

## Landesbanken I

### Zeit für die Bilanz

Die Landesbank Hessen-Thüringen hat auch für das Jahr 2013 eine mehr als ordentliche Bilanz vorgelegt und damit die Wahrnehmung untermauert, das deutsche Bankhaus zu sein, das am besten durch die Krise gekommen ist. Der Jahresabschluss vor Steuern von 510 Millionen Euro verfehlte das Vorjahresrekordergebnis nur ganz knapp um zwei Millionen Euro und wurde vom eigentlich eher als zurückhaltend bekannten Konzernchef Hans-Dieter Brenner mit dem Prädikat „sehr zufriedenstellend“ geadelt. Brenner betonte, dass 2013 das Kundengeschäft und die Ertragskraft gestärkt wurden, dass die Integration der Verbundbank NRW vollständig abgeschlossen sei, dass das Konzernergebnis trotz erheblicher Belastungen aus der Integration, aber auch dem regulatorischen Umfeld erreicht wurde und dass die Kapitalgeber mit einer erhöhten Ausschüttung von 11,6 Prozent bedient wurden. Berücksichtigt man darüber hinaus die nicht explizit erwähnte Pauschalwertberichtigung für eventuelle, aber keineswegs erkennbare oder sich abzeichnende Risiken in Höhe von 237 Millionen Euro, wird die Qualität des Ergebnisses noch deutlicher.

Brenner, der im Vorstandsvorsitz der Helaba im Oktober 2008 auf Günther Merl folgte, nahm dies zum Anlass, eine Bilanz über die vergangenen sieben Jahre vorzulegen, um „zu belegen, wo dieser Erfolg herkommt“. Das Geschäftsvolumen liegt mit 200 Milliarden Euro um 19 Milliarden Euro unter dem des Jahres 2007, trotz Übernahme der Verbundbank NRW. Ein Ausdruck der strikten Risikopolitik in der Ära Brenner ist die Entwicklung der Risikoaktiva, die sich im gleichen Zeitraum von 78,1 auf 54,1 Milliarden Euro verringert haben. Die Kernkapitalquote legte von 6,5 Prozent auf 12,8 Prozent zu, die Gesamtkapitalquote von 11,4 Prozent auf 17,4 Prozent. Operativ stieg die Summe aus Zins- und Provisionsüberschuss um gut 350 Millionen Euro auf 1,5 Milliarden Euro. Im Zinsergebnis profitierte die Helaba zum einen von Volumenzuwächsen, zum anderen von einer Zinsmarge, die sich seit 2007 nahezu verdoppelt hat. Der Helaba gelingt es also, trotz erheblich niedriger Zinsen, höhere Margen bei den Kunden durchzusetzen. Respekt. Und schließlich wurde das Kapital um knapp 1,4 Milliarden Euro gestärkt, während im gleichen Zeitraum 654 Millionen Euro an die Träger ausgeschüttet wurden. Die Bilanz Brenners kann sich also sehen lassen, weshalb man sich natürlich fragen darf, warum er sie überhaupt vorgelegt hat.

Beim Ausblick für 2014 war Brenner dann aber doch wieder der, der er immer war: der vorsichtige Kaufmann. Euphorische Prognosen sind seine Sache

nicht, und angesichts der Unwägbarkeiten tut er gut daran, die Erwartungen nicht zu sehr zu konkretisieren. 2014 erwartet die Helaba ein leicht unter den Vorjahren liegendes Ergebnis, was in erster Linie an den höheren Kosten durch Regulatorik liegen dürfte, denn auf der Ertragsseite geht man eher von einer Verstetigung aus. Gleichzeitig soll investiert werden, zum einen in das Verbundgeschäft, zum anderen in das Auslandsnetzwerk. In beidem verspricht man sich noch Wachstumspotenzial. Die Zusammenarbeit mit den Sparkassen in Nordrhein-Westfalen, also dem alten WestLB-Gebiet, ist gut angelaufen, bereits 2013 wurden mit den Sparkassen mehr Umsätze generiert als mit der hessisch-thüringischen Stammkundschaft. In den kommenden Jahren soll die Verbundquote auf 60 bis 80 Prozent steigen. Auch im Derivategeschäft sind die Frankfurter überaus erfolgreich. Zwei Drittel des geplanten Derivateabsatzes wurden in den ersten Monaten dieses Jahres bereits auf die Bücher genommen, da stört auch eine Deka-Bank nicht.

Bleibt die Außenhandelsfinanzierung: Diese wurde in den vergangenen Jahren bereits gestärkt, und soll weiter ausgebaut werden. So plant die Helaba die Eröffnung weiterer Auslandsstützpunkte beispielsweise im Mittleren Osten sowie eine Intensivierung der Korrespondenzbanken-Aktivitäten. Um eine Landesbank nachhaltig erfolgreich betreiben zu können, weiß Brenner, reicht das Verbundgeschäft nicht aus, es bedarf zusätzlicher eigener Aktivitäten. Gleichzeitig müsse man sich aber innerhalb der S-Finanzgruppe ein wenig abstimmen, denn es mache schließlich keinen Sinn, wenn alle Landesbanken in den gleichen Regionen gleich stark vertreten sind. Hinsichtlich möglicher weiterer Konsolidierungsschritte beispielsweise bei den Landesbausparkassen, die eigene hat 2013 ein unerfreuliches Loch in den Helaba-Erfolg gerissen, oder auf Landesbankenebene mit Blick nach Hannover oder Hamburg/Kiel zeigte sich der Helaba-Chef offen, aber sybillinisch. Man verschließe sich nichts, aber alles müsse betriebswirtschaftlich Sinn machen. Ob die WestLB als Blaupause dienen kann? Aus Sicht der Helaba sicherlich, aus Sicht der Träger der Nord-LB oder der HSH, die dann die Altlasten zu schultern hätten, wohl eher nicht.

## Landesbanken II

### Arbeit am Detail

Die Landesbank Baden-Württemberg sieht ihre „tiefgreifende Restrukturierung und Neuausrichtung erfolgreich abgeschlossen“. Wenn der Vorstandsvorsitzende Hans-Jörg Vetter bei der Vorstellung der Bilanzzahlen 2013 eine solche Bot-

schaft verkündet, darf man das mit Blick auf die Vergangenheitsbewältigung der jüngsten Finanzkrise wohl als eine Art Schlussstrich werten. Denn mit solch offensiven Botschaften ist der Vorstandsvorsitzende der Bank schon während seiner Zeit bei der Landesbank Berlin und ebenso nach seinem Wechsel zur LBBW eher spärlich umgegangen. Im Zweifel erst liefern und dann öffentlich darüber reden, ist seine bewährte Devise. Was er mit seiner Lagebeurteilung aber keineswegs andeuten wollte, sind ruhige Zeiten oder ein Stillstand in der Anpassung des Geschäftsmodells seines Hauses an die jeweils gültigen Markt-, Wettbewerbs- und regulatorischen Bedingungen. Solche Arbeit an vielen kleinen Dingen hält er vielmehr für eine strategische Daueraufgabe.

Als Ausdruck der einschneidenden Maßnahmen, die Bank von „völlig überdimensionierten Risiken zu befreien“ wertet er die Verringerung der Bilanzsumme um die Größe einer mittleren Landesbank von 448 auf 274 Milliarden Euro. Verwiesen wird dabei auf ein Herunterschleusen der Risikopositionen von ursprünglich 178 Milliarden Euro auf 79 Milliarden Euro nach Basel 2.5. Speziell das Kreditersatzgeschäft ist von ehemals 95 Milliarden Euro um 90 Prozent reduziert worden. Und nicht zuletzt ist der Buchwert des Beteiligungsbestandes um fast fünf Milliarden Euro verringert worden. Letzteres war mit einer Veräußerung, Abwicklung oder Zusammenlegung von rund 100 Einzelbeteiligungen verbunden, angefangen von EADS und SGL Karbon bis hin zur Deka-Bank und LBBW Immobilien. Über all diese Transaktionen hinweg betrachtet spricht die LBBW per saldo von einem Verkauf über Buchwert, wobei die frei werdenden Mittel direkt wieder für einen möglichst schnellen Abbau des Kreditersatzgeschäftes genutzt wurden.

Mit der bereits auf Basel-III-Basis ermittelten harten Kernkapitalquote von 13,1 Prozent sowie einer Gesamtkennziffer von 18,7 Prozent durfte die Bank zwar zuversichtlich in den Asset Quality Review gehen, klagt aber ebenso wie viele andere Häuser über die enormen regulatorischen Belastungen. Dazu gehören 200 nahezu ausschließlich mit diesen Dingen befasste Mitarbeiter, die im Zuge des angelaufenen AQRs die 50 externen Prüfer unterstützen und die EZB mit vier Millionen zusätzlichen Datensätzen beliefert haben. Als besonders ärgerlich wird empfunden, dass viele Daten nach Finrep (Financial Reporting) abgefordert werden, obwohl der Zeitrahmen für dessen endgültige Anwendung für die Meldungen des zweiten Quartals auf den 1. September 2014 verschoben wurde. Das erfordert derzeit nicht nur in Stuttgart für die Überleitung aus der Finanzbuchhaltung noch ein hohes Maß an manueller Tätigkeit.

Keine Überraschungseffekte gegenüber den vorläufigen Zahlen vom Februar 2014 bot die Ergeb-

nisrechnung der LBBW. Dass das Zinsergebnis um 12,8 Prozent auf 1,794 Milliarden Euro stark zurückgegangen ist, liegt an einem positiven Sonder-effekt im Vorjahr. Bei der Wandlung stiller Einlagen der Träger waren seinerzeit 187 Millionen Euro angefallen. Trotz einer Erhöhung auf 310 Millionen Euro bleibt die Risikovorsorge unter den 400 Millionen Euro, die die Landesbank angesichts ihres Kreditbuches für „normal“ hält. Das leichte Plus von 1,6 Prozent beim Provisionsergebnis von 522 Millionen Euro wird auf Verbesserungen im Depot- und Wertpapiergeschäft zurückgeführt. Einen echten Sprung auf 373 (24) Millionen Euro machte das im Vorjahr durch Bewertungsanpassungen belastete Ergebnis aus erfolgswirksam zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten. Positive Effekte registriert die LBBW dabei im kundenbezogenen Kapitalmarktgeschäft und in Wertaufholungen infolge von Spreadeinengungen bei Kreditderivaten. In den spürbar rückläufigen Verwaltungsaufwendungen (minus 4,6 Prozent auf 1,774 Milliarden Euro) ist auch die Bankenabgabe in Höhe von 67 Millionen Euro enthalten. Von dem auf 726 (694) Millionen Euro angestiegenen operativen Ergebnis verbleiben nach Abzug der Garantiprovision für den Risikoschirm des Landes Baden-Württemberg von 300 Millionen Euro und einem angestiegenen Restrukturierungsergebnis von 48 Millionen Euro 471 (399) Millionen Euro als Konzernergebnis vor und 337 (398) Millionen Euro nach Steuern.

## Leasing I

### Ärgerlicher Wettbewerb mit Förderbanken

Von den Problemen der Leasingbranche insgesamt mit der unverändert verhaltenen Investitionsneigung der Unternehmen ist bei der Deutschen Leasing zunächst wenig zu spüren. Das Neugeschäft legte im Berichtsjahr 2012/2013 um rund acht Prozent auf 7,8 Milliarden Euro zu. 6,1 Milliarden Euro der neu vergebenen Finanzierungen entfielen auf den Inlandsmarkt, darunter 1,2 Milliarden Euro auf die DAL Deutsche Anlagen-Leasing. Weitere 1,7 Milliarden Euro steuerten die Auslandstöchter bei. Mit Blick auf den deutschen Leasingmarkt, der nach Angaben des Branchenverbandes BDL stagnierte, und den Europäischen Leasingmarkt, der sogar Rückgänge zu verzeichnen hatte, hat die DL damit weitere Marktanteile hinzugewonnen.

Der Vorstandsvorsitzende Kai Ostermann macht dies vor allem an der festen Verankerung in der Sparkassen-Finanzgruppe fest, die einerseits eine stets sichere und solide Refinanzierungsbasis und andererseits gute Vertriebsmöglichkeiten bietet. Im

Geschäftsjahr wurden rund drei Milliarden Euro Neugeschäft von den Sparkassen vermittelt, weitere zirka drei Milliarden Euro schloss die DL direkt ab, und der Rest entfiel auf das Vendorengeschäft. Darüber hinaus hat sich das Bad Homburger Unternehmen in den vergangenen Jahren unter seiner Führung von einem sehr guten Finanzierungspartner der Sparkassen zu einem echten Vollsortimenter entwickelt, der nicht nur die Finanzierung, sondern auch die weiteren Dienstleistungen zur Verfügung stellt, Stichwort Asset Finance. So sind die Ergebnisse der übernommenen Universal Factoring nicht in den Neugeschäftszahlen enthalten. Gleichzeitig muss man aber auch berücksichtigen, dass die Übernahme der Aktivitäten der Hannover Leasing im vergangenen Jahr rund die Hälfte des Neugeschäfts ausmachte, sodass das „originäre“ Wachstum eigentlich nur bei etwa vier Prozent lag.

Positiv ist auch, dass sich neben den Vertriebserefolgen die Betriebswirtschaft der DL auf hohem Niveau stabilisiert. Das wirtschaftliche Ergebnis lag mit 139 Millionen Euro nur leicht unter dem Rekordvorjahreswert von 143 Millionen Euro, der Substanzwert erhöhte sich um rund 55 Millionen Euro auf knapp 1,7 Milliarden Euro. Wie im Vorjahr werden 35 Millionen Euro an die Eigentümer, die Sparkassen in Deutschland, ausgeschüttet. 2008/2009 lag die Ausschüttung noch bei 22,5 Millionen Euro. Doch natürlich gibt es selbst bei einem solch guten Jahr noch einiges, was einem tüchtigen Vorstandsvorsitzenden Sorgenfalten auf die Stirn malt. Die Niedrigzinsphase macht es schwer, bessere Margen durchzusetzen und schmälert natürlich die Einnahmen aus dem angelegten Eigenkapital, das rund 600 Millionen Euro beträgt. Das regulatorische Umfeld bindet Kapazitäten im eigenen Haus und kostet Geld, bei der DL jedes Jahr etwa einen mittleren einstelligen Millionenbetrag. Die Zurückhaltung der Banken bei der Kreditvergabe, von der die Leasingtochter der Sparkassen in den vergangenen Jahren profitiert hat, lässt nach, sodass man bei der klassischen Maschinenfinanzierung verstärkt auch wieder mit dem Bankkredit konkurriert, so Ostermann.

Und als ob das alles noch nicht genug wäre, mischen sich nun auch noch die Förderbanken ein. So habe die Bedeutung des Fördergeschäfts und der Finanzierungsumfang in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen, was bei der gegenwärtigen Zinssituation alles andere als wünschenswert sei, klagt Ostermann. Diese Klage ist sicherlich nachvollziehbar, kennt man sie doch aus der Kreditwirtschaft seit vielen Jahren. Allerdings wird es eine DL als Marktführer auch weniger stark treffen, als kleinere Häuser, die nicht über ähnliche Skalenvorteile verfügen. Von daher könnten sich bei einer möglichen Konsolidierung des Leasingmarktes auch wieder Chancen auftun.

## Leasing II

### In die schwarzen Zahlen geschrumpft

Das genossenschaftliche Spitzeninstitut DZ Bank hat ein gutes Geschäftsjahr 2013 hinter sich – nicht nur die Bank lief im vergangenen Jahr rund, auch bei den Beteiligungen kehrte weitgehend Ruhe ein. Nicht zuletzt beim Leasinganbieter der genossenschaftlichen Finanzgruppe, an dem die DZ Bank 83,5 Prozent des Grundkapitals hält, die WGZ Bank 16,5 Prozent. Beim Rückblick der VR-Leasing auf die Zahlen für 2013 überwogen positive Töne die Interpretation durch den Vorstandsvorsitzenden, Theophil Graband. Zur Erinnerung: Die seit mehreren Jahren andauernden Schwierigkeiten des Unternehmens gipfelten im Geschäftsjahr 2012 in hohen Verlusten, die durch einen Ertragszuschuss der Anteilseigner in Höhe von 242,5 Millionen Euro kompensiert werden mussten. Das Minus war vor allem durch negative Entwicklungen bei Auslandsstöckern in Ungarn und Russland entstanden. Im Inland hatte die hohe Abhängigkeit von den Zweitvermarktungsmöglichkeiten für Kraftfahrzeuge dem Unternehmen zu schaffen gemacht.

Der Bedarf an Neuausrichtung war also deutlich. Das Ziel der Umbaumaßnahmen im Unternehmen lautete und lautet immer noch wenig überraschend: Nicht-Kerngeschäftsfelder (vor allem die Auslandsaktivitäten und im Inland das Immobilienleasing und das Autoflotten- und Autohändlergeschäft) abstoßen, Effizienz steigern, Kosten senken sowie den Investitionsstau im eigenen Unternehmen, beispielsweise in Sachen IT, auflösen. In anderen Worten will sich die VR-Leasing voll und ganz auf das deutsche Mittelstandsgeschäft und auf die Zusammenarbeit mit den Volks- und Raiffeisenbanken konzentrieren. In einem Umfeld, in dem Graband seit rund zwei Jahren eine deutliche Zunahme des Wettbewerbes wahrnimmt, ist das freilich eine diffizile Aufgabe. Die strategische Antwort des Unternehmens hierauf sollen einfachere und schnellere Produkte sein. Dass die VR-Leasing genau in diesem (nicht unbedingt neuen) Bemühen ebenfalls in Konkurrenz mit anderen Anbietern steht, zeigen die Ankündigungen der Deutschen Leasing, die in eine ähnliche Richtung gehen.

Doch während der Leasinganbieter der Sparkassen-Finanzgruppe sein Neugeschäft sowohl im Inland als auch im Ausland steigern konnte, gingen die Volumina bei der VR-Leasing in allen Regionen zurück. Der Umsatz in den Sparten Factoring und Zentralregulierung in Deutschland sank 2013 auf einen Umfang von 11,302 (11,595) Milliarden Euro, das Neugeschäft im Inland im Kernsegment Mobilienleasing ging auf 1,085 (1,182) Milliarden Euro

zurück. Das Minus beim Leasing wird vor allem dem Umstand zugeschrieben, dass die organisatorische Neuausrichtung und die zentralen neuen Vertriebsinitiativen erst im Laufe des Jahres 2013 gestartet werden konnten und ihre Auswirkungen auf das Geschäft mit einer gewissen Zeitverzögerung spürbar werden. Im Auslandsgeschäft hat die VR-Leasing den geordneten Rückzug angetreten. Die Komplexität des Auslandsgeschäftes, insbesondere rechtliche Fallstricke, so formuliert es der Vorstandsvorsitzende Graband, dürfe nicht unterschätzt werden. Nach der Veräußerung der russischen Tochter FB-Leasing an die Expobank LLC in Moskau, hat die VR-Leasing noch zwei große Beteiligungen im Ausland, die ungarische Lombard-Lizing-Gruppe und eine Beteiligung von 50 Prozent an der Wiener VB-Leasing International (VBLI). Beide stehen auf dem Prüfstand.

Doch obwohl sich die Restrukturierung gerade im Ausland als schwierig erweist, ist die VR-Leasing mit ihrer Ertragsrechnung für das Geschäftsjahr 2013 in die schwarzen Zahlen zurückgekehrt. Nach vorläufiger IFRS-Bilanzierung erwirtschaftete die Gruppe ein positives Ergebnis vor Steuern. Bezogen auf das operative Geschäft betrug es 21,5 Millionen Euro, nachdem im Vorjahr ein Minus von 185,6 Millionen Euro angefallen war. Hinzu kamen für 2013 rund zehn Millionen Euro aus Sondereffekten, das heißt aus dem Verkauf der russischen Tochter FB-Leasing. Die Kerngeschäftsfelder mit den Produkten Mobilienleasing inklusive Mietkauf, Factoring und Zentralregulierung trugen mit einem Ergebnis von 34,7 (4,7) Millionen Euro zu dieser positiven Entwicklung bei, während die Nicht-Kerngeschäftsfelder (Immobilienleasing, Autofлотten- und Autohändlergeschäft, Ausland) den Ertrag um rund 3,1 (minus 190,2) Millionen Euro schmälerten. Ihre Risikovorsorge reduzierte die VR-Leasing für das Geschäftsjahr 2013 auf 64,3 (173,3) Millionen Euro, davon entfielen 30 Millionen Euro auf das Kerngeschäft. Der Rückgang um rund 100 Millionen Euro wird sowohl auf den Portfolioabbau in den Nicht-Kerngeschäftsfeldern als auch auf eine Verbesserung der Risikosteuerung zurückgeführt. Die Verwaltungsaufwendungen wurden mit 187,3 (199,7) Millionen Euro unter das Vorjahresniveau gedrückt.

## Sparkassen

### Köln-Bonn – wieder zurück

Schon vor mehr als fünf Jahren hat die Sparkasse Köln-Bonn den Neuanfang ausgerufen. Unter dem damals neuen Vorstandsvorsitzenden Artur Grzesiek wurde und wird seither in mittelfristigen Planungszeiträumen an einer Gesundung und mittlerweile längst wieder an einer Stärkung gearbeitet.

Es wurden die notwendigen Wertberichtigungen an Beteiligungen, Krediten und Wertpapierbeständen vorgenommen. Vorgaben im Beihilfeverfahren der EU-Kommission zum Beteiligungsabbau sind möglichst vermögensschonend umgesetzt worden. Die verordnete Selbstbeschränkung auf Geschäfte mit Privat- und Firmenkunden im eigenen Marktgebiet wird ebenso ernst genommen wie die Rückführung großer Tickets. Und nicht zuletzt gibt es statt individueller Sonderlösungen eine Rückbesinnung auf kostenschonende Dienstleistungen und Produkte der Sparkassenorganisation – bis hin zur Rückkehr zum Sparkassen Rot als Hausfarbe. Obwohl das operative Geschäft der Sparkasse auch in den Krisenzeiten recht ordentlich weiterlief, hatten all diese Anpassungs- und Restrukturierungsmaßnahmen in schöner Regelmäßigkeit mehr oder weniger große Auswirkungen auf die Ertragsrechnung der Sparkasse. Das ist inzwischen wieder anders geworden. Das Berichtsjahr 2013 hat für die Sparkasse Köln-Bonn in der Ertragsrechnung einen erneuten Sprung in Richtung Normalität gebracht.

Dass der Zinsüberschuss im Berichtsjahr deutlich um rund elf Prozent auf 466,2 (418,2) Millionen Euro zulegen, führt die Sparkasse nicht zuletzt auf die Entwicklung neuer Produkte, wie spezielle Sparkassenbücher und eigene Anleihen zurück. Der Provisionsüberschuss konnte auf 165,0 (165,7) Millionen Euro nahezu stabil gehalten werden. Auf der Kostenseite meldet die Sparkasse bei den Sachkosten eine merkliche Senkung auf 179,1 (183,0) Millionen Euro und bei den Personalkosten einen leichten Rückgang auf 239,1 (240,1) Millionen Euro. Die Mitarbeiterzahl sank dabei „durch natürliche Fluktuation“ von 4661 auf 4596 Beschäftigte, wobei bewusst neue Berater eingestellt worden sind. Um gleich 29 Prozent auf 230,7 (179,1) Millionen Euro konnte das Betriebsergebnis vor Bewertung gesteigert werden. Während die Risikovorsorge für Kredite und Wertpapiere kräftig auf 38,5 (73,1) Millionen Euro reduziert werden konnte, stieg der Aufwand aus den Positionen sonstige Risikovorsorge und neutrales Ergebnis auf minus 49,5 Millionen Euro (nach plus 19,3 Millionen Euro in 2012). Allein die Wertminderung des Anteils an der Landesbank Berlin Holding ist darin mit über 30 Millionen Euro enthalten. Mit einem Jahresüberschuss vor Ergebnisverwendung und vor Steuern von 143 Millionen Euro liegt die Sparkasse nun wieder auf Höhe vergleichbarer Großsparkassen.

Vor einer obligatorischen Frage der Vergangenheit dürfen beide Kölner Sparkassen derzeit übrigens relativ sicher sein. Eine früher immer wieder gern ins Spiel gebrachte Fusion brächte angesichts des völlig unvermeidbaren Wachstums über die Marke von 30 Milliarden Euro mit der direkten EZB-Aufsicht und der drohenden IFRS-Bilanzierung einfach zu viele Unwägbarkeiten mit sich. ■■■■■