

Deutsche Börse

Aufbruch, aber wohin?

Die Deutsche Börse ist ohne Frage ein großes und mächtiges Unternehmen, das den verschiedensten Marktteilnehmern seit Jahren eine stabile Infrastruktur zur Verfügung stellt. Sieht man jedoch genauer hin, dann ist die Deutsche Börse dieser Tage auch noch etwas ganz anderes: ein vielschichtiger Konzern im Aufbruch. Unübersehbar deutlich wird das etwa seit Mitte des vergangenen Jahres. Zur Erinnerung: Carsten Kengeter hat im Mai 2015 den Vorstandsvorsitz der Gruppe Deutsche Börse von Reto Francioni übernommen und hat im Juli 2015 ein neues Management-Komitee eingesetzt. Bei der Vorstellung der Zahlen für 2015 sprach Kengeter nun auch über die Neuorganisation von internen Berichtslinien und die Umbildung des Vorstandes, die seit Anfang des Jahres in Kraft getreten sind, genauso wie vom Zusammenfassen von Vertriebsstrukturen auf Gruppenebene und der Gründung einer zentralen Organisation zur Produktentwicklung. Anhand einer Strategie namens „Accelerate“ soll das Unternehmen Deutsche Börse auf Effizienz gebürstet werden, damit mehr Kundenorientierung, Innovationen und Wachstum möglich werden. Das mag man eine dynamische und ambitionierte Story nennen oder auch einen aktionistischen Plan.

Wohlgermerkt, ein Personalabbau war mit dem Strategieprogramm bisher nicht verbunden: Zwar haben 50 Manager die Deutsche Börse verlassen, gleichzeitig wurden aber rund 150 Mitarbeiterkapazitäten aufgebaut, indem externe Dienstleister mit wichtigen Aufgaben internalisiert wurden. Insgesamt hat sich die Mitarbeiterzahl zwischen dem Jahresende 2014 und dem Jahresende 2015 sogar um rund 700 auf knapp 5000 Mitarbeiter erhöht.

Die aktuellen Zielmarken wurden nun Mitte Februar ganz deutlich vermittelt: Die Gruppe Deutsche Börse soll an die Weltspitze. In allen Geschäftsbereichen, in denen sie operativ tätig ist, soll sie Nummer eins oder Nummer zwei werden, so lautet die selbst gewählte Maxime. Bei der Derivatebörse Eurex soll das an den Marktanteilen gemessen werden, sie soll den Abstand zum Konkurrenten CME verkleinern. Für Clearstream gelten die Assets under Custody als Messgröße und damit ebenfalls der Marktanteilsgewinn. Beim Marktgeschäft will man sich am Wachstum der Erträge messen lassen genauso wie im Devisenhandel mit der neu erworbenen Plattform 360T. Diese Ziele spiegeln einen enormen Ehrgeiz wider. Zu diesen Ankündigungen passt auch die kurz vor Redaktionsschluss erfolgte Bestätigung von Marktgerüchten, dass die Deutsche Börse mit der London Stock Exchange (LSE) über einen Zusammenschluss verhandelt.

Kommt der Deal zustande, dann werden die heutigen Aktionäre der Deutschen Börse über eine Holding rund 55 Prozent an dem neuen Unternehmen halten, die der LSE etwa 45 Prozent.

Folgt man nun der Sichtweise der Deutschen Börse, dann hat sie für 2015 schon eine sehr ordentliche Ergebnissteigerung erreicht. Der Nettoerlös ist um 16 Prozent auf 2,367 (2,048) Milliarden Euro geklettert, der Gewinn vor Zinsen und Steuern (Ebit) um 14 Prozent auf 1,124 (0,988) Milliarden Euro und der Gewinn je Aktie ebenfalls um 14 Prozent auf 4,14 (3,63) Euro. Bei dieser Darstellung der Ertragslage sind allerdings diverse „Sonderfaktoren“ herausgerechnet worden. Für 2014 sind das eine Zuschreibung auf die Beteiligung an Direct Edge, die im Zuge der Fusion mit Bats an Wert gewonnen hat (plus 64 Millionen Euro) und ein positiver Steuereffekt in Höhe von 78 Millionen Euro. Für 2015 schlagen hingegen negative Einmaleffekte zu Buche: Das Effizienzprogramm Accelerate kostet zusätzliche 65 Millionen Euro. Zudem hat die Deutsche Börse für die Integration von zwei Neuerwerbungen, der Devisenhandelsplattform 360T und der restlichen Anteile des Indexanbieters Stoxx, etwa 39 Millionen Euro bezahlt. Dazu kommen noch Anwaltskosten im Zuge eines Rechtsstreites in den USA in Höhe von 23 Millionen Euro.

Belässt man all das in der Ergebnisrechnung, so stellen sich die Zahlen wie folgt dar: Das Ebit hat sich von 1,011 Milliarden Euro auf 0,993 Milliarden Euro reduziert, das Ergebnis je Aktie ist von 4,14 Euro auf 3,60 Euro gesunken. Einem der wenigen demütigen Sätze Kengeters ist hier als Schlusswort wenig hinzuzufügen: „Wir schulden dem Markt den Beweis, dass unser integriertes Geschäftsmodell einen Mehrwert erwirtschaftet, der sich auch im Börsenwert widerspiegelt.“ Außer vielleicht die Frage, ob es einer Börse wirklich guttut, selbst börsennotiert zu sein.

ING Diba

Wachstum hilft

Mit einer im Berichtsjahr 2015 um weitere 8 Milliarden Euro auf inzwischen 144 Milliarden Euro gestiegenen Bilanzsumme hat es die ING Diba der Größe nach in den vergangenen Jahren unter das erste Dutzend der hiesigen Bankenszene geschafft. Und doch hat sich die Bank bei allem Wachstum ihren eigenen Stil bewahrt. Das mittlerweile schon über viele Jahre gepflegte und gelebte Image einer übersichtlichen Strategie mit einer überschaubaren Anzahl von Dienstleistungen und Produkten sowie dem Anspruch auf eine Beschränkung auf das

Wesentliche wird weiterhin ganz bewusst gepflegt. Die drei wichtigsten Botschaften des Berichtsjahres 2015 wurden jedenfalls klar transportiert. Das 50. Jahr nach Gründung brachte einmal mehr einen Nettozuwachs an Kunden sowie ein Wachstum in allen Geschäftsbereichen. Gerade der zuletzt forcierte Geschäftsbereich des Wholesale Banking entwickelt sich von seiner noch vergleichsweise niedrigen Basis aus mit einem Anstieg der Firmenkundenkredite um 78 Prozent auf 15,5 Milliarden Euro besonders gut. Und drittens hat sich die Bank den Anspruch Digital Leadership auf die Fahne geschrieben und dafür verschiedene Initiativen gestartet. Angefangen vom mobilen Kreditcheck über die Fotoüberweisung und dem Banking ohne TAN-Nummer bis hin zur Identifikation von zu Hause über die Legitimation per Video-Call treibt sie Entwicklungen voran, mit denen sie auch in der Phase einer zunehmenden Digitalisierung des Bankgeschäfts ihre Kosteneffizienz wahren will.

In welchen Dimensionen die Bank sich an dieser Stelle bewegt, wird an der Cost Income Ratio von 40 (44) Prozent deutlich. Auch wenn diese Kennziffer ohne den positiven Sondererlös von 65 Millionen aus einem Wertpapiergeschäft – nämlich dem Verkauf von deutschen Staatsanleihen – bei 42 Prozent gelegen hätte, ist das eine Größenordnung, die eine Privat- und Firmenkundenbank mit stationärem Vertriebsnetz im Massengeschäft kaum erreichen kann. Um möglichst in diesen Größenordnungen der Kosteneffizienz zu bleiben, sucht die ING Diba offensiv die Kooperation mit Fintechs, deren erfolgversprechende Lösungen sie in das eigene Geschäftsmodell integriert und denen sie sich so ganz nebenbei auch als potenzieller Partner in der Unternehmensfinanzierung präsentieren kann. Mit gleich 17 neuen Mitarbeitern – zumeist Experten von außerhalb der Kreditwirtschaft – wurde ein eigenes Digital-Team ausgestattet, um sich in der eigenen Geschäftsausrichtung möglichst gut und frühzeitig auf veränderte Nutzergewohnheiten einzustellen und diese im Idealfall gleich zu prägen.

Dass sich die ING Diba intensiv der Absicherung ihrer Zukunftsentwicklung widmen kann, hat sie neben dem kontinuierlichen Wachstum der vergangenen Jahre dem kontrollierten Ausbau ihrer Geschäftsfelder zu verdanken. Waren 2005 noch rund 67 Prozent des Geschäftsvolumens den Spareinlagen zuzuordnen, sind das per Jahresende 2015 nur noch 48 Prozent. Maßgeblich an Bedeutung gewonnen hat in dieser Zeit die Baufinanzierung mit knapp 27 Prozent (2005 rund 19,5 Prozent). Und ganz neu aufgebaut wurde in den vergangenen fünf Jahren das im Berichtsjahr so kräftig gewachsene Wholesale Banking, das mittlerweile auch schon knapp 6,5 Prozent zum Geschäftsvolumen beisteuert. Wer hätte vor fünf Jahren bei der

Schuldscheinemission von Mann + Hummel oder einer Euro-Bond-Emission von Daimler die ING Diba unter den begleitenden Banken vermutet?

Ebenso wie das anhaltende Wachstum hilft die stärkere Forcierung des Kreditgeschäftes gerade in diesen Zeiten des Niedrigzinsszenarios auch bei der Ertragsrechnung. Zwar sind die Personalkosten mit 9 Prozent wie auch die Sachkosten mit 8 Prozent recht deutlich angestiegen. Aber die Erlös-komponenten Zinsergebnis mit plus 11 Prozent und Provisionsergebnis mit plus 20 Prozent weisen noch größere Steigerungsraten auf. Dank der bisher noch überschaubaren Marktanteile im einstelligen Prozentbereich darf die ING Diba in den nächsten 15 Jahren sogar eine nochmalige Verdopplung des Marktanteils für möglich halten. Im Wholesale Banking dürften die Ziele noch ehrgeiziger sein. Hier strebt die Bank in einem noch kürzeren Zeitraum eine Verdreifachung der Kernbankbeziehung von heute rund 100 auf dann 300 Unternehmenskunden an.

Kreditgenossenschaften

Gelebte Freiheit im Rheingau

Der Rheingau ist etwas Besonderes. Das liegt auch an seiner wechselvollen Geschichte. So war der Rheingau im Frankenreich ein Gau, bevor der in der Karolingerzeit dem Bistum Mainz zugeschlagen wurde. Nach Auflösung des Kurstaates ging der Rheingau 1803 an Nassau-Usingen und wurde schließlich im Zuge der Annexion des Herzogtums Nassau durch das Königreich Preußen 1867 als Landkreis im Regierungsbezirk Wiesbaden der preußischen Provinz Hessen-Nassau zugeschlagen. Trotzdem oder gerade deshalb blieben die Rheingauer ein besonderes Völkchen, fröhlich, solide, aber eben auch freiheitsliebend. Das mag auch an der zweiten herausragenden Qualität des Rheingaus liegen: seinen sanften, zum Rhein hin geneigten Südhängen mit dem milden Klima und den hervorragenden Böden, was die Region zu einer der besten Weinbauregionen Europas macht. Hier verwurzelt macht man auch als Bank keine Kompromisse und liebt seine Freiheit. So prallen denn auch alle von umliegenden Banken herangetragenen Wünsche ebenso an den Verantwortlichen ab, wie sie sich von immer mehr Regulierung und Verbraucherschutz nicht verunsichern lassen. „Die Rheingauer sind stolz auf ihre Region, wir wollen unsere Entscheidungen selber treffen, daher sind Fusionen ausgeschlossen. Sonst ginge die Identität verloren und der Rheingau wäre nur noch eine Filiale“, fasst der Vorstandschef der Rheingauer Volksbank, Paul Meuer, das Bestreben zusammen.

Gelebte Freiheit geht aber natürlich nicht ohne den entsprechenden betriebswirtschaftlichen Erfolg. Mit einer Bilanzsumme von 810 Millionen Euro (im Vorjahr 792 Millionen Euro) erzielte die Rheingauer Volksbank im abgelaufenen Geschäftsjahr ein Ergebnis der normalen Geschäftstätigkeit von 4,2 Millionen Euro – nur marginal unter dem Vorjahreswert von 4,3 Millionen Euro. Das lag aber nicht am operativen Geschäft – der Zinsüberschuss übertraf den Vorjahreswert, der Provisionsüberschuss war stabil und die Kosten stiegen moderat um 1,2 Prozent –, sondern im Vorjahr schlug ein Grundstücksverkauf positiv zu Buche. Das Kundenkreditgeschäft legte getragen vom Firmenkreditgeschäft um 4,3 Prozent auf 486 Millionen Euro zu, Kreditneuzusagen von 123 Millionen Euro sind Rekord. Die Kundeneinlagen verbuchten ein Plus von 3,2 Prozent auf 676 Millionen Euro. 83 Prozent der gesamten Refinanzierung konnten somit über Kundeneinlagen abgedeckt werden und mehr als 60 Prozent der Bilanzsumme entfallen auf Kundenkredite. Beides unterstreicht die Verwurzelung der Bank in ihrer Region.

Mit solchen Zahlen können die Verantwortlichen wahrlich zufrieden sein. Doch natürlich gibt es auch einige Sorgenfelder. Da wäre zum einen die Regulatorik zu nennen, die zu einer Belastung der Bank wird. Den direkt zurechenbaren Aufwand beziffern die Verantwortlichen auf rund 70 000 Euro, hinzu kommen Negativzinsen für die Anlage der überschüssigen Mittel bei der Bundesbank. Negativzinsen für die eigenen Kunden schloss Meuer derzeit zwar noch aus, sagte aber, das hänge davon ab, wozu die EZB die Banken noch zwingt. Ein Dorn im Auge sind dem Vorstandsvorsitzenden auch die Überlegungen zu einer europäischen Einlagensicherung, denn schließlich hätten seine Eigentümer auf Ertrag verzichtet, damit die deutschen Töpfe gefüllt werden können. Weniger Sorge bereitet dagegen die Niedrigzinsphase, die zwar auf die Ertragslage drückt, allerdings werde die Bank bis 2021 den heutigen Hochrechnungen zufolge Gewinne erwirtschaften. Das freut den Nachfolger.

Investmentfonds

Ausnahmejahr 2015

Der Jahresauftakt am Aktienmarkt glich einem unsanften Erwachen: Von Anfang Januar bis Mitte Februar fiel der Dax um rund 2 000 Punkte (von 10 700 auf etwa 8 700). Zwar hat er sich inzwischen wieder ganz leicht erholt, doch der Abwärtstrend lässt sich ebenso wenig leugnen wie eine gehörige Portion Volatilität, die die Marktteilnehmer durchaus erschreckt hat. Mit diesem Umfeld im Hinter-

kopf wirkte es ein wenig unwirklich, dass die Investmentfondsbranche durch ihren Verband BVI im Februar 2016 wieder einmal Rekordzahlen für das Jahr 2015 verkünden konnte. Das verwaltete Vermögen der Fondsgesellschaften hat sich auf 2,601 (2,383) Billionen Euro zum Jahresende 2015 erhöht. Davon waren 883 (789) Milliarden Euro in Publikumsfonds angelegt, in Spezialfonds waren es 1 339 (1 231) Milliarden Euro und in Vermögen außerhalb von Investmentfonds, den sogenannten freien Mandaten, 378 (363) Milliarden Euro. Dabei zeigt sich die Wertentwicklung in den drei Bereichen durchaus differenziert: Das Netto-Mittelaufkommen bei Publikumsfonds betrug 71,9 Milliarden Euro nach 32,8 Milliarden Euro im Vorjahr. Das verwaltete Vermögen ist in diesem Bereich noch stärker um 94 Milliarden Euro angestiegen. Anders herum war es bei den Spezialfonds: Ihnen flossen netto 121,5 Milliarden Euro zu, dabei ist das verwaltete Vermögen aber nur um 108 Milliarden Euro gewachsen. Bei den freien Mandaten sind 6 Milliarden Euro abgeflossen, aber das verwaltete Vermögen hat um 15 Milliarden Euro zugenommen.

Im Gegensatz zu den vergangenen Jahren trugen zum Absatzerfolg im Bereich der Publikumsfonds vor allem Produkte bei, die schon länger bestehen: Ihnen flossen zwei Drittel der neuen Mittel zu. Neu aufgelegte Fonds steuerten hingegen lediglich ein Drittel des Nettoabsatzes bei. In den vergangenen Jahren hatten vor allem Letztere das Neugeschäft geprägt. Diese Entwicklung wird beim BVI darauf zurückgeführt, dass die Marktsituation 2015 relativ stabil war und große neue Investmenttrends nicht aufgetreten sind. Vor allem aber hat sowohl im Vertrieb an private Anleger als auch bei institutionellen Investoren die Größe der Fondsprodukte eine wachsende Rolle gespielt. Und im Hinblick darauf haben ältere Fonds gegenüber neu aufgelegten naturgemäß ihre Vorteile. Die Welle von Regulierungsmaßnahmen mit ihren mitunter politisch erwünschten Auswirkungen und den manchmal eben auch unvorhersehbaren Folgen sieht der BVI derzeit auf der politischen Ebene durchaus abebben. Auf der zweiten Ebene hingegen, auf der die Beschlüsse von EU-Kommission, Parlament und Rat mittels Durchführungsbestimmungen konkretisiert werden, ist der Prozess der Setzung von neuen Standards noch in vollem Gange. Wen wundert es also, dass Hauptgeschäftsführer Thomas Richter seine Kritik an „Überregulierung“ vor allem gegen ESMA, EBA und EIOPA richtet.

Die Prognose für das laufende Jahr fällt beim BVI positiv aus. Im Moment spricht aus seiner Sicht einiges dafür, dass die Lage positiv bleibt. Zwar ist der Markt derzeit durchaus mit Unsicherheiten konfrontiert – Stichworte sind hier China und Brexit – doch langfristig ist keine Krise in Sicht. Gerade bei den Spezialfonds wird eine weitere po-

sitive Entwicklung erwartet, denn im Niedrigzinsumfeld bleibt der Anlagedruck der Institutionellen hoch. Bei den Publikumsfonds werden die Märkte sicher Bremsspurten verursachen, doch auch hier gibt der Verband einen positiven Ausblick. Eines scheint aber schon festzustehen: Das Ausnahmejahr 2015 wird sich heuer nicht wiederholen.

Rechtsfragen

Kontoverfügung nach dem Tod – strafbar?

Die Problematik ist geläufig: Der Kontoinhaber verstirbt und die Erben warten auf den Erbschein und das kann dauern. Bis dahin können keinerlei Verfügungen getroffen werden, die Erben sind sowohl gehindert, das eilig Notwendige zu veranlassen (Bestattungsangelegenheiten) als auch das Konto zu plündern. War der Erblasser vorausschauend, hat er einer Vertrauensperson postmortale Vollmacht, das heißt eine „Vollmacht auf den Tod“ (wirksam ab Todesfall) oder eine transmortale Vollmacht, das heißt „über den Tod hinaus“ (bereits zu Lebzeiten wirksam) erteilt. Umfasst sie auch Bankangelegenheiten, kann der Bevollmächtigte handeln. Die Praxis der Kreditinstitute nur Vollmachten anzuerkennen, die auf ihren hauseigenen Vordrucken erstellt sind, ist rechtswidrig. Beide Arten der Vollmacht sind privatschriftlich frei errichtbar und von dem kontoführenden Kreditinstitut bedingungslos zu beachten (siehe BGH, Urteil vom 25. Oktober 1994 – XI ZR 239/93). Geschieht das nicht, kann der Bevollmächtigte, der nicht zwingend Erbe oder Verwandter des Erblassers sein muss, gegen die Bank oder Sparkasse klagen, was bei hohen Summen, etwa entstehenden Schäden und Streitwerten unangenehm und teuer werden kann.

Die Vollmacht selbst bedarf nur eines Satzes in Bezug auf die Bankbevollmächtigung und den trans- beziehungsweise postmortalen Kerninhalt. Je umfassender aber die Befugnisse sind, etwa im Rahmen einer Generalvollmacht, umso mehr Gewicht kommt ihr zu. Verfügt der Bevollmächtigte nach dem Tode des Kontoinhabers, indem er beispielsweise mit Kontokarte und PIN Geldbeträge abhebt oder einen Disporahmen ausschöpft, kommt es oft zu vermeidbaren Streitigkeiten. Es ist offenbar unausrottbar, dass Kreditinstitute den Bevollmächtigten dann auffordern, die Beträge zurückzuzahlen, insbesondere, wenn öffentliche Träger in Unkenntnis des Todes etwa noch Hartz IV oder Sozialleistungen überwiesen haben. Vollends abwegig ist die Drohung der Bank mit strafrechtlichen Konsequenzen. Damit wird die Rechtslage verkannt.

Zunächst: Die Vollmacht muss wirksam erteilt sein. Daran fehlt es, wenn sie „unwiderruflich“ ist. Denn dann wäre sie wegen Knebelung des Vollmachtgebers gemäß § 138 BGB sittenwidrig und damit nichtig. Grundsätzlich sind die Erben widerrufsbe-rechtigt. Das gilt ausdrücklich nicht, wenn der Vollmachtgeber sich selbst den Widerruf vorbehalten, aber gerade die Erben von der Widerrufs-berechtigung ausgenommen hat. Dann bindet die Vollmacht nämlich auch die Erben. Jedenfalls be-rechtigt die post- oder transmortale Vollmacht bis zu ihrem wirksamen Widerruf, was unter Umstän-den erst nach einer rechtskräftigen Entscheidung über eine Feststellungsklage möglich ist, im erteil-ten Rahmen grundsätzlich zur Vornahme sämt-licher Rechtsgeschäfte und Handlungen im Namen des Vollmachtgebers, gegebenenfalls auch über den Nachlass. Nach welchem Zeitablauf sie endet, kommt auf den Einzelfall an und fordert die Ein-bindung eines Fachjuristen.

Wenn der wirksam Bevollmächtigte über das Konto verfügt, ist das legitimes Handeln. Er ist deshalb zu irgendwelchen Rückzahlungen an das Kreditinstitut nicht verpflichtet. Auch die Argumentation, die Bank müsse überzahlte öffentliche Leistungen er-statten, geht fehl. Etwaige Ansprüche sind aus-schließlich gegen die Erben geltend zu machen. Diese wiederum könnten den Bevollmächtigten in Regress nehmen, wenn ihnen der Nachweis gelingt, dass dessen Verfügungen nicht im Interesse des Ver-storbenen gelegen haben und Missbrauch vorliegt. Das dürfte eher selten der Fall und nur über ein ge-richtliches Erkenntnisverfahren zu klären sein. Wenn es aber schon an zivilrechtlichen Ansprüchen des Kreditinstituts gegen den Bevollmächtigten fehlt, kommt eine strafrechtliche Verfolgung seines Han-delns – etwa als Unterschlagung gemäß § 246 StGB – erst recht nicht in Betracht. Wird die Anzeige den-noch erstattet, ist damit zu rechnen, dass ein Er-mittlungsverfahren mangels Anfangsverdachts erst gar nicht eingeleitet oder mangels begründeten Tatverdachts gemäß § 170 II StPO eingestellt wird. Das gilt insbesondere, wenn die Vollmacht bei der kontoführenden Stelle hinterlegt war und der Bank dieser Umstand als „bekannt“ zuzurechnen ist.

Dann kann nämlich die kühne Wendung kommen: die Strafanzeige des Bevollmächtigten gegen die Mitarbeiter des Kreditinstituts wegen falscher Ver-dächtigung gemäß § 164 und Nötigung gemäß § 240 StGB, von den Konsequenzen wegen Ruf-schädigung und Kreditgefährdung (§§ 824 BGB, 187 StGB, hier: verleumderische Beleidigung) ganz abgesehen. Das wäre dann kein Ruhmesblatt für die Juristen dieses Hauses, sondern der Fluch der bösen Tat.

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