



Gespräch des Tages

Deutsche Bank I

Si tacuisses

Der Vorgänger hat mit der Bezeichnung „Peanuts“ für die Handwerkerrechnungen der Schneiderleite die deutsche(!) Umgangssprache für immer bereichert. Der Vorgänger hat mit dem beiläufigen Satz zum Kreditimage des Kunden Kirch eine ganze Serie von Gerichtsvorlagen geliefert. Und der derzeitige Amtsinhaber im sprechenden Vorsitz der Deutschen Bank produziert vom Siegeszeichen beim Mannesmann-Prozess über die öffentliche Verbindung von Gewinnzielerreichung und Massenentlassungen bis hin zum persönlichen Unwohlsein über mögliche Staatshilfen die Empörungen geradezu fortgesetzt.

Das Schlimme an dieser Kette „unglücklicher“ Äußerungen ist, dass der Kern der angesprochenen Dinge durchaus richtige Positionen enthält, ganz tief sozusagen. Ein paar Lieferanten-Millionen im Verhältnis zur Milliardenschuld des Baulöwen sind wirklich nicht viel, der Medienzwar war sehr wohl bereits pleite, und wenn sich derzeit eine Privatbank von Staatsbeamten regulieren lassen müsste, ist das furchtbar. Aber – ein Deutschbankier darf's halt so nicht beim Namen nennen. Sein Amt(!) ist längst derartig politisiert, dass ihm die Weihnachtsansprachen der Bundeskanzlerin als Beispiel für eindruckvolles Nichtssagen gelten müssen.

Aber vielleicht ist „politische Vernunft“ von einem Unternehmer, einem globalen Entscheider gar, einfach zu viel verlangt, weil er sich häufig über die verbreitete Unvernunft der Politiker so sehr ärgern muss.

Deutsche Bank II

Die Sache mit den Boni

Kann jemand auf etwas verzichten, das er noch gar nicht hat? Nein, kann er nicht, er kann höchstens einen Verzicht ankündigen. Es ist also vor allem eine Frage der Kommunikation, und die ist im Falle der Deutschen Bank gründlich misslungen (siehe dazu auch „Si tacuisses“). Da sich die Bonuszahlungen an die Vorstände anhand klar festgelegter Regularien bemessen, konnten sich die Verantwortlichen leicht ausrechnen, ob ihnen für das laufende Katastrophenjahr trotzdem eine ebensolche zusteht. Und das tut es offensichtlich – sehr zum Unverständnis einer breiten Öffentlichkeit. Die Bonuszahlungen an den Vorstand der Deutschen Bank bemessen sich an zweierlei Kriterien: Einerseits dem Erreichen eines jährlich neu festgelegten Eigenkapitalrenditeziels. Das für das laufende Jahr ist natürlich geheim, wird aber trotz aller gebührenden Zuversicht noch zu Jahresbeginn ein gutes Stück unter der lange Jahre angestrebten Marke von 25 Prozent vor Steuern liegen. Im ersten Halbjahr 2008 betrug die Kennzahl basierend auf dem durchschnittlichen Eigenkapital magere 2,3 Prozent, berech-

net auf das durchschnittliche sogenannte Active Equity leicht höhere 2,6 Prozent. Im Vorjahr standen noch mehr als 33 Prozent zu Buche, das heißt hier ist entscheidend für mögliche Boni, wie gravierend die Verantwortlichen – in erster Linie der Aufsichtsrat, der für die Vergabe von leistungsabhängigen Entgelten zuständig ist – die Situation und den Abschwung eingeschätzt haben.

Zum Zweiten ist die relative Aktienperformance des Deutsche-Bank-Papiers, gemessen an den Aktien einer Peer Group aus fünf internationalen Großbanken, im Zwei-Jahres-Vergleich der Maßstab. Dies sind die beiden Schweizer Institute UBS und Credit Suisse sowie die amerikanischen Banken Citi, JP Morgan Chase und Merrill Lynch. Rein gemessen an den Ständen im Spätherbst 2006 hat die Deutsche Bank hier einen Kursverlust von über 70 Prozent zu verzeichnen. Im gleichen Zeitraum verloren die Aktien von Merrill Lynch 86 Prozent, die der UBS 79 Prozent und die der Citigroup 77 Prozent. Besser als die Deutsche Bank schnitten bei dieser Rechnung die Credit Suisse (minus 56 Prozent) und vor allem JP Morgan Chase mit einem Kursrückgang von „nur“ 28 Prozent ab.

PS: Sicherlich kein Lob werden die knallhart kalkulierenden Investmentbanker ihrem Vorstand für den viel zu hohen Preis für das Postbank-Paket zugestehen. Hier hat sich der Zeitpunkt des Kaufs als zu früh und Post-Chef Appel als der glücklichere der beiden Kontrahenten erwiesen. Immerhin zahlte die Deutsche Bank 2,9 Milliarden Euro für 30 Prozent des Bonner Retailspezialisten. Dafür bekäme man heute angesichts des Preissturzes bei Bankaktien die ganz Postbank – absolut betrachtet!

Genossenschaftsbanken

Geräuschlose Präsidentenkür

Dass Personalentscheidungen im Bankensektor wie in anderen Branchen stark vom aktuellen Umfeld abhängen und damit in gewissem Maße von schwer kalkulierbaren Nebenbedingungen beeinflusst werden können, lässt sich dieser Tage in beiden Verbänden beobachten. Ohne die notwendig gewordenen Koalitionsverhandlungen zwischen CSU und FDP in Bayern und den dadurch bedingten Zeitdruck für die Kür des dortigen Ministerpräsidenten wäre es beispielsweise kaum zu einer solch heftigen Debatte um die Verantwortung der Vorstandsriege der Bayern-LB für die Schiefelage der Bank gekommen. Bemerkenswert war dann zwar das Engagement von Belegschaft und Sparkassenseite für den amtierenden Vorstand um Michael Kemmer (siehe auch „Wenn Menschen weinen“). Schaden hat aber sowohl die Landesbank und ihre Führungsspitze als auch die Politik davongetragen. Just in der Startphase des Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung SoFFin lieferte jedenfalls die bayerische Vorstellung eher ein Warnsignal gegen jede noch stärkere Vermischung von Politik und Bankgeschäft.

Im Genossenschaftssektor hatte die Finanzmarktkrise eher eine ablenkende Wirkung auf eine wichtige Personalentscheidung. Durch die so überaus ereignisreichen Marktturbulenzen bewegte sich die Wahl des neuen Präsidenten des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken im Vorfeld in ungewohnt ruhigen Bahnen. Zwar gab es nach dem Ausscheiden von Christopher

Pleister in den gut drei Monaten der Vakanz das eine oder andere Signal für die Positionierung von geeigneten Kandidaten. Aber die Präsidentenkür lief insgesamt doch sehr geräuschlos ab. Zu verdanken war diese unspektakuläre Wahlprozedur nicht zuletzt der geringen direkten Verstrickung des Genossenschaftssektors in die Finanzkrise. Über die gesamten Sommermonate hinweg wurden die täglichen Schlagzeilen maßgeblich von anderen Bankengruppen geliefert. Ein BVR-Präsident, der öffentlich die Richtung vorgeben musste, war gar nicht so dringlich gefordert. Und als auch die Volks- und Raiffeisenbanken ab Mitte September 2008, im Zuge der Domino-Effekte nach der Pleite von Lehman Brothers in punkto Einlagensicherung Flagge zeigen mussten, stand im amtierenden BVR-Vorstand mit Gerhard Hofmann ein ausgewiesener Kenner von Aufsichtsfragen zu Stellungnahmen bereit.

Die Einigung des BVR-Verwaltungsrates auf Uwe Fröhlich als neuen BVR-Präsidenten fällt nun in eine Zeit der bislang ausgesprochen diskret verhandelten Bündelung auf Zentralbankebene sowie der anstehenden Konzentration der Regionalverbände in Baden-Württemberg sowie Frankfurt und Hannover. Der Neue in Berlin hat es somit um sich herum gleich mit mehreren anderen Machtzentren zu tun, die in den kommenden Monaten selbst noch ihre richtige Einordnung in die genossenschaftliche Balance finden müssen. Er kennt dabei aus eigenem Erleben bei der Berliner Volksbank den Markt der Primärbanken und deren tägliches Ringen um die überlebenswichtigen Erlösströme. Und sein beruflicher Werdegang in der IT-Branche verheißt ein Gespür für das technisch Machbare sowie die realistischen Zeitläufe seiner Umsetzung. Beides wird sicher eine konstruktive Kommunikation über die strategische Ausrichtung der Gruppe als Ganzes erleichtern. Doch alles Verständnis für die Nöte der Primären schafft allenfalls eine günstige Ausgangslage für Harmonie und Fortschritte der gemeinsamen genossenschaftlichen Idee nach innen. Darüber hinaus dürfte die anstehende Neuaufstellung der deutschen Kreditwirtschaft schon sehr bald wieder eine starke Stimme des BVR-Präsidenten als Sprachrohr der Gruppe nach außen erfordern. Die Profilierung im Gruppenwettbewerb bleibt für jeden Neuen eine große Herausforderung.

Landesbanken I

Wenn Menschen weinen

Wer in diesen Tagen zugeben muss, „ein Banker“ zu sein, hat nur geringe Aussichten, die nächste Stunde als Sympathieträger genießen zu dürfen – auch, wenn er nur die Poststelle der einwandfreien Kreissparkasse führt. Kopfschütteln und echter Volkszorn, Mitleid ein bisschen und Verachtung ausgeprägt wird „dem Geldmenschen“ zuteil. Und Erklärungsversuche wie etwa solche, die sich auf den schrecklichen Druck, ja die Diktatur der Aktionäre, Anleger und Einleger berufen, immer höhere Dividenden, Renditen und Zinsen zu verlangen, sie stoßen auf die eiskalte Ablehnung des emotionalisierten Volkes. Zudem kriechen natürlich wie immer auch jetzt aus jedem Loch die Altvorstände, Frischprofessoren sowie sämtliche parlamentarischen Vorder- und Hinterbänkler, die sowieso alles besser wissen, also diesmal vor der Finanzmarktkrise immer schon gewarnt haben.

Das Jahr 2008 wird lange in scheußlicher Erinnerung bleiben. Zu Recht. Denn wenn es noch ein wenig schlimmer wird mit den Auswirkungen des monetären Desasters in die Realwirtschaft hinein, ist die „Weltwirtschaftskrise II“ mitten unter uns: Obwohl wir doch so stolz behauptet hatten, heute wirklich mehr als vor 80 Jahren zu wissen und zu können. In derartigen Verwirrungen jeder Unternehmensführung, jedem „Manager“ mit mittlerer bis höherer Verantwortung die pure Unfähigkeit vorzuwerfen, ach wie leicht ist dies. Wenn der Vergleich des Münchener Forschers soeben nicht so völlig unpassend gewesen wäre – in der Sache liegt er richtig.

Und just diese relative Schuldlosigkeit ihres Vorstandsvorsitzenden Michael Kemmer gegen die keifende Politikergemeinde der bayerischen CSU hundertfach verteidigt zu haben, das ist etwas, worauf die Mitarbeiter der Bayerischen Landesbank sehr, sehr stolz sein dürfen (egal, wie's endlich ausgeht).

Dass Menschen für den Erhalt ihrer Arbeitsplätze demonstrieren, dass sie gegen einen rigiden Aufsichtsratsbeschluss auf die Straße gehen, und dass sie sich unschwer gegen „Ausbeutung und Sozialabbau“ mobilisieren lassen, gehört zur Alltagserfahrung heute. Dass Menschen in einer Bank jedoch in der Dämmerung ihres Hauses zu Hunderten zeigen, wem sie ganz persönlich vertrauen, dass sie Schilder mit seinem Namen schwenken und manchem dabei die Tränen des Zorns rinnen, das ist mehr als irgendein Krisenbild. Das ist ein Menschenbild zum Einrahmen.

Landesbanken II

Schwierige Hausaufgaben

Die Landesbank der Zukunft wird kein reiner Wholesaler sein. Sie wird auch in Deutschland und keinesfalls nur im Ausland Geschäfte machen. Und die Marktausschöpfung muss komplementär zu den Sparkassen erfolgen. Das sind zumindest die Erwartungen des Präsidenten des Bundesverbandes öffentlicher Banken Deutschlands (VÖB), Siegfried Jaschinski. Auf der Eigentümerseite dagegen wird es keine Veränderungen, sprich keinen Rückzug des Staates geben. Denn die Geldmittel der Sparkassen, neben den Ländern die zweite große Eigentümergruppe der Landesbanken, sind erschöpft, was sich jetzt in der Krise schon zeige. Die Möglichkeiten, die ehemaligen Girozentralen mit frischem Kapital auszustatten seien begrenzt. Auch deswegen würden die Bilanzsummen der Institute kleiner werden. „Deleveraging“ sei das Stichwort für alle Landesbanken. Auf der Ertragsseite müssten für eine erfolgreiche Zukunft neue Profitcenter entstehen, die alten hätten zu stark in den Handelsbereichen gelegen, war Selbstkritik zu hören.

Ein wenig überraschend an den Visionen des Präsidenten war die eigentlich nur beiläufige Erwähnung des Retailgeschäfts und die große Betonung der Mittelstandsfinanzierung. Schließlich klang das in der Vergangenheit noch anders. Schließlich freut man sich in Stuttgart, Jaschinski ist in seiner Hauptfunktion Vorstandsvorsitzender der LBBW, schon lange über gute Privatkunden im „Ländle“ und vor allem dank der BW Bank über die Sparkassenfunktion in Stuttgart. 40 Prozent solle dieser Bereich zu den

Erlösen besteuern, sagte Jaschinski noch auf der Bilanzpressekonferenz seines Hauses im Frühjahr. Davon ist heute keine Rede mehr. Im Gegenteil: Der Wettbewerb im Retail sei so hart, dass man schon mehrere Millionen Kunden brauche, um dieses Geschäftsfeld nachhaltig erfolgreich aufzustellen – vor allem auf der Kostenseite. Aktuell dagegen lägen große Chancen in der Mittelstandsfinanzierung. Hier brauchen die Primärbanken im Sparkassen- wie Genossenschaftssektor derzeit mehr denn je die Unterstützung ihrer Zentralinstitute, da die Unternehmen angesichts der Zurückhaltung der privaten Großbanken mit zahlreichen, auch großen Forderungen an die Verbände herantreten.

Fusionen unter Landesbanken scheiterten derzeit nicht an der Abwägung von Sinn oder Unsinn, sondern an ganz handfesten betriebswirtschaftlichen Kriterien, so Jaschinski. Hauptargument dabei seien die Refinanzierungsbedingungen. Denn solange jeder Partner für sich alleine besser refinanzieren könne als ein gemeinsames Institut, werde abgewartet. Da die Refinanzierungspartner in der Regel die gleichen sind, kommt es bei Zusammenschlüssen aufgrund der Vorschriften der Großkreditrichtlinie zu Kürzungen der Kreditlinien. Das kann sich im Moment niemand leisten, da kaum andere Möglichkeiten der Geldbeschaffung zur Verfügung stehen. Der Geldmarkt ist für die Banken tot, wenn überhaupt gibt es frische Liquidität nur zu stark überhöhten Konditionen. Und auch der Absatz von Bank- beziehungsweise Unternehmensschuldverschreibungen stagniert. Daran wird sich in naher Zukunft kaum etwas ändern. Von daher ist es nur allzu verständlich, dass es die öffentlich-rechtlichen Spitzeninstitute sind, die trotz der erheblichen Hürden als erste das Rettungspaket des Staates in Anspruch nehmen. Eine rosige Zukunft sieht wahrlich anders aus.

Leasing / Factoring

Die (eingeschränkte) Aufsicht vor der Tür

Marijan Nemet, Partner, und Lars Marcel Hansen, beide Deloitte & Touche Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, schreiben der Redaktion: „Das Leasing- und Factoringgeschäft unterlag bislang nicht der Bankenaufsicht. Dabei wurde zu Recht darauf verwiesen, dass das ‚Finanzierungs-Leasing‘ als auch das Factoringgeschäft zwar eine echte Finanzierungsfunktion beinhalten, allerdings verfügen Leasing- und Factoringgesellschaften über keine Kundeneinlagen und unterliegen daher nicht den hohen Gläubigerschutzanforderungen wie Kreditinstitute. Zudem haben derartige Gesellschaften bislang nie zu einer Instabilität des Finanzkreislaufes geführt. Aktuell liegt nun ein steuerlich motivierter Gesetzentwurf vor, der einerseits der gestiegenen Bedeutung von Leasing und Factoring als Finanzierungsalternative des Mittelstandes Rechnung trägt und andererseits die bestehende Doppelbesteuerung des Refinanzierungsaufwandes bei der Gewerbesteuer durch das erweiterte ‚Bankenprivileg‘ mittels einer eingeschränkten Aufsicht beseitigen soll.

Leasing- und Factoringgesellschaften sollen zwar als Finanzdienstleistungsinstitut (§ 1 Abs. 1a KWG) eingeordnet werden. Allerdings

wurden dazu wesentliche quantitative Anforderungen, wie zum Beispiel Mindest-Eigenkapital-, Solvabilitäts- und Liquiditätserfordernisse sowie die Einreichung von Monatsausweisen fallen gelassen. Zu den Kernpunkten der eingeschränkten Aufsicht zählen die qualitativen Anforderungen des § 25a KWG i.V.m. den Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) sowie diverse Anzeige- und Meldepflichten (§§ 14, 24 KWG). Darüber hinaus ist eine generelle Zulassungspflicht vorgesehen, die jedoch bestehenden Gesellschaften ohne materielle Prüfung gewährt werden soll.

Um den steuerlichen Vorteil nutzen zu können, sollen diese steuerlichen Regelungen rückwirkend zum 1. Januar 2008 anwendbar sein. Die Gesellschaften müssen hierfür bis zum 31. Januar 2009 der BaFin eine entsprechende Anzeige erstatten. Für kleine Gesellschaften (§ 267 HGB) gilt eine Frist bis zum 31. Dezember 2009. Erste Reaktionen würdigen die Bemühungen des Gesetzgebers branchenspezifische Besonderheiten und Risiken zu berücksichtigen und auch deren maßvolle Umsetzung. Die geplanten Neuregelungen erfüllen damit auch die Anforderungen einer prinzipienorientierten, qualitativ-ausgerichteten Aufsicht. Gleichwohl ergeben sich einige Detailfragen, die für eine sachgerechte Umsetzung und Akzeptanz dieser Regelungen von Bedeutung sind.

Hierzu zählt die Auslegung der ‚Ausschließlichkeitsklausel‘, die sich in § 19 Abs. 3 Nr. 4 GewStDV-E wiederfindet. Danach würden nur Unternehmen, die ‚ausschließlich Geschäfte mit Finanzierungscharakter‘ betreiben, einer eingeschränkten Aufsicht unterliegen und in den Genuss des ‚Bankenprivilegs‘ kommen. Das würde zu einem Ausschluss solcher Gesellschaften führen, die – wenn auch in geringem Umfang – Operating Leasing oder Factoring ohne Übernahme des Delkredererisikos des Factors (Fälligkeitsfactoring) betreiben. Eine solche ‚Ausschließlichkeitsklausel‘ würde zu einer gewerbesteuerlichen ‚Infizierung‘ des gesamten Unternehmens führen, was auch im Vergleich zu den Regelungen für Kreditinstitute nicht zweckmäßig ist. Darüber hinaus bedarf es insgesamt einer Klarstellung des Begriffes ‚Finanzierungs-Leasing‘. Es empfiehlt sich die Übernahme der BaFin-Definition aus dem Jahre 1999.

Weiterer Konkretisierungs- und Anpassungsbedarf ergibt sich aus den geplanten Regelungen für Leasingobjektgesellschaften. Derartige Gesellschaften sind meist organisatorisch in übergeordnete Immobilien-Leasinggesellschaften eingebunden, aufsichtsrechtlich wird hier eine ‚Servicer Lösung‘ angestrebt. Dabei würde die Beaufsichtigung über die sie verwaltenden Gesellschaften erfolgen, was unter Berücksichtigung deren geschäftsspezifischer Besonderheiten sachgerecht ist. Klarstellungsbedarf besteht jedoch bei der dort definierten ‚Ein-Objekt-Grenze‘, da derartige Objektgesellschaften durchaus mehrere in unmittelbarem wirtschaftlichen Zusammenhang stehende Komponenten beinhalten können und als Einheit zu sehen sind.

Neben den noch nicht einschätzbaren Umsetzungskosten wird die Beantwortung der offenen Detailfragen entscheidend über Effizienz und Akzeptanz der neuen Regelungen bestimmen. Die bisherigen Ansätze des Gesetzgebers lassen jedoch auf eine praxisorientierte Umsetzung hoffen. Dies gilt auch für die anschließenden Fragen wie die detaillierteren Vorschriften zur Jahresabschlussstellung und -prüfung von Finanzdienstleistungsinstituten.“