Eindruck der raffgierigen Supermänner überwiegt derzeit leider. Vor allem die Kommunikation der Banker über ihr Tun, über die Gründe und Hintergründe muss deutlich besser werden, soll die Entfremdung zwischen Banken und Gesellschaft nicht weitergehen. Ein bisschen mehr Zurückhaltung wäre (vorübergehend) auch nicht schlecht – sonst wird es vielleicht doch noch zur schlechtesten Lösung für alle kommen, nämlich staatlich festgelegten Maximallöhnen.

PS: Das Thema betrifft nicht nur Banken. Es muss ebenso erlaubt sein, die Entlohnung eines Insolvenzverwalters in Höhe von 32 Millionen Euro ob ihrer Verhältnismäßigkeit zu hinterfragen, auch wenn dieser davon noch sein Team zu bezahlen hat.

## Eigenkapitalregeln

### Die Schweiz als Vorreiter

Die Arbeit am künftigen Finanzgefüge geht weiter. Am zweiten Septemberwochenende hat der Basler Ausschuss die Mindestquoten sowie die Übergangsfristen für die künftige Eigenkapitalausstattung verabschiedet (Kreditwesen 19-2010). Anfang Oktober hat die Schweiz nachgezogen und dabei auch die Zuschläge für die nationalen systemrelevanten Banken festgelegt, die im allgemeinen Basel-III-Prozess noch ausstehen.

Nach Basel III muss nach Ablauf der Übergangsfrist ab dem Jahre 2019 das gesamte Kernkapital bei 8,5 Prozent liegen, und das gesamte Kapital (einschließlich Ergänzungskapital von zwei Prozent)

bei 10,5 Prozent. Das neue Segment „hartes Kernkapital“ (Common Equity/Core Tier 1) muss dabei einschließlich eines Kapitalpuffers sieben Prozent betragen. Rechnet man in der Schweiz den systemrelevanten Zuschlag heraus, werden in Summe 13 Prozent der risikogewichteten Aktiva gefordert, also 2,5 Prozentpunkte mehr. Wie wiederholt angekündigt, haben die Schweizer Gremien damit Basel III nur als Ausgangspunkt für schärfere nationale Regelungen genommen. Mindestens zehn Prozent des gesamten Kapitals (aus Basisanforderungen und Puffer) muss dabei in der Schweiz durch Common Equity dargestellt werden, und maximal drei Prozent dürfen als bedingte Pflichtwandelanleihen (Contingent Convertible Bonds – Cocos) eingebracht werden. Letztere wandeln sich rein technisch bei Unterschreiten der von der Aufsicht vorgegebenen kritischen Eigenkapitalquote einer Bank automatisch in Eigenkapital (Aktien) und sollen damit finanziellen Spielraum für die Bewältigung von Krisen und Zeit für die Umsetzung von Notfallmaßnahmen schaffen. Der sogenannte Trigger, also die Grenze für die Wandlung der angerechneten Cocos beim gesamten Kapital ist hier auf sieben Prozent des Common Equity festgelegt.

Darüber hinaus hat die Schweiz sechs Prozent der risikogewichteten Aktiva als Zuschlag für systemrelevante Banken festgelegt, als progressive Komponente wie sie den Kapitalbestandteil nennt. Dieser darf ebenfalls mit Cocos dargestellt werden, als Trigger sind hier fünf Prozent festgelegt. Begründet werden die schärferen Anforderungen an das gesamte Kapital wie der vergleichsweise hoch anmutende Zuschlag für Systemrelevanz mit dem besonders hohen Risiko, das Institute in den Dimensionen von UBS und Credit Suisse für die vergleichsweise kleine Schweizer Volkswirtschaft darstellen. Insgesamt 19 Prozent der risikogewichteten Aktiva müssen die systemrelevanten Schweizer Institute damit bis 2019 an Eigenkapital aufbringen.

Die Schweizer Gremien haben mit den Cocos und der Höhe des Zuschlags für systemrelevante Banken zwei Anstöße für die weitere Basel-III-Debatte geliefert. Bei allem ersten Charme der Cocos ist freilich kaum absehbar, ob sich für dieses Instrument ein hinreichend breiter Markt findet. Der Tendenz nach ist zu erwarten, dass die neue Pflichtwandelanleihe nur zu attraktiven Konditionen und bei einer sich zuspitzenden Eigenkapitalposition kaum platziert werden kann. Auch die Wahl von gängigen Laufzeiten muss sich an den internationalen Kapitalmärkten erst einspielen. Und um bei möglichen Investoren wie Lebensversicherern und Pensionskassen auf genügend Interesse zu stoßen, müsste unter rechtlichen und steuerlichen Bedingungen erst geklärt werden, inwieweit diese Instrumente mit den gültigen Anlagerichtlinien kompatibel sind.

Der Zuschlag von sechs Prozentpunkten für systemrelevante Banken dürfte einige Marktteilnehmer im Vorfeld der anstehenden Basel-III-Entscheidungen ein wenig erschreckt haben. Bis zum G20-Gipfel in Seoul, so hat es der zuständige Financial Stability Board angekündigt, sollen auch in diesem Gremium die Vorschläge auf dem Tisch liegen und Raum für nationale Besonderheiten lassen. Mit den Cocos hat sich die Schweiz in dieser Hinsicht schon positioniert. Die dortigen Großbanken, die übrigens in der Expertenkommission zur Festlegung der Eigenkapitalregelungen vertreten waren, können nun schon den Markt für diese Eigenkapitalkategorie ausloten. Doch was bedeutet die Höhe des systemrelevanten Zuschlags für die Institute außerhalb der Schweiz? Wenn die zusätzlichen Anforderungen allgemein nur annähernd bei sechs Prozentpunkten liegen sollten, werden weltweit viele Häuser ihre Kapitalausstattung kaum darstellen können. Als Ausweg bleibt aber zumindest eine Herabschleusung der risikogewichteten Aktiva.

## Auskunfteien

### Ungenutztes Potenzial?

Dass im nahezu undurchschaubaren Dickicht der internationalen Finanzwelt unentdeckte oder zumindest wenig beachtete (systemische) Klumpenrisiken einen ganz wesentlichen Teil zum Ausbruch der Finanzkrise beigetragen haben, ist eine der frühen „Lektionen“ bei der Analyse der Verwerfungen. Nur wie weit reicht diese Erkenntnis? In den großen Kredithäusern der zumeist westlichen Finanzwelt hat man zunächst sorgsam an den Risikomanagementsystemen geschraubt und gedreht, um die Exposures auch in Ausnahmefällen (besser) unter Kontrolle zu haben.

Weiterer Konsens ist die Zweckmäßigkeit, ein wenn auch (vorerst) nicht internationales, dann wenigstens nationale Frühwarnsysteme zu etablieren. Könnten Auskunfteien vor Fehlentwicklungen im Kreditgeschäft warnen? Dazu die Überlegung: Angenommen, es gäbe eine Datenbank, die (recht) detaillierte Angaben zu Kreditengagements enthält und mögliche Überschuldungen dokumentiert. Kreditregister ähnlicher Art existieren bereits in Frankreich, Italien oder Spanien – in Deutschland gibt es sie lediglich für Groß- und Millionenkredite. Weiter angenommen, man würde diese Datenbank nach allen Künsten des „Data Mining“ anonymisiert nach Klumpenrisiken und möglichen Fehlentwicklungen durchforsten können. Dann ließen sich theoretisch Brandherde im Kreditgeschäft rechtzeitig feststellen, als das bislang möglich ist. Sie ließen sich vielleicht nicht sehr konkret iden-

tifizieren, und auch entsprechende Gegenmaßnahmen würden nicht direkt geboten. Aber in einer komplexen Finanzwelt würde ein zusätzliches, volkswirtschaftliches Signal sicher nicht schaden.

Um nun diese theoretische Überlegung in die reale Welt zu projizieren, braucht es zudem weniger, als man zunächst annehmen mag. Denn Datenbanken mit allerlei Kreditinformationen gibt es längst. Auskunfteien in 27 Ländern, allein im ACCIS-Verband (Association of Consumer Credit Information Supplies), haben sie gesammelt. In vielen Fällen, wie etwa Schufa in Deutschland oder CDIA in den USA, handelt es sich um private Organisationen. In anderen Ländern sind es die staatlichen Kontrollinstanzen selbst, welche die Informationen sammeln und zum Teil auch unter systemischen Aspekten beurteilen. Zum Beispiel unverantwortliche Vergabepraktiken, wie sie im Vorfeld der Finanzkrise angewandt wurden, wollen die Credit Bureaus in ihren Datenbeständen erkennen können.

Umso mehr muss es verwundern, dass es in bedeutenden Märkten wie den USA bislang keinerlei Kontakt zwischen der Fed und den Auskunfteien des Landes gibt und in Deutschland nur zögerliche „erste Gespräche“ zwischen BaFin/Bundesbank und Schufa stattfinden. Um die Informationen der Auskunfteien tatsächlich nutzen zu können, müssten freilich noch Fragen zum Datenschutz geklärt und andere mögliche Wegengen geprüft werden – etwa eine (notwendige) Meldepflicht. Und auch die Schufa wird vielleicht noch stärker als in der Vergangenheit unangenehme Fragen hinsichtlich mangelnder Transparenz, fehlerhaften Datenbeständen, Missbrauchsmöglichkeiten und dem befürchteten Aufbau einer (privatwirtschaftlichen) Zentraldatei beantworten müssen. Angesichts des volkswirtschaftlichen Schadens, den Finanzkrisen anrichten können, gilt es dennoch, alle verfügbaren Möglichkeiten zur Prävention und Früherkennung auch zu prüfen – und wo sinnvoll – zu nutzen.

## Leasing

### Noch keine Entspannung

Die Leasingbranche in Deutschland hält immer noch den Atem an. Zwar zieht die Auftragslage im verarbeitenden Gewerbe wieder an, was auch eine höhere Investitionsbereitschaft zur Folge hat. Doch dauert es Monate, bis dies auch bei den Leasingfirmen ankommt. Dabei hat sich die Refinanzierungslage deutlich entspannt, sodass auch wieder Geschäft geschrieben werden könnte, anders als zum Ende des vergangenen Jahres, als zahlreiche Anfragen nicht angenommen werden konnten, da

keine Mittel zur Verfügung standen. Die Finanzierungsstrukturen sind im Großen und Ganzen die Gleichen geblieben. Aber: „Die Banken sind zurück“, wie der Präsident des Bundesverbandes deutscher Leasing-Unternehmen (BDL), Martin Mudersbach, feststellte.

Das Neugeschäft im Mobilien-Leasing ist im ersten Halbjahr 2010 um 3,8 Prozent rückläufig. Allerdings legte das Geschäft im zweiten Quartal um 3,7 Prozent zu, was für den weiteren Jahresverlauf Hoffnung macht. „Wir werden ein gutes drittes Quartal haben, und auch im vierten Quartal wird die Dynamik nicht nachlassen, sodass wir für das Gesamtjahr mit einem kräftigen Wachstum rechnen,“ so Mudersbach. Getragen wird das Wachstum vor allem von Kfz-Finanzierungen, was primär damit zu begründen ist, dass in den vergangenen Jahren kaum Investitionen in die Fuhrparks getätigt wurden, nun die Fahrzeuge aber altersbedingt ausgetauscht werden müssen. Die Leasing-Quote, also der Teil der Investitionen, die über Leasing finanziert werden, ist mit 14,4 Prozent ebenfalls weiter rückläufig und liegt damit auf dem tiefsten Stand seit Mitte der neunziger Jahre. Das liegt vor allem am Sorgenkind Immobilien-Leasing, das sich aufgrund der langen Laufzeiten immer noch sehr schwierig gestaltet.

Große Sorge bereiten der Branche auch immer noch die internationalen Bilanzierungsregeln. Auch wenn intensive Gespräche zwischen der europäischen Vereinigung Leaseurope und den Standardsettern in London und New York stattfinden, deutet sich kein Einlenken an. Zwar haben IASB und FASB Fragebögen verschickt, durch die die Betroffenen nun bis zum 15. Dezember Zeit haben, ihre Stellungnahmen an die Boards zu formulieren, es wird aber bezweifelt, ob das nachhaltigen Erfolg sprich Änderungen am geplanten Regelwerk zur Folge haben wird. Den Plänen nach wird das Regelwerk deutlich komplexer, da Leasinggüter künftig beispielsweise auch beim Leasingnehmer zu bilanzieren sind, wenn dieser das „Right of use“ innehat.

Das hat natürlich Konsequenzen für die Eigenkapitalquoten der betroffenen Unternehmen, sodass die Leasingbranche hier ein Ausweichen auf andere Formen der Finanzierung und damit einen erheblichen Geschäftseinbruch befürchtet. Zudem wird auch von Wirtschaftsprüfern die Fülle an Wahlrechten kritisiert, die die „Grauzonen erhöhen und eine Bewertung schwieriger machen“. Sollten die Pläne wie angekündigt kommen, bleibt als letzte Hoffnung die Zulassungskommission der Europäischen Union, ohne deren Zustimmung die Vorschläge nicht in verbindliche Gesetzesvorlagen umgearbeitet werden können. In Deutschland sind allerdings erst rund 20 Prozent des gesamten Leasingvolumens betroffen.