

Bayerischer Sparkassentag 2009 in Schweinfurt:

Sparkassen. Als Marktführer bewährt. Für die Region erfolgreich.

Die bayerischen Sparkassen sehen sich durch die internationale Finanzkrise in ihrem Geschäftsmodell bestätigt. Das Modell der kommunalen gemeinnützigen Sparkasse in rechtlicher und wirtschaftlicher Eigenständigkeit habe sich im Stresstest der Weltfinanzkrise als richtig und stabil erwiesen, betonte der Geschäftsführende Präsident des Sparkassenverbandes Bayern, Dr. Siegfried Naser. Obwohl auch die Sparkassen Belastungen zu verkraften hätten, insbesondere durch die Schieflage der BayernLB, hätten sie in der Krise stabilisierend gewirkt.

Auch nach ihrem weitgehenden Rückzug aus der BayernLB plädieren die bayerischen Sparkassen für eine Fusion unter den Landesbanken. „Auch wenn wir unsere Mitgestaltungsmacht an der strategischen Ausrichtung der BayernLB verloren haben, dürfen wir darauf hinweisen, dass Sparkassen weiterhin eines oder mehrere starke Spitzeninstitute brauchen“, stellte Naser vor rund 900 Vorstandsmitgliedern, Vertretern der kommunalen Träger, der kommunalen Spitzenverbände und Finanzinstitutionen sowie den Verbundpartnern der Sparkassen-Finanzgruppe fest. „Wir halten eine Landesbankenkonsolidierung nach wie vor für richtig.“ Zuletzt war immer wieder über eine Fusion mit der Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) diskutiert worden.

Die Sparkassen hatten im vergangenen Jahr in Zusammenhang mit der Krise bei der BayernLB 520 Mio. Euro

abschreiben müssen. Der Gewinn der Sparkassen sank von 272 Mio. Euro im Vorjahr auf 175 Mio. Euro. Die Landesbank war durch Fehlspekulationen am US-Hypothekemarkt in den Strudel der Finanzkrise geraten und hatte 2008 einen Verlust von 5,1 Mrd. Euro eingefahren. Der Freistaat hatte die Bank daraufhin mit rund zehn Mrd. Euro stützen müssen. Da sich die Sparkassen nicht daran beteiligten, sank ihr Anteil an der BayernLB von 50 auf rund 6 Prozent.

Bekanntnis zum öffentlichen Auftrag

Dass sich das Sparkassenwesen gerade in der gegenwärtigen Finanzmarktkrise bewährt hat, darauf verwies auch Innenminister Joachim Herrmann. Die Bayerische Staatsregierung bekenne sich daher klar zum öffentlichen Auftrag der Sparkassen und zu ihrer öffent-

lich-rechtlichen Rechtsform. Jeglichen Privatisierungsversuchen seitens der EU-Kommission erteilte Herrmann eine klare Absage. Sobald die neue EU-Kommission eingesetzt sei, werde er sich beim zuständigen EU-Wettbewerbskommissar dafür einsetzen, „dass die Kommission ihre ordnungspolitisch verfehlte Position hier überdenkt“.

Die derzeit zuständige EU-Wettbewerbskommissarin Neelie Kroes hatte sich dahingehend geäußert, dass das deutsche Drei-Säulen-Modell aus Sparkassen, Genossenschaftsbanken und Privatbanken überholt sei. Herrmann: „Diese Position kann ich nicht nachvollziehen. Die Bedeutung des Geschäftsmodells ‚Sparkasse‘ hat in der Weltfinanzkrise eher zu- als abgenommen.“

Regionalprinzip

Mit der Erfüllung des öffentlichen Auftrags sei das Regionalprinzip und damit die dezentrale Unternehmensstruktur der Sparkassen eng verbunden. Dies habe den Vorteil, dass die 75 bayerischen Sparkassen mit ihren über 2.500 Geschäftsstellen individuelle Entscheidungen vor Ort treffen könnten. Dabei hätten die Sparkassen vor allem für den Mittelstand eine große Bedeutung: Über 30 Prozent der Kredite an Selbst- (Fortsetzung nächste Seite)



Anlässlich des Bayerischen Sparkassentags wurde der Musikschule Schweinfurt eine Spende von 50.000 Euro überreicht. Die Sparkassen zeigten damit ihre echte Verbundenheit zur Jugend- und Kulturförderung. Die Musikschule bedankte sich mit der Sonate für Flöte und Klavier von Sergej Prokofiev. Unser Bild zeigt (v. l.): Sparkassenpräsident Dr. Siegfried Naser, Landrat Harald Leitherer, Oberbürgermeisterin Gudrun Grieser, Sparkassendirektor Johannes Rieger, Landesobmann Alois Hagl, Musikschulleiterin Andrea Schäringer, Barbara Anton-Kügler, Hanna Schmitt, 1. Präsident des Sparkassenverbandes Bayern Hansjörg Christmann und Thomas Fritz. □

Joachim Herrmann:

Die Sparkasse als tragfähiges Geschäftsmodell

Die gegenwärtige Finanzmarktkrise hat in großen Teilen der Bankenbranche eine tiefgreifende, ja existenzielle Strukturkrise offen gelegt. „Man muss kein Prophet sein, um voraussagen zu können, dass die Bankenwelt des Jahres 2015 mit der des Jahres 2005 nicht mehr vergleichbar sein wird“, erklärte Bayerns Innenminister. Auch die Staatsregierung habe im Laufe der vergangenen zwölf Monate erkennen müssen, dass es mit „einfachen“ strategischen Anpassungen im Bereich der Landesbanken nicht mehr getan sein wird.

Vor dem Hintergrund dieser grundlegenden neuen Entwicklungen habe der Freistaat im Dezember 2008 umfassende Stützungsmaßnahmen bei der Bayerischen Landesbank ergriffen. Diese führten im Ergebnis dazu, dass sich die Beteiligungsquote des Freistaats auf über 90 Prozent erhöht und die der Sparkassen auf unter 10 Prozent reduziert habe.

Modell der Sozialen Marktwirtschaft

Laut Herrmann sind die Stützungsmaßnahmen bei der Bayerischen Landesbank auch als „ein zentrales Be-

kenntnis der Staatsregierung zur Existenz und Bedeutung unserer erfolgreichen kommunalen, öffentlich-rechtlichen Sparkassen in Bayern“ zu verstehen.

Wie schon in Zeiten der Bankenkrise von 1931, so nimmt nach Herrmanns Einschätzung die Bedeutung des robusten und tragfähigen Geschäftsmodells „Sparkasse“ auch in der jetzigen Weltfinanzkrise eher zu als ab – „vielleicht auch deshalb, weil das Geschäftsmodell ‚Sparkasse‘ wie kein anderes für das Modell der Sozialen Marktwirtschaft kontinentaleuropäischer Prägung steht, das sich in der jetzigen Krise gegenüber dem früheren Vorzeigemodell der unregulierten freien Marktwirtschaft anglo-

Sparkassen. Als Marktführer ...

(Fortsetzung von Seite 1)
ständige würden heute von Sparkassen ausgereicht. Der Mittelstand profitiere von dem grundsoliden Geschäftsmodell einer Sparkasse, erläuterte der Innenminister.

Zurück zu guten, alten Werten

Prof. Dr. Bernd Rudolph vom Institut für Kapitalmarktforschung und Finanzierung, Ludwig-Maximilians-Universität München, erklärte, die internationale Finanzkrise habe die Dringlichkeit von Veränderungen im Verhalten vieler Finanzintermediäre deutlich gemacht. Die Krise belege aber auch, dass die Ansätze der Regulierung und Kontrolle des Finanzsystems überdacht und verändert werden müssen, wenn die Bankenaufsicht in Zukunft das Eintreten systemischer Risiken verhindern soll. Dazu müssten die Wirkungsmechanismen des Risikomanagements der Banken besser verstanden werden. Die neuen Regeln und Steuerungsmechanismen dürften nicht an den verfolgten Zielsetzungen vorbeiführen und möglicherweise sogar zyklusverstärkend oder

anderweitig kontraproduktiv wirken.

Nach Auffassung von Prof. Dr. Burkhard Schwenker, CEO der Roland Berger Strategy Consultants GmbH, bietet die Krise eine weitere Chance für Europa, die weit über die wirtschaftliche Entwicklung der nächsten Monate hinausgeht, denn: „Sie hat gezeigt, dass das amerikanische Managementmodell, das die Welt über viele Jahrzehnte hinweg dominiert hat, in weiten Teilen gescheitert ist und wir jetzt die Chance haben, einen europäischen Gegenentwurf einer überlegenen Unternehmensführung zu positionieren.“

Schwenker zufolge haben die Sparkassen „schon vor der Krise einen guten Job gemacht“. In der Krise würden sie ihrer Verantwortung gerecht, indem sie das Kreditvolumen nicht nur nicht zurückgefahren, sondern sogar ausgeweitet hätten. Schwenker bezeichnete die Krise vor allem auch als „eine fundamentale Bedrohung all dessen, was wir uns in den letzten Jahren erarbeitet haben. Aber immerhin, sie rückt Dinge gerade, führt zu alten, guten Werten zurück und auf die Stärken, die uns schon einmal stark gemacht haben“. □

amerikanischer Prägung als überlegen erwiesen hat“. Herzstück dieses Geschäftsmodells und damit Grundlage der Sparkassenpolitik in Bayern sei, „dass unsere Sparkassen keinen Selbst-



Hansjörg Christmann, 1. Präsident des Sparkassenverbandes Bayern, gemeinsam mit Innenminister Joachim Herrmann. □

zweck verfolgen, sondern stets einer übergeordneten Zielsetzung verpflichtet sind: dem öffentlichen Auftrag“. Dieser habe gerade heute, insbesondere in einem Flächenstaat wie Bayern, unverändert Existenzberechtigung.

Gestaltungsspielräume nutzen

Vor dem Hintergrund, dass auch die bayerische Wirtschaft in den Abwärtssog der globalen Finanzmarktkrise geraten ist, plädierte der Innenminister dafür, dass die Politik kurzfristig ihre Gestaltungsspielräume nutzt und tatkräftig daran mitarbeitet, die Folgen der Finanzkrise für das Land abzufedern. Dabei gelte das Motto: „Wer schnell hilft, hilft doppelt!“ Das Konjunkturpaket II des Bundes und das bayerische Sonderprogramm zur Stärkung der Konjunktur und des Mittelstandes „werden hoffentlich schnell und kraftvoll wirken“, so Herrmann. Langfristig müsse es jedoch zentrale Aufgabe der Mittelstandspolitik sein, den Unternehmen vor allem wieder gute Rahmenbedingungen zu bieten. Hier nähmen

Oberbürgermeisterin Gudrun Grieser:

Krise als Chance

Lebendig und facettenreich präsentiert sich die „zunehmend schöne Stadt Schweinfurt“ mit ihren 54.000 Einwohnern, wie die Gastgeberin des Sparkassentages 2009 betonte. Der „große Standort amerikanischer Streitkräfte“ verfüge über mehr Arbeitsplätze als Einwohner. Galt die unterfränkische Stadt Anfang der 90er Jahre als Krisenregion Nummer 1, ist sie heute schuldenfrei ohne jemals ein Stück Tafelsilber veräußert zu haben.

Vertrauen laute das Zauberwort, wenn es darum gehe, die Zukunftsfähigkeit der Sparkassen zu manifestieren, fuhr die Oberbürgermeisterin fort. Das Vertrauen der Kunden in die Sparkasse sei dabei ebenso wichtig wie das Vertrauen der Sparkasse zu sich selbst. Schweinfurt sei aus der Krise gewandelt und gestärkt hervorgegangen; aufgrund dieses genius loci sei der Tagungsort richtig gewählt worden.

Schweinfurt zeige auch, dass Industrie und Kunst keinen Gegensatz bilden müssen, so Gudrun Grieser. Zwar gründe sich der Bekanntheitsgrad der unterfränkischen Stadt vor allem auf ihren Ruf als Industriestadt, jedoch könne Schweinfurt auch auf drei kulturelle Einrichtungen mit überregionaler Ausstrahlungskraft verweisen: die zwei international bedeutenden Sammlungen Museum Otto Schäfer und Museum Georg Schäfer sowie die neue Kunsthalle.

Fünf große Industrieunternehmen, allesamt Zulieferbetriebe, prägten das Bild der Stadt mit. Augenfällig sei die wachsende Zahl von mittelständischen aufstrebenden Unternehmen. Die Hälfte aller Arbeitsplätze sei im gewerblich - produzierenden Bereich angesiedelt. Zudem sei Schweinfurt Standort der Leopoldina, der heute ältesten ununterbrochen

existierenden naturwissenschaftlich-medizinischen Akademie der Welt. 2007 wurde die Akademie in „Deutsche Akademie der Wissenschaften“ umbenannt und vertritt Deutschland nun weltweit.

Dass sich Schweinfurt „modernen Strukturen nicht verschließt“, ist der Oberbürgermeisterin zufolge insbesondere im Bereich des Handels feststellbar. So sei im Februar dieses Jahres die Stadtgalerie Schweinfurt, ein neuer Einkaufstempel von Europas Shopping-Center-Marktführer ECE Hamburg, eröffnet worden. Nach 100 Tagen konnten bereits zwei Millionen Besucher registriert werden. Die prognostizierte Verödung der Innenstadt habe nicht stattgefunden.

„Die Zukunft ist kein Schicksal, sondern das, was man daraus macht.“ Mit diesem Zitat von Robert Jungk wünschte die Oberbürgermeisterin den bayerischen Sparkassen „eine gute und gesicherte Zukunft“.



die Sparkassen „eine unverzichtbare Schlüsselrolle“ ein.

Als „schlicht und ergreifend nicht notwendig“ bezeichnete der Minister Überlegungen, den Sparkassen einen weiteren Zugang zu privatem Kapital zu eröffnen. Das bayerische Sparkassengesetz habe den Sparkassen schon vor über zehn Jahren den Weg zur Aufnahme von Ergänzungskapital im

die Sparkassen „dank vernünftiger staatlicher Bestimmungen zur Gewinnverwendung und kommunalem Augenmaß bei deren Umsetzung“ akzeptabel mit Eigenkapital ausgestattet, so dass sie organisch wachsen können.

Das eigene Geschäft verstehen

Für politisch verfehlt hält Joachim Herrmann nach wie vor die Forderung nach einer Zurückdrängung des kommunalen Einflusses, weil dieser angeblich mangelnde Innovationskraft zur Folge hätte. Abgesehen davon, dass die Sparkassenorganisation etwa im Bereich der Wagniskapitalfinanzierungen durchaus zu den wichtigen und vor allem nachhaltig tätigen Marktteilnehmern gehört, hätten bald zwei Jahre Finanzmarktkrise vor allem eines gezeigt: „Bestan-

neuesten Trend verfolgten. Bewährt haben sich vielmehr die Institute, die ihre Geschäfte tatsächlich selbst verstanden und dank jahrzehntelanger Übung beherrschten, auch wenn daraus keine Rekordrenditen erwachsen konnten.“

Staatsregierung Partner der bayerischen Sparkassen

Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund habe sich Bayern im Bundesrat gegen überzogene Bestrebungen der Bundesregierung gestellt, die Mitgliedschaft in den Aufsichtsorganen kleiner Kreditinstitute – also auch in den Verwaltungsräten von Sparkassen – noch höheren Anforderungen an die fachliche Eignung zu unterwerfen und diese dann auch noch zusätzlich flächendeckend zentral durch die Bankenaufsicht überwachen zu lassen.

Wie Herrmann versicherte, verstehe sich die Staatsregierung unverändert als Partner der bayerischen Sparkassen und ihrer kommunalen Träger. Auch wenn die Staatsregierung nicht immer in der Lage sei, allen Wünschen Rechnung zu tragen, so werde die Sparkassenorganisation angesichts ihrer überragenden Bedeutung für die Entwicklung des Landes „stets ein offenes Ohr für ihre Anliegen bei uns finden“.



Innenminister Joachim Herrmann.

Wege von Genussrechten und stillen Einlagen ermöglicht, ohne dass bis heute hiervon in nennenswertem Maße Gebrauch gemacht werde. Vielmehr seien

den haben diese schwere Prüfung nicht diejenigen Institute, die in einem vermeintlich sinnvollen Innovationswettbewerb an den Kapitalmärkten den

Dr. Siegfried Naser:

Stabilisierender Faktor Sparkasse

„Das Modell der kommunalen gemeinnützigen Sparkasse in rechtlicher und wirtschaftlicher Eigenständigkeit hat sich im Stresstest der Weltfinanzkrise als richtig und stabil erwiesen“, erklärte der Geschäftsführende Präsident des Sparkassenverbandes Bayern. In den kommenden zehn Jahren werde niemand mehr ernsthaft nach Privatisierung oder Vertikalisierung der Sparkassen rufen können. Blickten die bayerischen Sparkassen auf die vergangenen zehn Jahre zurück, so sei dies „eine ganz wesentliche Botschaft“.

Regionalität, Dezentralität, kommunale Trägerschaft, die rechtlich und wirtschaftlich selbständige Sparkasse, dies sei das Erfolgsmodell in der Krise, so Naser. Deshalb sein Appell: „Hände weg von den kommunalen Sparkassen, den Sparkassen der Bürgerinnen und Bürger!“

Drei-Säulen-Modell

Werfe man einen Blick auf andere Staaten, in denen die Bilanzvolumina einiger weniger Banken das Mehrfache des Bruttoinlandsprodukts dieser Staaten ausmachen und damit letztlich eine Bedrohung für den ganzen Staat darstellen, „können wir in Deutschland sehr froh sein, wie stabilisierend sich das Drei-Säulen-Modell mit seiner Vielzahl von regionalen Sparkassen und Genossenschaftsbanken erweist - für das Finanzsystem wie auch für die Bundesrepublik insgesamt“, betonte der Präsident. Zu Recht führe man derzeit eine weltweite Diskussion, wie groß Banken überhaupt sein dürfen, damit sie die Stabilität von Staaten nicht gefährden können. Tatsache sei, dass die Sparkassen weiterhin große Sympathie bei der Bevölkerung genießen. Eine internationale Umfrage im Februar dieses Jahres habe ergeben, dass sich 83 % der Deutschen dafür aussprechen, „dass Banken den deutschen Sparkassen ähnlicher werden sollen“.

Dienende Funktion für Wirtschaft und Bürger

„Was sich in der Weltfinanzkrise als stabil, notwendig und richtig erwiesen hat, ist ein Bankenmodell, das zwar Gewinne erzielen will, dabei aber nicht die Maximierung der Eigenkapitalrendite zum primären Zweck erklärt“, fuhr Naser fort. Es handle sich dabei um ein Geschäftsmodell, das seine dienende Funktion für die Wirtschaft und die Bürger in den Vordergrund stellt und die Geschäftstätigkeit weitgehend an die Realwirtschaft und die Gesellschaft in der Region anknüpft.

„Gerade wegen ihrer elementaren Bedeutung für den Wirtschaftsstandort Bayern müssen die Sparkassen im Rahmen ihrer Risikotragfähigkeit alles unternehmen, um den Mittelstand und das Handwerk weiter mit Krediten zu

versorgen und ihnen auch in dieser schwierigen Zeit beizustehen“, sagte Naser. Ihre Mittelstandsfinanzierung hätten sie sogar deutlich ausgeweitet. So haben die Sparkassen im Jahresverlauf

zum April diesen Jahres sind die Kreditzusagen um 6,7 % und die Auszahlungen um 6,2 % gestiegen. Naser: „Bei uns gibt es also keine Kreditklemme. Wir bayerischen Sparkassen werden unserer Verantwortung für unsere Region auch in Krisenzeiten gerecht!“

Kundenvertrauen

Die Bereitschaft wie auch die Fähigkeit zur Kreditvergabe an den Mittel-



Dr. Siegfried Naser (r.) gemeinsam mit Prof. Dr. Bernd Rudolph. □

2008 rund 9 Mrd. Euro an neuen Krediten an den Mittelstand zugesagt. Damit legten sie im vergangenen Jahr sowohl bei den Zusagen als auch bei den Darlehensauszahlungen mit einem Plus von mehr als 10 % deutlich zu.

Keine Kreditklemme

Insgesamt konnten Unternehmen und Selbständige damit durch die bayerischen Sparkassen über 8,3 Mrd. Euro an neuen Kreditmitteln verfügen. Auch im Jahr 2009 setzt sich der Trend fort: Bis

stand seien jederzeit mehr als ausreichend, um die Nachfrage zu befriedigen. Einlagen in Höhe von 124 Mrd. Euro stellten ein eindeutiges Zeichen für das Kundenvertrauen in die Sparkassen dar.

„Mit der Unterstützung der Kommunen und der Landespolitik sind wir dem Privatisierungswahn der vergangenen Jahre entgegengetreten, und wir haben auch die ökonomisch unsinnige Vertikalisierungsdebatte in Bayern nicht geführt“, hob der Präsident hervor. Gemeinsam mit ihren kommunalen Trägern hätten die bayerischen Sparkassen



Das Podium während der Verbandsversammlung (v. l.): Dr. Franz Wirnhier, Rudolf Faltermeier, Dr. Ivo Holzinger, Alois Hagl, Hansjörg Christmann, Dr. Siegfried Naser, Friedrich Schubring-Giese und Dr. Michael Kemmer. □

rechtzeitig die Eigentümerdiskussion beendet. Naser zu folge „haben wir beizeiten mutig und mit viel Einsatz überall dort, wo wir die Gestaltungsmacht hatten, auch die notwendigen Konsolidierungsschritte innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe unternommen“. Als Beispiel führte er die Informationstechnologie an. Mit der Aufgabe ihrer Eigenständigkeit im IT-Sektor in Bayern hätten die Sparkassen den Weg dafür freigemacht, „dass eine bundesweit einheitliche Lösung für alle Sparkassen entstehen konnte, die uns allen im schwierigen Wettbewerbsumfeld hilft“.

Einheitlicher Wertpapierdienstleister

Als nächste Schritte stünden der Übergang zu einem einheitlichen Wertpapierdienstleister und die Konsolidierung im Kartengeschäft auf der Tagesordnung. Auch die einzelnen Sparkassen hätten sich selbst vor Ort oder durch Fusionen so positioniert, „dass wir unser Geschäftsmodell erfolgreich durch die Weltfinanzkrise bringen können“. „Leider“, so fügte Naser hinzu, „verfügen die Sparkassen im Landesbanksektor nicht über die notwendige Gestaltungsmacht, so dass wir unsere jahrelangen Vorstellungen zur Konsolidierung und damit einhergehend zum rechtzeitigen Rückbau der Kapazitäten nicht umsetzen konnten“.

Von der Entwicklung bei der BayernLB seien die Sparkassen nunmehr allerdings schmerzlich betroffen, bemerkte der Präsident. „Sie müssen und werden jedoch weiterhin alles in ihrer Macht Stehende unternehmen, um optimal mit der BayernLB zusammenzuarbeiten.“ Diese Bereitschaft zur bestmöglichen Kooperation unter Beachtung ihrer bewährten Grundsätze der Verbund-

struktur sei für alle bayerischen Sparkassen selbstverständlich, meinte Naser.

Landesbankenkonsolidierung

Auch wenn die Sparkassen ihre Mitgestaltungsmacht an der strategischen Ausrichtung der BayernLB verloren hätten, benötigten sie weiterhin eines oder mehrere starke Spitzeninstitute. Daher sei eine Landesbankenkonsolidierung sinnvoll. Wie der Präsident feststellte, „sind dabei vor dem Hintergrund der Weltfinanzkrise Zeiträume zu beachten und es bestehen auch keine Einwendungen, wenn einzelne Institute nach Privatisierung aus der Sparkassen-Finanzgruppe ausscheiden wollen“.

Das Angebot des Bundes an die Landesbanken mit dem Gesetzesentwurf vom 10. Juni zum sog. AidA-Modell gebe den Ländern allerdings „Steine statt Brot“. Auch erlege es den Sparkassen unzumutbare Sonderlasten auf. Naser: „Es kann doch nicht sein, dass für Aktienbanken auf Bundesebene der Steuerzahler mit in die Haftung geht, für Landesbanken aber ausschließlich Länder und Sparkassen - auch mit neuem Geld - haften sollen, während der Bund dann aber wieder mitgestalten will.“

Gleichbehandlung bei der Haftungsübernahme

Für das unbestritten richtige Ziel, die Beförderung der Landesbankenkonsolidierung, müsste der Bund den Ländern auch ein faires Angebot machen, etwa die Gleichbehandlung von Aktienbanken und Landesbanken bei der Haftungsübernahme. Wie Naser darlegte, „teilen wir die Kritik von Staatsminister Fahrenschon an diesem Gesetzesentwurf, wenn er sagt, der Bund würde gut daran tun, die tragende Rolle der

Sparkassen bei der Mittelstandsfinanzierung nicht durch das Auferlegen solcher unvermeidbaren Haftungsrisiken zu gefährden“.

Trotz aller notwendigen Debatten über Fehler und Versäumnisse gelte es jetzt aber ebenso zu sehen, dass die Sparkassen sich weiterhin in der Weltfinanzkrise im täglichen Geschäft behaupten müssen: „Unser gemeinsames Ziel mit den Vorständen und Mitarbeitern aller Sparkassen und Verbundpartner ist es, für die Bürgerinnen und Bürger in Bayern weiterhin der Finanzdienstleister in Bayern zu bleiben.“ In der Zusammenarbeit mit allen 73.000 Mitarbeitern der S-Finanzgruppe Bayern würden laufend Prozesse optimiert, Beratungsleistungen verbessert und insbesondere das Angebot für die Kunden aktualisiert: „Wir beraten unsere Kunden ganzheitlich, denn unser Interesse ist eine langfristige Beziehung mit zufriedenen Kunden.“

Unterstützer und Ratgeber für die heimische Wirtschaft

Für die Unternehmer seien die bayerischen Sparkassen nicht nur Kreditgeber, sondern Unterstützer und Ratgeber. Naser berichtete aktuell von einem Beispiel aus Schweinfurt. Vor kurzem zeichnete der Sparkassenverband die Unternehmensgruppe „Maincor“ als Aufsteiger des Jahres mit dem Bayerischen Gründerpreis aus. Dabei handelt es sich um ein Management-Buy-out aus einem finnischen Großkonzern heraus. Die heutigen Eigentümer fanden in der Sparkasse den geeigneten Partner für dieses Vorhaben. So konnte ein florierendes Unternehmen in der Region gehalten werden, das im Kalenderjahr 2008 rund 460 Mitarbeiter beschäftigte und einen Umsatz von 77 Mio. Euro erwirtschaftete. □

Alois Hagl:

Im Mittelpunkt stehen Markt und Kunde

„Die Sparkassen erleben gerade in der Finanzkrise eine Renaissance. Wir haben in wenigen Wochen einen enormen Zugewinn an Image und Vertrauen erzielt“, berichtete der Sparkassen-Landesobmann. Rund 90 Prozent der Deutschen hielten öffentlich-rechtliche Sparkassen für sehr wichtig, fast die Hälfte sei der Meinung, dass diese Struktur durch die Finanzkrise noch bedeutsamer geworden ist. Die Sparkassen hätten sich trotz aller Turbulenzen als „Fels in der Brandung“ und „Hort der Stabilität“ erwiesen.

„Dass wir uns trotzdem nicht entspannt zurücklehnen können“, liege an der BayernLB, die 2008 in eine existenziell bedrohliche Lage geraten sei, bemerkte Hagl. Jetzt gehe es darum, die Zusammenarbeit zwischen der BayernLB und den bayerischen Sparkassen zu op-

Sparkassenmedaille in Gold an Landesobmann Hagl

Der scheidende Landesobmann Alois Hagl erhielt die höchste Auszeichnung der bayerischen Sparkassen: die Sparkassenmedaille in Gold. Wie Dr. Siegfried Naser, Geschäftsführender Präsident des Sparkassenverbandes Bayern, bei der Verleihung betonte, bedankten sich die bayerischen Sparkassen damit für Hagls herausragende Verdienste um die bayerische Sparkassenorganisation. □

timieren. Erfolgreiche, gute Kooperation müsse jedoch von gegenseitigem Vertrauen getragen werden, beiden Seiten Vorteile bringen und aus Überzeugung geleistet werden.

Vorrang für Schutz der Sparkassen

Keinesfalls zu Lasten der Sparkassen dürfe die Strukturfrage der Landesbanken gelöst werden, betonte Hagl und forderte: „Der Schutz der Sparkassen hat Vorrang vor der Bestandssicherung einzelner Landesbanken.“ Sie sei weder betriebswirtschaftlich sinnvoll noch erschließe sie neue Marktchancen. Eine Vertikalisierung würde die bewährten, erfolgreichen kommunalen Sparkassen zerstören, ohne dabei die Landesbanken zu retten. Der Weg zu einem starken Spitzeninstitut führe nur über eine Konsolidierung durch horizontale Fusionen von Landesbanken. „Dass Verbundmodelle mit starken Spitzeninstituten funktionieren und erfolgreich sind, haben uns die Genossenschaftsbanken vorgemacht“, bemerkte Hagl.

Die Zweite MaRisk (Mindestanforderungen an das Risikomanagement) - Novelle und deren Auswirkungen auf

die Sparkassen sei ein weiteres Problem, das es zu lösen gilt, sagte der Landesobmann. Auslöser für die Überarbeitung der MaRisk seien internationale Regulierungsinitiativen als Folge der Finanzkrise. Die MaRisk - Novelle beschere eine deutliche Verschärfung und Erweiterung von Anforderungen. Besonders kritisch ist dabei aus Sicht der regional tätigen Sparkassen das Thema „Konzentrationsrisiken“ zu sehen. Die hierzu vorgesehene Regelung widerspreche dem in der Sparkassenordnung verankerten Regionalprinzip und sei mit ihrem Geschäftsmodell nicht vereinbar. Hagl zufolge bestehe die Gefahr, „dass dadurch eine regionale Kreditklemme ausgelöst werden könnte oder die Sparkassen aus Diversifizierungsgründen neue Risiken auf neuen Märkten eingehen“.

Mittelstandsfinanzierung

Die von der Finanzkrise ausgelöste starke Rezession beeinflusst das Marktumfeld der Sparkassen nachhaltig. Gerade die in der Mittelstandsfinanzierung stark engagierten Sparkassen stünden vor großen Herausforderungen, wie Hagl hervorhob. „Auch und gerade in der Krise werden die Sparkassen für ihre mittelständischen Firmenkunden ein stabiler, sicherer und verlässlicher Partner sein. Die derzeitige Marktverunsicherung durch die Wettbewerber und unser gutes Image sollten wir konsequent zur Kundenbindung und zur Akquisition von Potenzialkunden nutzen.“

„Die Zeit der Deregulierung dürfe mit der Finanzkrise für längere Zeit vorbei sein“, prognostizierte der Obmann. Er warnte vor „regulatorischen Rundumschlägen ohne Rücksicht auf die Systemrelevanz der einzelnen Institute“. So sehe der Gesetzentwurf zur Stärkung der Finanzmarktaufsicht vor, dass künftig die Bankenaufsicht die Zuverlässigkeit und fachliche Eignung der Aufsichtsrats- und Verwaltungsratsmitglieder aller Kreditinstitute überwachen soll. Für ein solches Gesetz bestehe insbesondere bei den Sparkassen „kein Erfordernis“.



Alois Hagl. □

Als wesentliche Herausforderung der Zukunft bezeichnete Hagl die Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Sparkassen: „Wir werden im Wettbewerb dann erfolgreich bestehen, wenn wir unsere ganze Kraft dem Markt und unseren Kunden widmen. Wir müssen unsere Leitplanken setzen, an denen sich die Wettbewerber zu orientieren haben.“

Um Marktführer zu bleiben, müssten die Sparkassen auch Kostenführer sein. Die erfolgreichen Maßnahmen zur Senkung der Verwaltungskosten seien weiterzuführen. Sie dürften aber keinesfalls zu Lasten des Vertriebs gehen. Zudem sei zu hinterfragen, „wie weit die Fertigungstiefe in unseren Häusern gehen soll, was wir selber machen und was durch Partner mindestens genauso gut und kostengünstiger erledigt werden kann“. Voraussetzung dafür sei die Standardisierung der Prozesse. Die einheitliche IT der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe durch die Fusion zur Finanz Informatik biete hier neue Möglichkeiten, die es zu nutzen gilt.

Zusammenarbeit mit den Verbundpartnern

Entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit und die Sicherung der Sparkassen sei auch die Qualität der Zusammenarbeit mit den Verbundpartnern. Eine enge Kooperation ermögliche die Erschließung eines beachtlichen Marktpotenzials. Dabei gehe es um die Generierung neuer Erträge und Märkte. Auch müssten die Vertriebsleistungen angemessen honoriert werden.

Nach Hagls Darstellung wird in den kommenden Jahren auch die Arbeitsteilung zwischen DSGVO und den Regionalverbänden ein wichtiges Thema sein. Die Fusion zur Finanz Informatik GmbH & Co. KG eröffne hier neue Perspektiven, auch auf Ebene der Regionalverbände und des DSGVO durch Bildung von Kompetenzzentren Doppelarbeit zu vermeiden und damit Kosten zu sparen. □

Friedrich Schubring-Giese:

Wachstum durch regionale Fokussierung

„Der Konzern Versicherungskammer Bayern gibt klare Antworten auf die wirtschaftliche Situation“, sagte der Vorstandsvorsitzende. Ausschlaggebend für das gute Geschäftsergebnis 2008 seien ein deutliches Beitragswachstum und eine sicherheitsorientierte Kapitalanlagenpolitik.

Wachstum durch regionale Fokussierung von eigenständigen Versicherungen mit eigenem Vertrieb und Marktauftritt, eine lokale Kundenansprache, Ergebnis- und Vertriebsverantwortung vor Ort sowie die Realisierung von Synergien durch gesamtheitliche Steuerung, Produktion und Abwicklung sind Schubring-Giese zufolge Kennzeichen des erfolgreichen Geschäftsmodells der Versicherungskammer Bayern.

Stabiler Ergebnis-Mix

Versicherungstechnik und Kapitalanlage ergäben einen stabilen Ergebnis-Mix, so der Vorstandsvorsitzende: „Insbesondere in ertragschwächeren Phasen der Kapitalanlage können wir dies in bestimmten Grenzen durch die Versicherungstechnik abfedern. Gerade durch ein stringentes Kosten- und Schadenmanagement sowie Risiko-selektion arbeiten wir deshalb daran, in der Versicherungstechnik auch in Zukunft schlagkräftig zu sein.“

Wachstum deutlich über dem Markt

Mit einem Wachstum von 4 Prozent im selbst abgeschlossenen Geschäft konnte die Versicherungskammer Bayern die Gesamt-Bruttobeitragseinnahmen um 225,5 Mio. Euro auf 5,89 Mrd. Euro steigern. Damit liegt sie deutlich über dem Markt, der (inkl. des Pensionskassen- und Pensionsfondsgeschäfts) nur um 1,0 Prozent gewachsen ist. Mit dem aktiven Rückversicherungsgeschäft stiegen die Beiträge um 4,1 Prozent auf 5,96 (5,73) Mrd. Euro.

Den größten Anteil an den Beitrags-einnahmen im gesamten Versicherungsgeschäft hatte mit gut 38 Prozent bzw. 2,24 Mrd. Euro (+ 5 Prozent) die Lebensversicherung; die Kompositversicherer verzeichneten einen Anteil von 32 Prozent bzw. 1,91 Mrd. Euro (+ 3,4 Prozent), die Krankenversicherer von 30 Prozent bzw. 1,81 Mrd. Euro (+ 3,6 Prozent).

Die Versicherungskammer Bayern hat im Jahr 2008 einen Konzernjahresüberschuss von 74,6 (75,8) Mio. Euro erzielt. Ihr operatives Geschäftsergebnis vor Steuern lag bei 153,3 Mio. Euro

(156,3 Mio. Euro). Damit liegt die Versicherungskammer Bayern nahezu auf Vorjahresniveau. Der Kapitalanlagenbestand stieg um 2,6 Prozent auf 34,04 (33,17) Mrd. Euro. Das gesamte Nettoergebnis aus Kapitalanlagen lag bei 0,9 (1,6) Mrd. Euro, die Nettoverzinsung bei 2,8 Prozent.

Für die Zukunft gut gewappnet

Über alle Einzelunternehmen konnten die Bewertungsreserven auf 1.134



Friedrich Schubring-Giese. □

(617) Mio. Euro fast verdoppelt werden. In Prozent des Kapitalanlagenbestands entspricht dies bei der Lebensversicherung 2,2 Prozent, bei Kranken 2,4 Prozent und bei Komposit über 10 Prozent. Damit ergibt sich eine Gesamtreserve von 3,4 Prozent.

Von Januar bis Mai 2009 konnte bei den Beitragseinnahmen insgesamt bereits ein Plus von 17,7 % verzeichnet werden. Den größten Anteil dabei hatte die Lebensversicherung mit einem Plus von 53,6 %, gefolgt von den Krankenversicherern (+ 5,2 %) und Kompositversicherern (+ 1,9 %).

„Dieser kurze Zahlenüberblick zeigt: Wir sind solide aufgestellt und für die Zukunft gut gewappnet“, konstatierte

Schubring-Giese. Standard & Poor's habe der Versicherungskammer Bayern dies nun bereits zum dritten Mal in Folge mit einem „A“ (sehr gut) bestätigt. Ausschlaggebend seien die hohe Ertragskraft, eine gute Kapitalausstattung, überdurchschnittliche Kostenvorteile, eine sehr starke Wettbewerbsposition sowie ein stabiler Ausblick.

Grundsätzlich sei der Vertriebsweg „Sparkasse“ für die Versicherungskammer Bayern „von hohem Wert“, fuhr Schubring-Giese fort. So stellten die Sparkassen in der Lebensversicherung den wichtigsten Vertriebsweg. In der Krankenversicherung haben sie erheblich zugelegt.

Versicherungsdichte erhöhen

In der Kompositversicherung liegt laut Schubring-Giese ein wesentlicher Schwerpunkt darin, die Versicherungsdichte im Hinblick auf die Absicherung von Elementarrisiken im Geschäftsgebiet zu erhöhen. Dazu wurde im Dezember 2008 die Wohngebäude- und Hausratversicherung mit Klima-Kasko eingeführt. Damit können sich Kunden mit nur einer Police umfassend gegen alle Gefahren rund ums Gebäude absichern.

Sparkassenkunden sind Kammer-Kunden

Wie Schubring-Giese darlegte, sei die Mehrheit der Sparkassenkunden zugleich Kunde der Versicherungskammer Bayern. Im Geschäftsgebiet Bayern und Pfalz hätten gemäß einer Umfrage 53 % aller Privatpersonen ab 14 Jahren eine Kundenbeziehung zu einer Sparkasse und 29 % pflegten eine Geschäftsbeziehung zur Versicherungskammer Bayern. Insgesamt 66 % der Privatpersonen stünden in Beziehung zu einer Sparkasse oder der Versicherungskammer Bayern. Finanzverbände der Mitbewerber wiesen kein derart hohes Potenzial auf.

Fazit: „Wir haben noch immer erhebliche Potenziale, ganz besonders bei den Sparkassen, womit auch künftig ein weiteres Wachstum gesichert sein sollte“, so der Vorstandsvorsitzende. Auf Grund des guten Wachstums in allen Sparten im ersten Quartal dieses Jahres sei die Versicherungskammer Bayern zuversichtlich, ihre ehrgeizigen Ziele auch 2009 zu erreichen. □

Dr. Franz Wirnhier:

Traummaße des Jahres 2009

„60, 125, 200 und 80 – das sind die Traummaße des Jahres 2009“, berichtete der Sprecher der LBS-Geschäftsleitung. Die Bundesrepublik Deutschland feiere ihr 60-jähriges Bestehen, der Deutsche Sparkassen- und Giroverband könne auf eine 125-jährige Geschichte zurückblicken, die Sparkassen stünden seit 200 Jahren als faire Finanzpartner an der Seite der Menschen und seit 80 Jahren vertrauten die Kunden der LBS in Bayern.

„Dass die LBS Marktführer im Bausparen im Freistaat ist, konnten wir nur mit Hilfe der bayerischen Sparkassen schaffen“, betonte Wirnhier. Die LBS verfüge über ein stabiles Geschäftsmodell und arbeite mit den lokal verwurzelten Sparkassen aus der Re-

Beispiel mit der besten Cost-Income-Ratio, der niedrigsten Verwaltungsaufwandsquote, den wenigsten Vertragskündigungen und der geringsten Kreditausfallquote. Wirnhier: „Wir machen unsere Hausaufgaben – und zahlen dabei marktgerechte Provisionen, ja

Tatsache, dass seit November LBS-Bausparen Riester-gefördert ist. Schneller als die Konkurrenz habe die Landesbausparkasse die Geschäftschancen genutzt. Bis Ende Mai dieses Jahres wurden 23.000 Wohn-Riester-Verträge abgeschlossen – darunter bereits 1.600 Riester-Baufinanzierungen. Nach Bausparsumme liegt der Anteil der Riester-Bausparverträge am Neugeschäft bereits bei rund 20 Prozent. Zusätzlich können den Kunden Wohnungsbauprämie und Arbeitnehmersparzulage angeboten werden. „Es gibt also dreifach grünes Licht für unser LBS-Bausparen. Das ist eine starke Ausgangsbasis für eine erfolgreiche Zukunft. Das ist das beste LBS-Bausparen aller Zeiten!“, stellte Wirnhier fest.



Dr. Franz Wirnhier gemeinsam mit Rudolf Faltermeier. □

gion für die Region zusammen. „Unser kollektives Bausparen schützt Wohnbaufinanzierer vor Immobilienkrisen wie in den USA.“

So brachte das Krisenjahr 2008 der Landesbausparkasse mit 280.000 Neuabschlüssen und über 7,6 Mrd. Euro Neugeschäft das zweitbeste Geschäftsergebnis. Auch die Bauspardarlehen legten wieder zu, bei den Auszahlungen gab es einen Zuwachs von 21 Prozent. 2009 sind in den ersten fünf Monaten deutliche Rückgänge im Neugeschäft von 14 Prozent nach Summe und 26 Prozent in der Stückzahl zu verzeichnen. „Wir erwarten ein immer noch hohes Niveau von mindestens 6,6 Mrd. Euro.“

Robuste Ertragsentwicklung

Wie in den Jahren zuvor verzeichne die LBS eine recht robuste Ertragsentwicklung. 2008 betrug das Betriebsergebnis vor Risiko 73,8 Mio. Euro, „und auch dieses Jahr werden wir wohl knapp 70 Mio. Euro erreichen“. Beim Betriebsvergleich der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PWC für 2008 liege die LBS Bayern wieder in vielen Parametern auf Platz Eins, zum

Spitzenprovisionen. Im letzten Jahr waren es über 67 Mio. Euro.“

Top-Ergebnisse

Solche Top-Ergebnisse ließen sich allerdings nur mit der Vertriebskraft der bayerischen Sparkassen realisieren. 83 Prozent des LBS-Bauspargeschäfts seien ihr Verdienst und das ihrer Mitarbeiter. 241.000 Verträge mit 6,3 Mrd. Euro Bausparsumme im Jahr 2008 stellten einen weiteren Meilenstein dieser engen Verbundpartnerschaft dar.

Gut kommt auch die Integrierte Marktbearbeitung voran. Mit 43 Sparkassen gibt es Wirnhier zufolge mittlerweile entsprechende Vereinbarungen. Das Vermittlungsergebnis dieser innovativen Vertriebschiene ist 2008 um 50 Prozent auf über 190 Mio. Euro Bausparsumme angestiegen. Der LBS-Außendienst wiederum hat im letzten Geschäftsjahr Wohnbaufinanzierungen im Wert von fast 270 Mio. Euro an die bayerischen Sparkassen vermittelt.

Erfolgsstory 2008

Zur Erfolgsstory 2008 zählt auch die

Zugang zum Jugendmarkt

Dieses LBS-Bausparen stelle einen idealen Zugang zum Jugendmarkt und ein hervorragendes Instrument der Kundenbindung mit großem Cross-Selling-Potential dar, fuhr der LBS-Sprecher fort. LBS-Bausparer nutzen die Produkte der Sparkassen wesentlich intensiver als nicht bausparende Sparkassenkunden. Der LBS-Bausparvertrag sei das Ankerprodukt für die spätere Baufinanzierung, für Modernisierung und energetische Sanierung.

Die LBS konzentrierte auch in Zukunft alle Aktivitäten auf die Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Sparkassen, die optimale Nutzung der Kundenpotenziale, den weiteren Ausbau ihrer Handelsvertreterorganisation, den Ausbau der Marktführerschaft sowie auf die enge Verzahnung ihrer Geschäftsprozesse und ihrer IT mit der Sparkassenwelt.

Gemeinsam sind wir stark

Zum 80. Geburtstag startet die LBS heuer ein soziales Projekt mit dem Titel „Gemeinsam sind wir stark“, ein Programm des Deutschen Kinderschutzbundes. Fußballnationalspieler Philip Lahm begleitet diese Aktion als Pate des „Bündnis für Kinder. Gegen Gewalt“. Sie richtet sich an interessierte ehrenamtliche Trainerinnen und Trainer von Kinder- und Jugendmannschaften in Sportvereinen. Ihnen werden Kompetenzen im Umgang mit Konflikten und Aggressionen ihrer Schützlinge vermittelt. Durch die Förderung der LBS können in den kommenden drei Jahren in ganz Bayern bei 1.000 Vereinen kostenfrei Trainer-Schulungen angeboten werden. □

Dr. Michael Kemmer:

Kraftvoller Partner Sparkasse

Durch die Ende vergangenen Jahres vom Freistaat Bayern vorgenommenen Kapitalmaßnahmen ist der Anteil der bayerischen Sparkassen an der BayernLB auf rund sechs Prozent gesunken. Damit ist der Freistaat nun deutlicher Mehrheitseigentümer der Bank. Der Vorstandsvorsitzende der BayernLB betonte aber, dass der partnerschaftliche Verbund von BayernLB und den 75 Sparkassen im Freistaat deshalb nicht gelockert werden solle. Im Gegenteil: Die Kooperation mit den bayerischen Sparkassen bleibe ein tragender Pfeiler des Geschäftsmodells der Bank, das im Zuge der laufenden Restrukturierung weiter geschärft und derzeit umgesetzt wird.

Die Landesbank werde weiterhin maßgeschneiderte Lösungen für die Sparkassen anbieten – egal ob es um den Mittelstand, Belange der Kommunen, gewerbliche Immobilienfinanzierungen oder Privatkunden gehe. Daneben bleibe die BayernLB die Zentralbank der bayerischen Sparkassen mit den Aufgaben Zahlungsverkehr, Dienstleistungen im Kreditrisikomanagement oder Unterstützung bei Wertpapier- und Auslandsgeschäften.

Leistungsangebot erweitern

In Zukunft wolle die BayernLB die Bande mit den Sparkassen weiter festigen. Derzeit werde gemeinsam daran gearbeitet, das Leistungsangebot der BayernLB für die Sparkassen zu erweitern und noch stärker auf deren Bedürfnisse auszurichten. In enger Abstimmung wird ein Verbundmodell entwickelt, mit dem sich die gemeinschaftlichen Marktpotenziale besser ausschöpfen lassen. Diese gebe es zweifellos: Die Sparkassen sind vor Ort verwurzelt und damit bevorzugte Anlaufstelle für Privatkunden, Unterneh-

men und Kommunen. Ihre starke Marktstellung lässt sich optimal mit den Produkten und dem Beratungs-Know-how der BayernLB verzahnen.

Konsequente Restrukturierung

Laut Kemmer wird sich die BayernLB durch starke Kompetenzen und die langjährigen, engen Kundenbeziehungen auch unter den neuen Bedingungen erfolgreich fit für den Wettbewerb machen. Mit der begonnenen konsequenten Restrukturierung habe sie wesentliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zukunft geschaffen.

„Für die ersten drei Monate des Geschäftsjahres 2009 wies die BayernLB eine insgesamt zufriedenstellende Ergebnisentwicklung aus“, hob der Vorstandsvorsitzende hervor. Sie schloss mit einem positiven Ergebnis vor Steuern in Höhe von 331 Mio. Euro (Vorjahreswert: - 770 Mio. Euro).

Gleichwohl stelle das aktuelle wirtschaftliche Umfeld auch die BayernLB weiterhin vor große Herausforderungen. Die Auswirkungen der Krise werden auch in 2010 noch spürbar sein. □



Hansjörg Christmann:

Stärke und Zuversicht

Der 1. Präsident des Sparkassenverbandes Bayern sprach Innenminister Joachim Herrmann seinen Dank aus für dessen Solidaritätsbekundung mit den kommunalen Sparkassen. Die Finanzmarktkrise zeige, dass sich das Geschäftsmodell der Sparkassen bewährt. Die regionalwirtschaftliche Ausrichtung der Sparkassen sei ein „Hort der Stabilität“. Die Sparkassen gingen gestärkt aus der Finanzkrise hervor.

Auf den Ablauf des Sparkassentages in Schweinfurt eingehend meinte Christmann, es sei ein kluger Bogen gespannt worden von der Grundsatzrede des Geschäftsführenden Präsidenten des Sparkassenverbandes Bayern, Dr. Siegfried Naser, über die wissenschaftliche Durchdringung in einzelnen Beiträgen bis hin zum wissenschaftlich-pragmatischen Blick in die Zukunft. Dabei sei kein Zweckoptimismus verbreitet worden; vielmehr gehe die Sparkassenfamilie mit gesunder Zuversicht an die Lösung der anstehenden Probleme heran.

„Wir werden fleißig für die Sparkassen-Finanzgruppe arbeiten“, versicherte Christmann, der die Delegierten abschließend für das nächste Jahr zum Deutschen Sparkassentag nach Stuttgart (5. und 6. Mai) einlud. Erst 2012 wird wieder ein Bayerischer Sparkassentag veranstaltet; dazwischen sollen Fachveranstaltungen der Sparkassen-Finanzgruppe durchgeführt werden. □



Die Schweinfurter Gastgeber erhielten von Dr. Siegfried Naser ein „Gut“-Sparschwein als Gastgeschenk. □

Prof. Dr. Bernd Rudolph:

Ursachen und Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise

Der Wissenschaftler vom Institut für Kapitalmarktforschung und Finanzierung, Ludwig-Maximilians-Universität München, gab einen kritischen Einblick in die Gefahren der Zersplitterung der Wertschöpfungsketten im Finanzdienstleistungsbereich, in die Schwachstellen des modernen Kreditrisikotransfers sowie in die Mängel der ökonomischen und regulativen Systeme zur Risikomessung und Risikosteuerung der Banken. Auf der Basis dieser Analyse machte Rudolph Vorschläge zur Verbesserung des Risikomanagements der Kreditinstitute.

Wie konnte es zur Subprime Krise in den USA kommen? Gemäß Rudolph stieg seit Mitte 2004 aufgrund der restriktiveren Geldpolitik des Federal Reserve Board (US-Notenbank) das Zinsniveau. Innerhalb von zwei Jahren



Prof. Dr. Bernd Rudolph. □

seien die Zinsen für variable Prime-Darlehen um 2 Prozentpunkte geklettert. Aufgrund der Beendigung der anfänglich zweijährigen Zinsbindung für viele Subprime-Kreditnehmer habe es 2006 Zinsanpassungen gegeben.

Ursachen

Hinzu kam eine deutliche Zunahme der Häufigkeit und des Umfangs von Zahlungsausfällen im Hypothekengeschäft. Auch eine Zunahme der „Jingle Mails“* wegen Überschuldung der Kreditnehmer sei zu beobachten gewesen. Deutliche Verluste bei Zwangsvollstreckungen von Immobilien sowie das Abklingen der Preisblase am Immobilienmarkt und nach-

* Kann ein Hausbesitzer in den USA seine Hypothek nicht mehr bezahlen, steckt er den Hausschlüssel in ein Kuvert und schickt diese „jingle mail“ an seine Bank. Das Problem hat sich für ihn erledigt. Das ganze Risiko liegt dann bei der Bank.

folgend Preisverfall hätten die Krise schließlich ausgelöst.

Undurchsichtige Risiken

Als wichtige Ausgangsbedingungen der internationalen Finanzkrise bezeichnete Rudolph zunächst die unterschätzten Risiken hoch gerateter CDOs (collateralized debt obligations), sprich einem Portfolio aus festverzinslichen Wertpapieren, die zu der Gruppe der forderungsbesicherten Wertpapiere (Asset Backed Securities) und strukturierten Kreditprodukte gehören. Die Undurchsichtigkeit der Risiken aus dem Schattenbankensystem, ein hoher Verschuldungsgrad bzw. eine geringe Eigenkapitalunterlegung sowie ein niedriges Zinsniveau und eine Liquiditätsschwemme stellten weitere Faktoren dar. Aus dem Management des gesamten Finanzsystems resultierten Liquiditätsprobleme, Stützungsprobleme und Solvenzprobleme (Notliquidationen führen zum Preisverfall der Assets).

Konsequenzen

Erhöhten Veränderungsbedarf sieht Bernd Rudolph als Folge der Weltfinanzkrise daher im Risikocontrolling der Banken. Informationsasymmetrien zwischen den Kreditnehmern, Originatoren und Arrangeuren der Kreditpools sowie zwischen den Arrangeuren der Pools und den Asset Managern bzw. Investoren müssten abgebaut werden. Gleiches gelte für Investoren und Ratingagenturen, die auch die Arrangeure der Pools beraten haben. Der Wissenschaftler schlug vor, Anreizsysteme und Bonusverträge hinsichtlich Nachhaltigkeit und Teilnahme am Verlust umzugestalten, eine Qualitätskontrolle im Vermittlungsgeschäft einzuführen und Ratingagenturen zu regulieren (dort insbesondere Verbot gleichzeitiger Beratung und Bewertung). Rudolph plädierte für eine eigenständige Due Diligence der Investoren, einen Selbstbehalt der Emission durch Urheber und Arrangeur bzw. sogar Selbstbehalt bei jeder Tranche.

Als Reformansätze der Bankregulierung und Bankenaufsicht nannte Prof. Rudolph die Schwerpunktverlagerung bankaufsichtlicher Zielsetzungen, die Neuordnung der institutionellen Ausgestaltung der Bankenaufsicht, die Vereinfachung und Weiterentwicklung der Restriktionen, die Einführung zyklusneutraler bzw. antizyklischer Regulierungen, die Lösung der Probleme des Fair Value, neue Regelungen zur Sicherstellung der Liquidität und schließlich die Regulierung der Ratingagenturen.

Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung

Am 27. Oktober 2008 hat der Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung seine Arbeit aufgenommen. Ausgestattet mit 480 Mrd. Euro dient er dem Zweck, das deutsche Finanzsystem zu stabilisieren und das Vertrauen zwischen den Marktteilnehmern wiederherzustellen. Ziel ist es überdies, die bestehenden Liquiditätsengpässe zu überwinden und die Eigenkapitalbasis von in Deutschland ansässigen Finanzunternehmen zu verbessern.

Der Fonds kann Garantien bis 400 Mrd. Euro gewähren. Bei Inanspruchnahme aus Garantien hat das Bundesministerium der Finanzen (BMF) die Möglichkeit, Kredite in Höhe von bis zu 20 Mrd. Euro aufzunehmen. Die Banken müssen einen Antrag beim BMF stellen und sich Auflagen hinsichtlich Mittelverwendung, Managervergütung und Dividendenzahlungen unterwerfen.

Einheitliche Regeln

Was die staatliche Übernahme risikobehafteter Assets (Bad Bank) angeht, so beinhalte diese Vor- und Nachteile, urteilte Rudolph. Schwierig einzuschätzen seien die Risiken der Problemaktiva, eines angemessenen Transaktionspreises bzw. einer Versicherungsgebühr für Ausfall. Dadurch entstehe ein Anreiz für Banken, „schlechte“ Wertpapiere auszulagern und „gute“ zu behalten (adverse Selektion). Banken mit geringen Abschreibungen bzw. Wertberichtigungen würden belohnt. Um Wettbewerbsprobleme zu vermeiden, arbeite die EU an einheitlichen Regeln für die Auslagerung von Wertpapieren bzw. für Garantien zur Wertsicherung der Wertpapiere. □



Prof. Dr. Burkhard Schwenker:

Perspektiven für den Standort Deutschland

„Gerade auf schwierigen Reisen – und auf einer solchen befinden wir uns zur Zeit – zählen Mut, Selbstvertrauen und Zuversicht in die eigenen Stärken!“, hob der Chief Executive Officer (CEO) der Roland Berger Strategy Consultants GmbH, Prof. Dr. Burkhard Schwenker, hervor. Es gelte, das Augenmerk auf zwei Signale zu richten: 1. Können die USA im Frühherbst mit ersten guten Nachrichten über eine anziehende Konjunktur aufwarten, und 2. gelingt es China, sich eine realistische Chance auf mindestens 7 Prozent Wachstum zu erarbeiten? Gerade diese Signale seien wichtig, „weil sie eine psychologische Wirkung haben, damit die Stimmung auf den Weltmärkten beeinflussen und deswegen zur Mobilisierung der anderen Volkswirtschaften beitragen können“.

Aus Schwenkers Sicht sind diese positiven Zeichen „nicht unwahrscheinlich“. Dies hänge damit zusammen, weil China derzeit seine Staatsunternehmen neu ausrichtet, aggressiv Unternehmen zukaufte und die Maßnahmen zur Belebung der Binnennachfrage erste Erfolge zeigen – zum Beispiel durch einen massiven Anstieg der Investitionen, der die schwächeren Exporte ausglich. Zudem gebe es positive Anzeichen in Amerika.

Verbrauchervertrauen gestiegen

Die Industrie stabilisiere sich bereits, der Zuwachs an Arbeitslosen nehme ab, das Verbrauchervertrauen sei gestiegen und das Vertrauen im verarbeitenden Gewerbe auch. Eine ganze Reihe von Banken zahle bereits die Staatshilfen wieder zurück, immerhin bislang schon 65 Mrd. Dollar. Schwenker: „Ich jedenfalls habe 2010 nicht aufgegeben und glaube an eine relativ schnelle Erholung.“

Trotz dieses positiven Aus-

blicks bleibe den meisten Unternehmen angesichts der ganz aktuellen Lage mit wegbrechenden Auftragseingängen



Prof. Dr. Burkhard Schwenker.

nichts anderes übrig, als kurzfristig ihr Überleben abzusichern und – wenn möglich – finanzielle Spielräume zu schaffen, um auf den Aufschwung vorbereitet zu sein, stellte Schwenker fest. Zwar gebe es immer noch Unternehmen, die gerade jetzt eine Wachstumsstrategie umsetzen könnten, weil Übernahmekandidaten so günstig sind, und es existierten auch immer noch Branchen, die nicht in die Krise einbezogen sind; für die meisten aber stehe Restrukturierung an. Laut Schwenker „geht es darum, gleichzeitig finanzielle und operative Spielräume zu schaffen und alle Maßnahmen koordiniert und mit Nachdruck umzusetzen“.

Entscheidende Rolle der Realwirtschaft

Für ihn habe die Krise deutlich gezeigt, „dass der Realwirtschaft, also Industrie, Handel und unternehmensnahen Dienstleistungen, eine entscheidende Rolle zukommt“. Industrielle Kompetenz zähle wieder, und Deutschland sei hier bestens aufgestellt, „denn bei uns liegt der Anteil der Industrie an unserer Volkswirtschaft bei 24 Prozent, in Amerika beispielsweise nur bei 14 Prozent“. Dies werde den Unterschied machen.

Dass die deutsche Wirtschaft und ihre Unternehmen gut aufgestellt sind, belegten folgende konkrete Zahlen:

1. Neun der 50 größten Unternehmen der Welt haben ihren Sitz mittlerweile in Deutschland – 24 in Europa –, während die Anzahl amerikanischer Unternehmen in dieser Top-Gruppe in den vergangenen Jahren von der Hälfte auf



Das Publikum nahm die Thesen zur Wirtschaftsentwicklung interessiert auf. □

nur noch 15 gesunken ist. „Das ist kein Ergebnis der Krise, sondern eine langfristige Entwicklung, die zeigt, dass sich das Kräfteverhältnis zu Gunsten Europas verschiebt“, so der CEO.

2. Deutschland hat seinen Warenexport von 2000 bis 2008 jedes Jahr um rund 13 % gesteigert. Zum Vergleich: die USA nur um 7% und Japan um 6%. Schwenker: „Ich weiß natürlich auch, dass der wegbrechende Export im Augenblick unser Problem ist, doch hat mir noch keiner erklären können, warum auf einen schnellen Absturz nicht auch ein schneller Aufschwung folgen kann, wenn sich wichtige Auslandsmärkte erholen.“

3. Die positive Entwicklung der letzten Jahre gilt nicht nur für Industriegüter; ganz im Widerspruch zum üblichen Klischee waren deutsche Unternehmen auch beim Export von Dienstleistungen überdurchschnittlich erfolgreich, denn hier liegt das Plus von 2000 bis 2008 für Deutschland bei 15 % pro Jahr. Die USA kommen nur auf 8 %, Japan nur auf 10 %. Schwenker: „Es ist die Kombination von Industrie und Dienstleistungen, die zählt und die wir ganz offensichtlich gut können!“

Substanz und Stärke

Fakt sei, „dass unsere Unternehmen an Substanz und Stärke gewonnen haben“. Sie stünden heute ganz anders da als noch vor fünf oder sechs Jahren, als viele die deutsche Wirtschaft als rückständig, zu wenig innovativ und kaum für den globalen Wettbewerb gewappnet gesehen hätten.

Was die Rolle der Wirtschaftspolitik anbelangt, so vertrat Schwenker die Auffassung, dass die Regulierungselemente, die die G20-Staaten in London verabredet haben, richtig sind. Notwendig sei ein klarer Rahmen. Zweifelhaft sei nur, „ob die USA – trotz aller Aktivitäten der amerikanischen Ad-

ministration – die Maßnahmen tatsächlich vollständig umsetzen werden, weil der Finanzsektor dort eine wesentlich größere Bedeutung hat“. Bei den Konjunkturprogrammen in Deutschland würde er sich wünschen, dass die Mittel noch nachhaltiger investiert werden, beispielsweise gezielter in Informations- und Kommunikationstechnik – sprich schneller Ausbau der Breitbandtechnologie als ein wichtiges, kurzfristiges Thema – sowie in Umwelttechnik.

Zu den investiven Bereichen, die jetzt trotz Krise nicht vernachlässigt werden dürften, zählten Bildung und eine nachhaltige Familienpolitik, „denn die demografische Bedrohung, der wir ausgesetzt sind, hat sich mit der Krise ja nicht erledigt“. Wichtig und richtig bleibe auch, dass die Steuer- und Sozialabgaben an den Lohnkosten zu hoch sind, vor der Krise wie nach der Krise. „Wir brauchen daher immer noch eine Vereinfachung des Steuersystems“, forderte Schwenker und ergänzte: „Eine Steuersenkung wäre das bessere Konjunkturprogramm gewesen.“

Protektionismus verhindern

Mit Blick auf die Rolle Europas bei der Krisenbewältigung nannte der Chief Executive Officer folgende Aspekte: Um den Binnenmarkt voll nutzen zu können, müsse Protektionismus überall, aber vor allem in Europa verhindert werden. Zudem müssten die Stärken Europas gestärkt werden. Hierzu gehörten Dienstleistungen, denn da sich hochwertige Dienstleistungen am besten um starke industrielle Kerne herum entwickelten, biete die industrielle Stärke Kontinentaleuropas dafür eine hervorragende Plattform, „die wir uns durch überzogene Regulierung oder Dienstleistungsrichtlinien nicht nehmen lassen dürfen“. Auch sei der innovative Vorsprung in wachstumsstarken Industrien auszubauen. „Green

Tech“ sei hierfür ein gutes Beispiel. Hinzu komme, dass die Krise eine weitere Chance für Europa bietet, die weit über die wirtschaftliche Entwicklung der nächsten Monate hinaus geht, „hat sie doch gezeigt, dass das amerikanische Managementmodell, das die Welt über viele Jahrzehnte hinweg dominiert hat, in weiten Teilen gescheitert ist und wir jetzt die Chance haben, einen europäischen Gegenentwurf einer überlegenen Unternehmensführung zu positionieren“.

Profitables Wachstum

Europas Top-Unternehmen hätten es geschafft, höhere Umsätze in noch höheres profitables Wachstum umzusetzen, meinte Schwenker, „und das ist genau das, was langfristig zählt“. Dies sei ein wichtiges Ergebnis, denn die großen Veränderungen betreffen auch die Führung von Unternehmen. Trends seien nicht mehr verlässlich, brächen schnell und böten keine Grundlage mehr für langfristige Planungen. Schwenkers Forderung: „Wir brauchen neue Instrumente, wir müssen uns von der Idee verabschieden, alles quantifizieren zu können, und brauchen deswegen wieder mehr unternehmerischen Mut zur Entscheidung und Führung.“

Managementmodelle

Diskutiere man über Managementmodelle, spreche man auch über Werte, die dahinter stehen. Allerdings reiche eine abstrakte Diskussion über Unternehmenswerte bei Weitem nicht, um den Menschen Sicherheit zu vermitteln oder verlorene Sicherheit wieder zurückzuholen, denn: „Wenn Zahlen nicht mehr überzeugen können, weil Trends nicht mehr verlässlich sind und es keine Grundlage für langfristige, quantitative Planungen mehr gibt, müssten Persönlichkeiten an ihre Stelle treten, die ihre Werte klar und unmissverständlich vorleben“, meinte Schwenker.

Integrität, Verlässlichkeit und Verantwortungsbewusstsein lauteten die Maximen. Am besten bringe diese Tugenden ein Zitat von Martin Hilb auf den Punkt, der betonte, dass eine gute Führungskraft drei Eigenschaften braucht: „a cool head, a warm heart and working hands“.

BAYERISCHE GemeindeZeitung

Sonderdruck der Bayerischen Gemeindezeitung

Redaktion: Doris Kirchner

Verantwortlich: Anne-Marie von Hassel

Verlag Bayerische Kommunalpresse GmbH

Postfach 825, 82533 Geretsried

Telefon 08171 / 9307-11, -12, -13

Telefax 08171 / 805 14

eMail: info@gemeindezeitung.de

Internet: http://www.gemeindezeitung.de

Creo-Druck, Gutenbergstr. 1, 96050 Bamberg