Großbanken

Längst noch keine Normalität

Wären zwischen der Bilanzberichterstattung 2018 und der Präsentation der Q1-Zahlen 2019 der Commerzbank nicht die 39 Tage der Sondierungsgespräche mit der Deutschen Bank gewesen, könnte man die Monate Januar bis März 2019 als zähe, aber konsequente Fortsetzung des eingeschlagenen Weges der strategischen Neuausrichtung einstufen. Die Präsentation der Q1-Zahlen der Commerzbank (Konzernergebnis 120 Millionen Euro, Verwaltungskosten ebenso unter Vorjahresniveau wie die Erträge ohne Sondereffekte) war betont auf business as usual getrimmt. Das gilt im Wesentlichen auch für den Verlauf der Hauptversammlung.

Anders als einen Tag später bei der Deutschen Bank haben die Aktionäre die latente Unruhe und den Aufklärungsbedarf nicht für eine Generalabrechnung mit den Gremien genutzt. Aufsichtsrat und Vorstand wurden vielmehr mit satten Mehrheiten entlastet, der Dividendenvorschlag wurde fast einhellig angenommen. Die große Debatte um eine völlige strategische Neuausrichtung blieb aus, geschäftspolitisch wurden die bekannte Ertragsschwäche und die für ein Technologieunternehmen eindeutig zu hohen Kosten beklagt. Der Aktienmarkt fand unmittelbar vor und nach der HV seine eigene Bewertung und ließ den Kurs der Bank noch einmal deutlich absinken.

Nach den Sondierungsgesprächen und der HV bleiben damit für die im Herbst anstehende Fortschreibung der Strategie eine Menge Fragen. Ist die Commerzbank Stand-Alone überhaupt nicht mehr überlebensfähig? Bleibt ihr in einer möglichen grenzüberschreitenden Fusion zwangsläufig nur die Rolle des Juniorpartners? Wie lässt sich das eingeleitete Digitalisierungskonzept auch hausintern überzeugend vermitteln, wenn die erklärten Ziele für die Cost Income Ratio kassiert werden müssen? Was nutzen die gewonnenen Sprints der agilen Mitarbeiter, wenn die Kostenstrukturen sich nicht sichtbar bessern? Die Fortschreibung der Strategie sollte dringlich den ein oder anderen belastbaren Hoffnungsschimmer auf eine Verbesserung der Ertragslage vermitteln.

Auch bei der Deutschen Bank sind die Q1-Zahlen 2019 mit einem Konzerngewinn nach Steuern von 201 Millionen Euro oder plus 67 Prozent gegenüber dem Vorjahr eher besser ausgefallen als befürchtet. Die Personalkosten konnten im Vorjahresvergleich um 5 Prozent zurückgeführt werden, die Sachkosten um 11 Prozent, aber auch die Erträge sind um 9 Prozent gesunken. Schon im Vorfeld der Hauptversammlung ist klar geworden, dass der strategische Anpassungsbedarf viel größer ist als bei der Commerzbank. Über mögliche Überlegungen der Großaktionäre wird viel spekuliert. Klar ist deren künftiger Kurs auch nach der HV nicht. Ganz massiv in der Kritik stand vor und während der HV der Aufsichtsratsvorsitzende. Die Entlastungsquoten für den Vorstand lagen um die 75 Prozent, für den Aufsichtsrat rund um die 73,6 Prozent, beim Vorsitzenden mit 71,63 Prozent nur leicht darunter, das alles bei einer sehr mäßigen Präsenz von 34,85 (Vorjahr 42,6) Prozent.

Der Fortgang der Dinge bleibt vage. Vorstandsvorsitzender Christian Sewing hat die Mitarbeiter und die HV-Teilnehmer strategisch auf eine Stärkung der stabilen Geschäftsfelder, auf klare Renditevorgaben für alle Bereiche, ohne Wenn und Aber, auf weitere spürbare Kostensenkungen durch eine Anpassung der Infrastruktur sowie auf eine konsequente Digitalisierung aller Prozesse eingeschworen. Mittelfristig wieder eine Nachsteuer-Rendite von zehn Prozent auf das materielle Eigenkapital erreichen zu wollen, ist weit weg von jenen Zeiten, als solche Renditemesslatten noch in Mode waren. Einen Eindruck von der Länge des Weges gibt diese Vorgabe aber schon.

Börsen

Schlacht um Oslo

Während Europa an manchen Stellen auseinanderdriftet, versucht der paneuropäische Börsenbetreiber Euronext die europäische Integration voranzutreiben. Bislang sind bei der Euronext die Börsen der Länder Niederlande, Belgien, Portugal und Frankreich vereint, wie die Osloer Börse zumeist kleinere Märkte. Es dürfte essenziell für diese sein, sich zu immer größeren Verbünden zusammenzuschließen. Der Aufwand, um nicht den technologischen Anschluss zu verlieren, wird immer größer und ist von kleinen Börsen auf Dauer nicht zu stemmen. Auch sind Börsen wie die in Oslo zu klein, um ausreichende Skaleneffekte zu generieren.

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

Euronext und andere setzen daher weiter auf Volumenwachstum durch Akquisitionen. Allerdings ist dieser Weg steinig, denn auch der amerikanische Börsenbetreiber Nasdaq will die Börse Oslo übernehmen. Für die Nasdaq würde sie ebenso gut ins Portfolio passen, da der US-Konzern in allen anderen skandinavischen Börsen und den baltischen Börsen schon vertreten ist. Sowohl die Euronext als auch die Nasdaq haben vor einiger Zeit Übernahmeangebote abgegeben. Beide haben nun vom norwegischen Finanzministerium die grundsätzliche Erlaubnis erhalten, den Börsenbetreiber vollständig zu übernehmen.

Gescheitert ist hingegen der Antrag der Nasdaq, dass eine erfolgreiche Akquisition mindestens zwei Drittel der Anteile erfordern solle. Damit ist die Euronext wieder im Vorteil, da sie nach eigenen Angaben über unwiderrufliche Zusagen von Aktionären bereits 53,4 Prozent der Anteile halten soll. Wie das Unternehmen mitteilt, möchte es die Transaktion möglichst im Juni 2019 vollenden. Die Eile ist geboten, denn sowohl die Erlaubnis des Finanzministeriums als auch die unwiderruflichen Zusagen sind zeitlich befristet. Gelingt der Deal nicht bis dahin, dürften die Karten neu gemischt werden.

Die Deutsche Börse hatte vor einiger Zeit ebenfalls versucht, über den Zukauf von Konkurrenten – beziehungsweise einer Fusion unter Gleichen, wie es bezeichnet wurde – zu wachsen, allerdings mit der London Stock Exchange viele Hausnummern größer. Sie ist damit jedoch kläglich gescheitert. Die Fusion mit der London Stock Exchange hatte keinen Erfolg und mehr noch, der damalige CEO Carsten Kengeter handelte sich dabei noch den Vorwurf des Verdachts auf Insiderhandel ein. Der jetzige CEO Theodor Weimer war zunächst damit beschäftigt, die Scherben zusammenzukehren. Nun kann sich Weimer auf das strategische Fortkommen konzentrieren. Er setzt dabei jedoch eher auf die forcierte Transformation zum Tech-Konzern und muss sich daher auch nicht kostenintensiven Bieterschlachten aussetzen, wie es zwischen der Nasdaq-Gruppe und Euronext derzeit in Norwegen der Fall ist. Die Frankfurter wollen daher wenn, dann zukünftig themenbezogene Zukäufe wagen und nicht volumenbezogen agieren. Allerdings warten bei all den Schlagwörtern wie Blockchain, Künstliche Intelligenz und Robotik wieder ganz andere Fallstricke. Nicht jedes schöne technologische Schlagwort wandelt sich auch in echten Mehrwert um. Die Zeit wird zeigen, ob es die richtige Entscheidung war, sich komplett darauf zu konzentrieren.

Private Banken I

Kontinuität und Flexibilität

Der Blick auf die Gewinn- und Verlustrechnung 2018 zeigt beim Bankhaus Metzler das gewohnte Bild. Die seit Jahren, einige vermuten seit Jahrzehnten, an die Familie ausgeschüttete Dividende von 2,3 Millionen Euro entspricht dem Bilanzgewinn. Viele weitere Positionen bis hin zu der Dotierung der Reserven ergeben sich aus den Vorgaben der Rechnungslegung. Die Kostenseite im Konzern (plus 2,5 Prozent) wird ähnlich wie bei allen anderen Banken von der Vielzahl der regulatorischen Auflagen bestimmt. Dass die Sachkosten um gut 11 Prozent gestiegen sind, führt die Bank nicht zuletzt auf zunehmende Kosten für Markt- und Indexdaten sowie die Beschaffung von externem Research zurück. Der Personalaufwand für jahresdurchschnittlich etwa 850 Mitarbeiter ist hingegen um rund 1,6 Prozent zurückgegangen.

Wie gewohnt hat das Zinsgeschäft in der Ertragsrechnung des Bankhauses eine völlig untergeordnete Bedeutung. Das Provisionsgeschäft deckt 97 Prozent am Rohertrag ab, also einen wesentlich höheren Anteil als bei anderen hiesigen Banken, auch hier das bekannte Bild. Kontinuität gibt es zudem seit Jahren bei der strategischen Aufstellung in den Geschäftsfeldern Asset Management, Capital Markets, Corporate Finance und Private Banking. Und doch bleibt längst nicht alles beim Alten. Das Privatbankhaus zeigt innerhalb seiner vier Geschäftsfelder immer wieder die Flexibilität, sich frühzeitig auf neue Entwicklungen einzustellen und dementsprechend neue Aktivitäten aufzubauen, wenn sie Erfolg versprechen und andererseits Produkte und Dienstleistungen aufzugeben, wenn sie sich nicht mehr rechnen.

Für beides gibt es in der Bilanzsaison Beispiele. Neu aufgebaut hat das Bankhaus im Geschäftsfeld Corporate Markets Kompetenzen für das Debt-Capital-Markets-Geschäft. In einem ersten Schritt will es sein Netzwerk in der deutschen Unternehmenslandschaft nutzen, um Unternehmensschuldscheine zu arrangieren. Die in den vergangenen Jahren zahlreich ge-

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

gründeten Plattformen für Schuldscheinemissionen werden dabei keineswegs als Konkurrenz oder Abschreckung gesehen, sondern eher als Beleg, dass es auch bei mittleren und kleinen Unternehmen eine Tendenz zu Schuldscheinemissionen und damit Beratungsbedarf in dieser Marktnische geben dürfte. In einer eigenen Gesellschaft gebündelt wurden im Geschäftsfeld Asset Management zudem die Aktivitäten im Bereich Pension Management, das sich mit Fragen der Implementierung, Umsetzung und Betreuung von kapitalunterlegten Versorgungsmodellen beschäftigt. Neu geschaffen wurde darüber hinaus ein Nachhaltigkeitsreporting. Im Bereich Capital Markets schließlich wird angesichts der regulatorischen Transparenzerfordernisse sowie gestiegener Sicherungskosten für den US-Dollar in Relation zum Euro schon seit geraumer Zeit ein zunehmendes Interesse an systematischem Währungsmanagement registriert, das sich bereis deutlich in den Volumina niederschlägt. Schon 2018 konnte eine Steigerung des verwalteten Devisenvolumens auf 2,8 (2,1) Milliarden Euro gemeldet werden, Stand Ende Mai 2019 sind es schon 5,5 Milliarden Euro geworden.

Neben diesem Aufbau von neuen Aktivitäten gibt es aber auch einen Rückbau. Künftig nicht mehr angeboten wird im Asset Management das Retail-Geschäft über die Plattform Metzler Fund Xchange. Dieses mengengetriebene Geschäft, so die Erkenntnis, lohnt sich nicht mehr. Kurzum: Veränderte Markt- und Rahmenbedingungen stellen auch das Bankhaus Metzler vor permanenten Anpassungsbedarf, aber die kalkulierbaren Renditevorstellungen der Familie schaffen Freiraum, diesen Herausforderungen ohne hektische Betriebsamkeit bedachtsam zu begegnen.

Private Banken II

Schwieriges Umfeld

2017 hatte die traditionsreiche fränkische Castell-Bank ein „sehr, sehr gutes" Berichtsjahr vor Augen, bevor ein im Herbst entdeckter Betrugsfall dem Institut im Alleinbesitz der Fürstenfamilien Castell-Castell und Castell-Rüdenhausen unliebsame Sonderbelastungen der Ergebnisrechnung bescherte und Rückstellungen von 5,6 Millionen Euro notwendig machte. Im Herbst wurden die Gerichtsverfahren gegen einen Mitarbeiter abgeschlossen, die Ansprüche der betroffenen Kunden sind überwiegend bereinigt, das Minus in der GuV-Position der sonstigen Erträge und Aufwendungen ist von 5,562 Millionen Euro auf 1,813 Millionen Euro wieder erheblich zurückgegangen, doch ein Spitzenergebnis ist 2018 nicht herausgekommen. Denn die Bank hat im Berichtsjahr wie viele andere Institute unter den Auswirkungen der Niedrigzinspolitik sowie den schwierigen Bedingungen an den Kapitalmärkten gelitten, sowohl in ihrem traditionellen Firmenkundengeschäft in der Region als auch in ihrem zweiten strategischen Standbein, der bundesweiten Vermögensverwaltung.

Im Geschäft mit der gewerblichen Kundschaft rund um die Zentrale in Würzburg und dem Stammsitz der Familien in Franken fällt es immer schwerer, die auslaufenden Geschäfte zu ähnlichen Zinskonditionen zu ersetzen. Mit den gewohnten vorsichtigen Risikostandards des eigenen Hauses, so haben die Verantwortlichen betont, lässt sich das Firmenkundengeschäft kaum noch kostendeckend betreiben. Die Auswirkungen zeigen sich klar in der Ertragsrechnung: Der Saldo aus Zinserträgen und Zinsaufwendungen ist von 14,757 Millionen Euro im Vorjahr auf 12,902 Millionen Euro im Berichtjahr zurückgegangen. Einen gewissen Ausgleich für den Zinsüberschuss insgesamt hat indes die Eigenanlage gebracht, die dazu beigetragen hat, die laufenden Erträge von 3,504 Millionen Euro auf 4,566 Millionen Euro ansteigen zu lassen.

Einen strategischen Ausgleich für das schwieriger werdende Zinsgeschäft sucht die Castell-Bank schon seit einigen Jahren mit dem Aufbau einer bundesweiten Vermögensverwaltung. Mit der Lancierung einer digitalen Plattform zur Vermögensverwaltung, die mit dem Fintech-Partner Elinvar aufgesetzt wurde, kam im vergangenen Jahr noch ein automatisierter Prozess hinzu. Und kürzlich hinzugekommen ist ein sogenannter Generationenfonds, der das Grundkonzept der risikoorientierten Vermögensverwaltung mit Nachhaltigkeitskriterien verbindet. Zunächst für das institutionelle Geschäft entwickelt registriert die Castell-Bank von Beginn an auch großes Interesse der Privatkundschaft an diesem Konzept. Mit ihrem grundsätzlichen Ansatz einer Einhaltung der mit den Kunden entwickelten oder von ihnen vorgegebenen Risikobudgets zeigt sich die Bank auch unter den schwierigen Marktbedingungen 2018 zufrieden, eine generelle Zurück-

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

haltung der Kunden im Vermögensverwaltungsgeschäft habe sich aber auch damit nicht vermeiden lassen. Wie viele andere Institute auch musste die Castell-Bank beim Saldo der Provisionserträge und Aufwände einen deutlichen Rückgang um knapp 8,9 Prozent auf 16,021 (16,485) Millionen Euro hinnehmen. Auch auf der Kostenseite sieht das Institut trotz aller Beteuerungen der Aufsicht zur Umsetzung der Proportionalität keine wirkliche Besserung. Ernüchternde Bestandsaufnahme: Absehbare Entlastungen, etwa bei den Anforderungen an das Meldewesen, werden durch neue Vorschriften wieder konterkariert.

Förderbanken

Erleichterungen in Sicht

In seinem Eingangsstatement bei der Bilanzpressekonferenz 2018 der L-Bank sparte Axel Nawrath sowohl die Befreiung seines Hauses von dem Aufsichtsregime der Europäischen Zentralbank als auch das Urteil im verlorenen Berufungsprozess vor dem EuGH völlig aus. Letzterer hatte ein Urteil des Europäischen Gerichts (EuG) bestätigt, das die Bank zu Recht als bedeutendes Kreditinstitut unter EZB-Aufsicht sah. Dass er den Erfolg in der Sache, sprich die Rückkehr unter das Aufsichtsregime von BaFin und Bundesbank nach der CRD-Neuregelung gleichwohl nicht als stillen Triumpf würde feiern müssen, war indes absehbar.

Auf entsprechende Fragen bei der Bilanzpressekonferenz zeigte er sich jedenfalls gut vorbereitet und zitierte mit sichtlichem Vergnügen aus einer Lagebeurteilung seiner Hausjuristen. Diese bescheinigen dem EuGH eine gewisse Lieblosigkeit bei der aktuellen Entscheidungsfindung und Urteilsbegründung, weil sie sich des rein deklaratorischen Wertes einer ohnehin geklärten Fragestellung bewusst waren. Auf die Zukunft der europäischen Rechtsprechung gerichtet warf Nawrath gleichwohl die berechtigte Frage auf, ob die europäische Gerichtsbarkeit schon weit genug entwickelt sei, sich gegen andere europäische Instanzen zu wenden.

Die direkten und indirekten Auswirkungen der CRD-Neuregelung auf die L-Bank werden jährlich auf einen niedrigen zweistelligen positiven Millionenbetrag beziffert. Dabei sind nicht nur die etwa 6 Millionen Euro Bankenabgabe einbezogen, sondern auch die Kosten für das Meldewesen, die durch die vorgegebenen, oft an der IFRS-Rechnung angelehnten Templates der EZB-Aufsicht erforderlich waren. Für viele dieser Angaben waren laut L-Bank Doppelrechnungen nötig, die sich stark an der IFRS-Welt orientierten. Nicht zuletzt sieht die Bank mit der jetzt gültigen Befreiung auch die Gefahr gebannt, über kurz oder lang ihre Rechnungslegung voll auf IFRS umstellen und damit einmalig mehrere weitere Millionen Euro aufwenden zu müssen.

Verbands- und strukturpolitische Äußerungen wurden Nawrath auch zu zwei anderen Fragestellungen abverlangt, nämlich seiner Kandidatur und die Berufung in den mittlerweile gewählten VÖB-Vorstand und seiner Bewertung des neugegründeten Vereins Förderbankenkonferenz. Mit Blick auf die künftige Zusammensetzung des VÖB-Vorstands will er schlicht die L-Bank als zweitgrößte Landesförderbank in dem Gremium vertreten wissen. Und angesichts der lebhaften Diskussion um eine Landesbankenkonsolidierung stellte er augenzwinkernd die Frage, wie künftig die satzungsmäßig festgelegte Mehrheit von Landesbanken und Dekabank im VÖB-Vorstand auf Dauer gewährleistet werden soll. Mit Blick auf den Arbeitskreis verteidigte er den vor einem Jahr gegründeten Verein nicht zuletzt als gute Plattform für einen Meinungsaustausch der CEOs der Förderbanken zu den ganz spezifischen Fragen ihrer Branche. Den Bestand des für viele weitere grundsätzliche Fragen zuständigen VÖB sieht er dabei ebenso wenig gefährdet wie etwa im Sparkassenbereich den DSGV durch die Girozentralleiter-Konferenz. Über deren Existenz rege sich auch niemand auf.

Hinsichtlich der Ertragsrechnung der L-Bank fällt – anders als in der Branche insgesamt – der Anstieg des Zinsüberschusses um 2,5 Prozent ins Auge. Die Erklärung: Das anhaltende Niedrigzinsniveau führt nur noch zu einem Rückgang der Erträge aus der Eigenanlage um 4,1 Millionen Euro, die durch ein verbessertes Treasury-Ergebnis ausgeglichen werden konnten. Dass die Verwaltungskosten entgegen dem sonstigen Trend bei Förderbanken um satte 9,1 Prozent zurückgeführt werden konnten, wird mit Kostenrückgängen zum einen bei Gebäuden und zum anderen bei der IT begründet – Letzteres durch Abschluss des Prozesses zur Ablösung der Großrechnerarchitektur durch eine moderne IT-Infrastruktur.

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