

## Sparkassen

### Melancholie

Wenn der hessische Sparkassen-Präsident Gerhard Grandke das Wort ergreift, lohnt es sich immer wieder, auch auf die kleinen Zwischentöne zu achten. Der geübte Politiker und inzwischen auch erfahrene Verbundmann nimmt nämlich meist kein Blatt vor den Mund. Meist richtet sich das gegen die anderen, sprich die Wettbewerber oder auch die Brüsseler oder Baseler Regulierer und Standardsetzer. Das war auch auf der diesjährigen Bilanzpressekonferenz des Sparkassen- und Giroverbandes Hessen-Thüringen so. So wunderte sich Grandke, dass die Banken und Sparkassen in Deutschland vonseiten der Bankenaufsicht aufgefordert werden, angemessene Gebühren zu erheben, um die Ertragslage zu stabilisieren, aber Politik, Gerichte und Verbraucherschützer die Einnahmequellen der Institute ganz oder teilweise infrage stellten. Dadurch gerieten Banken und Sparkassen immer häufiger in Erklärungsnot, wenn sie für ihre Dienstleistung überhaupt noch eine Gegenleistung in Form von Zinsen und Gebühren einforderten. Anders als in anderen Branchen werde die Vertragsfreiheit bei kreditwirtschaftlichen Leistungen gebrochen. Das Wort Planwirtschaft verkniff sich Grandke gerade noch.

An dieser Stelle gab es auch Seitenhiebe gegen die Wettbewerber, die mit Gratisangeboten den Sparkassen die Kunden streitig machen und die Infrastruktur nutzen. Es könne kein Gratisgirokonto geben, so Grandke, höchstens ein quersubventioniertes Girokonto. Und diese Rechnung gehe zulasten der flächendeckend operierenden Bankenverbände in Deutschland.

Auch zur Geldschwemme der EZB hat Grandke eine eigene Meinung. Diese sei überflüssig, denn Europa habe kein Liquiditätsproblem. Vielmehr brauche es mehr Wachstumsimpulse und mehr Investitionen. Hier müsse der Staat als Eisbrecher fungieren und „vorspuhen“. Es mache keinen Sinn, sich tot zu sparen beziehungsweise einen ausgeglichenen Haushalt zu feiern, wenn gleichzeitig Straßen, Brücken, Schulen, Kindergärten und Krankenhäuser vergammeln und zerbröseln. So könne aus der schwarzen Null schnell eine schwarze Zukunft werden, warnte der hessische Sparkassen-Präsident. Dabei sind die Renditen für öffentliche Investitionen ausgesprochen lukrativ: Für Verkehrsinfrastrukturinvestitionen hat Peter Bofinger rund zwölf Prozent Rendite errechnet, für Investitionen in den Bildungsbereich immerhin noch gut zehn Prozent. Das sollte doch Anreiz genug sein für Bund, Länder und Kommunen ebenso wie für private Investoren.

Doch anders als in der Vergangenheit bewegten und bewegte Grandke vor allem sparkasseninterne Themen. Im Streit um die zukünftige Aufstellung der Einlagensicherung sieht er den SGVHT zwar nur als Mittler und er geht davon aus, dass eine Brücke gebaut werden kann, über die jeder hinübergehen kann. Und doch birgt eine solch öffentlich zur Schau gestellte Divergenz und Disharmonie Gefahren. Denn nicht zuletzt in Brüssel warten sicherlich so manche nur darauf, den deutschen Sparkassen erneut einen Denkkzettel zu verpassen. Das weiß auch Grandke. Auch in Sachen Zukunftsstrategien, vor allem der Digitalisierung, ist man in Hessen und Berlin keineswegs immer einer Meinung. Von einem grundlegenden Streit mit DSGVO-Präsident Fahrenschoen wollte Grandke allerdings nichts wissen. Ihm sei es um schnell umsetzbare Maßnahmen gegangen, weniger um weitere wertefreie Zukunftsbetrachtungen.

Beim Stichwort Zukunft wurde Grandke dann sogar „melancholisch“. Bei aller Freude über das erneut gute Abschneiden seiner Sparkassen trübte sich die Stimmung beim Blick nach vorn spürbar ein. Es sei allen in der Gruppe bewusst, dass die Zeiten ausgezeichneter Betriebsergebnisse erst einmal vorbei seien, sagte der Präsident mit Blick auf die anhaltende Niedrigzinsphase. Der Druck auf den Zinsüberschuss werde sich weiter verstärken und sei mit einer Steigerung des Provisionsüberschusses nicht zu kompensieren. Und die Befriedigung veränderter Kundenwünsche erfordert auch noch enorme Investitionen, die die Kostenbasis nach oben treiben. Betriebsergebnisse nach Bewertung, die höher seien als die vor Bewertung, seien ein äußerst seltene Sache, so Grandke. Da hilft jedes Jahr, in dem die Institute Speck ansetzen können, denn der Zeitpunkt, ab dem sie von der Substanz leben müssen, rückt näher. Von daher ist es auch Aufgabe des Präsidenten für Zurückhaltung bei den Ausschüttungen zu werben.

## Versicherer

### Allianz: mehr Geld vom Architekten

Das Haus ist stabil gebaut und solide finanziert und die ein oder andere undichte Stelle wurde schnell und konsequent ausgebessert. Diese Aussagen beziehen sich nicht auf ein Mehrfamilienhaus in München-Schwabing, sondern auf die Allianz, deren Vorstandsvorsitzender Michael Diekmann – der eigentlich Architekt werden wollte – sein Amt nach zwölf Jahren abgibt. Statt Häuser zu bauen, hat er sich bei der Versicherungsgruppe auf das Entwerfen von Geschäftsmodellen konzentriert.

Die Gruppe hat sich unter seiner Führung, die auch für die eine oder andere Schiefelage stand, kontinuierlich den sich verändernden Marktbedingungen – vor allem im Vertrieb – angepasst. Das viel zitierte Schlagwort „Digitalisierung“ klingt zwar ein wenig abgedroschen, das Konzept zeigt aber im Kleinen erste Erfolge. Der Gruppe kommt in vielen Geschäftsfeldern ihre Finanzkraft zugute. Dies zeigt sich beim Geldzufluss im Versicherungsgeschäft, wo sie als stabiler Partner betrachtet wird, und im Asset Management, wo sie aufgrund der guten finanziellen Verfassung langfristiger als viele Wettbewerber investieren und damit auskömmlichere Renditen erzielen kann.

Zum Geschäft. Das Jahr 2014 kann getrost als erfolgreich und damit als ordentlicher Abgang für Diekmann bezeichnet werden. Es verlangte der Allianz aber auch einige Weichenstellungen ab, um Probleme zu reduzieren. In den USA wurde endlich das enttäuschende Privatkundengeschäft verkauft und das Firmenkundengeschäft in eine andere Konzerngesellschaft integriert. Das Sachversicherungsgeschäft mit Privatkunden in Russland und der Ukraine wurde – krisenbedingt – deutlich zurückgefahren. Diese Kosten hat die Gesellschaft gut verdaut. Beim Asset Manager Pimco wurde nach dem Abgang von Bill Gross eine neue Führungsstruktur implementiert. Daneben gab es die üblichen kleinen Übernahmen.

Aufgeschlossen zeigt sich Diekmann gegenüber neuen Technologien, er sieht in der Digitalisierung des Geschäfts kein Risiko, sondern ein gewaltiges „Upside-Potenzial“. Rund eine Milliarde Euro hat die Gruppe bereits investiert. Vorteile sollen in der Effizienzsteigerung, der Entwicklung von modularen Produkten und veränderten Vertriebs- und Modellplattformen liegen. Im Fokus steht der „hybride“ Kunde, der sich im Internet informiert und vergleicht, aber vielleicht doch lieber beim Berater abschließt. All das scheint sich auszuzahlen: Der Umsatz stieg um über zehn Prozent auf rund 122 Milliarden Euro. Das operative Ergebnis wurde um 3,3 Prozent auf 10,4 Milliarden Euro gesteigert und lag damit komfortabel am oberen Ende der eigenen Prognose. Zum Jahresende wies die Allianz eine Kapitalposition mit 60,7 Milliarden Eigenkapital und eine Finanzkonglomerate-Solvabilitätsquote von 181 Prozent aus.

Ordentliche Ergebnisse melden die Segmente Schaden- und Unfallversicherung (Prämieinnahmen plus 3,7 Prozent) und Lebens- und Krankenversicherung (Einnahmenplus fast 19 Prozent). Gefreut hat es Diekmann, dass auch in Deutschland Zuwächse in der Lebensversicherungssparte erzielt werden konnten, hier kommen die kapitalmarktgebundenen Produkte beim Kunden offensichtlich gut an. Im dritten Segment, dem Asset Manage-

ment, drifteten die beiden Tochtergesellschaften auseinander. Allianz Global Investors hat sich gut entwickelt, was sich an steigenden Assets unter Management und Ergebnissen zeigt. Bei Pimco gab es nach dem Abgang des langjährigen Anführers Bill Gross herbe Mittelabflüsse. Diekmann zeigte sich aber bezüglich der weiteren Entwicklung optimistisch, da der Asset Manager bei der Wertentwicklung im Wettbewerbsvergleich überdurchschnittliche Ergebnisse erzielt.

Von den verbesserten Ergebnissen sollen – wie die Allianz im vergangenen Jahr angekündigt hatte – die Aktionäre künftig verstärkt profitieren. Die Ausschüttungsquote wurde von 40 auf 50 Prozent erhöht. Darüber hinaus plant die Gesellschaft, das für externes Wachstum vorgesehene und nicht genutzte Budget alle drei Jahre zu evaluieren und gegebenenfalls an die Anteilseigner auszus zahlen. Die erste Evaluierung will die Allianz Ende 2016 vornehmen. Allerdings steht die neue Dividendenstrategie unter dem Vorbehalt einer nachhaltigen Solvency-II-Quote von über 160 Prozent. Auf den durchschnittlichen Aktienkurs des Jahres 2014 entspricht die erhöhte Dividende einer Rendite von 5,4 Prozent. Die Aktionäre freut's, gerade in Zeiten der extrem niedrigen Zinsen. Allerdings sorgt die Allianz damit aber auch für eine Intensivierung der Diskussion, welche Gewinnanteile künftig den Policen-Haltern und welche den Aktionären zustehen. Interessant wird auch der Dialog mit den Aktionären, ob sich Investitionen in Wachstum rechnen oder das Geld besser an die Eigentümer zurückfließt. Diese erhöhte Transparenz ist durchaus im Sinne guter Governance.

## Deutsche Börse

### Das Ende der kleinen Schritte?

Entspannt und sichtlich zufrieden zeigte sich Reto Francioni, der Vorstandsvorsitzende der Deutschen Börse, auf seiner letzten Pressekonferenz vor seinem Wechsel in den „Unruhestand“. In einem anspruchsvollen Geschäftsjahr erzielte die Deutsche Börse durchaus ein gutes Ergebnis. Jeweils einstellige Wachstumsraten gegenüber dem Vorjahr verzeichneten sowohl die Nettoerlöse (plus sieben Prozent auf über zwei Milliarden Euro) als auch der Gewinn vor Steuern und Zinsen (plus drei Prozent auf 983 Millionen Euro). Die größten Ergebnisbeiträge lieferten die Derivatebörse Eurex (803 Millionen Euro), der Abwickler und Verwahrer Clearstream (698 Millionen Euro) und Market Data und Services (381 Millionen Euro). Das zeigt, dass der Schwerpunkt der Aktivitäten mittlerweile bei Produkten, Dienstleistungen und Infrastrukturangebo-

ten liegt, die weit über den traditionellen Wertpapierhandel hinausgehen. Auch wenn es den Börsen-Traditionalisten nicht gefallen mag, aber die Deutsche Börse tat gut daran, auf mehrere Pferde zu setzen. Damit hat sie sich auch von konjunkturellen Schwankungen unabhängiger gemacht, wie die Ergebnisse zeigen.

Beflügelt von starken Umsätzen in den letzten Monaten des vergangenen Jahres wies der Kassamarkt zumindest ein Ergebnis von 162 Millionen Euro aus. Weiterhin optimistisch zeigte sich Francioni unter anderem für das Geschäftsfeld Market Data und Services sowie die diversen Geschäftsansätze in Asien. Die Deutsche Börse erzielte ihre Erfolge in den vergangenen Jahren durch systematische und eher kleinteilige Wachstumsinitiativen. Die beabsichtigten „großen Würfe“, wie die mehrfach versuchten Übernahmen von beziehungsweise Fusionen mit anderen Börsenbetreibern scheiterten dagegen. Nicht wenige Marktteilnehmer sagen „glücklicherweise“ und haben schlaflose Nächte, wenn sie daran denken, dass die hochliquiden Dax-Werte nur noch an den angelsächsischen Kapitalmarkthochburgen London und New York gehandelt werden würden.

Mit Spannung blicken die Börsianer nun auf den Wechsel an der Spitze der Deutsche Börse von Reto Francioni zu Karsten Kengeter. Dass sich der gelernte Investmentbanker Kengeter, der leitende Funktionen bei Goldman Sachs und UBS innehatte, weiterhin mit kleinen Schritten zufriedengibt, gilt als unwahrscheinlich. Aber vielleicht konzentriert er sich gar nicht auf die politisch und wettbewerbsrechtlich schwierig umzusetzenden Fusionen oder Übernahmen, sondern schafft es, den außerbörslichen Derivate- und Fixed-Income-Handel an die Börse zu bekommen. Der Markteffizienz würde es gut tun.

## Bankenmarkt Österreich

### Bad Bank zeigt wahres Gesicht

Der an Problemen und Skandalen durchaus nicht arme Bankenmarkt Österreich schafft es immer wieder, die internationale Kapitalmarktgemeinde zu überraschen. Die Überraschungen sind dabei leider grundsätzlich negativer Art. Den bislang letzten Akt der österreichischen Tragödie läuteten am 1. März der österreichische Gesetzgeber und die dortige Finanzmarktaufsicht ein. Verkündet wurde ein Zahlungsmoratorium bis zum 31. Mai 2016. Die aus großen Teilen der Bilanz der ehemaligen Hypo Group Alpe Adria gespeiste Bad Bank

„Heta“ (Heta Asset Resolution AG) hat daraufhin die meisten ihrer Zahlungen eingestellt. Die Ratingagentur Moody's hat das Langfrustrating der Heta anschließend von „Caa1“ auf „Ca“ herabgestuft. Betroffen sind vom Zahlungsstopp auch Anleihen in Höhe von knapp 8 Milliarden Euro, die vom Bundesland Kärnten garantiert sind (Ausfallbürgschaft). Weiterhin gezahlt werden soll ein 1 Milliarde Euro schwerer nachrangiger Titel der Heta, der explizit von der Republik Österreich garantiert ist.

Bereits am 2. März war ein Schuldscheindarlehen über 25 Millionen Euro fällig und im weiteren Verlauf des Monats März stehen eigentlich zwei weitere Anleihen sowie ein Schuldschein über insgesamt 980 Millionen Euro zur Rückzahlung an. Diese Zahlungen unterbleiben aufgrund des Zahlungsmoratoriums. Der Schock bei den Investoren war und ist groß. Vor allem deshalb, weil es in Europa wahrscheinlich das erste Mal passiert, dass ein eigentlich solventer Schuldner – die Republik Österreich – Zahlungen einfach nicht leisten „will“. Die Folgen sind weit über die Grenzen Österreichs hinaus spürbar: Die ersten Institute wie die Deutsche Pfandbriefbank sahen sich zu Wertberichtigungen ihrer Wertpapierbestände in Höhe von 395 Millionen Euro um 30 Prozent veranlasst.

Ob diese Abschreibungsquote am Ende ausreichen wird, bleibt abzuwarten. Die Märkte gehen nach Angaben der Commerzbank derzeit von einem Schuldenschnitt von rund 50 Prozent aus. Die österreichische Aufsicht hat in ihrer Moratoriumsankündigung – dem Mandatsbescheid – von einer Kapitallücke von 30 bis 66 Prozent gesprochen. Weitere Banken werden mit Abschreibungen folgen. Besonders interessant wird sein, wie hoch die ergebniswirksamen Wertberichtigungen bei der Bayern-LB, dem früheren Hauptaktionär der Hypo Group Alpe Adria, ausfallen werden. Insgesamt erwarten die Münchener Landesbanker die Rückzahlung ihrer ausstehenden Kredite in Höhe von rund 2,4 Milliarden Euro.

Die Verkündung des Zahlungsmoratoriums durch den österreichischen Staat wird eine massive Klageflut vonseiten der betroffenen Anleger auslösen. Dabei erscheint die Gesetzeslage durchaus ein wenig verworren. Einige Verbindlichkeiten unterliegen nicht österreichischem Recht. Das Problem des Zahlungsstopps ist aber nicht nur auf Heta beschränkt, sondern wirkt sich auch an anderen Stellen negativ aus. Von den Ratingagenturen gab es schon spürbare Herabstufungen. So wurde durch Moody's die Note für die langfristigen Verbindlichkeiten des Landes Kärnten um vier Stufen auf „Baa3/negativer Ausblick“ gesenkt. Gewisse Dominoeffekte sind ebenfalls erkennbar, da Titel der Heta in vielen Portfolios und auch in Deckungsstö-

cken von österreichischen Pfandbriefen vertreten sind. So hat die Heta auch Verpflichtungen gegenüber der Pfandbriefbank Österreich in Höhe von 1,2 Milliarden Euro. Das Emissionsvehikel braucht nun dringend Unterstützung aus dem Kreis der Mitglieder. Von Moody's droht bereits eine Reduzierung der Bonitätsnote um mehrere Stufen.

Die österreichische Regierung hat schon vor längerer Zeit immer wieder kundgetan, dass sie die Gläubiger der ehemaligen Hypo Group Alpe Adria an den Kosten der Abwicklung beteiligen will und diese nicht alleine dem österreichischen Steuerzahler aufzubürden beabsichtigt. Durch das Moratorium soll nun Zeit gewonnen werden, bevor ein finaler Abwicklungsplan präsentiert und damit die mögliche Lastenverteilung klar wird. Diese Absicht ist auch nachvollziehbar, allerdings wollen viele Marktteilnehmer nicht akzeptieren, dass Österreich nicht für die vom Land Kärnten garantierten Verbindlichkeiten einstehen will. Zumindest haben die Verantwortlichen in Österreich mit ihrer Aktion erreicht, dass das Vertrauen in den dortigen Kapitalmarkt und das Bankensystem beschädigt ist. Nichts goutieren Investoren weniger, als den nachträglichen Eingriff in Vertragsbeziehungen. Vielleicht machen die Verantwortlichen in der Alpenrepublik mit ihrer Zahlungsverweigerung damit den gleichen kapitalen Fehler wie die US-Regierung, die von einer Rettung von Lehman Brothers absah; die Konsequenzen sind bekannt. Deutlich gemacht haben sie mit ihrer Aktion lediglich, dass eine Bad Bank wirklich „bad“ sein kann und damit ihrem Namen alle Ehre macht.

## Rechtsfragen

### Abberufung von Bankvorständen

Seit Jahren vertritt das Institut für Genossenschaftswesen und Bankwirtschaft Siegen/Berlin e.V. (IGB), die Auffassung, dass Bankvorstände nicht ohne Weiteres abberufen werden dürfen. Das OLG Frankfurt/Main hat mit Urteil vom 17. Februar 2015 (5 U 111/14) die Abberufung eines Vorstandsmitglieds für unwirksam erklärt, es fehle an dem dafür erforderlichen wichtigen Grund. Im vorliegenden Fall handelte es sich um eine Bank in der Rechtsform der AG.

Dass AG-Vorstände nur bei erheblichen Gründen abberufen werden dürfen, folgt bereits aus § 84 III S. 1 AktG und bereitet von daher keine besonderen Schwierigkeiten. Gänzlich anders stellt sich die Abberufung von Vorständen bei der Genossenschaft dar. Hier ermöglicht das Gesetz bislang

noch aufgrund des § 24 III S. 2 GenG den jederzeitigen Widerruf der Bestellung. In der Literatur wird zum Teil sehr ausdehnend und auch abwegig ausgelegt, ein Vorstandsmitglied dürfe abberufen werden, ohne dass überhaupt Gründe auch nur angegeben werden müssten und der Betroffene besitze nicht einmal ein Anhörungsrecht (Lang/Weidmüller, Genossenschaftsgesetz, 37. Auflage, § 24 Rn. 73).

Seit Inkrafttreten des Genossenschaftsgesetzes vom 1. August 1889 sind durchaus einige Entwicklungen eingetreten, die die tradierte Formulierung bestenfalls als reformresistentes Relikt erscheinen lassen. Museale Vorschriften werden in der Regel den Anforderungen des modernen Wirtschaftshier Bankwesens nicht unbedingt gerecht. Das IGB warnt seit Jahren davor, dass in der Praxis bereits eine bankaufsichtliche Verwarnung fachunkundige Aufsichtsräte dazu veranlasst, ihre Vorstandsmitglieder umgehend, im vorausseilenden Gehorsam abberufen. Dabei gilt seit jüngster Rechtsprechung, dass Aufsichtsräte ihre Sorgfaltspflichten selbst dann verletzen, wenn sie ohne eingehende eigene oder sachverständige Prüfung die Bestellung von Genossenschaftsbankvorständen widerrufen. Zum Teil siebenstellige Schadensersatzansprüche waren Konsequenzen.

Die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern ist bei Kreditgenossenschaften regelmäßig nicht in die Zuständigkeit der Anteilseigner, sondern in die des Aufsichtsrates gegeben. Es ist Erfahrungsgut, dass damit eine hohe Gefahr besteht, Suspendierungen gemäß § 40 GenG und/oder Abberufungen zu beschließen, ohne dass rechtfertigende Gründe für diese gravierenden Entscheidungen vorhanden sind.

Tatsachenbehauptungen der Verbände beziehungsweise der BaFin, die für ehrenamtliche Aufsichtsräte oft nicht transparent sind, stellen eine nicht zu unterschätzende Gefahr dar (siehe dazu: Glenk, Genossenschaftsrecht – Systematik und Praxis des Genossenschaftswesens, Verlag C.H. Beck, München 2013, Rn. 536, 585 ff.; sowie beispielsweise OLG Brandenburg Urt. vom 23. August 2005 – 6 U 132/04). Dann aber führt die wohlmeinende Absicht des historischen Gesetzgebers, sich rasch von Verantwortlichen trennen zu können, wenn das grundlegende Vertrauen der Mitglieder nicht mehr vorhanden ist, zu nichts anderem als Leichtfertigkeit oder Willkür. Das Reformerfordernis des § 24 III S. 2 GenG verlangt zwischenzeitlich die interne Bindung von Abberufungen an das Erfordernis des wichtigen Grundes analog zum Dienstvertragsrecht.

Hartmut Glenk, Institutsdirektor,  
Institut für Genossenschaftswesen und  
Bankwirtschaft (IGB) - Siegen/Berlin