

Bundesbankempfang 23. Februar 2009

Dr. Reiner Brüggestrat Vorstandssprecher Hamburger Volksbank

Sehr geehrte Frau Landtagspräsidentin **Bretschneider**,
Sehr geehrter Bürgerschaftspräsident **Röder**,
meine sehr geehrten Damen und Herren!

Ich möchte mich im Namen aller Anwesenden bei Ihnen, sehr geehrter Prof. **Zeitler** und Ihnen, lieber Prof. **Eggert**, sehr herzlich für die Einladung zum heutigen Empfang bedanken.

Ihre Ausführungen haben uns Orientierung und die notwendige Klarheit gegeben. Transparenz und Verlässlichkeit sind in diesen Tagen wertvoll wie nie.

Neben der Ehre das Grußwort der Kreditwirtschaft sprechen zu dürfen, haben Sie mir auch eine große Bürde aufgegeben. Wie soll ich die Kreditwirtschaft repräsentieren?

Sarkastisch? Was unterscheidet einen Banker von einem Terroristen? Terroristen haben Sympathisanten!

Staatsmännisch? Angeblich zur Zeit der Lieblingsswitz von Angela Merkel: Was ist der Unterschied zwischen Sozialismus und Kapitalismus? Im Sozialismus werden die Banken verstaatlicht und gehen dann pleite, im Kapitalismus ist es umgekehrt!

Nur noch **wundern?** Kollege Dr. Vogelsang von der Haspa hat letztes Jahr nachgewiesen, dass jeder Mensch alle 35 Tage ein Wunder erlebt. Wir haben im letzten Jahr allerdings alle mindestens ein „blaues“ Wunder erlebt.

Den bitteren Spaß beiseite. Ich möchte mit Ihnen kurz reflektieren, von welcher **Ausgangslage** wir aus meiner Sicht kommen, erlauben Sie mir einen kurzen Blick auf mein Haus und die Situation am **Finanzplatz Hamburg**. Schwerpunktmäßig werde ich dann einige Thesen aufstellen, welchen **gesellschaftlichen Diskussionen** wir uns stellen müssen.

Nach allgemeiner Ansicht liegen die **Krisenursachen** in einer überproportionalen Kreditvergabe im Subprimesegment und für Firmenübernahmen. Das Kreditwachstum wurde durch eine hohe Geldausweitung der Zentralbanken erleichtert. Viele Banken wurden in ihrer Prüfung der Kreditnehmer angesichts im Wert kontinuierlich steigender Sicherheiten immer sorgloser und das Zuführungsgeschäft wurde nahezu unkritisch akzeptiert. Der leichtfertige Umgang mit Verbriefungen, ein reger Markthandel mit hoher Intransparenz und Defekte im Risikomanagement taten ein Übriges.

Helmut Schmidt formuliert es so: „Die allermeisten dieser verbrieften Papiere haben das gemeinsame Merkmal, dass Gewinn und Einkommen des jeweiligen Urhebers von Anfang an gesichert sind, während das sorgfältig verborgene Risiko der Wertminderung eines Derivates oder gar eines Absturzes allein beim Käufer des Papiers liegt.“

Die Kreditpyramide bestand demnach aus wackeligen Krediten, intransparentem Kreditersatzgeschäft und übermäßiger Fristentransformation. Das blinde Vertrauen in die Urteile der Ratingagenturen brachte dazu noch eine fatale Instabilität in das System.

Auch die wirtschaftspolitisch Verantwortlichen unterlagen der Illusion, dass die Finanzinnovationen die Systemstabilität erhöht hätten, da die Risiken besser verteilt seien. Tatsächlich verblieben die Risiken aber im Banksystem, was auch daran lag, dass einiges mit Duldung der Bankaufseher außerhalb der Bilanzen gehalten wurde. Kritisch wird man vielleicht anmerken müssen, dass die Aufsicht zu stark auf Einzelinstitute ausgerichtet war, und zu wenig auf die Stabilität des Gesamtsystems.

Das Nachzeichnen der Krisenauslöser und der Wellen des Krisenverlaufes erspare ich uns. Nur soviel: Allgemein wird den Staaten konstatiert, dass sie ein gutes Krisenmanagement gemacht haben. Uneingeschränkt positiv wurde agiert, um das erschütterte Anlegervertrauen zu stabilisieren. Erinnern wir uns, die Schlagzeilen lauteten: „Wie sicher ist mein Geld in der Krise?“ oder „Angst um Erspartes!“ und „Ein Riss im Vertrauen“. In einer nicht unwesentlichen Zeitspanne war die Gefahr eines Bankenruns in Deutschland akut.

Die Diskussion über die **Banken-Rettungspakete** ist jedoch differenzierter zu sehen. Die Dimensionierung und Finanzierung der Rettungsmaßnahmen stand notgedrungen im Vordergrund. Es fehlt jedoch an einem Gesamtkonzept für die Restrukturierung von betroffenen Banken. Denn erst so lässt sich eine Strategie zum Rückzug des Staates aus den gestützten Banken entwickeln, ein Weg der weiter und länger wird, als bislang bedacht wurde.

Wir empfinden als besonders gravierend die Frage der **Wettbewerbsverzerrungen** durch die Staatsinterventionen. Die Bezeichnung VEB = Volkseigener Bank Betrieb erhält eine besondere Bedeutung, wenn man bedenkt, dass aus den TOP 50 der deutschen Banken des Jahres 2007 35 Häuser sich mehr oder weniger unter staatlichem Einfluss befinden, aus den TOP 20 sogar 17, d.h. 85 %!

Gestatten Sie mir an dieser Stelle einen kurzen Blick auf mein eigenes Institut. Es wird Sie nicht überraschen, dass die **Hamburger Volksbank** sich an der Erschließung neuer Ertragsquellen durch hochkomplexe Finanzinnovationen nicht beteiligt hat. Wir haben nur einen geringen Risikoappetit entwickelt und sind unserem Wahlspruch: „Man kennt sich“ gefolgt. D.h. wir haben Geschäfte in Produkten gemacht, die wir zu 100 % kennen, mit Kunden die wir gut kennen und dies in der uns vertrauten Metropolregion Hamburg.

In der Krise hat uns dies unsere Kundschaft mit einem Einlagenwachstum von 15 % gedankt. Knapp die Hälfte unseres Bilanzwachstums von rd. 25 % beruht auf zusätzlichen Kundeneinlagen. Auch unsere Kundenkredite sind um ca. 5 % angestiegen. Zusammen mit den nach der Fusion gehobenen Synergieeffekten konnten wir ein Ergebniswachstum nach Bewertung von mehr als 25 % realisieren. Insgesamt das erfreuliche Ergebnis einer risikoadjustierten, nachhaltigen Geschäftspolitik.

Aus unserer Sicht ist es daher unakzeptabel, wenn jene Banken, die in der Vergangenheit solide gewirtschaftet haben und ohne Staatshilfe auskommen, jetzt durch staatliches Doping benachteiligt würden. Auch die Monopolkommission hält die Maßnahmen des Bundes aus Wettbewerbssicht für bedenklich. Es darf nicht sein, dass subventionierte Kreditinstitute im klassischen Bankgeschäft mit dem Mittelstand und dem Privatkunden, der Domäne von Sparkassen und Volksbanken, forciert eindringen. Sinnvoll ist demgegenüber eine Unterstützung kapitalmarktnaher, größerer Unternehmen. Denn nur hier ist die Gefahr einer Kreditklemme ernsthaft virulent.

Je länger die Hilfen der Soffin bestehen werden und je günstiger die Konditionen dafür sind, desto mehr kritische Bedingungen sind zu stellen. Jedes gestützte Kreditinstitut muss einen klaren Restrukturierungsplan vorlegen, der mit einem strengen Monitoring und festen Prüfungsterminen versehen sein muss, um zu entscheiden, ob die Restrukturierung greift.

Weil die gesamte Wirtschaft ohne funktionierendes Finanzsystem kollabieren würde, war die Hilfe ohne Alternative. Aber niemand weiß im Moment, wie hoch der Preis ist, den wir dafür zahlen müssen – und ob der Staat ihn am Ende überhaupt bezahlen kann. Zumal der Retter nicht nur das Finanzsystem stützen muss, sondern auch die Konjunktur beleben soll. Der Anstieg der Staatsverschuldung ist weltweit besorgniserregend. Die 16 Euro-Staaten werden ihre Kreditaufnahme in diesem Jahr auf 4,4 % des Bruttoinlandsprodukts ausweiten. Maastricht war gestern. In den USA liegt die Neuverschuldung übrigens bei 8 %, mit dem Konjunkturpaket II bei 11 %. Und Achtung: Die Blase der Staatsschulden ist die letzte aller denkbaren Blasen.

Dieser Zusammenhang führt mich zur Frage nach der **gesellschaftlichen Dimension** unseres Handelns. Wollen wir uns diese Frage als Banker überhaupt stellen? Ich meine ja:

- Weil es gut ist, sich in einer Zeitenwende auf seine Ursprünge zu besinnen,
- Weil nur so der letzte Rest an öffentlicher Glaubwürdigkeit gerettet werden kann,
- Weil wir dienender Teil des Wirtschaftssystems sind,
- Und weil wir uns nicht aus dem öffentlichen Diskurs über die Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung verabschieden sollten.

Auf dem Jahresempfang 2008 der Hamburger Volksbank hat die Hauptpastorin von St. Katharinen **Dr. Ulrike Murmann** die Parallelen von **Geld und Gott** angesprochen.

Wir Bankleute geben einen „Kredit“, die Kirchenleute sprechen ihr „Credo“, ihr Glaubensbekenntnis. Die einen gehen zur „Messe“, die anderen „auf die Messe“, und um die Tilgung von Schulden ist man sowohl in den heiligen Räumen der Kirche wie in den profanen Räumen einer Bank tagtäglich bemüht. Der französische Philosoph Voltaire hat es einmal zynisch so formuliert: „Wenn es um Geld geht, dann gehört doch jeder der gleichen Religion an“.

Hinter dem Geld steckt der Wunsch nach gutem Leben und nach verlässlichen Werten. Gefährlich aber wird es, wenn das Geld zum Gott oder genauer zum Götzen wird und nicht ausreichend zwischen beidem unterschieden wird. Geld ist nicht an sich böse. Nichts gegen Geld, aber bitte nicht als Gott. Oder anders gesagt: Der wirtschaftliche Erfolg als solcher wird nicht angeprangert, nur der Stellenwert, dem man diesem in seinem Leben einräumt. Der Wahlspruch von Gordon Gecko aus dem Film „Wall Street“: „Gier ist gut!“ birgt Gefahren in sich. Helmut Schmidt spricht von der Krankheit „hemmungsloser Habgier“, die Menschen mit hoher Intelligenz samt mathematischer Begabung, extremer Selbstsucht und Selbstbereicherung bei Abwesenheit von ausreichender Urteilskraft und von Verantwortungsbewusstsein befallen kann. Solange nur einzelne Boni-gesteuerte Investmentbanker dieser Krankheit verfielen, kann das System dies verkraften. Wird die unmäßige Renditejagd jedoch zum Systemziel, ist der Schritt zur Pervertierung und zur Selbstzerstörung des Systems nicht mehr weit.

Verwundert müssen wir auch eine zunehmende **Verständnislosigkeit** im Verhältnis von Bankern einerseits und Politikern sowie den Bürgern andererseits feststellen.

Deutlich etwa in der Forderung, dass „die Banker“ sich entschuldigen sollen für die Verursachung der Finanz- und Wirtschaftskrise; eingefordert werden Demut und Reue. Die Banker hätten durch ihr Geschäftsgebaren nicht nur die Krise verursacht und die Realwirtschaft schwer geschädigt, sondern seien auch ihrer staatsbürgerlichen Verantwortung nicht gerecht geworden.

Diese Sichtweise war über Jahre nicht gängig. Vielmehr bezogen Unternehmenslenker ihre Legitimation aus dem individuellen Geschäftserfolg ihrer Firmen. In der Kumulation steigerte dies unzweifelhaft über Jahre die gesamtwirtschaftliche Wohlfahrt – der Wunsch nach dem guten Leben verwirklichte sich.

Jetzt benötigt die Finanzbranche massiv **Staatshilfe**. Damit verlassen wir, ob wir wollen oder nicht die eindimensionale Sphäre des ökonomischen Reviers und treten ein in die Arena des mehrdimensionalen politischen Diskurses. Und da verschlägt es uns die Sprache oder kaum einer versteht unser Gestammel.

Einerseits profitieren wir alle von der Stütze vom Staat, andererseits müssen wir betonen, dass die Staatsknete ja verzinst zurückgezahlt wird oder wir weisen verschämt daraufhin, dass die stigmatisierende Notwendigkeit der Staatshilfe für das eigene deutsche Institut oder die ganze Gruppe nicht bestehen würde. So müssen wir uns nicht wundern, dass die Titelseiten der Zeitungen dominiert werden von

Geschichten über „Gier-Banker“, die ihre Millionenabfindungen und Boni einklagen oder schon in der Karibik genießen. In Umfragen rangiert die Zunft auf dem 3. Platz der Unbeliebtheitsskala. Noch widerwilliger als mit Beschäftigten des Geldgewerbes lässt man sich demnach nur mit Prostituierten oder Vorbestraften sehen. Bevor der Hamburger Durchschnittsbürger mit einem Banker in Verbindung gebracht werden will, riskiert er sogar Kontakte zu Politikern und zu Fans von Bayern München, schreibt die Börsen-Zeitung.

Haben wir Chancen, dies wieder zu korrigieren? „Es kann und darf nicht Aufgabe der Banken sein, die Expansion ihres Geschäfts unter Ausschöpfung aller Möglichkeiten, die ihnen operativ zur Verfügung stehen, zum Selbstzweck werden zu lassen“, dies sagte vor über 30 Jahren fast prophetisch Jürgen Ponto, der damalige Chef der Dresdner Bank. Wir Banken müssen uns wieder als dienender Teil des Wirtschaftskreislaufs verstehen. Viele von uns müssen die Rolle des Intermediärs wieder neu erlernen. Die Wirtschaft bedarf lebensnotwendig funktionstüchtiger Finanzinstitute.

Unsere Verantwortung ist es folglich, den Unternehmen, Privatpersonen und Institutionen die nachgefragten Finanzinstrumente in bestmöglicher Qualität und angemessenem Preis anbieten zu können. Wir dürfen uns nie wieder zu ausgedehnt um uns selbst drehen, die Finanzbranche muss ihr Schicksal wieder enger verknüpfen mit den weiteren Sektoren des Wirtschaftskreislaufs. Vielleicht kommen wir damit der Beantwortung der von unserem Bürgermeister Ole von Beust gestellten Frage etwas näher: „Was müssen wir tun, um eine Wiederholung der Bankenkrise zu vermeiden?“

So könnte eine **Hamburger Besonderheit** in diesen ansonsten so trüben Zeiten Mut machen. Bereits im Oktober 2007 wurde der **Finanzplatz Hamburg** gegründet. Auf maßgebliche Initiative des Ausschuss für Finanzwirtschaft der Handelskammer Hamburg schlossen sich maßgebliche Player des Finanzplatzes, der Senat und die Handelskammer zu einer informellen Plattform für gemeinsame Aktivitäten zusammen. Ziel ist es, den Finanzplatz Hamburg und seine Marktteilnehmer zu stärken, den Finanzplatz wettbewerbsfähiger zu machen, ihm ein unverwechselbares Image zu geben und dieses zu kommunizieren. Als die Turbulenzen der Finanzkrise im Herbst 2008 hohe Wellen schlugen, konnte unser Verein ohne Image-Belastungen kraftvoll agieren. So koordinierte der Verein die von Senator Gedaschko ins Leben gerufene Initiative „Hamburgs Weg“ zur Sicherung der Kreditversorgung für den Mittelstand.

Für unser gesellschaftliches Ansehen ist es ebenfalls sehr bedeutsam, dass wir unsere **Vergütungssysteme** neu formieren. Die Betonung der nachhaltigen Erfolgskomponenten, die Neujustierung des Verhältnisses von fixen und variablen Bestandteilen und die Einbeziehung von Haftungselementen müssen als Hinweise an dieser Stelle ausreichen, zumal Herr Prof. Zeitler hierzu bereits klare Worte an uns gerichtet hat.

Um in diesem Sinne wieder akzeptierter Teil des Wirtschaftssystem zu werden, müssen die Banker sich nicht nur dem Anreiz Geld, sondern auch der **Gesellschaft verpflichtet** fühlen. Bundespräsident Köhler hat uns ermahnt: „Die Demokratie hat Tatkraft in der Krise bewiesen. Ich erwarte, dass das Bankgewerbe die mutigen Angebote der Politik jetzt seinerseits mit Mut und Bewusstsein für die Gesamtsituation begleitet und nutzt. Prüfen Sie, welches Geschäftsmodell wirklich Werte schafft. Bauen Sie eine Kultur der Menschen in der Bank auf, die davon lebt, dass sie den Kunden wirklich kennt.“ Soweit unser Bundespräsident. Entweder muss die hier geforderte soziale Symmetrie bereits in den Geschäftsmodellen der Banken angelegt sein oder bei staatlicher Unterstützung verbindlich festgeschrieben werden. Der Staat hat eine hohe Verantwortung übernommen. Wir müssen gemeinsam dafür sorgen, dass die Krise bewältigt wird, ohne dass daraus ernsthafte gesellschaftliche Brüche und Gräben entstehen und unsere Zivilgesellschaft nicht auseinander fällt. Wir müssen die Fähigkeit zur Rückbesinnung und Veränderung zu unserer großen Stärke werden lassen.

Gerade wir in Hamburg haben ein bewährtes und zukunftsfähiges **Leitbild**; das des **ehrbaren Kaufmanns**. Demnach kommt es im Geschäftsleben auf Ehrlichkeit, Verlässlichkeit und Verantwortung an. Ein ehrbarer Kaufmann zu sein heißt, ein ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein auf der Unternehmens- und Gesellschaftsebene zu besitzen. Der Mensch reflektiert sein Handeln nicht nur aus der ökonomischen Perspektive, sondern auch ethisch, weil er vor sich und anderen Menschen als anständig wahrgenommen werden möchte. Man tut manches einfach nicht, obgleich es nicht ausdrücklich verboten ist. Nicht die „Märkte“ tragen Verantwortung, sondern die darin agierenden Menschen, die die Freiheit haben, sich fair oder gierig, betrügerisch oder anständig zu verhalten. Ein ehrbarer Kaufmann zu sein ist eine Lebensphilosophie.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, werte Kollegen, es ist heute noch nicht ganz an der Zeit dankende Abschiedsworte an Prof. Eggert zu richten. Daher nur soviel: Bei meiner Charakterisierung des ehrbaren Kaufmanns erschien vor meinem geistigen Auge sehr häufig der Mensch und die Persönlichkeit Rolf Eggert. Die norddeutsche Finanzwirtschaft schätzt sich glücklich, dass Sie 8 Jahre an unserer Seite waren. Wir freuen uns auf jede zukünftige Begegnung mit Ihnen und wünschen Ihnen und Ihrer Familie alles erdenklich Gute für die Zukunft.

Ebenso wünsche ich allen Anwesenden persönlich und ihren Unternehmen für 2009 eine stabile und glückliche Entwicklung.

Herzlichen Dank.