

## Turbokapitalismus à la Deutsche Bank Moralische Kritik reicht nicht aus

*In leicht gekürzter Fassung erschienen in der: Frankfurter Rundschau vom 14. 2. 2005  
(„Standpunkte“)*

Eigentlich verdient die Deutsche Bank nach den geltenden Lehrbüchern und der vorherrschenden, marktgläubigen Doktrin höchste Anerkennung. Die wieder sprudelnden Gewinne sollen schließlich zu vermehrten Investitionen in Arbeitsplätze führen. Dieser Kausalkette folgt brav die Politik: Sinkende Unternehmenssteuern und Lohnnebenkosten dienen dem Ziel, über steigende Nettogewinne die Investitionslust anzuregen.

Jedoch, die Deutsche Bank hat dieser Erwartung nicht zum ersten Mal die Gefolgschaft total verweigert. Im vergangenen Geschäftsjahr konnte ein Gewinnsprung mit 86,5 % auf knapp 2,6 Mrd. € erzielt werden. Gleichzeitig wird nach dem bereits vollzogenen Abbau von bereits 20 000 Arbeitsplätzen in der kurzen Ackermann-Ära angekündigt, dass in diesem Jahr nochmals 6 400 Jobs verschwinden. Neue Arbeitsplätze gibt es nur im Zuge der Auslagerung in die Billiglohnländer. Als „Smartsourcing“ werden die 1 200 Jobs bezeichnet, die abwandern. Den Jobverlierern stehen die Aktionäre als Gewinner gegenüber. Ihre Dividende aus dem letzten Geschäftsjahr wird um 20 Cents auf 1,70 € erhöht. Selbstverständlich belohnt auch die Börse diesen Jobabbau durch Kursgewinne der Deutschen-Bank-Aktie. So hat die weltweit agierende Investmentbank Stanley Morgan deshalb die Bewertung der Aktien erhöht.

Dieser Auseinanderentwicklung zwischen Gewinnzunahme und Jobverlusten ist jedoch nicht neu. Alle großen DAX-Unternehmen haben bei derzeit wieder sprudelnden Gewinnen Arbeitsplätze abgebaut. Am Beispiel der Deutschen Bank wird nur exemplarisch die gesamte gefährliche Fehlentwicklung der Unternehmenswirtschaft besonders deutlich.

1. Ein Großteil des Arbeitsplatzabbaus bei der Deutschen Bank ist durch schwere Managementfehler verursacht worden. Nach dem Absturz des Börsenbooms brach das im Börsenwahn ausgebaute Geschäft, Unternehmen an die Börsen zu führen (Investmentbanking) zusammen. Massive Wertberichtigungen auf Beteiligungen und faule Kredite wurden erforderlich. Die Spaltung der Kunden zwischen denen in der Bank 24 gegenüber den gepflegten vermögensstarken Privatkunden sowie die Vernachlässigung des Mittelstands kamen der Deutschen Bank am Ende teuer. Der Rückzug der Deutschen Bank aus dem Deutschlandgeschäft, vor allem durch den Ackermannvorgänger Breuer, dem heutigen Vorsitzenden des Aufsichtsrats der Deutschen Bank zu verantworten, war schlichtweg geschäftsschädigend. Das bestätigt die viel zu späte Wiederentdeckung dieses Deutschlandgeschäfts. Insgesamt sind es wieder die motivierten Beschäftigten, die erneut die Rechnung für die vorangegangenen Managementfehler bezahlen müssen.

2. Josef Ackermann richtet die Deutsche Bank ausschließlich an dem Ziel einer Eigenkapitalrendite (Return on Equity) von 25 % aus. Spontan stellt sich die Frage, warum gerade 25 %. Würden 15% für eine stabile Entwicklung des Finanzkonglomerats ausreichen? Das Signal wird irgendwie atmosphärisch von den Analysten vor allem an der Wallstreet gesendet.

Dahinter stecken die Interessen der mächtigen Pensionsfondsmanager. Jedenfalls zwingt die Renditevorgabe von 25 % zu einer kurzfristig ausgerichteten Ertragssteigerung. Dadurch wird die zur mittelfristigen Stabilisierung erforderliche Geschäftspolitik vernachlässigt. Ins Zentrum gerät die Kostensenkung durch Personalabbau. In diesem Jahr wird eine Ertragssteigerung von 1,2 Mrd. € eingeplant, für die jedoch 750 Mio. € Kosten vor allem durch Abfindungen bei Entlassungen aufgebracht werden müssen. Das Maßnahmenpaket, um durch weitere Kostensenkungen von derzeit knapp 17% auf die Zielmarke 25 % zu gelangen, ist klar definiert. Mittelfristige stabile Erträge entstehen jedoch nur aus dem Ausbau alter und neuer Geschäfte. Dazu präsentiert Ackermann derzeit kein tragfähiges Konzept. Die vielfach angekündigte Wiederentdeckung des normalen Kunden sowie der Geschäfte mit kleinen und mittleren Unternehmen – das sog. Deutschlandgeschäft - klingt da eher als peinliches Eingeständnis früherer Fehler.

Die derzeitige Sanierungspolitik zur Erreichung der Eigenkapitalrendite von 25 % ist viel zu kurzfristig ausgerichtet und damit perspektivlos. Sie lädt die Lasten auf die bisher Beschäftigten, die die Wertschöpfung der Deutschen Bank erbracht haben, ab. Die Deutsche Bank sollte sich von der anonymen Vorgabe einer 25 % Profitrate frei machen und sich mittelfristig stabilisieren. Dazu gehört jedoch unternehmerischer Mut, den der Vorstandsvorsitzende nicht wagt. Die sinnvoll erzielbare Rendite muss aus den Bedingungen des Unternehmens sowie den Märkten heraus spezifiziert werden.

Wird an der Zielgröße 25 % Eigenkapitalrendite sklavisch festgehalten, dann wird sich der Jobabbau bei wachsenden Gewinnen fortsetzen. Die Kritik, diese Unternehmenspolitik verletzte ethische Grundlagen des Wirtschaftens und verzichte auf die soziale Verantwortung in der Marktwirtschaft, ist wichtig. Sie sollte sich jedoch nicht nur auf die Deutsche Bank fokussieren. Im Zuge der Globalisierung der Finanzmärkte erzeugt die aggressive Konkurrenz im Turbokapitalismus aus eigener Kraft nicht sozial verantwortliches Handeln. Vielmehr ist gestaltende anstatt die Fehlentwicklung unterstützende Politik erforderlich. Denn das Beispiel Deutsche Bank lehrt, dass eine Politik zur Steuersenkung zwar die Nettogewinne erhöht, jedoch dadurch nicht einmal der Abbau der Jobs verhindert werden kann. Dabei hat die Deutsche Bank besonders vom Verzicht auf die Besteuerung der Gewinne aus der Veräußerung von Aktienpakten profitiert. Am Ende fehlen dem Staat nur Einnahmen zur Finanzierung arbeitsplatzrelevanter Ausgaben. Wenn jetzt der Bundeswirtschafts- und Arbeitsminister weitere Steuersenkungen propagiert, dann verspielt er das Recht, das Verhalten der deutschen Bank als unmoralisch zu klassifizieren. Denn die Politik hat die Nettogewinne Deutsche Bank mit finanziert. Darüber hinaus kann die Politik über die Reform der Unternehmensverfassung („Corporate Governance“) Einfluss nehmen. Dazu gehört die verbindliche Haftung von Managern für Fehlentscheidungen. Innerhalb des Unternehmens müssen jedoch auch die demokratischen Strukturen verbessert werden. Dazu dient die Mitbestimmung, über die die Beschäftigten bei der Zielsetzung des Unternehmens stärker berücksichtigt werden.

Boykottdrohungen gegen die Deutsche Bank haben sicherlich einen wichtigen symbolischen Wert. Aber ökonomisch werden diese wohl kaum spürbar werden. Die Bezieher von Arbeitseinkommen verfügen kaum über Geschäftsbeziehungen zu diesem Finanzinstitut. Aber auch die konkurrierenden Banken verhalten sich ähnlich wie die Deutsche Bank. Jedenfalls lassen sich die vermögenden Privatkunden im In- und Ausland wohl kaum von solchen Boykottmaßnahmen beeindrucken. Schließlich profitieren sie meistens auch noch als Aktionäre.

Am Beispiel der Deutschen Bank wird sichtbar, wie dringend die Diskussion über die ethische Fundierung des Wirtschaftens notwendig ist. Längst hat die Soziale Marktwirtschaft in der real existierenden Konkurrenzwirtschaft kaum noch Bedeutung. Der Wirtschaft und

Politik muss deutlich gemacht werden, dass dieser soziale Substanzverlust am Ende auch erfolgreiches Wirtschaften unter den harten Bedingungen internationaler Konkurrenz belastet. Derzeit ist einer der wichtigsten Bildungsaufträge der Gesellschaft die Vermittlung sozial-ethischer Grundsätze des Wirtschaftens. Hier kommt den Studiengängen der Betriebswirtschaftslehre eine wichtige Aufgabe zu. Denn, die Reduzierung unternehmerischer Politik auf durch die Finanzmärkte vorgegebene, nicht mehr hinterfragte Renditeziele steht heute nahezu ausschließlich in den Studienplänen.