

## Bundesbank

### Die Sache mit den Zinsen

4,6 Milliarden Euro überweist die Deutsche Bundesbank an den Finanzminister, 2,5 Milliarden Euro fließen direkt in den Bundeshaushalt, der Rest wird zur Tilgung des Investitions- und Tilgungsfonds verwendet. Auch wenn, wie Bundesbank-Präsident Jens Weidmann betont, durch dieses klar festgeschriebene Procedere das politische Interesse am Bundesbank-Gewinn begrenzt wird, so schielt jeder Finanzminister immer doch mindestens mit einem Auge auf die Entwicklungen in den Büchern der Notenbank. 2013 war verglichen mit den Vorjahren ein gutes Jahr für den Finanzminister, schließlich wurden 2012 nur 664 Millionen Euro nach Berlin überwiesen, 2011 waren es 643 Millionen Euro und 2010 immerhin 2,2 Milliarden Euro.

Dass die Ergebnisse so stark schwanken hat zwei Gründe: Zum einen muss die Bundesbank laut § 26 Bundesbankgesetz für „allgemeine Wagnisse im In- und Auslandsgeschäft“ entsprechende Rückstellungen bilden. Im Geschäftsbericht heißt es hierzu: „Im Berichtsjahr haben sich die Risiken der Bundesbank vor allem aufgrund der niedrigeren Bestände an risikotragenden Aktiva verringert, gleichzeitig ist aber aufgrund der Leitzinssenkungen im Mai und November 2013 auch das erwartete Jahresergebnis 2014 und damit das Risikodeckungspotenzial der Bundesbank rückläufig. Unter Einbeziehung aller genannten Faktoren ergibt sich zum 31. Dezember 2013 keine Notwendigkeit zur Änderung der bestehenden Risikovorsorge.“ Soll heißen, es wurde keine neue Risikovorsorge gebildet, der Bestand an Wagnisrückstellungen beträgt zum Ende 2013 unverändert 14,38 Milliarden Euro. Bezieht man die im Vorjahr gebildete Vorsorge für Risiken vor allem aus dem Staatsanleihenportfolio in den Jahresvergleich mit ein, so betrug der Gewinn einschließlich Rückstellungen 7,3 Milliarden Euro, was für 2013 dann einen Rückgang von satten 37 Prozent bedeuten würde.

Zweitens sinkt infolge der von der EZB niedrig gehaltenen Zinsen natürlich auch die Einnahmenseite. Der Zinsüberschuss fiel im abgelaufenen Geschäftsjahr mit 5,57 Milliarden Euro um 33 Prozent niedriger aus als im Vorjahr. Das zeigt auch das lachende und das weinende Auge, mit dem der Finanzminister auf die niedrigen Zinsen blickt: Einerseits helfen sie ihm wie den Kollegen bei der dringend notwendigen Haushaltskonsolidierung, verbilligen sie doch die Neuschuldenaufnahme und senken die Zinslast. Gleichzeitig fehlen schöne Gewinne aus der Bundesbank, die wiederum die Zinslast für den Erblastenfonds verringern würde. Für Auflösungen der üppigen Vorsorgeposition sah der

Bundesbank-Vorstand übrigens keinen Anlass. Die Rückstellungen würden immer nur den jeweiligen Jahresabschluss bewerten, sodass keine Prognosen möglich seien.

Rein betriebswirtschaftlich betrachtet funktioniert der „Betrieb“ Bundesbank. Die zwischen 2002 und 2007 durchgeführte Strukturreform zahlt sich aus, trotz zusätzlicher Aufgaben im Rahmen der Finanzkrise blieb der Personalbestand in den vergangenen Jahren relativ konstant bei rund 9 500 Mitarbeitern. Der Personalaufwand stieg leicht von 706 auf 745 Millionen Euro, das wurde aber von einem Rückgang des Sachaufwandes um 56 Millionen Euro auf 471 Millionen Euro aufgefangen. Wichtigstes Einsatzfeld für das Personal bleibt der Bereich Bargeld mit 2 347 Beschäftigten, gefolgt von der Bankenaufsicht mit 1 154 Vollzeitstellen. Prozentual verringerte sich der Personaleinsatz in den Geschäftsfeldern Geldpolitik, unbarer Zahlungsverkehr und Bargeld, während er in der Bankenaufsicht und dem Finanz- und Währungssystem zulegen konnte. Die Präsenz in der Fläche blieb mit 41 Filialen konstant, soll bis 2015 auf 35 und bis 2018 auf 31 Stellen weiter sinken.

## Sparkassen

### Vertrauenssache

Die Sparkassen haben großes Vertrauen in die Bundesregierung. Sie vertrauen darauf, weiterhin nicht als ein systemrelevanter Konzern angesehen und dementsprechend bei allen Fragen rund um die Regulierung ihrer Größe und ihrem Risiko angemessen behandelt zu werden. Sonst könnte es passieren, dass die derzeit noch 417 Sparkassen ihrem Auftrag nicht mehr oder nur noch eingeschränkt nachkommen können. Dezentrale, kleinere Institute werden überbelastet, so das allgemeine Fazit des obersten Lobbyisten der öffentlich-rechtlichen Bankengruppe, des DSGV-Präsidenten Georg Fahrnschön. Konkret sieht er Benachteiligungen „seiner“ Mitglieder durch den regulierungsbedingten höheren Fixkostenblock, der kleinere Institute naturgemäß stärker belastet als eben größere. Er vermisst zumindest Bemühungen, den Wildwuchs am grauen Kapitalmarkt einzudämmen, über den rund 80 Prozent aller Wertpapiere ohne jegliche Beratung von ungeprüften Beratern abgesetzt werden, während sich Sparkassen mitunter ganz aus der Wertpapierberatung zurückziehen, da der Aufwand dafür in keinem Verhältnis mehr zum Nutzen steht. Auch das schmeckt dem DSGV-Präsidenten, der sich stets als oberster SparerSchützer versteht, nicht, schwächt es doch die Verhandlungsposition gegenüber den Ministerien.

Und drittens schließlich sorgt er sich um die Mittelstandsfinanzierung und die dominante Rolle seiner Mitgliedsinstitute, dann nämlich, wenn die EBA als europäische Aufsichtsbehörde Mittelständler dazu dränge, sich von ihrer Hausbank zu lösen und sich stärker über den Kapitalmarkt zu refinanzieren. Ein Unterfangen, was allein schon an den Größenordnungen der meisten Unternehmen scheitern muss. Und dann sind da natürlich noch die ganz großen Themen wie Bankenunion, Einlagensicherung, Aufsichtsstandards durch die EZB und und und. Bei all diesen Themen bauen die Sparkassen auf die Unterstützung der deutschen Vertreter und deren Einfluss. Die Ansprüche sind meist berechtigt mit Blick auf die gewachsenen Strukturen des deutschen Bankenmarktes. Aber der deutsche Einfluss auf Europa wird immer kleiner. Es gibt immer mehr Mitgliedsländer, die sowohl in Euro- als auch in Europa- als damit auch in Aufsichtsfragen mitbestimmen. Bei alledem hat Deutschland stets nur eine Stimme und die Verantwortlichen müssen sich sehr genau überlegen, wann es sich lohnt, vehement für eine Sache einzutreten. Denn das kostet an anderer Stelle immer auch etwas. Und nicht immer werden da die Sparkassen oberste Priorität genießen – leider meint der eine, zum Glück der andere.

Bankgeschäft ist Vertrauenssache, und, wie Fahrhenschon richtig festgestellt hat, ehrliche Arbeit lohnt sich auch im Kreditwesen. Davon profitieren die Sparkassen immer noch und führen ihre eigenen Befürchtungen mitunter ad absurdum. 2013 wurde wiederum ein gesteigertes Ergebnis von 2,1 Milliarden Euro nach Steuern ausgewiesen. 2013 war das Rekord-Bausparjahr. Im Neugeschäft mit Unternehmenskrediten wurde das zweitbeste Ergebnis aller Zeiten erzielt. Der Provisionsüberschuss wurde trotz Anlegerzurückhaltung vor allem über den (Karten-)Zahlungsverkehr um gut 100 Millionen Euro gesteigert. Die Kundeneinlagen übersprangen erstmals in der Geschichte die 800-Milliarden-Euro-Marke. Sie überstiegen die Kundenausleihungen um über 100 Milliarden Euro, was ein Beleg für die Selbstständigkeit und Unabhängigkeit der Institute von Kapitalmärkten ist. Die Risikoversorge lag mit rund 600 Millionen Euro auf historisch niedrigem Niveau. Es wurden von den Instituten 2,3 Milliarden Euro Steuern gezahlt. Und die Kernkapitalquote hat sich von 12,5 auf 13,4 Prozent erhöht, nur aus einbehaltenen Gewinnen und damit aus eigener Kraft. Solche Zahlen können natürlich Zweifel an den immer wieder geäußerten Existenzängsten und den damit verbundenen Drohungen aufkommen lassen. Sie können aber auch einfach nur Ausdruck der guten Arbeit der Sparkassen-Verantwortlichen sein, die mit allen Rahmenbedingungen irgendwie zurechtkommen. Und das ist doch viel schöner für die Sparkassen, oder?

## BVR

### Gelebte Kontinuität

Die langen Zeitreihen des Statistischen Bundesamtes wie auch der Bundesbankstatistik dokumentieren Kontinuität, oft über mehr als eine Generation. In solchen Zeitläufen berichten Kreditinstitute im Zuge der Bilanzsaison höchst selten, und wenn dann meist nur verbal und nicht mit Zahlenreihen unterlegt. Allenfalls die Entwicklung des vergangenen Jahrzehnts wird bei den Banken aufgezeigt, beispielsweise um Fortschritte einer strategischen Neuorientierung zu belegen. Üblich ist aber meist nur der Rückblick auf bis zu vier Jahre, allein schon weil sonst die Ergebnisse zu oft durch Umstrukturierungen aller Art verfälscht würden. Anders halten das die deutschen Volks- und Raiffeisenbanken. Sie haben anlässlich der Bilanzberichterstattung 2013 der per Stichtag noch verbliebenen 1078 Institute lückenlos auf wichtige Daten der Bilanzstruktur bis in das Jahr 1970 zurückgeblickt.

Auffällig dabei: Weder der gravierende Einschnitt der deutschen Wiedervereinigung (einbezogen ab 1990) noch diverse Finanzmarktzäsuren, angefangen von der Asien- und Russlandkrise über das Platzen der Dotcom-Blase bis hin zur jüngsten Finanzmarktkrise haben die generellen Entwicklungstrends überlagert. So hat die Zahl der Ortsbanken von 7096 im Jahre 1970 auf den besagten Wert von 1078 ganz kontinuierlich abgenommen. Die Bankstellen der Genossenschaftsorganisation haben von 18339 Anfang der siebziger Jahre bis 1991 (damals schon einschließlich der neuen Bundesländer) auf 20822 zugenommen, und sind seither Jahr für Jahr auf 13056 Ende 2013 rückläufig. Mit einem einzigen kleinen Bruch im Jahre 2000 ist die aggregierte Bilanzsumme der Volks- und Raiffeisenbanken von 39,938 Milliarden Euro im Jahre 1970 auf 762,922 Milliarden Euro im Jahre 2013 rasant gewachsen. Auch bei der Steigerung der Kundeneinlagen von 33,849 Milliarden Euro auf 561,173 Milliarden Euro gab es lediglich 2000 einen kleinen Dämpfer in einer ansonsten stetigen Aufwärtsentwicklung. Und die Ausweitung der Kundenkredite lief von 24,874 Milliarden Euro im Jahre 1970 auf 462,270 Milliarden Euro 2013 völlig kontinuierlich. Ohne eine Ausnahme übersteigen dabei die Kundeneinlagen jeweils die Kreditvergabe.

Besonders stolz darf sich die Genossenschaftsorganisation hinsichtlich ihrer Mitgliederentwicklung zeigen. Denn die Zahl von 6,190 Millionen konnte über 43 Jahre hinweg stets gesteigert werden, bis zu den 17713774 zum Jahresultimo 2013. Allein in den vergangenen fünf Jahren der Finanzkrise wurden mehr als 1,5 Millionen neue Mitgliedschaften registriert.

Anders als von vielen Beobachtern erwartet, konnten die Volks- und Raiffeisenbanken im Berichtsjahr 2013 auf der Ertragsseite noch keinen Beleg erbringen, dass ihr Geschäftsmodell weniger durch die Markt- denn durch die regulatorischen Bedingungen in Bedrängnis kommt. Im Gegenteil: Mit Volumensteigerungen wurden die durch die Niedrigzinsen verursachten Margenverschlechterungen überkompensiert, sowohl im Zinsüberschuss mit einem Plus von 2,25 Prozent auf 16,731 Milliarden Euro wie auch im Provisionsüberschuss, der um 2,26 Prozent auf 4,201 Milliarden Euro gewachsen ist. Gleichzeitig konnte die Wachstumsrate der Verwaltungskosten mit 0,81 Prozent (auf 13,88 Milliarden Euro) unter jener für die wichtigsten Ertragskomponenten gehalten und damit die Cost Income Ratio um einen Prozentpunkt auf 66,3 Prozent verbessert werden. Damit stiegen das Teilbetriebsergebnis um 5,2 Prozent auf 7,1 Milliarden Euro, das Betriebsergebnis vor Bewertung auf 7,5 (7,2) Milliarden Euro und der Jahresüberschuss nach Steuern und Bewertung um 15,1 Prozent auf 2,6 Milliarden Euro. Die Genossenschaftsidee überlebt.

### WGZ

## Gelassenes Neben- und Miteinander

Es ist noch gar nicht so lange her, da durfte man im Rahmen der Bilanzpressekonferenzen der WGZ Bank so manche verklausulierte Bemerkung und so manche Zusammenstellung von Daten und/oder Kennzahlen des eigenen Hauses als Aufforderung verstehen, doch einmal bei der DG Bank und später der DZ Bank nach entsprechenden Vergleichswerten zu forschen. Und es gehörte fast schon zum Ritual solcher Veranstaltungen, den jeweiligen Vorstandsvorsitzenden der Düsseldorfer Bank entlocken zu wollen, weshalb die Zeit für einen Zusammenschluss mit den Frankfurter Kollegen doch noch nicht gekommen sei. Heute ist das sportliche Gerangel der beiden genossenschaftlichen Zentralinstitute um die gebührende Positionierung nahezu völlig verschwunden, und das Neben- und Miteinander im Verbund hört sich wesentlich entspannter an. Zu einer möglichen Fusion mit der Frankfurter Zentralbank hat der Vorstandsvorsitzende Hans-Bernd Wolberg wie schon bei der Halbjahrespressekonferenz 2013 noch einmal völlig ruhig wiederholt, dass dieses Thema in beiden Häusern sicherlich wieder auf die Tagesordnung rücken dürfte und zu gegebenem Zeitpunkt seitens seines Hauses „kraftvoll angegangen“ werde.

Einstweilen sind die WGZ Bank wie auch die DZ Bank eher mit der Durchführung ihrer jeweiligen

Kapitalerhöhungen und parallel dazu mit der personal- und kostenintensiven Begleitung des Asset Quality Review (AQR) und des anschließenden Stresstests von EZB und EBA beschäftigt. Während man Erstere in beiden Häusern auf gutem Wege wägen darf, wird der AQR als eindeutig schwierigere Übung eingestuft, und zwar nicht der Erfolgsaussichten, sondern der Belastungen wegen. 60 Mitarbeiter, so hat man in Düsseldorf ausgerechnet, werden derzeit von den rund 40 externen Prüfern von BDO und ZEB rund um die Uhr gebunden. Die zusätzlichen Kosten werden auf vier Millionen Euro veranschlagt, wobei eventuelle Ausfälle wegen einer verminderten Schlagkraft bei der Marktbearbeitung nicht einmal mitgerechnet seien.

Als einen der Gründe für die Kapitalerhöhung im Volumen von rund 300 Millionen Euro führt die WGZ Bank übrigens Signale aus den turnusmäßigen Gesprächen mit der BaFin an. Insbesondere die möglichen Stressbelastungen von Staatsanleiheportfolios lassen es dem Vorstand ratsam erscheinen, „adäquat für die absehbaren Belastungen aus den späteren Stresstests vorzusorgen“.

An der soliden Ertragslage der WGZ im Berichtsjahr 2013 ändern solche vorausschauenden Regulationsszenarien freilich nichts. Die Gruppe hat nach IFRS mit 468,3 Millionen Euro den Zinsüberschuss des Vorjahres um 3,7 Prozent verfehlt. Die Aufwendungen für die Risikoversorge im Kreditgeschäft sind dabei auf 8,1 (1,6) Millionen Euro angestiegen. Während sich der Provisionsüberschuss um 14,2 Prozent auf 67,4 Millionen Euro erhöht hat, mussten das Handelsergebnis einen Rückgang um 44,2 Prozent auf 152 Millionen Euro und das Finanzanlageergebnis ein Minus von 68 Millionen Euro auf minus 87 Millionen Euro verkraften. Mit einem um 1,9 Prozent auf 284 Millionen Euro gestiegenen Verwaltungsaufwand weist die Bank ein Ergebnis vor Steuern von 306,1 (551,6) und nach Steuern von 227,2 (380,7) Millionen Euro aus.

## Hypovereinsbank

### Kein klares Bekenntnis

Was will der Kunde morgen? Was würden Verlage, Pharmaunternehmen, Modedesigner, Einzelhändler, Autohersteller, Finanzdienstleister und alle anderen Unternehmen natürlich auch nicht alles geben, diese Frage beantwortet zu bekommen. Eindeutig geht das aber nicht. Als quasi Ersatzbefriedigung werden Heerscharen von Forschern und Beratern beschäftigt, die anhand möglicher Trends die Auswirkungen auf das Kundenverhalten bestmöglich vorherzusagen versuchen. Wie oft haben gerade Banken

in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten nicht schon die „Filiale der Zukunft“ ausgerufen? Wie oft wurde der stationäre Vertrieb als zu teuer und unrentabel bezeichnet und die alleinig selig machende Zukunft im weltweiten Datennetz gesehen? Und wie oft kam es dann doch anders? Klar ist: Es gibt viele Bankstellen in Deutschland, vielleicht sogar zu viele. Die Bundesbankstatistik weist aktuell rund 36 000 Bankfilialen aus, dagegen gibt es nur je 14 000 Tankstellen und Bäckereien. Und natürlich wird sich auch das Kundenverhalten weiter in Richtung Mobilität und Online bewegen. Doch wie schnell und wie drastisch? Während die einen Institute diese Tendenzen zum Anlass nehmen, sich aus der Fläche zurückzuziehen, halten andere mit Blick auf die demografische Entwicklung und das steigende Beratungsbedürfnis ganz bewusst an der Präsenz vor Ort fest.

Sehr konsequent betreibt die Hypovereinsbank den Umbau. Nach zahlreichen Versuchen und Pilotphasen mit unterschiedlichen Filialkonzepten hat die klassische Niederlassung wohl bald ausgedient. Von noch knapp 600 Filialen sollen in den kommenden durch Schließungen und Zusammenlegungen von Standorten rund die Hälfte wegfallen. Der Grund: Privatkunden kontaktieren die Bank schon heute rund 500 Mal pro Jahr über Telefon, Internet, Video, Tablet und Smartphone oder nutzen die Selbstbedienungsgeräte und suchen die Filiale nur ein bis zweimal pro Jahr für ein umfassendes Beratungsgespräch auf (siehe auch Beitrag Buschbeck in diesem Heft). Stattdessen sollen bis Ende 2015 rund 350 Millionen Euro in das neue Multikanalangebot investiert werden. Dazu Vorstandschef Theodor Weimer auf der Bilanzpressekonferenz: „Wir können uns den Umbau leisten und wir wollen uns den Umbau leisten. Auch weil wir nicht glauben, dass wir uns künftig noch so viele Filialen leisten müssen.“

Aber auch wenn Weimer betonte, dies sei weder ein Rückzug aus der Fläche, noch eine Abkehr vom Retailbanking – ein klares Bekenntnis für die Privatkunden sieht anders aus. Sagte er doch auch: „Zwei Prozent Marktanteil im Massengeschäft – da kann man mit den Großen nicht mithalten. Ich kenne die Zahlen des Marktes, im Filialgeschäft wird kaum oder kein Geld verdient, wenn richtig gerechnet wird. Große Spieler können natürlich Skaleneffekte nutzen, da sind wir benachteiligt. Ich glaube auch nicht, dass steigende Zinsen das Kundenverhalten verändern werden.“ Folgerichtig wird sich die Hypovereinsbank „sukzessive in den Bereich der wohlhabenden Kunden bewegen“. Dieser Kundschaft, mit der Geld verdient werde, so Weimer, müsse künftig mehr geboten werden. Offen ist dabei natürlich, wie die bisherige breite Privatkundschaft auf die Veränderungen reagieren wird, ansonsten freuen sich die Wettbewerber.

Das abgelaufene Geschäftsjahr der Hypovereinsbank ist zwar deutlich besser gelaufen, als das des italienischen Mutterkonzerns, der einen Verlust von über 13 Milliarden Euro ausgewiesen hat. Unter dem Strich weisen die Münchner einen Konzernüberschuss von 1,1 Milliarden Euro und ein Ergebnis vor Steuern von 1,5 Milliarden Euro aus. Damit wurden die Vorjahreswerte um 16,6 Prozent im Konzernergebnis und um satte 29,2 Prozent beim Vorsteuerergebnis verfehlt. Dabei sind aber auch Restrukturierungsaufwendungen von knapp 400 Millionen Euro (im Vorjahr 102 Millionen Euro) zu berücksichtigen. Allerdings ist der Vorstandsvorsitzende nicht mit allen Ergebniskomponenten zufrieden. Der Zinsüberschuss sank um knapp 16 Prozent auf 2,91 Milliarden Euro, das Handelsergebnis leicht um sechs Prozent auf 1,1 Milliarden Euro.

Auch mussten gut 400 Millionen Euro mehr als im Vorjahr für mögliche Rechtsrisiken zurückgestellt werden. „Die Urteile werden immer bankenunfreundlicher,“ sagte Weimer. Da konnte der um rund fünf Prozent gestiegene Provisionsüberschuss nicht wirklich erfreuen, allerdings sorgte die um mehr als 70 Prozent gesunkene Kreditrisikovorsorge für spürbare Entlastung, sonst wären die Rückgänge noch drastischer ausgefallen. Mit 21,5 Prozent Kernkapitalquote ist die Hypovereinsbank inzwischen deutlich überkapitalisiert, Mittel, die im italienischen Konzern anderweitig gut zu gebrauchen wären. Von daher weckt das sicherlich Begehrlichkeiten. Diese im Rahmen zu halten, wird eine Herausforderung für das deutsche Management.

## Auslandsbanken

### Hauptsache die Richtung stimmt

Es gibt im Verband der Auslandsbanken (VAB) in vielen finanzpolitischen, regulatorischen und steuerlichen Fragen zwar durchaus konkrete Wunschvorstellungen. Doch bei der Einschätzung der Lage wie auch der Bewertung der handelnden Personen neigt der Vorstand seit vielen Jahren zu Realismus. So hat man sich zwar früh auf harmonisierte europäische Aufsichtsstrukturen festgelegt, kann sich aber damit arrangieren, dass die praktische Umsetzung erst mit tragfähigen Übergangsfristen zustande kommt. Mit Bedauern wird allerdings registriert, dass sich der Single Supervisory Mechanism (SSM) vorläufig nur auf die Euroländer beschränkt und nicht die gesamte Europäische Union umfasst.

Ein schnelleres Tempo hatte sich der Verband im Rahmen des Single Resolution Mechanism auch

beim Aufbau eines europäischen Abwicklungs- und Sicherungsfonds gewünscht. Aber man macht sich an dieser Stelle keine Illusion, im Zuge eines Kompromisses mit Zwischenschritten leben zu müssen – nämlich einer zunächst nationalen Ansparung und einer erst späteren Zusammenführung in einen allen vom Aufsichtsregime betroffenen Banken zugänglichen Sicherungstopf. Gewiss nicht als beste aller denkbaren Lösungen wird auch die Ansiedlung der Entscheidungskompetenz zur Abwicklung von Instituten bei der Europäischen Zentralbank gesehen, gleichwohl wird dies als gangbarer Weg für eine Übergangszeit gewertet.

Unverändert kritisch sieht der VAB ein lokales Denken und Aufsichtshandeln in Europa mit Blick auf grenzüberschreitende Kapitaltransfers innerhalb eines Konzerns. Eine einvernehmliche Einigung in den seit über einem Jahr besonders am Fall der Hypovereinsbank öffentlich diskutierten Fragen zwischen den Aufsichtsbehörden in Europa im Geiste einer Binnenmarktregelung gehört weiter zu den Fernzielen des Verbandes.

Kurzum: In seiner Einschätzung all dieser Themen äußert der Verband der Auslandsbanken in Deutschland zwar seine Idealvorstellungen und macht sich in der Öffentlichkeitsarbeit auch dafür stark. Aber er zeigt sich auf dem Weg zu einer Umsetzung meist gesprächsbereit, wenn die Entwicklung für die per Ende 2013 von der Bundesbankstatistik registrierten 261 Auslandsbanken in Deutschland (davon 114 Zweigstellen, 82 Tochtergesellschaften und 65 Repräsentanzen) zumindest in die richtige Richtung geht.

Als Realist zeigt sich der VAB auch bei seiner Einschätzung der Fortentwicklung der künftigen Eigenkapitalregelungen für Tochtergesellschaften der Banken im Ausland. Mit Blick auf die kürzlich von der Fed beschlossenen schärferen Liquiditäts- und Eigenkapitalvorgaben für große Auslandsbanken verweist er zum einen auf bilaterale Abkommen Deutschlands zur gegenseitigen Anerkennung von Aufsichtsregeln, die die generelle Anwendung der aktuellen Beschlusslage relativieren. Und zum anderen wertet er diese Maßnahmen nur begrenzt als Ausdruck eines Ringfencing, das entsprechende Gegenmaßnahmen auslösen muss, sondern eher als allgemeine Tendenz der internationalen Regulierer, die Eigenkapitalanforderungen künftig weniger an den Holdingstrukturen der Kreditwirtschaft, als an den Risiken der operativen Einheiten in den jeweiligen Ländern zu orientieren. Der Tendenz nach macht diese Marschrichtung das Eigenkapitalmanagement internationaler Bankkonzerne zwar ineffizienter als die Kreditwirtschaft es bisher gewohnt war. Aber wer will sich aus dem Blickwinkel der Finanzstabilität schon dagegen wenden?

## Förderbanken

### EIB: auch national tätig

Einer Vielzahl an Bankkunden hierzulande dürfte der Name der größten deutschen Förderbank KfW durchaus geläufig sein, von der in Luxemburg ansässigen Europäischen Investitionsbank (EIB) hingegen haben vermutlich die wenigsten Deutschen bisher schon einmal gehört. Dabei setzt auch das im Besitz der 28 EU-Staaten befindliche Institut – mit einer Bilanzsumme von 512 Milliarden Euro im Jahr 2013 – aktive Förderpolitik um.

Die Finanzierungstätigkeit der EIB, die heute über Partnerbanken und -institute erfolgt, weitete sich in den vergangenen Jahrzehnten kontinuierlich aus. Im Jahr 1988 betrug deren Volumen zehn Milliarden Ecu beziehungsweise Euro, 2005 waren es knapp 45 Milliarden Euro. Infolge von zeitlich begrenzten Maßnahmen zur Krisenbekämpfung stieg deren Umfang 2009 schlagartig auf 79 Milliarden Euro an. Im vergangenen Jahr vergab die EIB 71,7 Milliarden Euro an Krediten, davon 89,2 Prozent in der Europäischen Union. Im abgelaufenen Jahr belief sich ihr Fördervolumen hierzulande auf 7,5 (5,2) Milliarden Euro. Die EIB steuert im Durchschnitt 30 Prozent, maximal aber 50 Prozent zur gesamten Investitionssumme der geförderten Projekte bei. Daher beziffert sie die 2013 in Deutschland angestoßenen Projekte auf rund 20 Milliarden Euro. Die Gelder flossen in Forschung, Entwicklung und Innovation, Klimaschutz und Ressourceneffizienz, strategische Infrastruktur sowie kleine und mittlere Unternehmen. Betrachtet man im Vergleich hierzu einmal das Fördervolumen der KfW im Jahr 2013, das 72,5 Milliarden Euro betrug, so wirkt die deutsche Förderbank geradezu wie ein Riese.

Mit Blick auf diesen Hintergrund mag es durchaus verwundern, dass die EU-Bank nicht nur grenzüberschreitende Projekte wie beispielsweise transnationale Netze im Bereich der Infrastruktur, Energie und Daten finanziert, sondern auch nationale Vorhaben. Beispielsweise unterstützt sie das größte deutsche Umweltschutz- und Stadterneuerungsprojekt: Sie hat einen Kredit über 450 Millionen Euro an die Emscher Genossenschaft vergeben, die den Fluss Emscher im Ruhrgebiet renaturiert. Der Zinssatz – dessen Höhe die Bank nicht nennt – ist auf 45 Jahre festgeschrieben. Die Langfristigkeit der EIB-Engagements wird denn auch durch das Institut beständig betont. Gerade in einem (regulatorischen) Umfeld, in dem für Geschäftsbanken langfristige Engagements derzeit eher schwieriger beziehungsweise teurer werden, da sie durch mehr Eigenkapital unterlegt werden müssen, können entsprechende Angebote der Förderbanken durchaus ihre Berechtigung haben. Ob Förderinstitute freilich

nebeneinander auf regionaler, nationaler und europäischer Ebene arbeiten müssen, darf man sich zu Recht fragen. Im Grünbuch der EU zur Langfristfinanzierung aus dem Jahre 2013 wird der EIB denn auch unter anderem die Aufgabe zugewiesen, gemeinsam mit der Europäischen Kommission die Zusammenarbeit der multilateralen und der nationalen Förderbanken zu koordinieren.

In dieser Zusammenarbeit sieht die EIB ihre eigene Rolle und die der KfW in Deutschland aber durchaus komplementär – als Finanzierungspartner für Private und die öffentliche Hand. Beide Förderbanken finanzieren beispielsweise gemeinsam Offshore-Windparks. Sowohl den nationalen als auch den regionalen Förderinstituten wird seitens der EU-Bank eine zunehmende Bedeutung im Gefüge der Förderbanken zugesprochen. Durch sie könnten Mittel besser ausgereicht und Projekte umgesetzt werden. Bei der EIB sieht man es so: Während sich die nationale Förderbank KfW spürbar aus der Refinanzierung der Landesförderinstitute zurückgezogen hat, beginnt die europäische Bank zunehmend, diese Lücke zu füllen. Insbesondere in Ostdeutschland hat sie im vergangenen Jahr die Kompetenzen und Kapazitäten der regionalen Institute stark genutzt. An die Sächsische Aufbaubank beispielsweise gab sie 500 Millionen Euro zur Weiterleitung, an die Investitionsbank des Landes Brandenburg 390 Millionen Euro. Die KfW selbst begründet das von 7,7 Milliarden Euro im Jahr 2011 über 5,3 Milliarden Euro im Jahr 2012 auf 3,6 Milliarden Euro zurückgegangene Volumen in der allgemeinen Refinanzierung der Landesförderinstitute mit der stärkeren Zweckbindung der Mittelvergabe. Auch diese Entwicklung zeigt: Das Verhältnis von multilateralen, nationalen und regionalen Förderbanken ist beständig im Fluss. Eine kluge Abgrenzung ihrer Tätigkeitsfelder ist und bleibt eine Daueraufgabe.

## Kreissparkasse Köln

### Im Wettstreit der Vertriebskonzepte

Noch hat die expansive Geldpolitik der Notenbanken mit ihrem anhaltend niedrigen Zinsniveau das Zinsergebnis der deutschen Sparkassen nicht nennenswert nach unten gedrückt. Mit rund 23 Milliarden Euro ist der Zinsüberschuss nur um 0,6 Prozent unter dem Vorjahreswert geblieben. Eine Reihe von Instituten konnte sogar beachtliche Zuwächse erzielen. So steigerte die Kreissparkasse Köln in einem Geschäftsgebiet, das sowohl den wettbewerbsintensiven Großraum Köln als auch eher ländlich geprägte Regionen umfasst, ihren

Zinsüberschuss um knapp 2,9 Prozent auf 445,8 Millionen Euro. Der Vorstandsvorsitzende Alexander Wüerst sieht diese mit Abstand wichtigste Ergebnisgröße seines Hauses (Provisionsüberschuss minus 0,8 Prozent auf 144,4 Millionen Euro) nicht zuletzt dank der hauseigenen Steuerungsaktivitäten als „weitgehend unabhängig von der Zinsentwicklung“. Zurzeit verlangt das nach spürbaren Aufwendungen für Zinsabsicherungen durch Derivate, die auf einen nennenswerten zweistelligen Millionenbetrag beziffert werden. Das ist eine Entwicklung, die im weiteren Verlauf des Jahres anhand der Offenlegungsberichte sicherlich noch reizvolle Beobachtungen und Vergleiche zulässt.

Die weiterhin gute Ertragslage hat der Kreissparkasse Köln allerdings keineswegs das Gespür für die Herausforderungen der Zukunft getrübt. Sie beschränkt sich dabei in ihren Aktivitäten keineswegs auf die Überzeugungsarbeit für eine Regulierung mit Augenmaß. Sondern sie treibt offensiver als andere Häuser den Umbau des Filialnetzes einschließlich der Einbindung der Möglichkeiten der Online-Beratung voran (siehe bank und markt 5-2013). So wird die grundsätzliche Aufstellung verschiedener Filialtypen und deren flankierende Kombination mit dem Online-Vertrieb mittlerweile schon als weitgehend abgeschlossen betrachtet.

30 Regionalfilialen – das sind „Flagshipstores“ mit dem gesamten Leistungsspektrum der Sparkasse – wurden im Verlauf des vergangenen Jahres eröffnet. Parallel dazu wurde das Angebot der kleineren Geschäftsstellen durch vier mobile Filialstellen ergänzt, die regelmäßig 46 Haltepunkte anfahren. Und beim Ausbau der Online-Aktivitäten bleibt es erklärter Anspruch der Sparkasse, allen Kunden die Möglichkeit zu eröffnen, über das Internet (PC und mobile Endgeräte) einen persönlichen Berater per Video-, Sprach- oder Textchat zu erreichen. Derzeit sind pro Monat rund 900 solcher Kundenkontakte zu verzeichnen, abgewickelt werden diese über eine eigene Sicherheitsarchitektur.

In der Bestandsaufnahme erinnert die Analyse des Kundenverhaltens wie die eindeutige Forcierung der Online-Aktivitäten der Kreissparkasse Köln durchaus an die geplante Ausrichtung des Privatbankengeschäftes durch die Hypovereinsbank (siehe Beitrag Buschbeck in diesem Heft). Nur der Anspruch an die Dichte der Marktbearbeitung muss für eine an das Regionalprinzip gebundene Sparkasse natürlich höher sein. Wer in der Optimierung des Zusammenspiels zwischen Filiale und Onlinevertrieb letztlich die größeren Erfolge erzielt, wird im sportlichen Wettbewerb entscheiden. Das Beispiel Köln zeigt allerdings, dass viele Ortsbanken der Sparkassen und Genossenschaftsbanken gewillt sind, ihre Marktanteile heftig zu verteidigen.