Deutsche Bank I

Frankfurter Puppenkiste

Man muss Christian Sewing in seiner Funktion als Vorstandsvorsitzender der Deutschen Bank viel Glück wünschen. Denn er ist in der Reihe der unter dem Aufsichtsratsvorsitz von Paul Achleitner in dieses Spitzenamt berufenen Mitglieder der einzige, der in seiner Amtszeit noch die Chance hat, eine hoffentlich positive Ära zu prägen. Alle anderen, nämlich Anshu Jain und Jürgen Fitschen sowie jetzt auch John Cryan werden in der Rückschau für eine schwere Zeit der Deutschen Bank stehen – ebenso wie demnächst Marcus Schenck, der im vergangenen Jahr als Hoffnungsträger zu einem der beiden Co-Chefs befördert worden war.

Bei einem solchen Wechselspiel verbunden mit einer seit Jahren fehlenden klar erkennbaren strategischen Perspektive für die Bank darf es nicht verwundern, wenn auch der Aufsichtsratsvorsitzende und sein Gremium in den Fokus rücken und massive Kritik einstecken müssen. Nicht von ungefähr hat die Deutsche Vereinigung für Finanzanalyse und Asset Management wie zuvor schon einige Medien „an den aktuellen Vorgängen in der Führung der Deutschen Bank" die grundsätzliche Frage aufgeworfen, wer eigentlich den Aufsichtsrat kontrolliert. Angesichts der diskussionswürdigen Zustände bei der Frankfurter Großbank will die DVFA zu Recht geklärt wissen, ob das Modell des deutschen Aktienrechts die notwendigen Checks and Balances zwischen Vorstand, Aufsichtsrat und Hauptversammlung der deutschen Aktiengesellschaften noch gewährleisten kann.

Der Deutschen Bank selbst ist nach dem jüngsten Personalkarussell allenfalls eine kurze Atempause vergönnt – mehr nicht. Die allgemeine Erleichterung über die Entscheidungen beim Spitzenpersonal markiert lediglich ein Innehalten nach der in den vergangenen Wochen auch nach draußen hin zelebrierten Personalsuche, verbunden mit der Demontage von John Cryan. Das Ganze erinnert dabei stark an das zähe Ringen um die jüngste Regierungsbildung in Deutschland, die Mitte März erst einmal allgemein begrüßt wurde, ohne damit ein einziges Problem zu lösen. Ganz ähnlich ist es bei der Deutschen Bank. Dort soll und muss nun ein Vorstandsvorsitzender, der in den Medien vor zwei Wochen noch als Second-Best-Lösung tituliert wurde, die notwendigen Kosten- und Ertragsziele erreichen und soll dabei trotz nötiger Einschnitte eine Aufbruchsstimmung unter den Mitarbeitern und möglichst auch an den Märkten erzeugen.

Das Signal zur Aufwertung des Geschäftes mit der Realwirtschaft, das man aus der Berufung von Christian Sewing herauslesen kann, wird dabei teils schon wieder konterkariert durch die Zusammensetzung und die Neuberufungen in den Aufsichtsrat, die eindeutig eine Handschrift in Richtung des Investmentbankings tragen. Und ob allein Norbert Winkeljohann – bei all seiner unbestrittenen Kompetenz bei der Prüfung von Großunternehmen – die Interessen der (deutschen) Wirtschaft an der Weiterentwicklung der Deutschen Bank gebührend vertreten kann? Wieso ist eigentlich der Aufsichtsrat der Deutschen Bank über jeden Fit-and-Proper-Test der EZB erhaben, während Sparkassen und Genossenschaftsbanken an dieser Stelle teilweise Nachholbedarf attestiert wird?

Bis einschließlich der Hauptversammlung werden der Aufsichtsrat und/oder die neue Führungsspitze der Deutschen Bank zumindest die Konturen ihres künftigen strategischen Kurses aufzeigen müssen. Der normale Aktionär, die Öffentlichkeit und vermutlich auch die Politik brauchen an dieser Stelle ein klares Bild. Denn bei einer Marktkapitalisierung von knapp 25 Milliarden Euro und Buchwerten von 60 Milliarden Euro ist längst nicht mehr jedem klar, ob das einstmals stolze Institut noch als Stütze der deutschen Wirtschaft gebraucht wird oder schon ein Spielball der Märkte und ihrer Großinvestoren geworden ist, denen es darum geht, die üppige Marge zwischen Börsen- und Buchwert durch eine Zerschlagung abzuschöpfen. Übrigens: An der Frankfurter Börse schloss die Aktie der Bank nach den Personalentscheidungen am ersten Börsentag unter Christian Sewing mit einem leichten Plus ab.

Deutsche Bank II

Auf der Suche nach Gründen für die Stagnation

Das Schicksal der Deutschen Bank betrübt die ganze Finanzcommunity. Viele haben Mitleid mit diesem Unternehmen, das als Aushängeschild der Deutschen Wirtschaft gelten konnte.

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH

Jahrzehntelang gingen die besten Banker zur Deutschen Bank. Und man muss davon ausgehen, dass viele immer noch dort sind und neue hinzukommen. Warum aber kommt das Haus trotzdem nicht auf die Beine? Das regt dazu an, einfach einmal nachzudenken und vielleicht auch ein wenig zu spekulieren. Wo sonst als in dieser Rubrik könnte man sich über die Gründe der anhaltenden Malaise austauschen?

Den Meldungen diverser Zeitungen nach verdienen 705 Personen in der Deutschen Bank über 1 Million Euro per annum, 50 Personen über 3,4 Millionen Euro per annum. Seit dem Jahr 2000 könnten den verschiedenen Quellen nach mehr als 90 Milliarden Euro Boni ausbezahlt worden sein. Wer die mäßigen Leistungen der Bank in den letzten Jahren mit derartigen Gehältern vergleicht, muss erstaunt sein. Eine ziemlich große Gruppe von Personen erhält Millionengehälter, obwohl ihre Leistungen eher Mittelmaß oder höchstens gut, nicht aber sehr gut sind.

Es stellt sich jetzt die Frage, wie man mit „zu" hohen Gehältern „Stagnation" erklären kann? Dazu lässt sich folgende Hypothese ableiten: Die Deutsche Bank ist gekapert von einer Gruppe von Führungspersonen in der Stärke von vielleicht 80 bis 200 Personen, die über Verträge verfügen, die hohe Gehälter und Boni an leicht erreichbare Ziele knüpfen. Die Personen müssen sich nicht besonders anstrengen, um die Millionen auf ihren Konten zu wissen. Sie erhalten viel Geld, ohne dass die Leistungen adäquat sind. Das wissen diese Personen. Sie werden nie wieder solch hohe Gehälter erhalten. An einer Änderung des Systems haben sie deshalb kein Interesse. Jede Neuerung in der Bank birgt die Gefahr in sich, dass die alten bequemen Zielvorgaben durch strengere ersetzt werden. Jede Person ist zwar daran interessiert, dass die Deutsche Bank als Ganzes nicht untergeht und deshalb durchaus auch innovativ sein muss, aber im eigenen Bereich soll sich möglichst wenig ändern, damit die bequemen Zielvorgaben nicht in Gefahr geraten.

Die Konsequenz: Die Bank ist lahmgelegt, wenn genügend viele Führungskräfte aus einer genügenden Anzahl von Bereichen involviert sind. Die hohe Zahl von Millionen-Gehaltsempfängern zeigt, dass genau das der Fall sein könnte. Die eine oder andere neue „App" wird tatsächlich eingeführt. Man zeigt, dass man etwas tut. Anhaltende strategische Debatten im Führungskreis signalisieren ebenfalls Aktivität. „Leider" kommt man aufgrund der schwierigen Materie nicht wirklich weiter. Mithilfe einer Aufdeckung stiller Reserven lässt sich das bequeme Leben auch noch etwas verlängern.

Prof. Dr. Friedrich Thießen,
Technische Universität Chemnitz
Professur für Finanzwirtschaft und
Bankbetriebslehre

Sparkassen I

Gefährliche Verhandlungsmasse?

Das Thema wurde zwar erst am Schluss der Bilanzpressekonferenz der rheinischen Sparkassen erwähnt, aber Präsident Michael Breuer machte dabei gleichermaßen engagiert wie unmissverständlich deutlich, dass er es keineswegs so nebenbei auf die Agenda seiner Berichterstattung gesetzt hat, sondern er ernsthaft in Sorge ist. Die Rede ist von dem gemeinsamen europäischen Einlagensicherungssystem EDIS, das der RSGV und sein Präsident im aktuellen Koalitionsvertrag ausgespart und damit völlig unzureichend behandelt sehen. Ohne klare Positionierung der Bundesregierung in dieser Sache, so befürchtet man bei den rheinischen Sparkassen, könnte dieses Projekt sehr schnell zur Verhandlungsmasse bei den anstehenden politischen Gesprächen zur Weiterentwicklung der EU werden. Und weil ein Schub für eine Stärkung der europäischen Zusammenarbeit allgemein als dringlich empfunden wird und noch im Frühjahr dieses Jahres überall sehr weit oben auf der politischen Agenda steht, könnten schlimmstenfalls falsche Weichenstellungen von enormer Tragweite für die deutsche Kreditwirtschaft eingeleitet werden.

Mit den Säulen des einheitlichen Bankenaufsichts- (SSM), des Bankenabwicklungsmechanismus (SRM) sowie den harmonisierten europäischen Einlagensicherungssystemen mit den vereinbarten Standards für die nationalen Regelungen sieht der RSGV die Europäische Bankenunion eigentlich abschließend geregelt. Dass EZB-Präsident Mario Draghi auf dem Treffen der EU-Finanzminister im März einmal mehr die gemeinsame Sparer-Einlagensicherung EDIS als entscheidungsreif ausgerufen hat, macht die RSGV-Sparkassen und ihren Präsidenten höchst misstrauisch.

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH

Dass sich gerade Michael Breuer in dieser Sache so vehement artikuliert und von der deutschen Politik eine klare Positionierung einfordert, ist besonders bemerkenswert. Denn als ehemaliger Landesminister für Bundes- und Europaangelegenheiten in Nordrhein-Westfalen kennt er die politischen Mechanismen der Kompromisssuche aus praktischem Erleben. Und in Sachen EDIS befürchtet er offenbar, dass auch ohne entsprechende Befüllung der nationalen Sicherungstöpfe, ohne verbindliche Regelungen zu den alten und neuen Problemkrediten in den Bankbilanzen sowie ohne eine gebührende Bereinigung der zum Teil enormen Bestände nationaler Staatsanleihen in den Bilanzen verschiedener europäischer Banken die gemeinsame Einlagensicherung bei den anstehenden Verhandlungen über die Weiterentwicklung Europas als Vorzeigeprojekt ausgewählt werden und zu einer Vergemeinschaftung der Risiken der Einlagensicherung führen könnte.

Mit Blick auf die Geschäfts- und die Ertragsentwicklung seiner Mitgliedssparkassen im Berichtsjahr 2017 spricht der Präsident von einem erfreulichen Bild. Wie bei anderen Regionalverbänden des Sparkassen- und Genossenschaftssektors auch konnte der rückläufige Zinsüberschuss (minus 2,1 Prozent oder 59 Millionen Euro auf 2,745 Milliarden Euro) der absoluten Höhe nach durch den Zuwachs beim Provisionsüberschuss (plus 7,3 Prozent oder 72 Millionen Euro auf 1,051 Milliarden Euro) mehr als überkompensiert werden. Und bei nahezu stabilem Personalaufwand, sinkenden Sachkosten und einmal mehr vergleichsweise niedrigen Bewertungsergebnissen im Kredit- wie im Wertpapiergeschäft konnte das Ergebnis vor Steuern um 6,4 Prozent auf 595,4 Millionen Euro gesteigert werden. Die Cost Income Ratio der RSGV-Sparkassen hat sich auf 70,6 (71,2) Prozent verbessert. Als Gesamtkapitalquote werden 17,7 Prozent genannt, als Kernkapitalquote 15,5 Prozent.

Sparkassen II

Abrechnung in vier Jahren

In vielen Ortsbanken der Verbünde hat das Berichtsjahr 2017 die Erwartungen übertroffen, beispielsweise auch in der Frankfurter Sparkasse. Mit einem deutlichen Zuwachs des Vermittlungsgeschäftes konnte der Provisionsüberschuss um 12,9 Millionen Euro gesteigert werden. Damit ist es der Helaba-Tochter nicht nur gelungen die Rückgänge von 7,2 Millionen Euro beim Zinsüberschuss um gleich 5,7 Millionen Euro komfortabel überzukompensieren. Sondern auch allein die Rückführung des Verwaltungsaufwands um 11,6 Millionen oder 4,3 Prozent hat mühelos ausgereicht, um die Lücke im Zinsgeschäft zu schließen und in dieser Teilrechnung 4,4 Millionen Euro als willkommenen Rest zu verbuchen. Diese Mittel konnte die Sparkasse allerdings auch gut gebrauchen, etwa um den negativen Saldo von 2,3 Millionen Euro (Vorjahr plus 6,3 Millionen Euro), auszugleichen, der aus dem Aufwand für die Veränderung des Abzinsungssatzes nach § 253 Absatz 2 HGB für die Berechnung der Rückstellungen für Altersvorsorgeverpflichtungen sowie dem Aufwand aus der Aufstockung von Rückstellungen maßgebend war.

Die günstige Konstellation auf der Erlös- und Kostenseite wertet der Vorstandsvorsitzende Robert Restani als willkommenes Zwischenergebnis im laufenden Umstrukturierungsprojekt Speed, das jährlich zu realen Kosteneinsparungen von 10 Millionen Euro führen soll. Auf Kosten von nötigen Investitionen in Digitalisierungsprojekte, so betont er allerdings, sollen die Maßnahmen keinesfalls gehen und der tendenziell wachsende Aufwand für Regulierungsvorhaben muss ebenfalls aufgefangen werden. Konkrete Einsparungen können allerdings schon gemeldet werden, etwa bei der angekündigten Senkung der Personalkosten. Seit 2016 sind über natürliche Fluktuation beziehungsweise Altersaustritte, wie die Sparkasse betont, bereits 150 Mitarbeiter abgebaut worden. Mit 50 weiteren sind bis 2020 schon alle Vereinbarungen für ein Ausscheiden getroffen. Per Jahresende 2017 wird die Zahl der Mitarbeiter auf 1693 beziehungsweise umgerechnet über 1500 Vollzeitstellen beziffert.

Potenzial für die Ertragsrechnung sieht die Sparkasse aber auch auf der Einnahmeseite. Das gilt zum einen für das Wertpapiergeschäft und zum anderen zeigt sich die Sparkasse sehr zufrieden mit den vor gut einem Jahr überarbeiteten Kontomodellen, denen der Privatkundenvorstand trotz teilweiser Anhebung der Konditionen über alle Vertriebskanäle gerechnet einen Zuwachs des Kontobestandes von rund 10000 sowie einen Anstieg der zurechenbaren Provisionserträge zuschreibt. Unverändert Wert will die Fraspa bei aller Betonung

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH

der Kostendisziplin auf die imagefördernde Weiterentwicklung und Nutzung moderner digitaler Anwendungen legen. Der gerade begonnene Aufbau eines hauseigenen Kunden-Service-Centers mit Kommunikationsmöglichkeiten über die normalen Servicezeiten hinaus per Telefon, E-Mail, SMS oder auch Video-Chat kann dabei sicherlich beiden Zielen dienen. Mit ihrer Mobile App beziehungsweise ihrem Mobile Konto forciert die Sparkasse aber auch eine Eigenentwicklung, die besonders die technikaffinen Kunden ansprechen soll.

Misst man die Cost Income Ratio als Veraltungsaufwand inklusive Erträgen bezogen auf die operativen Erträge liegt die Fraspa zum Ende des Berichtsjahres bei 74,1 (76,8) Prozent. An dieser Stelle zeigt sich damit noch Nachholbedarf, und zwar gegenüber anderen Sparkassen – der DSGV weist für alle Sparkassen 64,6 Prozent aus (siehe ZfgK 7-2018) – wie auch den Marktführern bei dieser Kennzahl. Aber die Fraspa hat sich mit ihrem Fitnessprogramm ja auch mittelfristig ausgerichtet. Nicht ganz zufällig soll die Frankfurter Sparkasse von 1822 in vier Jahren so richtig auf Zukunft getrimmt, sprich besonders gut aufgestellt sein. Schließlich feiert sie im Jahre 2022 ein besonderes Jubiläum.

Aktienkultur

Raum für Aufklärung und Beratung

Wie lässt sich mit Blick auf die privaten Anleger die Werbetrommel für die Aktie als alternative Anlageform rühren? Wie kann das Aktiensparen in breiten Bevölkerungskreisen als Instrument zur Altersvorsorge populär gemacht werden? Mit diesen Fragen, die auch immer wieder die Politik beschäftigen, haben einige Finanzdienstleister, darunter die Deutsche Börse, vor einigen Jahren nicht ganz uneigennützig den „Tag der Aktie“ ins Leben gerufen – Mitte März fand dieser zum vierten Mal statt. Traditionell ist an diesem Tag ab einer Ordergröße von mindestens 1000 Euro der Kauf aller Dax-Aktien und von neun Exchange-Traded-Funds (ETFs) auf den Dax-Index über den Handelsplatz Börse Frankfurt für Privatanleger bei allen beteiligten Brokern kostenlos. Aber man hofft natürlich, mit dieser Aktion auch unterjährig das Geschäft zu beleben.

In diesem Jahr hätte der Tag der Aktie besonders schön werden sollen. Denn die Siemens-Medizintechniktochter Healthineers hatte ihn passend zum Ereignis als Datum für ihr IPO ausgesucht, den bis dahin größten Börsengang des Jahres. Der Start indes verlief ein wenig holprig und sicher auch ein wenig anders, als Theodor Weimer, der neue Vorsitzende der Deutschen Börse, sich das beim ersten großen Börsengang unter seiner Regie vorgestellt hatte. Denn aufgrund eines Ausfalls des elektronischen Handelssystems Xetra konnte der Aktienhandel erst mit 40 Minuten Verspätung starten. In Medien und den sozialen Netzwerken fand die technische Panne große Resonanz und teilweise die übliche Schadenfreude, von der Börse hingegen gab es zwar eine Pressemitteilung zur Aufnahme der neuen Aktien in den Prime Standard, aber zum Termin wie auch in den Folgetagen keinerlei offensive öffentliche Erklärung zu den genauen Hintergründen des Systemausfalls.

Ungeachtet der anfänglichen Irritationen beim IPO stellten die Comdirect, die ING-Diba sowie die Consorsbank als Mitinitiatoren des Tags der Aktie in den Räumen der Frankfurter Wertpapierbörse ihre aktuelle Studie zur „Aktienkultur in Deutschland“ vor – die dritte in diesem Format. Und auch dabei reichte ein Blick auf die Kursentwicklungen zu Jahresanfang, um sehr praxisnah zu verstehen, weshalb sich die deutsche Bevölkerung mit ihrer Zuneigung zur Aktie eher schwertut. Denn gegenüber dem relativen Kurshoch, etwa dem Schlusskurs von rund 13600 am 23. Januar, hatte der Index bis zum 16. März, dem Tag der Aktie, mit rund 12390 doch erheblich eingebüßt.

Und genau solche Volatilitäten erklären den von der Studie ermittelten Hauptgrund für das Zögern der Deutschen beim Aktienkauf. Die Befragten haben nach wie vor die Angst, Geld zu verlieren, und es fehlt ihnen das Wissen, in welche Aktien sie investieren sollen. Nur mäßige 54 Prozent haben ihr Geld überhaupt schon einmal in Aktien angelegt, immerhin ein Plus von sieben Prozent gegenüber dem Vorjahr. Von 48 Prozent werden sie aber weiterhin als Spekulationsobjekt eingestuft und nur 29 Prozent sehen sie als gute Geldanlage.

Um an dieser Stelle Abhilfe zu schaffen, reicht ein Tag der Aktie im Jahr gewiss nicht aus. Für die Banken bleibt viel Raum für beharrliche und seriöse Aufklärung und Beratung.

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH