

## Deutsche Bank

### Eiszeit

Ganz Deutschland zittert und bibbert angesichts eisiger Minusgrade. Wer raus muss, mummelt sich ein, und sieht zu, dass er schnellstens wieder zurück in die Wärme kommt. Doch auch drinnen herrschen mitunter alles andere als Wohlfühltemperaturen: Beispiel Deutsche Bank. Für allzu große Freundlichkeit und Kameradschaft unter den Mitgliedern des engsten Führungskreises war und ist dieses Haus nicht bekannt. Doch die jüngste Bilanzpressekonferenz stellte sicher einen Höhepunkt dar. Es herrschte Eiszeit – auf höchstem Niveau und bei aller Professionalität. Dem im Mai scheidenden Vorstandschef Josef Ackermann war deutlich anzumerken, wie sehr es ihn ärgerte, die selbst gesteckten Ziele nicht erreicht zu haben. Und der Schweizer machte auch keinen Hehl daraus, wem er dafür die Schuld gibt. Das Investmentbanking, Ertragsmaschine der Bank, hatte versagt und nicht geliefert. Gleich mehrfach musste Anshu Jain, Ackermanns Nachfolger, die Wangen hinhalten und gute Miene zum bösen Spiel seines ehemaligen Förderers machen, auffällig oft und eindeutig schob Ackermann dem Investmentbanking den Schwarzen Peter zu. Gleichzeitig lobte der Schweizer das klassische Bankgeschäft, ein Ausdruck, den er so zuvor nur selten gebraucht hat, über Gebühr. Rekordergebnis, Ziele übererfüllt, erheblich gestärkt, ausgezeichnet, bemerkenswert, das sind nur einige der Formulierungen.

Nein, Josef Ackermann war mit diesem Abschied und mit den personellen Entwicklungen nicht zufrieden. Er hatte andere Pläne für eine Nachfolge als das Duo aus Jain und Jürgen Fitschen. Es ist schon ein Affront, dass Fitschen während der gesamten Pressekonferenz mit langer Fragerunde nicht ein einziges Mal das Wort von Ackermann erteilt bekommen hat. Und auch Risikovorstand Hugo Bänziger sah alles andere als glücklich und zufrieden aus. Dabei lief das vergangene Jahr doch gar nicht so schlecht für die Deutsche Bank. Sicherlich, das eigene Ziel von einem Vorsteuergewinn von zehn Milliarden Euro und einer Eigenkapitalrendite von jenseits der 15 wenn nicht gar 20 Prozent vor Steuern hat man deutlich verfehlt. Doch das ging auch anderen kapitalmarktabhängigen Instituten so. Unter dem Strich erzielte die Deutsche Bank ein Ergebnis von 5,4 Milliarden Euro vor Steuern und 4,3 Milliarden Euro nach Steuern. Das entspricht Wachstumsraten gegenüber dem Vorjahr von 36 Prozent und 86 Prozent. Und auch die Strategie der vergangenen Jahre beginnt sich auszuzahlen. Dank der Zukäufe von Sal. Oppenheim, ABN Amro und vor allem der Postbank steuern die klassischen Bereiche wie Privat- und Geschäftskunden, Wealth Management oder Transaction Banking inzwischen

56 Prozent des Gesamtergebnisses bei – 2009 waren es noch 32 Prozent, 2010 nur 29 Prozent. Im Investmentbanking hat Jain früher als die Wettbewerber angefangen, sich von regulatorisch belasteten Geschäftsfeldern zu verabschieden und Risiken abgebaut, was natürlich auch Erträge kostet. Die Deutsche Bank ist gut für die Zukunft positioniert. Das Institut hat eine gute Liquiditätssituation und keinerlei Fundingprobleme, nicht zuletzt dank der üppigen Einlagen der Postbank. Die Ära Ackermann ist also durchaus erfolgreich für die Deutsche Bank, trotz eines niedrigeren Aktienkurses als zu Beginn seiner Amtszeit und trotz gewaltiger Aktienrückkaufprogramme zur Erhöhung der Eigenkapitalrendite. Dafür musste dann am Kapitalmarkt später teuer über Nachranganleihen und Kapitalerhöhungen frisches Kapital geschaffen werden.

Es muss also etwas Persönliches sein, das Ackermann die Stimmung drückt. Es mag die Wertschätzung der Deutschen insgesamt für die in seinen Augen sehr gute Leistung sein. Aus dem Schlusssatz seines Statements ist das jedenfalls herauszulesen: „Gemeinsam haben wir eine starke Bank gebaut. Darauf können wir alle stolz sein. Und darauf kann auch dieses Land stolz sein.“ Dabei müsste der Schweizer doch nach so vielen Jahren wissen, dass die Deutschen auf eine internationale Großbank mit all den Facetten der globalen Finanz- und Kapitalmärkte nicht stolz sein wollen. Selbst Unternehmen mit leichter verständlichen Produkten wie Autos oder Elektrogeräte tun sich da in der Imagebildung schwer. Dass Schlagzeilen über andauernde Rechtstreitigkeiten, für die die Bank übrigens bereits im abgelaufenen Geschäftsjahr rund eine halbe Milliarde Euro aufgewendet hat und für kommende Belastungen rund eine Milliarde Euro zurückgestellt hat, dass zornige Kommunen und Produkte wie „Wetten auf den Tod“ nicht zur Sympathiegewinnung beitragen ist selbstverständlich. Die Deutschen empfinden die Deutsche Bank nicht als nette Bank, Sparkassen und Volks- und Raiffeisenbanken dagegen schon! Das sollte Ackermann aber nicht schmerzen, angesichts all seiner Verdienste um die Deutsche Bank und die deutschen Banken insgesamt. Wir wollen erst mal sehen, ob es die Nachfolger besser machen.

## Bankenaufsicht

### Klimawandel willkommen

Wer neu in einem Amt ist, tut gut daran, in den ersten Wochen und Monaten bestimmt und selbstbewusst, aber nicht unnötig forsch aufzutreten. Denn es gilt, im eigenen Haus und im gesamten Wirkungsbereich erst einmal die Strukturen und die handelnden Personen kennen zu lernen und

sich nicht gleich durch festgefahrene Positionen Spielräume für die künftige Sacharbeit zu nehmen. In diesem Sinne hat sich die neue Präsidentin der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht bei ihren ersten öffentlichen Auftritten klug verhalten. Denn sowohl bei der Amtsübergabe als auch bei ihrer ersten offiziellen Rede vor Journalisten hat sie zwar klare Vorstellungen von den Notwendigkeiten zukünftiger Regulierung der Finanzbranche beziehungsweise der Schattenbanken formuliert, ist aber nicht der Versuchung erlegen, der neuen europäischen Konstellation der Finanzaufsicht, die im Prinzip im Verlauf ihrer Tätigkeit ein durchaus erhebliches Reibungspotenzial darstellen kann, unnötig distanziert gegenüberzutreten.

Im Gegenteil, die BaFin-Präsidentin hat mit Blick auf die Versicherungsaufsicht EIOPA, die Wertpapieraufsicht ESMA und selbst die so vielgescholtene Bankenaufsicht EBA erst einmal Milde walten lassen und gewisse Anlaufschwierigkeiten auf den notwendigen Blitzstart und das Fehlen jeglicher Schonzeit zurückgeführt. Dass etwa der EBA-Stresstest im vergangenen Jahr – bei aller Sinnhaftigkeit – „prozedural nicht rundgelaufen ist“, muss in London unter all den Anfeindungen der vergangenen Monate aus Bankenkreisen und der Politik fast schon wie ein Friedensangebot klingen. Es liegt sicherlich nicht zuletzt an ihren Erfahrungen im International Accounting Standards Board (IASB), dass Elke König sich mit solchen weichen Formulierungen die Möglichkeit offen gelassen hat, mit den drei europäischen Aufsichtsbehörden konstruktiv zusammenzuarbeiten und möglichst schon bei der Entstehung künftiger Leitlinien eine mitgestaltende Funktion zu übernehmen.

Genau das ist übrigens ein Ansatz, den sich auch die großen deutschen Bankenverbände auf die Fahnen geschrieben haben. Je besser es gelingt, die eigenen Überlegungen, Anregungen und auch Bedenken schon in der Gestaltungsphase europäischer Regelungen einzubringen, desto größer ist naturgemäß die Akzeptanz im Inland und umso geräuschloser funktioniert die Umsetzung. An der personellen Ausstattung der BaFin sollen solche guten Vorsätze zumindest weniger scheitern als bisher. Denn im Haushalt für das laufende Jahr wurden 30 neue Stellen genehmigt, die die neue Präsidentin vornehmlich dafür nutzen will, Aufgaben auf dem europäischen und globalen Regulierungsparkett wahrzunehmen.

Aus London kommen derweil neue Töne. So hat die EBA Medienberichte über die Einschätzung der Rekapitalisierungspläne der europäischen Banken als spekulativ eingestuft und auf eine offizielle Stellungnahme nach dem Board Meeting verwiesen. Ob dies ein Signal für eine nachhaltig bessere Zusammenarbeit ist, wird der künftige Umgang mit-

einander zeigen, beispielsweise bei den vielen anstehenden technischen Standards. Bei aller Offenheit für eine konstruktive Kooperation mit der EBA und den anderen europäischen und außereuropäischen Aufsichtsbehörden, hat Elke König auch versprochen, den berechtigten Interessen der deutschen Finanzwirtschaft Rechnung zu tragen und hat dafür gewisse Spielräume für die nationalen Aufseher eingefordert. In diesem Sinne wird sich immer wieder erweisen müssen, ob ihr Bekenntnis zu einer Aufsicht mit Augenmaß und einer internationalen Regulierung mit Augenmaß eher mit den oder gegen die europäischen Aufsichtsbehörden beziehungsweise eher mit oder gegen die hiesige Finanzindustrie durchgesetzt werden muss.

## Förderbanken

### Sensibel in der Ausrichtung

Wenn wirtschaftliche Schwierigkeiten auftreten und/oder die Märkte ganz oder teilweise versagen, erleben Förderbanken die Bewährungsprobe in ihren eigentlichen Aufgabenbereichen. Die hiesigen Institute haben diese Phase in den vergangenen Jahren vergleichsweise gut bestanden. Das gilt nicht nur für die landeseigenen Förderbanken, sondern auch für die bundeseigenen, sprich die Rentenbank und die KfW. Letztere hatte zwar das substanzzehrende Engagement bei der IKB zu verkraften. Doch schon mit dem Abschluss 2010 konnte wieder mit dem Aufbau von Reserven begonnen werden, der sich nach vorläufigen Tendenzmeldungen auch im Berichtsjahr 2011 fortsetzte.

Während in den drei großen Bankengruppen eine latente Unruhe um die Sicherung der Refinanzierung spürbar ist, gelang es der KfW zu Beginn dieses Jahres scheinbar mühelos, bereits mehr als 20 Milliarden Euro der im Gesamtjahr wieder angepeilten rund 80 Milliarden Euro aufzunehmen. Während viele Institute ihre Erträge des vergangenen Jahres zum Aufbau der aufsichtsrechtlich verlangten Kapitalstandards benötigen, darf die KfW bei allen vorsichtigen Einschränkungen auf den noch nicht endgültig festgestellten Abschluss einen Gewinn von zwei Milliarden Euro andeuten. Und während viele andere Kreditinstitute mit den Aufsichtsbehörden um die Anwendung und Auslegung der ICAAP-Regelungen verhandeln, sieht die KfW ihre Risikotragfähigkeit deutlich verbessert.

Die altbekannte Standardfrage nach der Beachtung des Subsidiaritätsprinzips muss man derzeit gar nicht erst stellen. Dass sich die KfW an ihre gesetzlich und satzungsmäßig festgelegten Aufgaben hält und dem privaten Finanzsektor nicht in ord-

nungspolitisch fragwürdiger Weise ins Gehege zu kommen gedenkt, wurde von der bundeseigenen Förderbank jedenfalls an mehreren Stellen ihrer Rechenschaftslegung 2011 proaktiv beantwortet. So hält die Bank beispielsweise die allgemeinen Instandsetzungs- und Modernisierungsmaßnahmen nicht mehr für förderwürdig. 1,5 Milliarden Euro wurden aus diesem Programm herausgenommen und teils im Rahmen der von der Bundesregierung forcierten Energiewende sowie der Förderung barrierefreien Wohnens im Alter umgewidmet. Insgesamt sieht sich KfW-Chef Ulrich Schröder gehalten, das Fördervolumen nach dem Ausnahmehjahr 2010 (mit 81,4 Milliarden Euro) zurückzuführen und auf einem „moderaten qualitativen Wachstumskurs“ zu halten. Dass das im Berichtsjahr 2011 mit 70,4 Milliarden Euro weniger gelungen ist als erhofft – die Planzahl waren 66,0 Milliarden Euro –, wird der starken Nachfrage sowie Restriktionen im Bankenmarkt zugeschrieben.

Betont moderat gibt sich die Förderbank auch in dem ebenfalls für Überschneidungen mit dem privaten Bankgewerbe anfälligen Geschäftsfeld der IpeX Bank. Auf diesem Terrain kann sie derzeit leicht mit einer Gegenfrage kontern: Wer kann in Deutschland in besonderen Marktsegmenten überhaupt noch langfristige Projekte finanzieren? Offensiv differenziert Ulrich Schröder bei den langfristigen Refinanzierungen zwischen Segmenten, in denen der Markt die Dinge regelt, und jenen, in denen er sein Haus gefordert sieht. So registriert er angesichts der günstigen Kapitalmarktbedingungen für Unternehmensanleihen keine Engpässe bei großen Firmenadressen. Den kleinen Mittelstand hält er durch die gute Liquidität der Primärbanken aus dem Sparkassen- und Genossenschaftssektor ebenfalls für gut versorgt. Und generell billigt er all jenen Unternehmen passable Finanzierungsbedingungen zu, die Sicherheiten aller Art einbringen können.

Als Zielgruppe ortet er allerdings den gehobenen Mittelstand, den er für zu klein hält, um eigene Unternehmensanleihen zu platzieren, bei dem er der Volumina wegen aber Schwierigkeiten vermutet, sich die Mittel über die Banken zu beschaffen. Genau an dieser Stelle sieht die KfW deshalb absehbare Zeit ein Einsatzfeld für die IpeX Bank, gibt aber auch an dieser Stelle die Bereitschaft zu erkennen, sich wieder zurückzuziehen, sobald an den Märkten das Vertrauen zurückkehrt. Wirtschaft und Politik können bei so viel Feingefühl für die gesamtwirtschaftlichen Zusammenhänge kaum an einer verantwortungsvollen Selbstbeschränkung zweifeln. Ambitionierten Kreditinstituten wie der DZ Bank und den nach auskömmlichen Geschäftsfeldern suchenden Landesbanken macht es die KfW unter den derzeitigen Refinanzierungsbedingungen gleichwohl schwerer, das investitionsträchtige Geschäftsfeld gehobener Mittelstand zu entwickeln.

## Sparkassen I

### Eigentlich ein gutes Jahr

Das rein geschäftliche vorab: Mit ihrem Abschluss 2010 können die 53 Sparkassen in Baden-Württemberg trotz einiger wunder Punkte zufrieden sein. Freuen darf man sich im Südwesten der Republik zunächst über den anhaltenden Zuwachs an Kundeneinlagen. Letztere sind seit dem Höhepunkt der Finanzkrise im Herbst 2008 immerhin um mehr als 15 Milliarden Euro auf insgesamt 114,7 Milliarden Euro angestiegen. Und auch die Abschreibungen auf Kredite können bei den Instituten im Ländle für gute Laune sorgen: Mit knapp 50 Millionen Euro sei hier ein „absoluter Ausnahmewert“ erreicht worden – gerade einmal ein Neuntel des langjährigen Durchschnitts.

Allerdings zeigen sich auch einige (kleinere) Schwachstellen im Abschluss des Regionalverbands. So lag das kumulierte Betriebsergebnis vor Bewertung im Jahr 2011 mit 1,85 nach 1,90 Milliarden Euro geringfügig unter dem Wert des Vorjahres. Allerdings gilt es zu berücksichtigen, dass 2010 für die öffentlich-rechtlichen Institute bundesweit ein echtes „Rekordjahr“ war. Dass der Vorjahreswert beim Betriebsergebnis nicht erreicht werden konnte, lässt sich insbesondere auf höhere Wertpapierabschreibungen von 168 Millionen Euro zurückführen. Und überregional belastet die Abschreibung auf die Beteiligung an der Landesbank Berlin in Höhe von 140 Millionen Euro. Dabei handelt es sich lediglich um die Pflichtabschreibung, die zusätzliche freiwillige beläuft sich für die SVBW-Institute auf weitere 119 Millionen Euro.

Wie sehr das Thema Landesbanken weiterhin die Gemüter auf der Ortsebene erhitzt, machen die deutlichen Worte des baden-württembergischen Sparkassenpräsidenten zur WestLB klar: „Ich warne davor, das Konzept wieder aufzudröseln“. Tatsächlich dürfte der öffentlich-rechtliche Verbund mittlerweile an einer Stelle angekommen sein, an der wenig durch eine weitere Diskussion zu gewinnen ist – auch wenn sich einige Spitzenleute in der S-Finanzgruppe dem Vernehmen nach derzeit nur mühsam mit der Vereinbarung anfreunden können, insbesondere bei der LBBW. Und solange das „Thema WestLB“ damit erledigt sei, ließ Peter Schneider auch keinen Zweifel daran, dass seine Südwest-Sparkassen ihren anteiligen Beitrag von 40 Millionen Euro zur Kapitalisierung des aus der WestLB herauszulösenden Instituts leisten werden. Sollten sich auch die anderen Verbände und Landesbanken an den Plan halten – insgesamt sollen die Institute in Nordrhein-Westfalen 500 Millionen Euro, die bundesdeutschen Sparkassenverbände aus ihren Stützungsfonds zusammen 250 Millionen Euro und

die Landesbanken weitere 250 Millionen Euro in die neue Verbundbank einschließen – wäre die neue Verbundbank, die dann als Tochter der Landesbank Hessen-Thüringen (Helaba) fungieren wird, mit einer Milliarde Euro an Eigenkapital ausgestattet.

Über weitere Konsolidierungsschritte bei Landesbanken möchte man im Südwesten übrigens nicht laut nachdenken. Und mit der erhofften Lösung des WestLB-Problems wäre zumindest die prominenteste Baustelle erst einmal beseitigt. Sollten in den kommenden Jahren weniger Abschreibungen auf die ehemaligen Girozentralen das Ergebnis schmälern und die aus SVBW-Sicht „eigene“ Landesbank wieder Gewinne an ihre Träger ausschütten, kann man sich auf der Ortsebene auch wieder unbeschwerter über die eigenen Erfolge freuen.

## Sparkassen II

### Signalwirkung?

„Politik mit Weitblick“ stand noch auf vielen Plakaten der gerade absolvierten Landratswahl des Hochtaunuskreises. Wenn diese Lösung des alten und neuen Amtsinhabers auch für die Ordnung der öffentlich-rechtlichen Primärstufe in der Rhein-Main-Region Gültigkeit hat, dann kommt der an sich unspektakulären, weil altersbedingt anstehenden Nachfolgeregelung für den bisherigen Vorstandsvorsitzenden der Taunus Sparkasse Hans-Dieter Homberg eine gewisse Signalwirkung zu. Denn der in seinem Landkreis gerade wiedergewählte Spitzenbeamte will in seiner Funktion als Verwaltungsratsvorsitzender der Sparkasse die Berufung des 44-jährigen Oliver Klink als Signal für eine langfristige Zusammenarbeit gewertet wissen. Und er hat dabei ausdrücklich den Willen bekräftigt, mit dieser „einmütigen und einstimmigen“ Personalentscheidung die Taunus Sparkasse dauerhaft eigenständig am Markt zu positionieren.

Das klingt, ohne es so direkt auszusprechen, auch nach einer Absage an eine große Ballungsraumsparkasse im Rhein-Main-Gebiet. Offensichtlich haben solche Überlegungen zu den künftigen Strukturen der Sparkassen- und Landesbankenlandschaft, wie sie ausführlich in dieser Zeitschrift diskutiert wurden (ZfgK 7-2011, 8-2011, 9-2011 und 11-2011) zumindest bei den Trägern der Taunus Sparkasse keine glühenden Befürworter, wobei beide zuständigen Landkreise übrigens gleichzeitig zu den acht Trägern der benachbarten Naspas gehören.

Dass der Vorstandsvorsitz der Taunus Sparkasse zur Jahresmitte an einen Bewerber ohne den viel zitierten S-Stallgeruch geht, mag erwähnenswert sein, ist

aber am Bankenplatz Frankfurt mit seinem dichten Netz an Wettbewerbern nicht spektakulär. Die Strukturen in anderen Instituten durch die früheren Berufsstationen zu kennen, angefangen von der Deutschen Bank über den Commerzbank-Konzern bis hin zur Oldenburgischen Landesbank und der Allianz-Bank, kann besonders im Rhein-Main-Gebiet nichts schaden. Denn dann weiß man, wie bei den – neben den örtlichen Volksbanken – ärgsten Wettbewerbern gedacht, geplant und gesteuert wird.

## Börsen-Zeitung

### Sechzig Jahre fein und gut

Sie ist durchaus etwas Besonderes. Vielleicht hätten sie manche, die sie heute machen, rechnen, verkaufen, gelegentlich noch etwas auflagenstärker, etwas gewichtiger in ihrem Einfluss auf das, was man so „Politik und Wirtschaft“ nennt, etwas lauter, spannender in ihren Aussagen machen können. Aber – dann wäre das alles eben nicht mehr die Börsen-Zeitung, die für ihre, für unsere Ziele so gut und nötig ist. Als sie 1952 und damit erst runde vier Jahre nach der „Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen“ zunächst als eine Art kommentiertes Kursblatt aller acht deutschen Börsenplätze erschien, war vielleicht schon damit die Basis ihres Publikationsstils vorgegeben: Eine nüchterne, durchaus sachgemäße und damit „trockene“ Berichterstattung des Geschehens, allmählich ergänzt um Analyse, Wertung und bald auch „erste Information“ über ver- und zugedockte Unternehmensgeheimnisse. Will ein wenig verkürzt heißen: Was in der Börsen-Zeitung steht, pflegt zu stimmen.

Sie nutzt den Vorzug, keine Tageszeitung „für alle“ (und seien es vermeintlich die klügsten Köpfe) zu sein, sondern nur für eine einst edle, heute vielleicht besser eine spezielle Auslese. Und wenn auch die alltägliche große Konkurrenz zweifellos besser geworden ist in den letzten Jahren, in der Währungspolitik wie in der Bilanzkritik, im eigentlichen Börsenteil wie bei den Bankstrukturen – in der Börsen-Zeitung steht es immer noch ein bisschen genauer, noch ein bisschen umfangreicher und oft auch noch ein bisschen früher. Denn anders als anderswo hat schon der vorletzte Verleger fein in „seine“ Redaktion investiert, vor allem auch draußen. Und dass der jetzige Verleger, drängend und fordernd allemal, mögliche betuliche Reserven auszuräumen beliebt, tut dem Blatt gut, solange es nicht „peppig“ werden muss. Dann nämlich braucht man – siehe oben – die Börsen-Zeitung nicht. Aber manchmal poltert sie doch auch schon ganz kräftig. Die Kreditwesen-Redaktion gratuliert herzlich und voller Respekt.

K.O.