

# Regional **BANKING** Study

## **Ertragskraft-Untersuchung 2006**

Patrick Haas   Christian Palmosi

## Vorwort

Warum gehört den Regionalbanken die Zukunft? Weil sie das Vertrauen der Kunden in ihrer Umgebung haben. Damit sind sie für die Volkswirtschaft unverzichtbar und jede Region muss Interesse an starken Regionalbanken haben, die die lokalen Unternehmen finanzieren und betreuen. Diese Unternehmenskultur ist wiederum die Basis der kontinental-europäischen Wirtschaft, die Basis der Arbeitsplätze und darauf aufbauend die Basis unseres Wohlstandes. Trotzdem muss jede regionale Bank täglich bemüht sein, ihre Wettbewerbskraft zu erhalten und zu steigern, dabei stehen vor allem die Fähigkeit, „intelligent auszusourcen“ und die Fähigkeit, „Know-how einzusourcen“ im Mittelpunkt.

Finance Trainer verfolgt mit dieser Ertragskraftuntersuchung einen wertorientierten Ansatz, zielt dabei aber nicht bloß auf den Ertrag ab, denn was ist eigentlich „viel“, 100 Mio. oder 500 Mio.? Vielmehr müssen die erwirtschafteten Erträge in Relation zum eingegangenen Risiko und der Eigenkapitalallokation gesehen werden. Banken, welche ihre Hauptaktivitäten im Retailgeschäft haben brauchen aufgrund des geringeren Risikos per Definition nicht so viel verdienen wie Banken mit einem hohen Anteil an Handelsaktivitäten und dementsprechend hohen Marktrisiken.

Mit der RegionalBankingStudy gehen wir genau auf diesen Sachverhalt ein und behaupten, dass Banken allein aufgrund der Ertragszahlen nicht miteinander verglichen werden können, da jede Bank in unterschiedlichen Regionen tätig ist, unterschiedliche Strategien verfolgt und unterschiedliche Bilanzstrukturen aufweist.

---

Um die Vollversion der Studie anzufordern, senden Sie bitte eine Email an [koller@financetrainer.com](mailto:koller@financetrainer.com).

---

In einem ersten Schritt ging es darum, Kriterien für die Klassifikation als Regionalbank festzulegen. Um sowohl Platzierungskraft, Größe und Autonomie zu berücksichtigen, wurden folgende Kriterien festgelegt:

- ▶ Der Fokus ihres Geschäftes liegt in der jeweiligen Region
- ▶ Bank verfügt über eigenständiges Aktiv/Passiv-Management
- ▶ Bilanzsumme > als 1 Mrd. EUR<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Für die Banken aus dem Neuen Europa wurde das Kriterium Bilanzsumme an die entsprechende Kaufkraft des Landes angepasst

## Analysierte Märkte

Da die Kennzahlen zwischen den Banken in Westeuropa und den Banken aus dem Neuen Europa schon in der Erfassung der Grunddaten weit auseinander klafften, haben wir den Datenpool auf 2 Blöcke (Westeuropa und Neues Europa) aufgeteilt, die gesondert analysiert wurden:

### Westeuropa:

Deutschland	50
Italien	70
Luxemburg	4
Österreich	15
Schweiz	34
<b>Summe</b>	<b>173</b>

### Neues Europa:

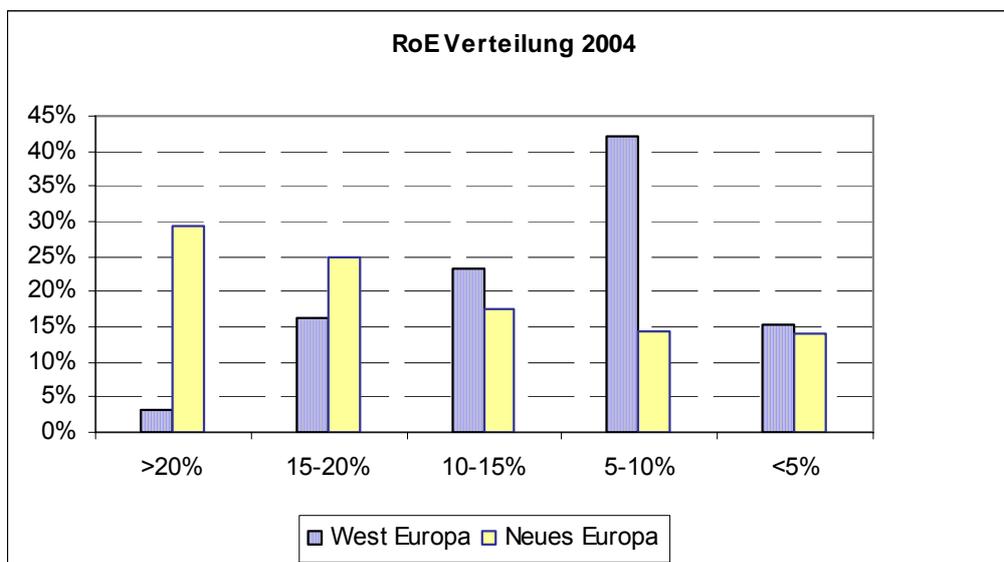
Bulgarien	8
Estland	3
Kroatien	9
Lettland	4
Litauen	4
Polen	12
Rumänien	7
Serbien Montenegro	6
Slowakei	9
Slowenien	11
Tschechien	10
Ungarn	9
<b>Summe</b>	<b>92</b>

## Erfolgsgröße Eigenkapitalrentabilität

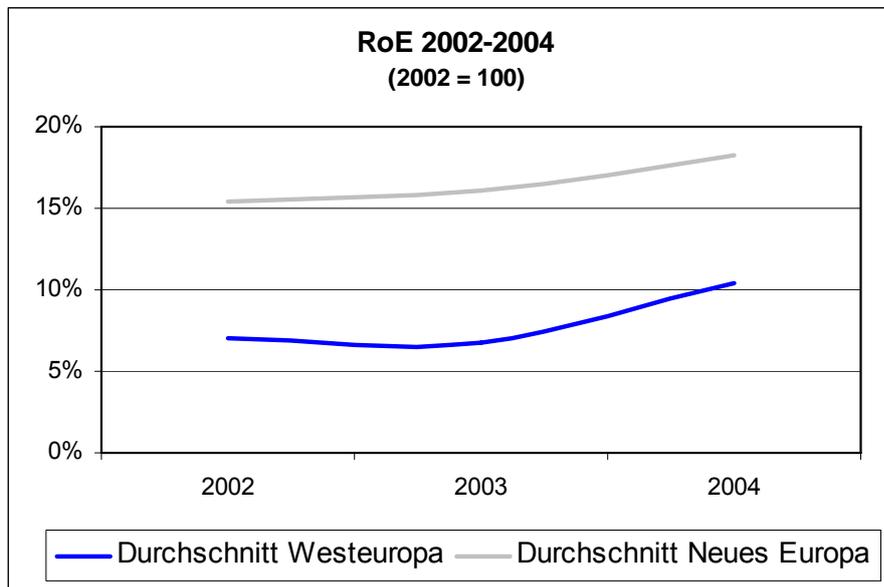
In einem ersten Schritt wurden die Jahresabschlüsse der 265 Banken im Detail analysiert und die ausgewerteten Ergebnisse nach Banken, Ländern und Märkten zusammengefasst. Als Selektionskriterium wurde der durchschnittliche Return on Equity der Jahre 2002 , 2003 und 2004 festgelegt (damit wird sichergestellt, dass die Kontinuität des Ergebnisses auch entsprechend berücksichtigt wird), wobei zum besseren Vergleich das Ergebnis vor Steuern ins Verhältnis zu dem in der Bilanz ausgewiesenen Eigenkapital per Jahresultimo herangezogen worden ist.

Schon in dieser ersten Analyse zeichnet sich ein unterschiedliches Bild für die Banken im traditionellen Westeuropa und den Banken im Neuen Europa ab:

**55 % der Banken im Neuen Europa erzielen einen Return on Equity von über 15 %**  
**58% der Banken in West Europa haben eine Eigenkapitalrentabilität von unter 10%**



**Seit 2003 wieder steigender RoE in Westeuropa auf durchschnittlich 10,3% im Jahr 2004**  
**Weiter steigender RoE im Neuen Europa auf durchschnittlich 18,3% im Jahr 2004**



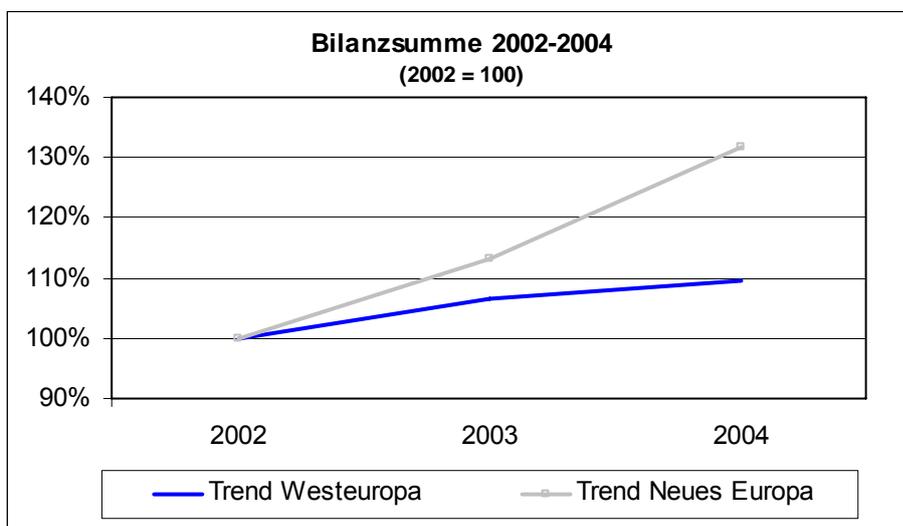
Seit 2003 sehen wir eine Verbesserung der Rentabilität bei Westeuropäischen Banken. In allen Ländern konnten die Ergebnisse trotz sinkender Zinsspannen aber dank anziehender Provisionsergebnisse bei annähernd konstanten Kosten vor allem aber dank der stark gesunkenen Abschreibungsquoten und Wertberichtigungen gesteigert werden.

Anders als in Westeuropa sind im Neuen Europa vor allem weiter steigende Zins- und Provisionserträge die Ergebnistreiber. Nach wie vor sehen wir im Neuen Europa ein überdurchschnittliches Einkommenswachstum der Bevölkerung bei derzeit noch unterdurchschnittlicher Produktnutzung. In Verbindung mit einem stagnierenden bis leicht steigendem Zinsniveau und stabilen Inflationserwartungen ergibt sich weiteres Wachstumspotenzial für die Banken im Neuen Europa für die kommenden Jahre. In Umfragen gaben mehr als zwei Drittel der Bankmanager an, die Ausweitung des Dienstleistungsangebot und die Verbesserung des Kundenservice im Retailsegment seien oberste Priorität und unerlässlich um in Zeiten sich intensivierenden Wettbewerbs das „Asset Kunde“ nicht zu verlieren. Problematisch sehen wir die makroökonomische Ungleichgewichte in den meisten Ländern im Neuen Europa in Form von simultanen Budget- und Leistungsbilanzdefiziten (Zwillingsdefizite).

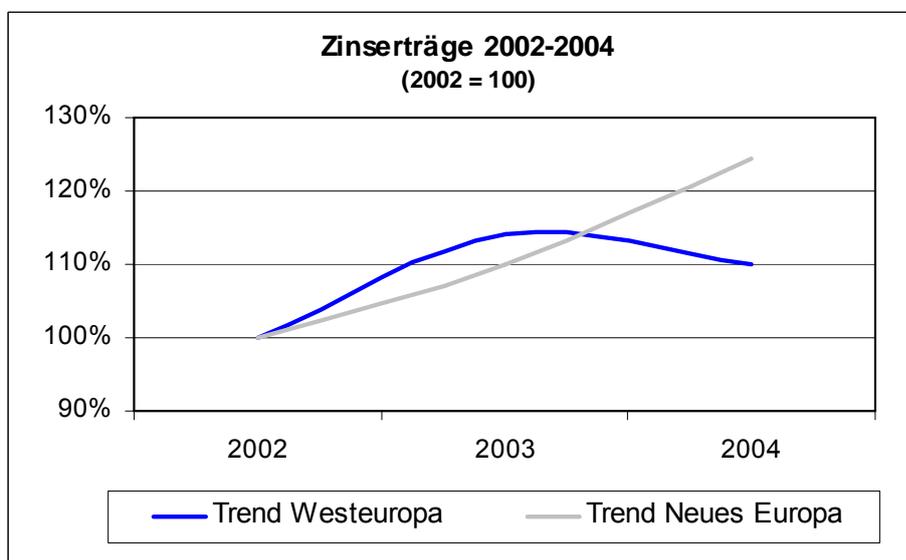
## Westeuropa vs. Neues Europa

In diesem Abschnitt werden die ausgewerteten Ergebnisse nach Märkten zusammengefasst näher erläutert:

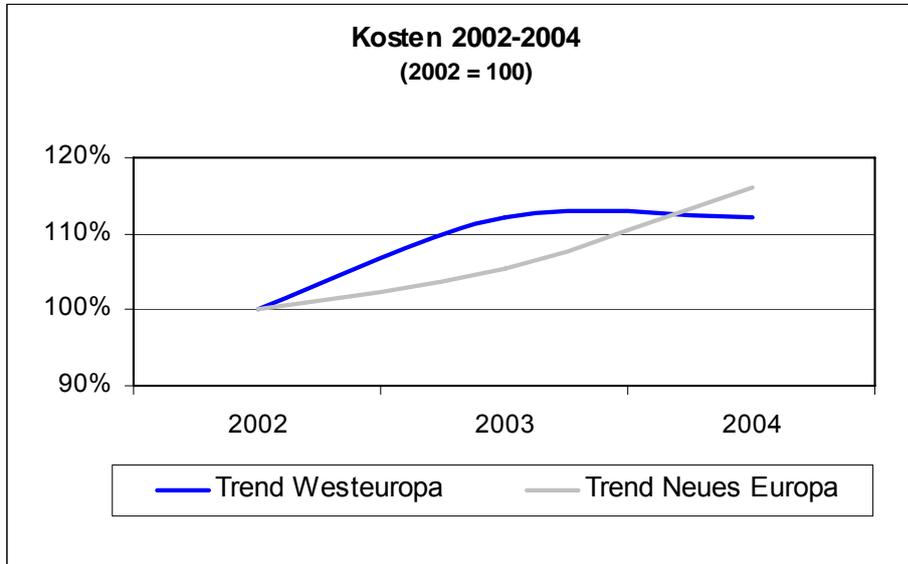
Die Bilanzsumme als Wachstumsmaßstab entwickelte sich im Neuen Europa sehr dynamisch und verzeichnete zwischen 2002 und 2004 eine Steigerungsrate von 31,7% respektive 9,6% in Westeuropa. Vor allem zwischen 2003 und 2004 nahm die Dynamik im Neuen Europa deutlich zu. Ausschlaggebend hierfür waren eine erhöhte Kreditnachfrage und Investitionen in Vertriebsstrukturen, wie die Erweiterung der Filialnetze und Repräsentanzen, wodurch sehr viel Geld ins Anlagevermögen investiert wurde.



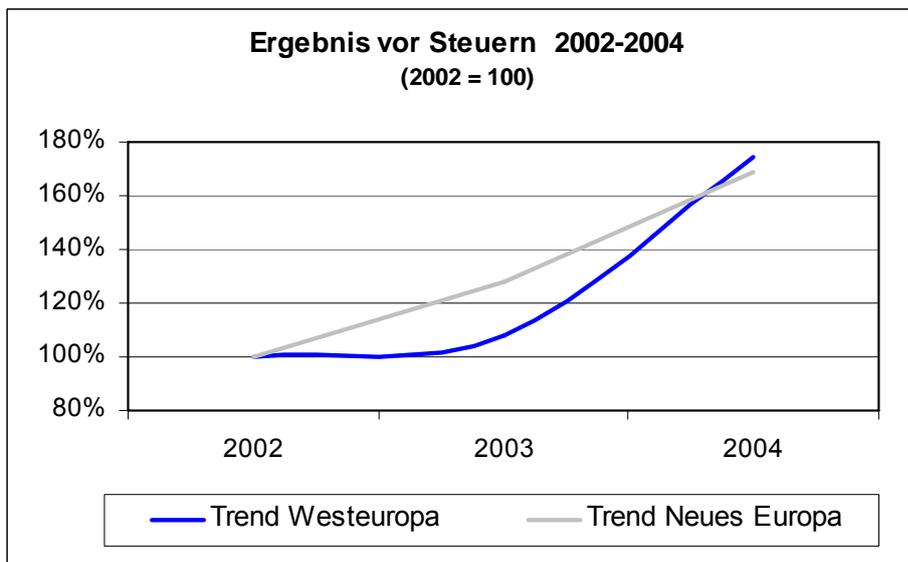
Beim Betrachten der gesamten Kreditvolumina eines Landes in Relation zum jeweiligen Bruttoinlandsprodukt bewegen wir uns in Westeuropa zwischen 100% und 110% respektive 40% bis 70% im Neuen Europa. Schon allein dadurch besteht ein enormes Steigerungspotential für die Ausweitung der Kreditvolumen an Verbraucher und KMU's und somit ein Anstieg der Bilanzsummen.



Durch den Fokus auf das Kundengeschäft ist der Zinsertrag nach wie vor die größte Einnahmequelle von Regionalbanken. Während im Neuen Europa zwischen 2002 und 2004 konstante Wachstumsraten von jährlich 10% – 12% verzeichnet werden konnten, ist in Westeuropa ein Abfallen der Zinserträge im Jahr 2004 zu erkennen, welche auf sinkende Zinsen am Kapitalmarkt im zweiten Halbjahr zurückzuführen sind.



Unter Kosten ist der Geschäftsaufwand zu verstehen, darunter fällt der Personal- sowie Sachaufwand. Aufgrund der 2001 und 2002 eingeleiteten Umstrukturierungsmaßnahmen und der restriktiveren Personalpolitik in Westeuropa konnten die Kosten im Jahr 2004 erstmals auf Vorjahresniveau gehalten werden. Im Neuen Europa muss man die Entwicklung etwas differenzierter sehen, während in Ländern wie Polen, Slowenien oder Tschechien die Steigerungsraten moderat ausfallen sehen wir in Rumänien und Serbien Montenegro weitaus höhere Kostensprünge.



Beim Ergebnis vor Steuern konnte im Jahr 2004 in beiden Märkten ein kräftiger Zuwachs verzeichnet werden, wobei die Dynamik in Westeuropa deutlich höher als im Neuen Europa war. Vor allem deutsche Regionalbanken konnten ihre Gewinne stark ausbauen, nachdem die Jahre 2002 und 2003 noch durch hohe Kreditausfälle und Bilanzsäuberungsmaßnahmen geprägt waren.

## Top Banken

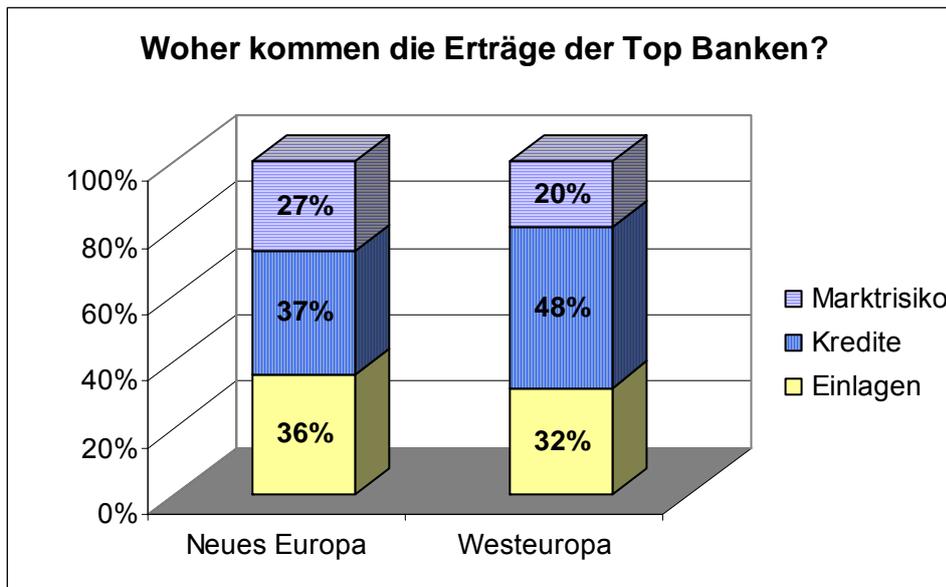
Die anhand des durchschnittlichen RoE's ermittelten Banken wurden herausgefiltert und in den 2 Märkten die jeweils 3 besten Banken ausgewählt und auf die Relation Risiko/Ertrag untersucht:

<b>Banken Westeuropa</b>	<b>Land</b>	<b>RoE 2002-2004</b>	<b>Bilanzsumme Mrd.Euro</b>
Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza	Italien	27,95%	14,631
Neue Aargauer Bank	Schweiz	21,76%	10,474
Credito Emiliano	Italien	21,49%	14,932
Banca Unione di Credito	Schweiz	20,44%	1,294
Banque Generale du Luxembourg	Luxemburg	17,27%	34,272
Sparkasse Aschaffenburg	Deutschland	16,80%	3,124
Cassa di Risparmio di Biella e Vercelli	Italien	16,68%	3,215
Banca del Piemonte	Italien	16,16%	1,128
Cassa di Risparmio di Forlì	Italien	15,67%	2,761
Banca Popolare di Bergamo	Italien	15,58%	22,362

<b>Banken Neues Europa</b>	<b>Land</b>	<b>RoE 2002-2004</b>	<b>Bilanzsumme Mrd.Euro</b>
AIG Bank Polska	Polen	42,66%	0,521
HVB Bank Romania S.A.	Rumänien	40,71%	1,068
Ceská Sporitelna	Tschechien	33,10%	18,137
OTP	Ungarn	32,97%	12,073
Komerčni banka	Tschechien	32,12%	14,009
Rietumu Banka	Lettland	30,13%	0,884
Latvijas Ekonomiska Komerčbanka	Lettland	26,47%	0,469
Gorenjska Banka	Slowenien	25,09%	1,205
eBanka	Tschechien	23,41%	0,434
Raiffeisenbank	Bulgarien	22,32%	1,027

Der Löwenanteil der Einnahmen der Top Banken in Westeuropa liegt im Kreditgeschäft wo fast die Hälfte der Erträge lukriert werden, gefolgt von den Zins- und Provisionserlösen im Einlagengeschäft. Eine eher untergeordnete Rolle spielen Handelserträge und der Strukturbeitrag durch das Aktiv- Passivmanagement.

Im Neuen Europa kommen die Erträge zu gleich hohen Teilen aus dem Einlagengeschäft und dem Kreditgeschäft. Handelsaktivitäten und Strukturbeitrag sind mit 27% deutlich höher als bei den Vergleichsbanken in Westeuropa.



### **Verbessertes Kreditgeschäft bei den westeuropäischen Banken**

### **Verstärkter Wettbewerb um Einlagen im Neuen Europa**

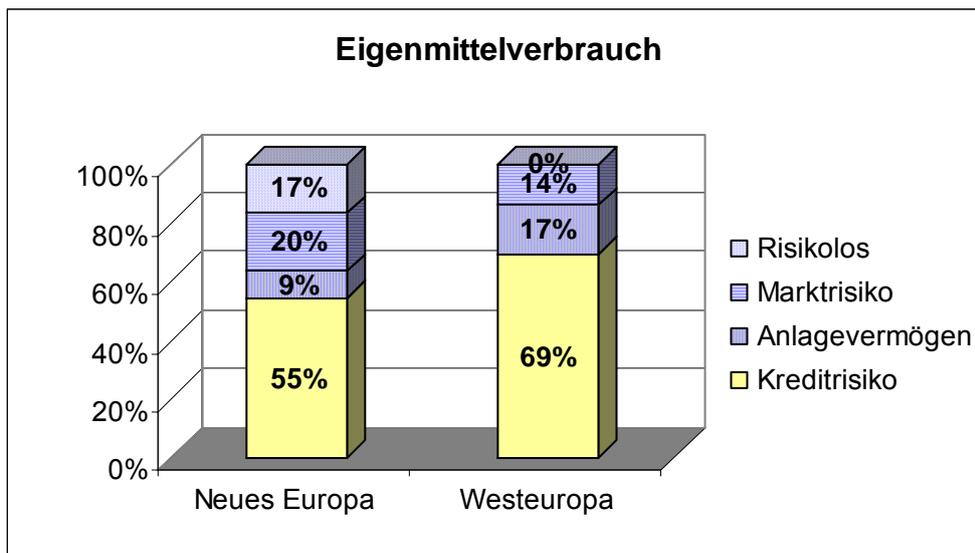
### **Rückgang des Risikobeitrages in Westeuropa**

### **Anstieg des Risikobeitrages im Neuen Europa**

Gegenüber unserer letztjährigen Studie konnten die Banken in Westeuropa den Ertrag auf das Kreditgeschäft deutlich steigern. Dies ist einerseits auf verbesserte Margen im Kreditgeschäft zurückzuführen, andererseits sind bei allen Banken der Region die Einzelwertberichtigungen zurückgegangen. Gegenüber dem letzten Jahr konnte der Beitrag des Kreditgeschäftes am Gesamtergebnis mehr als verdoppelt werden. Der Anteil des Einlagengeschäftes blieb dagegen in etwa konstant.

In den Märkten des Neuen Europa konnte der Anteil des Ergebnisbeitrages im Kreditgeschäft konstant gehalten werden, während der Anteil des Einlagengeschäftes relativ stark gefallen ist, welcher auf einen verschärften Konditionenwettbewerb zurückzuführen ist.

Eine flachere Zinskurve im Euro verbunden mit einer relativen hohen Abhängigkeit der Regionalbanken vom Zinsrisiko im Bankbuch, fehlende Handelserträge sowie das gegenüber Investmentbanken geringere Exposure in den Kapitalmärkten führen dazu, dass im Jahr 2004 die Risikobeiträge bei den Westeuropäischen Banken stark zurückgingen. Demgegenüber konnten die Banken im Neuen Europa den Anteil des Risikogeschäftes am Gesamtertrag deutlich steigern. Dies ist einerseits durch tendenziell fallende Zinsen (Euro Konversion) und andererseits über die Aktiv/Passivsteuerung welche in diesen Märkten in den letzten Jahren verstärkt aufgebaut wurde, möglich.



## **Knappe Eigenmittelsituation in Westeuropa**

### **Wachstumspotentiale im Neuen Europa**

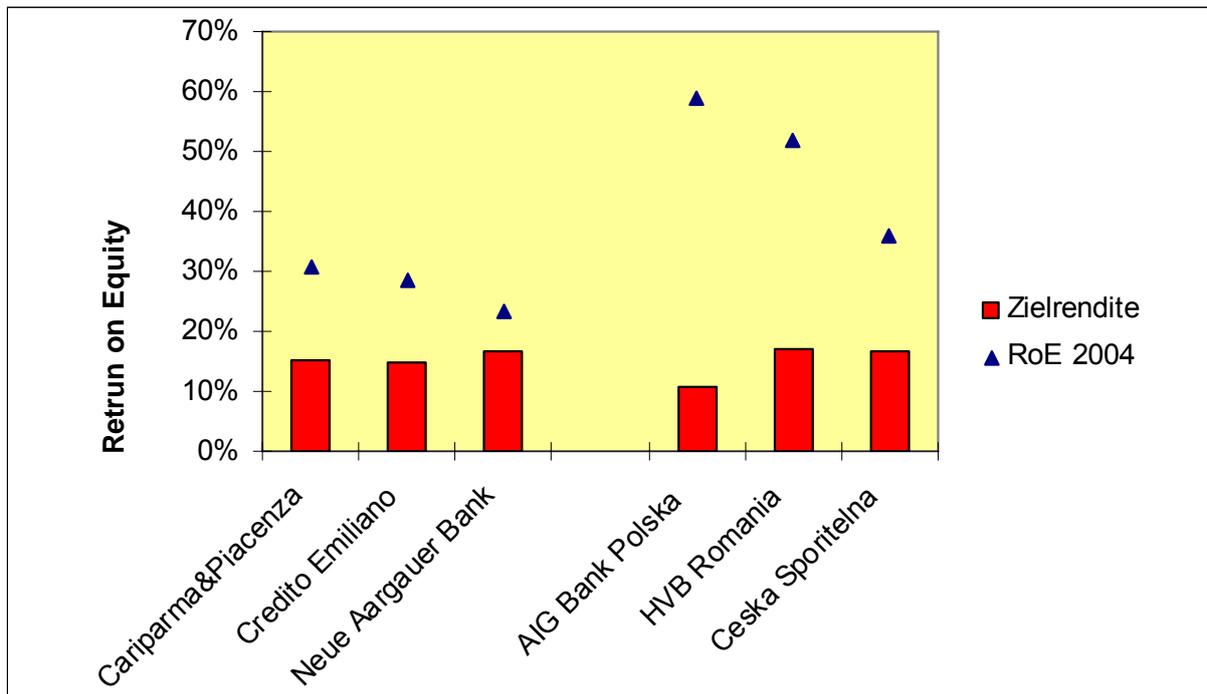
Beim Eigenmittelverbrauch erkennen wir noch deutlicher den Unterschied zwischen den Top Banken in Westeuropa und im Neuen Europa. Das Kreditrisiko verbraucht mit 69% in Westeuropa respektive 55% im Neuen Europa bei weitem das meiste Eigenkapital.

Bei den Top Banken im Neuen Europa sind lediglich 9% der Eigenmittel im Anlagevermögen gebunden, daraus lässt sich der Investitionsbedarf in den Ausbau der Filialnetze und die Infrastruktur ableiten.

Während die Top Banken in Westeuropa ihr gesamtes Eigenkapital in Markt-, Kredit- und Geschäftsrisiko investieren und so ein weiteres Wachstum nur noch über Verbriefungen und/oder die Emission von neuem Eigenkapital unterlegen können, haben die Top Banken im Neuen Europa noch Platz um ihre Wachstumsstrategien mit Eigenkapital zu unterlegen.

## „Capital Asset Pricing Modell“ und Kapitalmarkt - Benchmarks für Regionalbanken

Nachdem weder die Bilanzsumme noch die Cost Income Ratio und die Eigenkapitalrentabilität als alleiniges Kriterium für die Beurteilung des Erfolges genügen, wurde ein von Finance Trainer entwickelter innovativer Beurteilungsansatz herangezogen. Dabei wurde auf die im Kapitalmarkt gängige Praxis des „Capital Asset Pricing Modells“ zurückgegriffen und das Modell für die Beurteilung des Regionalbankengeschäftes angepasst. Dabei wird das Eigenkapital der Bank in 4 Töpfe aufgeteilt: Markt- und Kreditrisiko, Anlagevermögen und „freies“ (ungenutztes) Eigenkapital. Diese 4 Kategorien erhalten dann jeweils eine Benchmark-Rendite zugeordnet, sodass sich eine auf die Bankstrategie abgestimmte Zielrentabilität ermitteln lässt. Der erzielte Return on Equity wird dann zu dieser Zielrentabilität ins Verhältnis gesetzt, sodass sich eine Verhältniskennzahl berechnen lässt, die Auskunft darüber gibt, inwieweit die Bank diese Zielrentabilität erreichen bzw. überschreiten konnte:



## Resümee

Durch die von Finance Trainer entwickelte Regionalbankstudie, wird zum ersten Mal das Gesamtbankergebnis in Abhängigkeit vom eingegangenen Risiko betrachtet. Indem sich der Ziel-RORAC am Risikogehalt und an der Anlagenintensität der Geschäftsstruktur orientiert, ist man mit diesem Modell in der Lage, alle Banken - egal auf welche Geschäftsfelder ihr Hauptaugenmerk fällt - miteinander zu vergleichen.

Wenn wir von den Top Banken ausgehen, so kann man zwar nicht von einem einheitlichen Erfolgsrezept sprechen, jedoch können alle Banken auf einen breiten Kundenstock in der jeweiligen Region zurückgreifen und ihre Gewinne vorwiegend über das Money under Management wie Credito Emiliano oder die Česká Spořitelna oder aber vorwiegend über das Kreditgeschäft erzielen wie die AIG Bank Polska und die Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza.

Das ASSET bei Regionalbanken bilden die Kunden und das Erfolgsrezept ist die Konzentration auf das Kundengeschäft.

***Wir gratulieren der  
Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza und der  
AIG Bank Polska  
sowie den übrigen Top Banken zu ihren beeindruckenden Ergebnissen!!***