



Sparkassenverband Bayern

Vorrang für die Nutzenstiftung

Das Thema Kennziffern wird dieser Tage verstärkt in den Medien aufgegriffen, weil es den Ruch einer Zielverfehlung hat oder im schlimmsten Falle gar die generelle Verabschiedung von strategischen Vorgaben vermuten lässt. Aber neu ist die relativierende Sicht auf die für alle S-Institute gültigen Zielgrößen für die Eigenkapitalrentabilität (15 Prozent) und die Cost Income Ratio (60 Prozent), die sich die deutsche Sparkassenorganisation im Jahre 2002 in ihrem viel zitierten Strategiepapier gegeben hat, wahrlich nicht. Schon im Entstehungsprozess des S-Papiers zu den strategischen Leitlinien und konkreten Handlungsfeldern für die Zukunft wurden höchst berechtigte Bedenken vorgetragen, inwieweit es Sinn macht, für alle Regionen in Nord und Süd, Ost und West, für die Stadt- und Flächensparkassen, für Institute mit guter und schwächerer Eigenkapitalausstattung exakt die gleichen Vorgaben zu geben.

Mit Rainer Voigt, dem früheren Geschäftsführenden Präsidenten des Ostdeutschen Sparkassenverbandes, hat schon vor knapp einem Jahr ein hochrangiger Vertreter der Sparkassenorganisation angeregt, grundsätzlich über die wahre Nutzenstiftung der Sparkassen nachzudenken (Kreditwesen 9-2006). Er tat das seinerzeit aus einer Position der Stärke heraus, denn mit 59,2 Prozent für die Cost Income Ratio und knapp 17 Prozent Eigenkapitalrendite hatten seine ostdeutschen Sparkassen den Zielkorridor schließlich schon 2005 erreicht. Dieser Tage sind die S-Zielgrößen dieser beiden beliebten Kennziffern dann wieder in den Blickpunkt gerückt – zunächst bei der Berichterstattung der hessisch-thüringischen und dann der bayerischen Sparkassenorganisation.

Es war dabei wohl kein Zufall, dass der Präsident des Sparkassenverbandes Bayern bei der Präsentation der Ergebnisse 2006 die Eigenkapitalrentabilität zunächst nicht genannt hat. Denn angesichts unterschiedlicher Berechnungsmethoden, wie sie sowohl bei börsennotierten Instituten wie der Deutschen Bank (Kreditwesen 4-2004) als auch offensichtlich in der Sparkassenorganisation gebräuchlich sind, wollte Siegfried Naser die Gefahr von Missverständnissen offenbar gering halten. Die 14 Prozent Eigenkapitalrendite, die sein hessisch-thüringischer Kollege Gregor Böhmer zwei Tage zuvor für seine Mitglieder präsentiert hatte, so ließ er jedenfalls vorsichtig durchblicken, könnten nach einer anderen Berechnungsmethode ermittelt worden sein, als sie in Bayern gebräuchlich ist. In einer Bandbreite von 6 bis 15 Prozent, so gab er zu verstehen, ließe sich für die bayerischen Sparkassen die Eigenkapitalrendite darstellen, und zwar je nach zu Grunde gelegter Eigenkapitalgröße allesamt auf gut begründbarer methodischer Grundlage. Nach der Berechnungsmethode, wie sie die bayerischen Sparkassen als Steuerungsgröße verwenden, wurden im Berichtsjahr 2006 als Eigenkapitalrendite 8 (nach 9) Prozent erreicht. Die unterschiedlichen Ergebnisse machen freilich schon ein wenig neugierig, wie die einzelnen Regionalverbände bei einer nach einheitlicher Methodik ermittelten Eigenkapitalrendite abschneiden.

Nun muss man sich in der Sparkassenorganisation aber gewiss nicht über Spitzfindigkeiten der Zielgrößendefinition streiten. Worauf es dem Strategiepapier ankommt, ist eine betriebswirtschaftliche Optimierung anhand der beiden Steuerungsgrößen Cost Income Ratio und Eigenkapitalrendite. Und die zeigt bei den Regionalverbänden im Trend der vergangenen Jahre durchaus in die richtige Richtung, nämlich hin zur angepeilten Zielgröße. Marktanteilsgewinne und eine Intensivierung des Vertriebs, so haben es Gregor Böhmer und Siegfried Naser nun am konkreten Fall erläutert, können in der Sparkassenorganisation aber durchaus Vorrang vor einem sklavischen Festhalten an Zielgrößen haben. Hätten die Sparkassen ihr Kapital ähnlich „runtergeprügelt“, wie das die Geschäftsbanken getan haben, um ihre Renditeziele zu erreichen, so haben beide Verbandspräsidenten ihre Präferenz für eine Stärkung des Eigenkapitals verteidigt (SGVHT: Anteil des haftenden Eigenkapitals an der Bilanzsumme 7,5 Prozent und SVB: Kernkapitalquote 9,5 Prozent; Eigenkapitalquote 14,4 Prozent), dann ließen sich auch bessere Renditeziffern zeigen.

Rainer Voigt hat die Fragestellung vor einem Jahr noch grundsätzlich aufgerollt. Eine Sparkasse, von der der Verwaltungsrat einen erkennbaren Beitrag zum Abbau der Arbeitslosigkeit im Landkreis, die Präsenz an weniger rentablen Standorten und die bestmögliche Unterstützung der regionalen (Wirtschafts-)Entwicklung verlangt, so hat er sinngemäß argumentiert, kann nicht mit „goldenen“ Kennziffern brillieren. In diesem Sinne hat er dafür plädiert, die Bedeutung der beiden Zielgrößen im Tagesgeschäft und in der Selbstdarstellung der gemeinwohlorientierten Aufgabenausrichtung einer Sparkasse unterzuordnen.

Von den heutigen Verantwortlichen beim SVB und beim SGVHT war es angesichts des Drucks auf das Zinsgeschäft, der unzureichenden Kompensation durch das Provisionsgeschäft und der zunehmenden Investitionen der Sparkassen in den (mobilen) Vertrieb vielleicht ganz klug, diese grundsätzlichen Überlegungen zu den S-Kennziffern schon heute zur Sprache zu bringen. Die relativ guten Jahresergebnisse 2006 lassen sich durch Sondereffekte wie die Körperschaftssteuergutschriften und die überaus komfortable Lage bei der Kreditrisikovorsorge noch relativ gut verkaufen. Im laufenden Jahr dürften die Verhältnisse nicht einfacher werden.

SGVHT

Vorgegeben wie das Wetter

Nach den überaus kämpferischen Verbaleinlagen zwischen dem Sparkassenverband Hessen-Thüringen und der Wiesbadener Landesregierung um die Reform des hessischen Sparkassengesetzes zur Jahreswende 2005/2006 hatte sich der Präsident des SGVHT in dieser Frage schon vor einem Jahr erstaunlich zurückgehalten (Kreditwesen 7-2006). Und vor der noch im ersten Halbjahr 2007 erwarteten Verabschiedung des Gesetzes im hessischen Landtag macht er schon seit geraumer Zeit den Eindruck, als habe er sich längst in das Unvermeidbare gefügt. Die Möglichkeiten des Sparkassenverbandes zur Abwendung der Regelungen zur Bildung und Übertragung von Stammkapital scheinen ähnlich begrenzt wie der Einfluss auf das Wetter. Entsprechend resignierend hat Präsident

Gregor Böhmer zwar noch einmal auf die anhaltenden Meinungsverschiedenheiten und die Unvereinbarkeit der Positionen zwischen der Sparkassenseite und der Landespolitik hingewiesen, wie sie zuletzt Mitte Januar dieses Jahres in einer Anhörung zu Tage traten. Das Ganze erinnert aber stark an das Klischee der verzweifelten Aktennotiz, die der frustrierte Beamte vor einer als hochgradig falsch empfundenen Entscheidung seiner Oberen zu Protokoll gibt, um sich für den Fall der erwarteten Fehlentwicklung gegen jegliche Vorwürfe der Untätigkeit abzusichern.

Beim SGVHT ist die gefühlte Machtlosigkeit offensichtlich auch auf die ebenfalls anstehende Beschlussfassung zum Umwandlungsgesetz der Frankfurter Sparkasse übergesprungen. An dieser Stelle ist der S-Verband mit der grundsätzlichen Zielsetzung einer Umwandlung in eine Anstalt öffentlichen Rechts zwar voll einverstanden. Auf sein totales Unverständnis stößt aber die Verfahrensweise bei der Umsetzung. Nicht von der Landespolitik sollte nach Ansicht des SGVHT die Rechtsformänderung ausgehen und – wie es momentan aussieht – mit „parlamentarischer Mehrheit durchgezogen“ werden, sondern sie sollte eigentlich in einvernehmlicher Abstimmung mit den zuständigen Gremien erfolgen. In der Tat hat die hessische Landespolitik die Bildung und Übertragung von Stammkapital im Zuge der anstehenden Novelle des Sparkassengesetzes stets als Option und Angebot an die Eigentümer verkauft. Wenn sich deren Gremien im konkreten Falle des Rechtsformwechsels der Frspa durch die dort im Gesetzesentwurf vorgesehene Umwandlung des Grundkapitals in Stammkapital vor vollendete Tatsachen gestellt fühlen, ist schon bei der ersten Nagelprobe nicht mehr viel von dem zuvor propagierten Geist der Sparkassengesetzgebung übrig geblieben. Das empfinden übrigens auch die Kommunen so (siehe Beitrag Jakoubek in Kreditwesen 4-2007). Sparkassenpolitik in Hessen-Thüringen ist im Gegensatz zu anderen S-Verbänden derzeit in wichtigen Fragen kein einvernehmliches Miteinander.

Schon eher mit anderen Regionen vergleichbar ist die Ertragsentwicklung der Sparkassen in Hessen und Thüringen. Wie andersorts konnte der um 54,8 Millionen Euro rückläufige Zinsüberschuss auch hier nicht durch den um 22,0 Millionen Euro angestiegenen Provisionsüberschuss kompensiert werden und führt bei im Vorjahresvergleich nahezu unveränderten Verwaltungsaufwendungen zu einem um 2,5 Prozent niedrigeren Betriebsergebnis vor Vorsorge (1,073 Milliarden Euro). Dass der Rückstand gegenüber dem Vorjahr beim Betriebsergebnis nach Bewertung (731 nach 774,3 Millionen Euro) auf 5,6 Prozent anwuchs, resultiert maßgeblich aus der Position für Wertpapiere. Nach Zuschreibungen von 19,5 Millionen Euro im Vorjahr fielen im Berichtsjahr der Zinsentwicklung wegen Abschreibungen in Höhe von 186,8 Millionen Euro an. Entlastend wirkte freilich eine um 134 Millionen Euro oder 47,2 Prozent auf 150 Millionen Euro gesunkene Risikovorsorge im Kreditgeschäft. Gemessen an der Bilanzsumme sind das 0,14 Prozent.

Bemerkenswert ist bei den hessisch-thüringischen Sparkassen noch die erhebliche Spreizung der üblichen Kennzahlen zwischen dem besten und dem schlechtesten Institut. So bewegte sich die Bandbreite für die Cost Income Ratio in den Mitgliedsparkassen zwischen 44,9 und 82,6 Prozent. Während die thüringischen Sparkassen diese Quote um 0,8 Prozentpunkte auf 62,8 Prozent senken konnten, mussten die hessischen Sparkassen einen Anstieg um einen Prozentpunkt auf 63,6 Prozent hinnehmen. Und insgesamt

hat sich die Cost Income Ratio damit auf 63,4 Prozent erhöht. Bei der Eigenkapitalrendite mussten die Sparkassen in Thüringen einen Rückgang von 18,2 auf 16,7 Prozent hinnehmen, während die hessischen Institute diese Quote um 0,2 Prozentpunkte auf 13,5 Prozent verbessern konnten. Insgesamt wird für den SGVHT bei der Eigenkapitalrendite eine Spreizung zwischen 25,7 Prozent und 5,2 Prozent gemeldet und eine Quote von 14,0 Prozent über alle Mitgliedsparkassen hinweg. Den bayerischen Sparkassen waren solche Größenordnungen übrigens so suspekt, dass sie zwei Tage später bei der eigenen Berichterstattung lieber keine Eigenkapitalquoten nannten und sich vor Bekanntgabe auf einheitliche Berechnungsmethoden einigen wollten (siehe Sparkassenverband Bayern).

Kreissparkasse Köln

Solide und verlässlich

Einigkeit hieß der Kommentar über die Kölner Sparkassen an gleicher Stelle im vergangenen Jahr. 2007 könnte der Beobachter noch einen Schritt weitergehen. Einigkeit im ganzen Rheinland – denn alle rheinischen Sparkassen haben sich demonstrativ hinter das DSGVO-Angebot für die Landesbank Berlin und damit gegen die WestLB gestellt. Bemerkenswert sind daran zwei Dinge: Zum einen, wie vehement der Vorstandsvorsitzende diesen Weg als den einzig richtigen verteidigt hat. Und zum zweiten natürlich die Vorgänge in Düsseldorf. Hier lässt sich zwar der Oberbürgermeister und Verwaltungsratsvorsitzende der Sparkasse permanent öffentlich vor den WestLB-Karren spannen – doch offensichtlich zu viel und ohne Nutzen. Der Verwaltungsrat stellte sich gegen eben diesen Vorsitzenden und den Vorstand und votierte für Einigkeit und den DSGVO. Alle Achtung!

Wurden hier nur die Lage und die Stimmungen von den Verantwortlichen völlig falsch eingeschätzt? Kann das als Dämpfer für das Management und als Botschaft, vielleicht gar als Warnung an den Verwaltungsratsvorsitzenden abgetan werden? Ist das alles einfach auf die diese Finanzgruppe so erlebbar machenden Menschlichkeiten zurückzuführen? Oder ist es nicht vielmehr schon eine Entscheidung mit Zukunftswirkung nicht nur S-politisch sondern im alltäglichen Geschäft, in dem Vertrauen zwischen Vorstand und Verwaltungsrat und nicht nur dessen Vorsitzenden unabdingbar ist?

Das gibt es freilich in Köln mehr als genug. Hier gab es keinerlei Zweifel, wem die rund 90 Millionen, die die Kreissparkasse „für Berlin“ aufzubringen hat, zu Gute kommen soll. Hier gibt es auch sonst, zumindest äußerlich, keinerlei Dissenz. Entsprechend ruhig und geradeaus verläuft auch das Geschäft. Zwar kann sich auch die Kreissparkasse dem allgemeinen Trend mit sinkenden Zinsergebnissen nicht entziehen (454 nach 466 Millionen Euro), dies nicht ausreichend mit Provisions- (126 nach 118 Millionen Euro) oder Handelseinnahmen (14 nach 16 Millionen) ausgleichen, was auch 2007 zu einem unter Druck stehenden operativen Ergebnis führen wird. Doch glaubt der seit etwas mehr als einem Jahr amtierenden Vorstandschef Alexander Wüerst ausreichend Spielraum an anderen Stellen zu haben: Die Synergien mit Hennef sind noch

nicht ausgeschöpft, die Potenziale in der Region lassen sich noch besser nutzen, die Kosten (377 nach 368 Millionen Euro), sind zwar deutlich unter Verbandsdurchschnitt der rheinischen Kollegen aber noch verbesserbar, im Wettbewerb mit den Direktbanken will man auch im laufenden Geschäftsjahr weitere Mittel zurückholen (2006 netto 15 Millionen Euro), neue Produkte wie beispielsweise Absicherungsgeschäft für Kunden und Unternehmen können ausgebaut werden.

Auch den Anstieg in der Kredit-Risikovorsorge (140 nach 130 Millionen Euro) will Würst keineswegs überbewertet wissen. Hier schlage sich zum einen die bei jeder Bank und jeder Konjunkturverbesserung üblicherweise eintretende kurzfristige Verschlechterung einiger Positionen nieder. Zum anderen wurde das Portfolio der im vergangenen Jahr übernommenen Sparkasse Hennef endgültig bereinigt, was die Kreissparkasse Köln mit einem niedrigen zweistelligen Millionenbetrag belastete. Für 2007 verspricht der Vorstandsvorsitzende eine spürbare Verbesserung bei den Wertberichtigungen, so dass ganz unterm Strich 2007 mehr rauskommen werde als 2006. Man wünscht es nicht nur, man glaubt es ihm auch.

Deutsche Leasing

Kür ohne Geräusch

„Die Gesellschafter haben mal eben so 300 Millionen Euro neues Kapital zur Verfügung gestellt. Dies war keine schwierige Aktion“. So hat Hans-Peter Krämer, der langjährige Aufsichtsratsvorsitzende kürzlich bei seiner Verabschiedung aus der Deutschen Leasing die anstehende Kapitalerhöhung beschrieben. Ganz so einfach war es nun offensichtlich doch nicht. Immerhin 28 Roadshow-Termine mussten Hans-Michael Heitmüller und seine Vorstandskollegen absolvieren, bis die in drei Stufen vorgesehene Erhöhung des Eigenkapitals der Deutsche Sparkassen Leasing AG & Co. KG in der zweiten Februarhälfte von der Gesellschafterversammlung beschlossen wurde. Alles in allem stießen die Pläne aber auf so große Zustimmung, dass der Prozess geräuschlos vonstatten ging.

Zählten bisher 96 Sparkassen nicht zu den Gesellschaftern, werden es künftig nur noch 33 kleinere Institute sein. Die 416 Sparkassen, die die Kapitalerhöhung gezeichnet haben, repräsentieren 98 Prozent der aggregierten Bilanzsumme aller Sparkassen. Alles in allem darf dies sicher als Ausdruck der Zufriedenheit mit dem Verbundpartner und zugleich als Vertrauensvorschuss gewertet werden. Schließlich soll die Transaktion in drei Stufen erfolgen, die sich bis 2012 hinziehen könnten. Die erste Tranche von 135 Millionen Euro erfolgt am 2. April 2007. Voraussichtlich 2008/2009 sollen weitere 80 Millionen und 2010/2011 nochmals 85 Millionen Euro folgen – jeweils mit Option auf Verschiebung um ein Jahr, ohne dass die Sparkassen die Möglichkeit hätten, ihre Zusage zurückzuziehen. Das bezeugt Vertrauen in das Geschäftsmodell der Deutschen Leasing, bildet aber andererseits sicher auch einen Anreiz, die Geschäftsbeziehung weiter zu vertiefen. Schon 2006 ist das von den Sparkassen vermittelte Neugeschäft mit 18 Prozent spürbar stärker gewachsen als das Neugeschäft insgesamt, das mit plus elf Prozent doppelt so stark war wie am Markt.

Bei allem berechtigten Stolz darüber, die Kapitalerhöhung so reibungslos realisiert zu haben, macht sich Heitmüller aber keine Illusionen, dass das Zeitfenster günstig gewählt wahr – bevor nämlich die Diskussion darüber losbrach, mit welchem Modell und zu welchen Beträgen das Herausbrechen der Landesbank Berlin aus dem Verbund verhindert werden soll. Bei den Instituten, die sich erst im Januar dieses Jahres zum Zeichnen entschlossen haben, habe man – bei aller grundsätzlichen Bereitschaft, sich bei der Deutschen Leasing zu engagieren – das Thema Berlin als deutlichen Gegenwind gespürt. Die eigenen Reihen gegenüber privaten Investoren geschlossen zu halten gilt nun einmal als Pflicht. Das Leasing dagegen ist – so sehr die Bedeutung des Geschäftsfelds auch gestiegen ist – doch bloß die Kür.

ING-Diba

Wettbewerbsschelte

Im offiziellen Statement auf Pressekonferenzen ist es an sich üblich, sich mit Kommentaren über einzelne Wettbewerber zurückzuhalten. Eine Ausnahme hat sich seit langem eingebürgert: Die ING-Diba, von den Filialbanken unisono als eine der stärksten Bedrohungen ihres Geschäftsmodells ausgemacht, wird seit Jahren namentlich als lästiger Störenfried genannt. Wenn man denn schon von beträchtlichen Tagesgeld-Abflüssen zu berichten hatte, wurde nur zu gerne die Gelegenheit genutzt, dies als vorübergehendes Phänomen darzustellen und auf Schwächen im Geschäftsmodell des nur allzu erfolgreichen Wettbewerbers hinzuweisen. Laute Klagen, etwa über die unterstellte Quersubventionierung des Tagesgeld-Zinssatzes bei der Diba, sind noch in lebhafter Erinnerung. Seit viele Platzbanken – nun schon zum zweiten Mal in Folge – wieder von nennenswerten Rückflüssen von „Extra-Konten“ bei der ING-Diba berichten, mischt sich nun immer häufiger eine gewisse Häme in derartige Kommentare, ganz als ob die Direktbank nun endlich auf dem absteigenden Ast sei.

Tatsächlich sind die Einlagen auf den „Extra-Konten“ der ING-Diba 2006 bei weiter gestiegener Kontenzahl erstmals zurückgegangen – von 51,6 auf 49 Millionen Euro. Doch ist das eine Entwicklung, die angesichts steigender Zinsen im Markt generell zu beobachten ist: Die Kunden parken ihr Geld weniger kurzfristig auf Tagesgeld-Konten, sondern sichten zunehmend in Festgelder oder allgemein höher verzinslichtes um. Dass die ING-Diba mit mittlerweile über 60 Milliarden Euro Einlagen außerdem schlicht an ein Mengenproblem stößt, das es immer schwieriger macht, einen deutlich über dem Marktdurchschnitt liegenden Zins zu bieten, steht außer Frage. Daraus zu schließen, dass die Kunden nun massenhaft zurück zu Sparkassen und Genossenschaftsbanken liefen, wäre dennoch blauäugig. Denn ähnlich wie die Discount-Broker in den letzten Jahren neben dem Wertpapiergeschäft weitere Standbeine aufgebaut haben, haben sich auch Ben Tellings und Kollegen nicht allein auf dem Tagesgeld ausgeruht. So hat die Bank etwa 2006 als Reaktion auf die Nachfrage am Markt ein Festgeldprodukt eingeführt. Vor allem aber rückt neben Einlagen und Baufinanzierung das Wertpapiergeschäft immer mehr in den Vordergrund. Dass die Direct-Mail-Aufwendungen der ING-Diba speziell für das Brokerage nach Angaben von Nielsen Media Research neben No-

risbank (alt) und Dresdner Bank über alle Branchen hinweg die höchste absolute Steigerung aufweist, spricht für sich.

Bei allem Erfolg, den die hiesige ING-Tochter auch mit Produkten neben ihrem klassischen Zuggpferd hat, scheint die Haut der Verantwortlichen doch ein wenig dünner geworden zu sein. Wurden die – im hauseigenen Medienspiegel stets sorgfältig erfassten – Anwürfe aus den Filialbanken bislang stets mit vornehmer Zurückhaltung geschluckt, dreht man den Spieß jetzt erstmals herum. So wie vor gar nicht langer Zeit das „Extra-Konto“ vielfach als „Lockangebot“ gebrandmarkt wurde, kritisiert Ben Tellings nun einen „Schaufensterwettbewerb“, der zwar immer günstigere Konditionen in den Vordergrund stellt, diese aber mit unzähligen Sternchen und Fußnoten garniert. Man habe den Eindruck, „dass speziell die Kollegen aus den Verbänden von einer regelrechten Panikstimmung erfasst sind“, heißt es da – garniert mit konkreten Beispielen, die als „wildes Treiben“ dargestellt werden. Die Mitarbeiter der Sparkassen und Genossenschaftsbanken können sich über ein Lob freuen, das bei allen negativen Testberichten über Beratung und Service vor Ort sicher gut tut – gerade weil es von einem der schärfsten Wettbewerber kommt. Sie machten „tagaus, tagein einen soliden Job“, bescheinigt der Diba-Chef. Und dafür hätten sie „ein qualifizierteres Führungspersonal – auch auf Verbandsebene – verdient“. Das sitzt.

Unternehmensführung

Die „Sünde“ der Spitzenkadersaläre

Jacques Ittensohn, Nyon (Schweiz), schreibt der Redaktion: „Durch Medien und Diskussionen in den weitesten Volkskreisen geht ein schriller Aufschrei: Warum soll der oberste Leiter eines international tätigen Finanzkonzerns etwa 400-mal mehr verdienen dürfen als die im Durchschnitt verbleibenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die im Schweiß ihres Angesichts auf ihre Computer hämmern oder die am Telefon oder im höchstpersönlichen Gespräch für die Anliegen mehr oder weniger zufriedener Kunden geradestehen müssen? Der über die ‚normalen‘ Lohn- und anderen Kosten geschaffene Mehrwert gehört schließlich denen, die ihn erarbeitet haben, sagte doch auch Karl Marx.“

Selbst in sonst wirtschaftsfreundlichen Medien und in den in privater Wirtschaft beheimateten Volkskreisen hört und liest man immer wieder die bei jeder Gelegenheit vorgebrachte Kritik gegen die ‚unverschämten Abzocker‘. Dabei besteht zunehmend die Gefahr, dass die schaffenden Weltunternehmen, die solche das Volk beleidigende Spitzenkaderbezüge für ihre Geschäftsleitungselite gewähren, uns eines Tages, von ewiger Kritik verdrossen, den Rücken kehren könnten und damit die großen Steuer- und Beschäftigungsvorteile für die Länder, in denen die Firmen ansässig sind, verloren gehen. Denn es gibt sicher genug Domizile, die unsere Großfirmen mit Vergnügen in ihre Arme schließen würden. Immer öfter werden trotzdem diese Bar- und Optionenvergütungen an die Spitzenkader geradezu als unmoralisch gegeißelt und rufen Wut hervor, weil der Vergleich mit den ‚Benachteiligten‘ des Systems krasse Unterschiede zutage kommen lässt. Aber eben, was tun denn die Führungseliten, um ihre Riesensummen zu verdienen?

Wie im Befehlssystem der Armee stehen die drei K's im Vordergrund ihrer Bestrebungen: Kommandieren, Kontrollieren, Korrigieren – und dies mit oder ohne die überall in Mode gekommenen mathematischen Führungsmodelle. Der Vergleich mag nicht mehr in unsere eher militärfeindliche Medien- und Politiklandschaft hineinpassen, aber leider können Tatsachen nicht verleugnet werden. Der die Verantwortung über ein weltumspannendes, die verschiedensten Tätigkeitsgebiete umfassendes Konzernsystem tragende Leiter oder die entsprechende Leiterin muss über die Fähigkeit verfügen, ein Team um sich herum aufzubauen, mit dem die Übersicht über alle geografischen und branchenmäßigen Bestandteile dieser vielfältigen Unternehmenseinheit möglich wird. Dann gilt es zusammen mit diesem Team eine Strategie zu definieren, mit der die Produkte und Dienstleistungen im internationalen Konkurrenzkampf mit den straffesten Kosten, der effizientesten Logistik und dem höchstmöglichen Ertrag im erwünschten zeitlichen Rahmen der Kundschaft angeboten und durch geeignete Publizitäts- und Verkaufsmethoden zum Absatz geführt werden können. Der Unternehmensleiter muss auch über leistungsfähige Kontrollsysteme verfügen. Es ist eine unfassbare Katastrophe, wenn der verantwortliche Leiter einer Weltfirma gestehen muss, er habe eben leider von schwerwiegenden, existenzbedrohenden Problemen keine Kenntnis gehabt (so geschehen im riesigen EADS-Konzern mit den Produktionsverspätungen). Der Geschäftsführungsvorsitzende trägt doch die unabdingbare Verantwortung, seine Kontrollsysteme in einer Art aufzubauen, die eine Geheimhaltung derartiger Fehlleistungen verhindert.

Wir leben in einer Zeit, in der sich die Existenz- und Konkurrenzverhältnisse für Unternehmen auch und gerade im Finanzbereich in geradezu rasendem Tempo verändern. Hier liegt die Verantwortung des Unternehmensleiters darin, die zum Teil äußerst schwierigen und ihn als harten, unsozialen Bruto erscheinen lassenden Korrekturen der Strategie ohne Verzug durchzuführen. Wenn diese Verantwortungen mit denen eines Lokomotivführers verglichen werden, der also gleiche Entlohnung wie der Leiter einer der großen Weltfirmen verdienen würde, so leuchtet der schiefe Blickwinkel sofort ein. Ohne im Geringsten die Verantwortung des Lokomotivführers zu verniedlichen, von dessen Zuverlässigkeit und Aufmerksamkeits das Leben einer großen Zahl von Passagieren abhängt, sind diese Führungspersönlichkeiten eine intensiv umworbene ‚Elite‘ – ein Wort, das man sich heute kaum mehr auszusprechen wagt. Sich durch äußerst strebsame Hierarchien an die Spitze hinaufzuarbeiten und Erfolge zu erzielen, ist eine sehr mühevolle und an allen Kräften zehrende Anstrengung. Die als Sünde betrachtete Spitzenhonorierung ist ein Produkt des Arbeitsmarktwertes – die Jagd auf seltene Führungstalente ist unbarmherzig. Sogar das ‚sozialistische‘ Land China bietet den Unternehmensleitern, die es umwirbt, solche ‚unsozialen‘ Spitzensaläre an.

In jedem Wirtschaftssystem unserer unvollkommenen Welt (sogar in der kommunistischen) gibt es die ‚stoßenden‘ Einkommens- und Vermögensungleichheiten. Doch schaffen die Hochverdiener Beschäftigung für die Luxus- und Bauindustrie. Sie investieren in riskante Projekte, die für die Großanleger wie unsere Pensionskassen nicht in Frage kommen können, und nicht zuletzt bilden sie Stiftungen für wohltätige und kulturelle Zwecke. Es wäre zu hoffen, dass in der Politik Verständnis für diese Zusammenhänge aufkommt und wir uns nicht durch die ‚Systemverbesserer‘ in die Irre führen lassen.“