

## Euro

### Krisenzyklen als Ideengeber

Wer sich ein Bild davon machen will, mit welchen Instrumenten die europäische Politik die Probleme der Staatsschuldenkrise zu lösen und den Euro zu halten gedenkt, muss eigentlich nur warten, bis sich die Lage an den Kapitalmärkten wieder einmal in einer neuen Welle verschärft. Besonders dann entwickelt die EU-Kommission den Erfahrungen der vergangenen Jahre nach die besten Ideen. Zuletzt brachte Mitte Juni das als Schicksalswahl apostrophierte Votum in Griechenland einer erstaunten deutschen Bevölkerung und auch vielen Interessenvertretern aus Politik und Wirtschaft die vermeintliche Lösung näher. Im ohnehin von höchster Unsicherheit und Anspannung geprägten Vorfeld der Abstimmung wurde ausgerechnet von der eigentlich doch als einer Art europäischer Regierung gedachten EU-Kommission munter über die Segnungen einer Bankenunion philosophiert. Und auch die EZB mischt in der noch anhaltenden Debatte kräftig mit. Sehr offen wird dabei verdeutlicht, dass dieses Instrument seine Wirkung nur dann richtig entfalten kann, wenn es eng mit einer europäischen Bankenaufsicht, einer europäischen Einlagensicherung und einem europäischen Bankenstabilisierungsfonds verbunden wird.

Erstaunlicherweise wurde der Vorschlag just dann besonders offensiv ins Spiel gebracht als die Märkte wieder einmal mit Druck auf die Konditionen der spanischen Staatsfinanzierung nach einer konkreten Lösung für die Krise der spanischen Banken verlangten. Die Öffentlichkeit durfte die Bankenunion quasi als konkreten Gegenentwurf zu sonstigen angedachten Lösungen verstehen. Als die Lage dann letztlich doch in der Zusage von 100 Milliarden Euro aus den schon vorhandenen Rettungsfonds zumindest eine vorübergehende Entschärfung fand, haben Spötter die Wirksamkeit der Milliardensumme auf drei Stunden taxiert und die Frage aufgeworfen, was denn eine Marktberuhigung für drei Tage kosten würde.

Nun mag man der EU-Kommission bei Beurteilung ihrer Initiative zur Bankenunion zugute halten, dass es ursächliche Aufgabe einer Regierung ist, rechtzeitig über langfristige Perspektiven nachzudenken. Aber muss sie ausgerechnet mitten in heftigen Marktturbulenzen mit einem weitergehenden Vorschlag kommen, der wegen fehlender rechtlicher Voraussetzungen auf die akute Lage überhaupt noch nicht anwendbar ist? Erinnert Brüssel mit solchen Vorstößen nicht an Oppositionsparteien, die zuweilen munter Lösungsansätze ins Spiel bringen können, weil sie weder die Etatverantwortung tragen noch bis ins Detail an der

Machbarkeit der konkreten Umsetzung gemessen werden können? Oder darf man das Ganze vielleicht sogar als raffiniertes Signal zur Beruhigung oder auch Verunsicherung der Märkte verstehen? Gehört das alles etwa zu einem Szenario, das in dem Spiel auf Zeit irgendwie doch von den nationalen Regierungen und den EU-Gremien gemeinsam getragen wird?

Zumindest Letzteres ist höchst unwahrscheinlich. Denn hierzulande reagierten alle spürbar überrascht – angefangen von der BaFin und der Bundesbank bis hin zu den Verbänden der Bankwirtschaft, die allesamt eng mit der deutschen und europäischen Politik vernetzt sind. So beklagte sich etwa der Verband Öffentlicher Banken laut vernehmbar über diese Art von politischem Aktionismus. Vor der Schaffung einer mit umfassenden Eingriffsbefugnissen ausgestatteten Europäischen Aufsicht für systemisch wichtige Banken, so hat der VÖB mit Blick auf das Machbare verdeutlicht, müssten unter anderem ein harmonisiertes Verwaltungsrecht, ein einheitliches Insolvenzrecht und eine Angleichung von Regelungen zu möglichen Schadensersatzansprüchen umgesetzt werden.

Und auch verfassungsrechtliche Fragen könnten tangiert sein. Auf solche Erfordernisse zur Aufgabe nationaler Souveränitätsrechte hat kürzlich die Vizepräsidentin der Bundesbank, Sabine Lautenschläger, in ihrem Eröffnungsvortrag zum Symposium „Bankenaufsicht im Dialog“ hingewiesen und die Bankenunion schon aus Gründen der Machbarkeit als Instrument zur kurzfristigen Krisenbewältigung ausdrücklich ausgeschlossen. Noch viel wichtiger ist ihr aber die Frage des Zusammenspiels von Haftung und Kontrolle. Wenn eine Bankenunion nationale Risiken des Bankensystems vergemeinschaften soll, spricht das Geld der hiesigen Steuerzahler in anderen Ländern eingesetzt werden soll, so ihre Botschaft, dann bedarf es zwingend des festgeschriebenen Rechts auf Kontrolle. Der saubere Weg wäre also das Hinwirken der politisch Verantwortlichen auf eine Fiskalunion bis zur (Teil-)Aufgabe des nationalen Haushaltsrechts mit all der zeitraubenden Überzeugungsarbeit im demokratischen Umsetzungsprozess. Aber das hilft leider nicht kurzfristig.

## VÖB

### Zeiten- und Themenwende

Als Christian Brand vor fast genau drei Jahren als damaliger Vize des Verbandes Öffentlicher Banken Deutschlands das erste Mal zum Präsidenten gewählt wurde, gab es die Befürchtung, dass der Chef einer Förderbank es mit der oft von außen her vor-

gegebenen Themenausrichtung für seine Mitgliedsinstitute schwer haben könnte. Denn in dem zuvor traditionell von Landesbankern dominierten Präsidentenamt spielten seinerzeit die Angelegenheiten von WestLB über Bayern-LB bis hin zu HSH Nordbank und LBBW noch eine ganz zentrale Rolle. Es ging immer wieder um Brüsseler Auflagen und die massiven Anfeindungen gegen diese Institutgruppe in vielen Medien und der Öffentlichkeit.

Heute hat sich das geändert. Als der VÖB-Präsident kürzlich in der Mitte seiner Amtszeit nach der Wiederwahl im Herbst 2010 die traditionelle Halbjahresbilanz seines Verbandes zog, waren die Landesbanken nur noch die eine oder andere Nebenbemerkung wert. Ihre Beihilfeverfahren in Brüssel sind abgeschlossen oder in einem weit fortgeschrittenen Stadium. Längst dominieren die von Brüssel und London angeschobenen Regulierungsfragen die Verbandsarbeit, und natürlich beherrscht die Eurokrise die Agenda auch der öffentlichen Banken. Wäre da als Aufmacher für den aktuellen Jahresbericht nicht die Finanzierung der Energiewende als willkommenes Thema mit deutlichem Bezug zum Förderbankgeschäft, hätte sich der Präsident ausschließlich mit Dingen wie der Staatschuldenkrise und den teils damit zusammenhängenden Regulierungsfragen beschäftigen müssen.

Die Kernbotschaften des ehemaligen Investmentbankers waren dabei gewohnt klar. Die Ablehnung von Eurobonds oder auch des vom Sachverständigenrat vorgeschlagenen Schuldentilgungsfonds begründet er mit der drohenden Vergemeinschaftung der Schulden schwächerer Eurostaaten. Vor der Umsetzung einer Bankenunion will er die sachlich wie zeitlich gleichermaßen aufwendige Harmonisierung der Rahmenbedingungen verwirklicht sehen. Mit Blick auf die neuen Eigenkapitalvorschriften verlangt er einen möglichst schnellen Abschluss der Rechtssetzung und Offenheit für Nachbesserungsbedarf. Bei Einführung einer Steuer auf Finanzgeschäfte als Insellösung fürchtet er die absehbaren Ausweichbewegungen. Und das Scheitern der Vereinbarungen von EU-Parlament und Rat zur vorliegenden Fassung der Einlagensicherung hält er für eine verpasste Gelegenheit für einen möglichen Kompromiss.

All das sind Felder, in denen auch der nun ebenfalls schon fast ein Jahr amtierende Hans Reckers in der guten Tradition der Hauptgeschäftsführer des VÖB in den kommenden Jahren mühelos seine Möglichkeiten finden wird, die Interessen seiner Bankengruppen in den einschlägigen Gremien und der Öffentlichkeit zu vertreten. In London geschieht das übrigens seit März dieses Jahres mit einem eigenen Verbindungsbüro, das den Dialog mit der EBA direkt vor Ort führen will – für die Landesbanken wie für die Förderbanken.

## Landesbausparkassen

### Münchener Freiheit

Es ist beschlossen: Bayerns Sparkassen beteiligen sich nun doch an den Kosten zur Umstrukturierung der Bayerischen Landesbank und streben zukünftig wieder einen „noch festzulegenden, nennenswerten Anteil“ an. Nach milliardenschweren Unterstützungen hält der Freistaat aktuell 94,03 Prozent an der Bayern-LB, während die Sparkassen nur noch mit 5,97 Prozent engagiert sind. Mit 90 Prozent Zustimmung haben die 72 Sparkassen in Bayern nun beschlossen 1,65 Milliarden Euro einzubringen. Dazu sollen Medienberichten zufolge 832 Millionen Euro unter anderem an stillen Einlagen bei der Landesbank in hartes Kernkapital gewandelt und für die übrigen 818 Millionen Euro die LBS in München unter ihre Fittiche genommen werden. Allerdings hatte Bayerns Finanzminister Söder verhandlungstaktisch die LBS zwischenzeitlich auf einen Wert von einer Milliarde Euro taxiert.

Ende 2012 soll die Landesbausparkasse in die Selbstständigkeit entlassen werden. Damit vollzieht sich auch in Bayern eine Entwicklung, wie sie in anderen Bundesländern schon wesentlich früher erfolgte. Mittlerweile gehören von den zehn Mitgliedern der LBS-Gruppe außer der bayerischen nur noch die LBS Hessen-Thüringen, die LBS Saar und die LBS Nord nicht mehrheitlich den regionalen Sparkassen. Verglichen mit der Situation vor gut zehn Jahren lässt sich somit durchaus ein Trend erkennen. Denn in dem Maße wie die Sparkassen einerseits als Vertriebswege für die öffentlich-rechtlichen Bausparkassen an Bedeutung gewonnen haben, lernten andererseits die Sparkassen die Cross-Selling- und Kundenbindungspotenziale des Bausparens schätzen. Dabei wuchs natürlich der Wunsch, die Baufinanzierer noch stärker in die eigenen Strukturen einzubinden. Zudem dürfte auch eine Rolle spielen, künftig nicht allein an den Vermittlungsprovisionen zu verdienen, sondern auch an den Gewinnausschüttungen und dem möglichen Wertzuwachs der LBS partizipieren zu können.

Aber auch für die LBS Bayern selbst – so zeigen es zumindest die Erfahrungen bei anderen Landesbausparkassen – bietet die Transaktion enorme Chancen. Vor allem im Vertrieb hat sich immer wieder gezeigt, dass die Kundenberater gerade bei erklärungsbedürftigen und individuellen Produkten wie einer privaten Baufinanzierung eher geneigt sind, Produkte aus der eigenen Gruppe zu verkaufen, als für Dienstleister zu vermitteln, zu denen nur eine mittelbare Beziehung besteht. Nichtsdestotrotz war gerade die LBS Bayern in den vergangenen Jahren gerade im Neugeschäft sehr aktiv. Mit mehr als 108.000 Neukunden und einer

Bruttobausparsumme von mehr als acht Milliarden Euro ist die Rekordjagd der vergangenen Jahre auch 2011 erfolgreich fortgesetzt worden. Von daher mag sich die Bayern-LB zwar ungern von ihrer Tochtergesellschaft trennen, doch dürfte ihr der Abschied mit einem anständigen Brautgeld versüßt werden. Immerhin versechsfachte die Münchener LBS ihren Gewinn im vergangenen Jahr auf 60 Millionen Euro und stärkte ihr Eigenkapital auf über 600 Millionen Euro. Dank des starken Neugeschäfts nahm auch der Vertragsbestand von 54,6 auf 57,2 Milliarden Euro zu. Ob das Wachstum in diesem Tempo beibehalten werden kann, ist jedoch fraglich. Denn bis die internen Prozesse und Strukturen auf die Anforderungen des künftigen Eigentümers angepasst sind, bleibt nur noch ein halbes Jahr. Und dass die Bausparkasse beim Verlassen der Bayern-LB nur mit dem absolut nötigsten Kapitalpolster ausgestattet sein wird, darf als gewiss gelten. Deshalb werden die bayerischen Sparkassen wohl noch ein paar Jahre Geduld haben müssen, bis ihre LBS einen signifikanten Ergebnisbeitrag auskehren kann und den Kaufpreis wieder verdient hat. L.H.

### Pfandbriefbanken

#### Bonität neu bewertet

Seit Längerem ärgern sich Investoren über eine nachlassende Qualität deutscher Pfandbriefe. Speziell die Ausweitung der deckungsstockfähigen Sicherheiten bereitet zunehmend Unbehagen. Waren es in den vergangenen Jahren vor allem Immobilienfinanzierungen außerhalb Deutschlands, die Hypothekenbanken von Hamburg bis München in die Bredouille brachten, belasten jüngst vor allem Finanzierungen von Gebietskörperschaften außerhalb Deutschlands. Investoren stehen zunehmend vor dem Problem, wie sie die Deckungen der gehaltenen Pfandbriefe bewerten sollen. So müssen auch konservative Anleger mitunter entgegen ihren Erwartungen feststellen, dass sie indirekt in Staaten mit erheblichen konjunkturellen und fiskalischen Unsicherheiten engagiert sind.

Sicherlich, die Pfandbriefbanken halten sich an Recht und Gesetz – dessen Wortlaut sie aber im Wesentlichen mitformuliert haben. Zudem differenzieren die alten und neuen Eigenkapitalregeln für Banken nicht zwischen unterschiedlichen Risiken staatlicher Schuldner – den jüngsten Ereignissen und Entwicklungen in Europa zum Trotz. Allerdings sind die Investoren immer weniger bereit, die uneingeschränkte Deckungsstockfähigkeit von Forderungen gegenüber EWR- und EU-Staaten sowie deren unterstaatlichen Stellen zu akzeptieren. Sie fordern – Gesetz hin oder her, regulatorisch be-

gründet oder nicht – eine Bonitätsdifferenzierung in den Deckungsmassen. Dem sind die Pfandbriefbanken jetzt nachgekommen und haben auf der Mitgliederversammlung ihres Verbandes beschlossen, ab Ende 2012 auf Staatsforderungen mit Non-Investmentgrade-Rating (schlechter als „BBB minus“) abgestufte Sicherheitsabschläge vorzunehmen und auszuweisen. Aktuell würde das jedoch nur Kredite an Portugal, Griechenland, Zypern und Ungarn betreffen, die sich in den Deckungsstöcken Öffentlicher Pfandbriefe auf 3,8 Milliarden Euro summieren. Wie im Falle Griechenlands werden die Institute versuchen, diese Forderungen vollständig oder weitgehend aus den Deckungsstöcken zu nehmen, um möglichst keine Bonitätsabschläge ausweisen zu müssen. Diese haben aber ohnehin nur Informationscharakter und zunächst keine direkten Auswirkungen auf die freiwillige und gesetzlich geforderte Überdeckung.

Dass die deutschen Pfandbriefbanken sich dem Druck der Investoren nun gebeugt haben, mag von ihnen als Rücksichtnahme auf Anlegerwünsche und Wohlverhalten kommuniziert werden, faktisch ist es auch oder sogar vor allem ein Eingeständnis eigener Schuld und eine halbherzige Korrektur früherer Fehlentwicklungen. Dabei wäre die anstehende Novelle des Pfandbriefgesetzes eine Gelegenheit, nicht nur an den Symptomen schwindenden Vertrauens herumzudoktern, sondern den Pfandbrief wieder nachhaltig zu stärken. Noch scheint dafür jedoch der Druck zu gering, weil mangelnde Anlagealternativen den Investoren kaum eine Wahl zum Pfandbriefwerb lassen. Folglich lassen sich weiterhin niedrige Zinskupons und enge Spreads durchsetzen, sodass für eine grundlegende Restaurierung einstiger Pfandbriefwerte zu wenig Anreize bestehen.

### Konsumfinanzierung

#### Weiter Weg für die Sparkassen

Point-of-Sale-Finanzierungen sind aus dem deutschen Handel nicht mehr wegzudenken und stellen eine verlässliche Stütze der Umsätze dar. So setzt beispielsweise der Automobilhandel jeden zweiten Euro mit Finanzierungen direkt am Verkaufsort um. Viele Käufe würden ohne solche Angebote ausbleiben. Knapp zwei Drittel aller Autohändler nutzen einer Studie des Instituts für Handelsforschung zufolge Finanzierungsangebote, um ihren Absatz zu steigern. Und in der Möbel- und Elektroindustrie ermöglichen rund ein Viertel aller Händler ihren Kunden die Zahlung per Kredit. Das haben natürlich auch die Banken längst registriert und versuchen sich ebenfalls nachhaltig am Point-

of-Sale zu positionieren. Insgesamt konnten die auf Konsumentenfinanzierung spezialisierten Teilzahlungsbanken 2011 erstmals die 100-Milliarden-Euro-Grenze an neuen Krediten knacken.

Dabei haben die spezialisierten Kreditbanken, die inzwischen rund zwei Drittel des Neugeschäfts direkt im Prozess zwischen Verkäufer und Kunde realisieren, den Wettbewerbern weitere Marktanteile abgenommen. Entfielen 2008 mit 59,7 Milliarden Euro noch rund 45 Prozent aller gewährten Ratenkredite auf die Kreditbanken, waren es im Vorjahr mit 78,8 Milliarden Euro gut 53 Prozent. Während die Großbanken (5,5 Milliarden Euro oder vier Prozent) und die Volks- und Raiffeisenbanken (27,2 Milliarden Euro oder 18 Prozent) ihre Marktanteile halten konnten, mussten die Sparkassen einen Rückgang von 29 Prozent auf 27 Prozent oder 40,2 Milliarden Euro hinnehmen.

Also scheint die Initiative der S-Finanzgruppe, ihre Aktivitäten bei Auto- und Konsumfinanzierungen in der S-Kreditpartner GmbH (SKP) zu bündeln, durchaus nachvollziehbar, allerdings noch nicht von durchschlagendem Erfolg gekrönt. Ein Jahr nach Gründung ziehen die Berliner dennoch ein zufriedenes Fazit. Rund 260 der noch mehr als 400 Sparkassen in Deutschland vermitteln inzwischen Finanzierungen an die SKP. Die Zahl der sogenannten Vollkooperationspartner, die sowohl im Konsumenten- als auch im Autofinanzierungsgeschäft das Angebot des Dienstleisters nutzen, stieg ein Jahr nach Gründung auf 90 Institute. Davon stammen allerdings allein 40 Sparkassen in NRW aus der Übernahme der Readybank durch die SKP. Der Kundenkreditbestand belief sich per Ende 2011 auf 2,8 Milliarden Euro, wovon 1,2 Milliarden Euro durch die Sparkassen vermittelt wurden. An die vermittelnden Primärbanken wurden insgesamt Provisionen von knapp 20 Millionen Euro gezahlt. Unter dem Strich verblieb im ersten Rumpfgeschäftsjahr ein operativer Gewinn von 5,6 Millionen Euro.

Bis zum erklärten Ziel der SKP, die Marktposition der S-Finanzgruppe im Auto- und Konsumentenkreditgeschäft zu stärken und Marktanteile zurückzuerobieren, ist es also noch ein weiter Weg. Das gilt erst recht, wenn aus den Zahlen des Bankenfachverbandes herauszulesen ist, dass sich Marktanteilsverschiebungen in einem weitgehend verteilten Ratenkreditmarkt mit Ausnahme der Kreditbanken weniger zwischen den Bankengruppen, sondern vielmehr innerhalb der verschiedenen Anbieter abspielen. Es wird sich also erst noch zeigen müssen, ob es den öffentlich-rechtlichen Banken mit ihrer Initiative am Point-of-Sale gelingt, anderen Banken Geschäft wegzunehmen, ob die Gefahr droht, sich selbst, sprich die Ortsbanken zu karnalisieren oder ob tatsächlich neues Geschäft, das bislang an den Banken vorbeiging, gewonnen wird.

## Corporate Governance

### Frauen sind im Kommen

Frauen in Führungspositionen sind deutlich durchsetzungsstärker, überzeugender, einfühlsamer, risikofreudiger, kontaktfreudiger, flexibler und treiben Projekte entschiedener voran. Männliche Führungskräfte dagegen neigen eher dazu, die Machtbefugnisse ihrer Hierarchieebene zu nutzen und in Stresssituationen zu emotional zu reagieren. Das haben verschiedene Studien in den vergangenen Jahren herausgefunden. Darüber hinaus erwirtschaften Firmen mit besonders vielen Frauen in der Führungsriege durchschnittlich 35 Prozent mehr Gewinn, gehören 40 Prozent aller Privatunternehmen in den USA Frauen und gingen Start-ups im High-Tech-Bereich, die Frauen leiteten, seltener Pleite als die von Männern geführten Unternehmen. Kurzum: Weibliche Führungskräfte sind die besseren Manager – zumindest dann, wenn man all diesen Untersuchungen Glauben schenkt. Aber macht das Frauen auch zu besseren Aufsichtsräten?

Dann wären die Ergebnisse der jüngsten Umfrage von PwC eine gute Nachricht. Schließlich ist der Frauenanteil in Aufsichtsräten deutscher Unternehmen seit Anfang des vergangenen Jahres um stolze 36 Prozent gestiegen. Per Ende Mai 2012 sind 91 der 500 Aufsichtsratsmitglieder beziehungsweise 18,2 Prozent weiblich – Anfang 2011 lag die Quote noch bei 13,4 Prozent. Damit sind die Dax-Unternehmen der Empfehlung der Corporate-Governance-Kommission ein Stückchen weiter nachgekommen. Das selbst gesteckte Ziel von durchschnittlich 22 Prozent Frauen in den Kontrollgremien ist damit zwar immer noch nicht erreicht, und auch die politische Erwartungshaltung von einem Anteil von 30 bis 40 Prozent ist noch lange nicht erfüllt, allerdings hat sich PwC zufolge gerade die Anteilseignerseite stark verweiblicht. Von den 24 neu gewählten weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern sind 14 auf der Anteilseignerseite in das Gremium eingezogen, der Frauenanteil hat sich gegenüber dem vergangenen Jahr verdoppelt.

Und wer glaubt, dass die Finanzbranche, in der Frauen in Führungspositionen rar gesät sind, hier ein Ausnahme darstellen, irrt: Bei der Deutschen Bank sind acht der 20 AR-Mitglieder weiblich, Ziel erfüllt, bei der Commerzbank ist es mit sechs von 20 Kandidatinnen bereits übererfüllt. Nachholbedarf haben Fresenius (keine Frau im AR), K+S, Linde und MN mit jeweils nur einer Aufsichtsrätin und Infineon, EON, Daimler, BASF und Adidas mit jeweils zwei. Sollte der Zusammenhang zwischen weiblichem Anteil und den Gewinnen auch für den Aufsichtsrat gelten, die Banken würde es sicherlich freuen.