

---

Benjamin Gubitz

# Das Ende des Landesbankensektors

Der Einfluss von Politik,  
Management und Sparkassen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Roland Sturm

 Springer Gabler

# **Inhaltsverzeichnis**

<b>Geleitwort .....</b>	<b>V</b>
<b>Vorwort.....</b>	<b>VII</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>XV</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>XV</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XVII</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Ausgangsbeobachtungen im Landesbankensektor .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Forschungsfrage und Ziel der Untersuchung.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Methodisches Vorgehen.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4 Aufbau der Untersuchung.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Forschungsstand – Staat und Banken.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Regulierung und Aufsicht von Banken .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Staatliche Regulierungsregime.....</b>	<b>19</b>
<b>2.3 Debatte um die Macht der Banken .....</b>	<b>25</b>
<b>2.4 Der Staat als Eigentümer von Banken .....</b>	<b>30</b>
<b>2.5 Privatisierungsdebatten im öffentlich-rechtlichen Finanzsektor .....</b>	<b>35</b>
<b>2.6 Landesbanken.....</b>	<b>41</b>
<b>3 Grundlagen und Herausforderungen des Landesbankensektors .....</b>	<b>49</b>
<b>3.1 Gemeinsame Grundlagen der Landesbanken .....</b>	<b>49</b>
<b>3.1.1 Eigentümer- und Trägerstrukturen .....</b>	<b>49</b>
<b>3.1.2 Rechtsgrundlage und öffentlicher Auftrag .....</b>	<b>54</b>
<b>3.1.3 Staatsgarantien und Wettbewerbssituation.....</b>	<b>59</b>

<b>3.2</b>	<b>Herausforderungen für die Landesbanken .....</b>	<b>65</b>
3.2.1	Wettbewerbsrecht I: Konflikt um die Einbringung von Wohnungsbaufördervermögen .....	66
3.2.2	Wettbewerbsrecht II: Konflikt um den Wegfall staatlicher Haftungsgarantien .....	69
3.2.3	Regulatorische Rahmenbedingungen und Herausforderungen .....	78
3.2.4	Makroökonomische Rahmenbedingungen und Herausforderungen .....	85
<b>4</b>	<b>Analytischer Rahmen .....</b>	<b>89</b>
<b>4.1</b>	<b>Begrifflichkeiten .....</b>	<b>90</b>
<b>4.2</b>	<b>Corporate Governance .....</b>	<b>93</b>
4.2.1	Gegenstand.....	94
4.2.2	Prinzipien und Mechanismen .....	96
4.2.3	Corporate-Governance-Kodizes .....	97
4.2.4	Corporate-Governance-Systeme.....	100
<b>4.3</b>	<b>Public Corporate Governance.....</b>	<b>103</b>
4.3.1	Gegenstand.....	103
4.3.2	Akteure und Interessen .....	105
4.3.3	Steuerungs- und Kontrollphasen.....	108
4.3.4	Prinzipien und Mechanismen .....	112
4.3.5	Public-Corporate-Governance-Kodizes.....	113
<b>4.4</b>	<b>Public Corporate Governance bei Landesbanken .....</b>	<b>117</b>
4.4.1	Akteure und Interessen .....	117
4.4.2	Steuerungs- und Kontrollphasen.....	124
4.4.3	Prinzipien und Mechanismen .....	127
<b>4.5</b>	<b>Verknüpfung mit weiteren Ansätzen.....</b>	<b>130</b>
4.5.1	Debt Governance .....	130
4.5.2	Ressourcenabhängigkeitsansatz.....	133

<b>4.6</b>	<b>Forschungsleitfragen.....</b>	<b>135</b>
<b>5</b>	<b>Entwicklung des Landesbankensektors.....</b>	<b>139</b>
<b>5.1</b>	<b>Reaktionen auf das Ende der Haftungsgarantien.....</b>	<b>139</b>
5.1.1	Anpassung der Rechtsgrundlagen.....	139
5.1.2	Optimierung der Refinanzierung.....	144
5.1.3	Geschäftsstrategische Stoßrichtungen.....	151
<b>5.2</b>	<b>Wirtschaftliche Entwicklung.....</b>	<b>159</b>
5.2.1	Entwicklung bis zur Finanzmarktkrise.....	160
5.2.2	Die internationale Finanzmarktkrise 2007-2010.....	166
5.2.3	Betroffenheit in der Finanzmarktkrise.....	170
5.2.4	Annahme von Staatshilfen.....	174
5.2.5	Konsequenzen und Zerfall des Landesbankensektors.....	179
<b>5.3</b>	<b>Bewertung der Geschäftspolitik.....</b>	<b>185</b>
5.3.1	Erfüllung des öffentlichen Auftrags.....	185
5.3.2	Betriebswirtschaftlicher Erfolg.....	190
5.3.3	Zwischenfazit.....	192
<b>6</b>	<b>Rolle und Bedeutung der politischen Ebene.....</b>	<b>195</b>
<b>6.1</b>	<b>Relevante politische Akteure.....</b>	<b>196</b>
6.1.1	Besetzung der Aufsichtsgremien.....	196
6.1.2	Parlamentarische Kontrolle.....	206
6.1.3	Rechnungshöfe und Bankenaufsicht.....	209
<b>6.2</b>	<b>Interessenslage der Politik.....</b>	<b>213</b>
6.2.1	Prestigedenken.....	214
6.2.2	Gewinnorientierung.....	218
6.2.3	Arbeitsplatzsicherung.....	221
6.2.4	Strukturpolitik.....	225

<b>6.3</b>	<b>Ausübung der Steuerungs- und Kontrollfunktion .....</b>	<b>229</b>
6.3.1	Zieldefinition und öffentlicher Auftrag .....	230
6.3.2	Umsetzungs- und Kontrollphase.....	236
<b>6.4</b>	<b>Politischer Einfluss auf die Landesbanken im Vergleich .....</b>	<b>245</b>
<b>7</b>	<b>Rolle und Bedeutung des Managements.....</b>	<b>249</b>
<b>7.1</b>	<b>Geschäftsstrategische Ratio des Managements .....</b>	<b>249</b>
7.1.1	Expansives Grundinteresse .....	250
7.1.2	Externer Renditedruck .....	253
7.1.3	Politisches Umfeld.....	256
<b>7.2</b>	<b>Ausübung der Steuerungsfunktion.....</b>	<b>261</b>
7.2.1	Anreizsysteme.....	261
7.2.2	Bedeutung von Kodizes .....	263
7.2.3	Ratingagenturen und das Geschäftsmodell.....	267
7.2.4	Ratingagenturen und die Risikopolitik .....	269
7.2.5	Abhängigkeit von Mitarbeitern.....	273
7.2.6	Informationspolitik des Managements .....	276
<b>7.3</b>	<b>Management der Landesbanken im Vergleich.....</b>	<b>280</b>
<b>8</b>	<b>Rolle und Bedeutung der Sparkassen .....</b>	<b>283</b>
<b>8.1</b>	<b>Sparkassen als Eigentümer .....</b>	<b>284</b>
8.1.1	Ausübung der Steuerungs- und Kontrollfunktion .....	284
8.1.2	Verteidigung der Sparkassenorganisation .....	288
<b>8.2</b>	<b>Sparkassen als Kunden.....</b>	<b>291</b>
8.2.1	Landesbanken als Produktlieferanten der Sparkassen.....	292
8.2.2	Sparkassen als Kunden der Landesbanken .....	295
<b>8.3</b>	<b>Sparkassen als Konkurrenten .....</b>	<b>298</b>
8.3.1	Konkurrenz um Kunden .....	299

---

8.3.2	Konkurrenz um Führungsanspruch.....	302
<b>8.4</b>	<b>Kontrolle der Landesbanken.....</b>	<b>305</b>
8.4.1	Verhalten der Sparkassen bis zur Finanzmarktkrise.....	306
8.4.2	Verhalten der Sparkassen während der Finanzmarktkrise .....	308
8.4.3	Positionierung und Interessenslage heute.....	312
<b>8.5</b>	<b>Rolle der Sparkassen im Vergleich.....</b>	<b>314</b>
<b>9</b>	<b>Zusammenfassung und Resümee .....</b>	<b>317</b>
	<b>Quellenverzeichnis .....</b>	<b>333</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>337</b>