

## Sparkassen

### „Nerven bewahren“

Die Rahmenbedingungen mit wachsenden politischen Unsicherheiten – egal ob in Deutschland durch eine zunehmend überforderte große Koalition und eine kaum wahrnehmbare Opposition (mit Ausnahme der AfD) oder in Europa und der Welt –, mit einer ausgesprochen stabilen konjunkturellen Großwetterlage in Deutschland, mit einer nach wie vor politisch geprägten Geldpolitik und mit äußerst volatilen Kapitalmärkten haben ihre Spuren auch in der Geschäftsentwicklung der Sparkassen aus Hessen und Thüringen hinterlassen. Logischerweise, behaupten die öffentlich-rechtlichen Banken doch, „Gut für Deutschland“ und stets nur ein Abbild der Einstellungen und Einschätzungen ihrer Kunden zu sein. Anders als so manche Großbank, die mit riskanten Eigenanlagen und üppigen anderen Kapitalmarktaktivitäten den Begriff des ordentlichen Bankkaufmanns schon mal anders interpretiert.

So legen die Bürger in den beiden Bundesländern derzeit trotz Nullzinsen immer noch Geld auf die hohe Kante. Die Einlagen bei den Instituten des SGVHT stiegen um 1,1 Prozent auf 97,26 Milliarden Euro). Das zeugt vom Vertrauen in die Sparkassen. Gleichzeitig ist auch das Vertrauen in die Zukunft offensichtlich immer noch groß, denn es wird munter investiert. Die Darlehenszusagen der hessisch-thüringischen Sparkassen haben in den ersten sechs Monaten mit 6,5 Milliarden Euro einen neuen Rekord verzeichnet. Die Kreditbestände legten allerdings nur um gut 1,6 Milliarden Euro zu, von außergewöhnlich hohen Tilgungen wollte aber keiner der Verbandsverantwortlichen sprechen, lediglich von einem enormen Margendruck in den Ballungszentren. Wachstumstreiber im Neugeschäft waren einmal mehr Kredite an Unternehmen und Selbstständige mit einem Zuwachs um mehr als 9 Prozent auf 3,3 Milliarden Euro. Im Privatkundengeschäft erweisen sich nach wie vor die Wohnungsbaukredite als solider Anker. Das Zusagevolumen stieg um 2,8 Prozent auf 2,3 Milliarden Euro. Damit scheint der Rückgang im Jahr 2017 ein einmaliger Ausrutscher gewesen zu sein, so der Präsident Gerhard Grandke.

Sorgen bereitet dem ehemaligen Offenbacher Oberbürgermeister dagegen die Investitions-

zurückhaltung der öffentlichen Hand und der Rückgang im Wertpapierabsatz seiner Institute. Zeigt das doch, dass das Thema Aktienkultur bei den Bürgern immer noch nicht nachhaltig angekommen ist. Und wer bei Nullzinsen auf dem Sparbuch spart und keine Aktien oder andere höherrentierlichen Festgeldanlagen zeichnet, verschenkt Geld, was dann wiederum bei der Altersvorsorge Lücken reißen kann.

Bremsspuren zeigen die hessisch-thüringischen Sparkassen im laufenden Jahr wohl auch beim Ergebnis. So rechnet der traditionell eher konservativ schätzende Verbandspräsident mit einem um mehr als 14 Prozent niedrigerem Ergebnis vor Bewertung. Einem weiter abschmelzenden Zinsüberschuss, der EZB sei Dank, steht den Hochrechnungen für das Gesamtjahr zufolge zwar ein höherer Provisionsüberschuss gegenüber, allerdings auch ein steigender Verwaltungsaufwand sowie ein Einbruch bei den sonstigen Ertragspositionen. Nun zahlt sich allerdings das kräftige Werben Grandkes der vergangenen Jahre für eine zurückhaltende Ausschüttungspolitik aus: Nicht nur dass durch Thesaurierungen die Eigenkapitalpositionen komfortabel die regulatorischen Anforderungen übertreffen, es bleibt sogar noch Luft, um mit Volumenzuwächsen im Kreditgeschäft die Margenrückgänge ein bisschen auszugleichen. Sorge mache er sich um seine Institute nicht, so der Präsident. Was man in der eigenen Hand habe, gehe man entschlossen an. Allerdings bestehe schon die Gefahr, dass gerade kleinere Sparkassen (und Banken) das Schicksal der Bienen erleiden und dank der regulatorischen Anforderungen auf der Liste der bedrohten Arten landen werden. Erleichterungen tun not. Aber wie sagt der Präsident so schön: „Nerven bewahren!“ Auch dicke Bretter können schließlich gebohrt werden.

## Kreditwesen

### Alles schrecklich gefährlich

Es ist, sagt die liebe Schalterfrau, die der (männliche) Klient seit langem ob ihrer Gelassenheit angesichts der unaufhörlichen Fortschritte durch Vorstandsbeschlüsse, Aufsichtsbeschlüsse, Notenbankbeschlüsse und überhaupt sehr bewundert, es ist „auch dieses“ nicht mehr so, wie „wir“ es gelernt haben. Man müsse dafür zum Beraten, Protokollieren, Unterschreiben, Daten-

schützen jetzt leider zum Termin (!) in die Hauptstelle. „Ich darf Sie da aber immerhin noch anmelden ...“ Damit weiß der Klient nun endlich ganz genau, dass das Bankgeschäft etwas schrecklich Gefährliches geworden ist. Da kann man nicht mehr einfach so hingehen und fünfzig Stück Deutsche Bank (oh je) billigst kaufen, weil sie ja wirklich billig genug geworden sind. Da kann man für die Resthypothek die Zinsen und die Tilgungen in der Annuität nicht mehr einfach per Ansage auf Zettelchen ein bisschen anders strukturieren. Da kann man im letzten gehefteten Exemplar von „Klein-Vitus sein Sparbuch“ nicht schnell mal Schalterätze nur abzeichnen. Ganz klar doch wohl: Der Mensch zu Anfang dieses glorreichen Jahrhunderts darf sich mit achtzehneinviertel samt seinem Bike zwar per 123 km in der Applauskurve ohne Weiteres in die Gruppe der Kitakinder schleudern. Er darf mit achtzigdreiviertel dem drittletzten Enkeltrick unbeaufsichtigt erliegen. Und er darf dazwischen ohne jeden Nachweis seiner Zurechnungsfähigkeit immer und immer wieder Frau Angela Merkel wählen und trotzdem mit Frau Sahra Wagenknecht das letzte Aufstehen vor dem letzten Gefecht betreiben. Nur eben beim Bankgeschäft, da darf der Vollbürger unmöglich ohne dokumentiertes Risiko den Alltag belasten. Dies ist viel zu gefährlich „vom ganzen System her“.

Zehn Jahre nach Lehman Brothers ist selbstverständlich zu bewerten, ob die Kubikmeter an neuen Regeln und Formularen und die Quadratmeter an neuen Aufsichtsbehörden mehr sind als das Alibi des Staatswesens: nun wirklich alles besorgt zu haben, was wiederholte oder ganz neue Finanzkrisen unmöglich macht. Das Urteil fällt enttäuschend aus. Solange die Beherrschung des Risikos Kern allen Bankgeschäfts ist, müsste man die Banken abschaffen, um endlich Nullrisiko zu feiern. Aber das stimmt natürlich auch nicht, weil das Leben an sich nicht viel anderes als andauernde Risikoabwägung und unentwegtes Risikomanagement verlangt. Also wird der dazu gezwungene Zeitgenosse „ohne Bank“ unverzüglich neue Institutionen erfinden, die ihnen dabei nützlich erscheinen.

Just dieses passiert gerade in faszinierendem Ausmaß. Die neuen Nichtbanken (sogar mit Banklizenz) sind neuerdings schon mehr wert als die alten Geldhäuser. Selbstverständlich sind die neuen Risikoabwickler kein Stück krisensicherer als die alten. Nur – sie können

eben sehr viel mehr verdienen als die strangulierten Banker, weil sie deutlich freier wirtschaften können. Erst einmal. Aber dies ist nur die eine Errungenschaft „nach Lehman“. Die nächste ist nicht weniger bedenklich. Denn wer Bankgeschäft mit brutaler Härte reguliert und begrenzt, dabei aber zugleich den Zins als entscheidenden Maßstab für Risikobewertung außer Kraft setzt, zwingt die letzten Kreditinstitute geradezu in die Kreativität von Erstbegehern hinein. Und damit sind sie ganz eindeutig schon wieder eine dunkle Höhle voller bösester Geister. Oder sie sind pleite.

## Commerzbank

### Eichhörnchen

Über mangelnde Aufmerksamkeit kann sich die Commerzbank momentan nicht beklagen, sei es aufgrund des anstehenden Abstiegs aus dem Dax mit einem Börsenwert von nur noch rund 10,2 Milliarden Euro oder wegen der erneut entfachten Fantasien eines offensichtlichen Zusammenschlusses mit der Deutschen Bank. Aber die Commerzbank lässt sich von den Schlagzeilen nicht aus der Ruhe bringen, ganz im Gegenteil. Ganz nach dem Motto „Mühsam ernährt sich das Eichhörnchen“ – oder auch die Commerzbank – arbeitet die Großbank weiter an der Umsetzung ihrer seit 2016 laufenden Strategie 4.0 und verzeichnet kleine Erfolge auf dem langen Weg. Die Aufspaltung der früheren Mittelstandsbank in die zwei Teile Unternehmerkunden (eigentümergeführte Unternehmen und Freiberufler mit bis zu 15 Millionen Euro Jahresumsatz) und Firmenkunden (mit einem Jahresumsatz ab 15 Millionen Euro) ist abgeschlossen. Nun ist das erklärte Ziel, mit zunehmender Digitalisierung auch den Kundenbestand kräftig zu erhöhen.

Beim Commerzbank-„Werkstattgespräch“ in Frankfurt zeigten sich die Verantwortlichen zwar zufrieden mit den Fortschritten beider Bereiche. Aber in Sachen Marktanteil der Abteilung Unternehmerkunden „geht auf jeden Fall noch mehr“, konstatiert Bereichsvorstand Ulrich Coenen. Insgesamt gibt es nach Angaben der Bank mehr als vier Millionen Unternehmen und Selbstständige in Deutschland, wovon nur rund eine Million Kunden bei der Commerzbank sind. Obwohl sie gemessen an den reinen Kundenzahlen also einen Marktanteil

teil von einem Viertel hat, kommt die Bank bei den Erträgen im ersten Halbjahr nur auf einen Anteil von 5,5 Prozent. Sie erklärt diesen Umstand mit der Tiefe der Kundenbeziehung, für manche Kunden ist die Commerzbank nur die Zweitbank. Bis 2020 will man einen „Ertrags“-Marktanteil von 8 Prozent und einen Anstieg des Geschäftsvolumens auf über 70 Milliarden Euro erreichen.

Auch im zweiten Geschäftsfeld mit Firmenkunden will die Commerzbank ihre selbstgesetzten Ziele erfüllen und „sammelt“ hartnäckig Kunden. Mehr als 60 000 Firmenkunden mit einem Umsatz von über 15 Millionen Euro sind nach eigenen Angaben bereits unter Vertrag. Laut einer Umfrage von Statista gibt es in Deutschland jedoch nur knapp 400 000 Unternehmen mit einem solchen Jahresumsatz – die Gewinnung dieser Kunde wird angesichts des hohen Wettbewerbs dementsprechend nicht leichter. Seit Ende 2016 ist die Zahl der Nettoneukunden im Firmenkundengeschäft von 1300 auf 7500 angestiegen. Bis 2020 sollen es netto 10 000 neue Kunden sein mit einem Kreditvolumen von über 85 Milliarden Euro. Dieses Wachstum soll vor allem durch Firmen mit einem Umsatz von 15 bis 100 Millionen Euro erzielt werden, bisher vorwiegend eine Kundenklientel der Sparkassen sowie Volks- und Raiffeisenbanken. Denen versuche man, die Marktanteile abzu jagen, heißt es im Werkstattgespräch. Ihre Wettbewerbsvorsteile sieht die Commerzbank durch ihre neue Aufstellung: Lokale Nähe, Digitalisierung und Innovation und Wachstum – ganz ihrem Leitspruch „digital und persönlich“ folgend. Ob das jedoch reicht, ist fraglich, schließlich sind auch die Sparkassen und Volks- und Raiffeisenbanken längst in der Digitalisierung angekommen und haben noch dazu oftmals die längere und intensivere Beziehung zu Familienunternehmen.

Auch bei den Firmenkunden mit über einer Milliarden Euro Umsatz hat die Bank starke Konkurrenz. Dort ist die Deutsche Bank mit ihrem starken Fokus auf das Investmentbanking trotz aufgewühlter Zeiten der bevorzugte Ansprechpartner. Um mehr „Nüsse“ zu sammeln als die Konkurrenz, können dabei durchaus kurzfristig die Konditionen angepasst werden. Zur Verfügung steht den Beratern nämlich ein temporärer Verzicht auf Gewinn im Zeitraum von 6 bis 12 Monaten. Nach einer gewissen Zeit muss dem Kunden natürlich wieder mehr berechnet werden, das werde jedoch von Anfang

an klar kommuniziert. Konkurrenzfrei ist die Commerzbank eigenen Angaben zufolge bei Firmenkunden der Größenordnung von 100 Millionen bis einer Milliarde Euro. Laut Statista haben in Deutschland nur 13 258 Unternehmen ein Jahresumsatz von 50 Millionen Euro und mehr. Dementsprechend hat das Eichhörnchen nicht allzu viele Nüsse zum sammeln.

## Volkswirtschaft

### Und sie wirkt doch

Wenn Notenbanker, erst recht solche Bedeutenden wie diejenigen der EZB, sich äußern, wird jedes Wort von einer Heerschar von Analysten und Beobachtern begutachtet und abgewogen, hin- und hergeschwenkt und feinstens filetiert, um irgendeine Andeutung zur künftigen Entwicklung der Geldpolitik herausdeuten zu können. Hat Draghi nun „stark“ gesagt und damit gemeint, die Inflation habe sich schon soweit erholt, dass man die Zinsen bald wird erhöhen könne? Oder sprach er tatsächlich nur von einigen Inflationskomponenten, was aber keineswegs für die gesamte Preissteigerung gelten könne, die noch lange gedämpft bleibe, weil die EZB-Politik immer noch nicht voll wirke.

Alles Quatsch: man muss nur auf die Wiesn gehen. Da sieht man schwarz auf weiß wie sich übermäßige Liquidität auswirkt. In steigenden Bierpreisen nämlich: 2018 kostet ein Liter Bier im Durchschnitt 11,24 Euro – 41 Cent mehr als 2017. Da sag noch einer, es gibt keine oder nur gedämpfte Inflation: Die Bierpreis-Inflation erreicht in diesem Jahr satte 3,8 Prozent, fast doppelt so viel wie von der EZB gefordert. Dies entspricht laut der Unicredit-Oktoberfest-Analyse dem stärksten Preisanstieg seit 2012, als der Bierpreis um 3,9 Prozent zugelegt hatte. Auch der traditionell von Unicredit aus den Preisen für zwei Maß Bier, ein halbes Hendl und einer Fahrkarte für den öffentlichen Nahverkehr berechnete Wiesn Visitor Price Index (WVPI) verzeichnet in diesem Jahr erneut einen Anstieg. Er liegt aber mit 3,3 Prozent trotz der deutlichen Bierpreiserhöhung unter dem 3,7-Prozent-Anstieg des Vorjahres. Grund hierfür ist die vergleichsweise moderate Erhöhung der Hendl-Preise um nur 2 Prozent. Irgendwie wird alles teurer, aber die Inflation bleibt gedämpft. Das ist Volkswirtschaft.

## Finanzmärkte

### Lehren aus der Weltfinanzmarktkrise?!

Am 15. September 2008 musste die US Investment Bank Lehman Brothers Insolvenz anmelden. Das löste eine allgemeine Panik aus, die den Kollaps des Weltfinanzsystems zur Folge hätte haben können, wenn nicht sofort alle monetären Schleusen geöffnet worden wären. Beim Rückblick aus einem Abstand von 10 Jahren ist deshalb der 15. September zum Stichtag der Krise geworden.

Wenn man sich die Vorgeschichte zur Lehman-Pleite ansieht, hat diese vor allem mit dem Zusammenbruch des amerikanischen Marktes für die Verbriefung von Wohnimmobilienhypothekarkrediten schwächerer Bonität zu tun, den sogenannten Subprime Mortgages. Daran lassen sich zahlreiche deutsche Banken nicht gern erinnern, die in diesem Sektor heftig involviert waren. Und ungerührt weiter involviert blieben, obwohl dem Kollaps im Verbriefungsmarkt Mitte 2007, also mehr als ein Jahr vor der Lehman-Pleite, bereits im Frühjahr 2006 eine Trendwende im Preisindex für US-Wohnimmobilien vorausgegangen war. Nach einem über 10 Jahre ununterbrochenen Anstieg der US-Wohnimmobilienpreise wurde dies von den Aficionados zunächst für eine vorübergehende Anomalität gehalten. Aber im Februar 2007 setzte dann die endgültige Trendumkehr ein.

Die zu erwartende negative Multiplikatorwirkung dieser zunächst doch eigentlich nur mäßigen Trendwende der Wohnimmobilienpreise auf den Verbriefungsmarkt für Wohnimmobilienhypotheken wurde nur von denen verstanden, die sich mit der wesentlichen, nicht schuldnerfreundlichen Besonderheit der Subprime-Mortgage-Verbriefung auskannten: Die Kernidee des Subprime-Ansatzes ist nämlich, dass für einen Zugriff auf das Vermögen eines einkommensschwachen Schuldners nur der erwartete Wertzuwachs seines Eigenheims in Betracht kommt, also eine im Zeitablauf zunehmende positive Differenz zwischen dem Marktwert der Immobilie und dem geschuldeten Hypothekenkredit (sogenannte Home Equity). Nur durch ausschließliche Basierung auf diesen (hinter)listigen, rein spekulativen, weil als permanent tatsächlich wirksam unterstellten Hebel wurde das Subprime-Mortgage-Geschäftsmodell

überhaupt möglich und funktionierte dann ja auch so lange, wie die Hauspreise weiter stiegen. Und dieser Anstieg hatte sich doch über 10 Jahre lang ununterbrochen bestätigt und fortgesetzt. Angesichts der sozialpolitisch allgemein beliebten Zielsetzung eines Eigenheims für sozial Schwächere hatte Subprime Mortgaging auch volle politische Rückendeckung, sodass nicht groß Wunder nimmt, das im Laufe der Jahre dann auch immer saloppere Rating- und Strukturierungspraktiken um sich griffen.

Bedeutsam nach über 10 Jahren bleibt vor allem der weniger beachtete Umstand, dass sämtliche Risikomanagementinstrumente wie vor allem der Value-at-Risk-Ansatz und damit auch die Bonitätseinstufungen der Rating-Agenturen ex ante blind für die bereits ab Februar 2007 einsetzende Trendwende waren und blieben, bis sie bereits eingetreten war.

Schlicht irrational war die ab Mitte 2007 sich durch sämtliche Finanzmärkte allmählich durchfressende Panikstimmung, die mit dem Lehman-Kollaps im September 2008 ihren Höhepunkt erreichte. Verbriefung wurde zum Schimpfwort. Dass aber selbst US Subprime Mortgages nicht bloßer „Schrott“ waren, belegt das Beispiel des von der Schweizer Nationalbank noch in 2008 für die UBS gebildeten Stabilisierungsfonds von 38,7 Milliarden US-Dollar. Dieser Fonds wurde unaufgeregt und professionell gemanagt und konnte im November 2013, also noch bevor der US-Hauspreisindex auf den Stand von Februar 2007 zurückgeklüffelt war, mit einem Nettogewinn für die SNB von 3,7 Milliarden US-Dollar wieder an die UBS zurückverkauft werden.

Da alle sogenannten Risikomanagement-Tools auch in einer nächsten Krise wieder in ihrer angeblichen Robustheit versagen müssen, ist die eigentliche, scheinbar bereits wieder vergessene Lehre, sich nicht vollständig jenen Tools auszuliefern. Und auch nicht den jetzt modischen diversen Formen von Crowd Hype. Stattdessen steht unverändert, egal ob der Markt gerade rauf oder runter geht, als Grenze erfahrbaren Zukunftswissens die individuelle Wahrnehmungsfähigkeit, zu der auch die Vernunft gehört, angesichts zukünftiger Ungewissheiten Vorsicht walten zu lassen und nichts zu glauben oder sich einreden zu lassen, was man nicht selbst genau angesehen und verstanden hat. *Michael Altenburg, Luzern*