Clemens Renker Sankt-Petersburg 13.09.2019

Finanz-Konferenz: Die Vergangenheit, die Gegenwart und Zukunft der Lehre und Wissenschaft für Banken

Aus Anlass des 50. Geburtstages von Prof. Dr. Tatjana V. NIKITINA, der Direktorin des ICFMR an der Staatlichen Universität für Wirtschaft St. Petersburg, fand ein Symposium über „Die Vergangenheit, die Gegenwart und die Zukunft der Wissenschaft und Lehre Bankwesens“ statt.

Die Grußworte vor den zahlreichen Teilnehmern aus der Welt der Wissenschaft und Praxis sprachen der Rektor der Staatlichen Universität für Wirtschaft St. Petersburg, Prof. Dr. Igor A. Maximtsev, die Prorektorin Prof. Veronika G. Schubaeva, Prof. Elena. A. Gorbashko und der Prorektor Dmitrij V. Vasilenko. In das Thema der Tagung führten die Moderatorin und Dekan in der Fakultät Prof. Irina Y. Evstafieva sowie die Leiterin des Lehrstuhls für Banken, Finanzmärkte und Versicherung Prof. Sventlana Y. Yanova ein.

Prof. Dr. Dr. h.c. Clemens Renker, auch Ehren-Professor der Fakultät, war eingeladen, um „Über die Geschichte der Banken von morgen“ einen explorativen Entwurf zu liefern.

Mit den teilnehmenden Professoren der TU München, TU Darmstadt, Zürich, Zittau/Görlitz sowie Kollegen aus Russland, Frankreich, Polen und den USA sowie dem Direktor der Zentralbank der Russischen Föderation, Vadim Pivovarov fand eine ausführliche Diskussion über die wegweisenden Darlegungen statt. Nach Prof. Renker befinden sich die deutschen Kreditinstitute in der schwierigsten Situation ihrer Geschichte. Viele Banken werden um ihre Existenz kämpfen. „Was tun?“ fragte Prof. Renker. Er zeigte grundlegende Wege in eine neue Welt der Banken und Finanzen auf.

Wir geben daher den überarbeiteten Text des Vortrages wieder.

Gleichzeitig laden wir alle Wissenschaftler und Experten der Banken ein, Konzepte für neue Finanzinstitutionen zu erarbeiten, die in der Zukunft Nutzen für den Kunden, Wertschöpfung für den Staat und die Gesellschaft sowie sichere Arbeitsplätze möglich machen.

Finance-Conference: International Center for Financial Market Research ICFMR

Clemens Renker, Prof. Dr. Dr. h.c.

„About History of Banks of Tomorrow - Об истории банков завтрашнего дня“

# Heute schon hoffnungslose Lage?

Seit 1992 sank die Zahl der Kreditinstitute in Deutschland von ca. 4.200 auf derzeit ca. 1.780 Kreditinstitute. Bald wird es von diesen Banken nur noch wenige geben (siehe zu den folgenden Erläuterungen Renker, 2015, 2016, 2018 und aktuelle eigene Berechnungen und Schätzungen auf der Basis ausgewerteter Bilanzen aus dem Bundesanzeiger). Warum?

Kurz: weil die Banken mit ihren traditionellen Geschäftsmodellen und einem Management-Narrativ im Stil von „Malen nach Zahlen“ in den derzeitigen und künftigen Verhältnissen der Finanzwelt und Wirtschaftswelt keine hinreichenden und vom Kunden bezahlten Problemlösungen mehr liefern (können), um ihre Betriebskosten und Risikokosten ausreichend zu decken. Zudem liefern nur wenige Bankprodukte den Kunden im derzeitigen Zinsumfeld überhaupt Nutzen geschweige denn einen wirklichen Netto-Nutzen. Die meisten Produkte sind für Kunden überflüssig, zu riskant und zu teuer. Die ersten Banken wehren schon Neukunden ab, weil sie deren Geld nicht brauchen.

Kreditinstitute wurden zu lange aus einer Mischung von bürokratischem Durchwursteln und realitätsfernen mathematischen Methoden geführt. Die Ergebnisse sind evident. Viele Großbanken gibt es gar nicht mehr. Die verbleibenden Banken weisen nur noch unzufriedenstellende Ergebnisse aus.

Wozu noch Banken? Genug Probleme mit sich selbst und mangelnde Problemlösungen für Kunden

Der Klimaforscher Hans Joachim Schellnhuber sprach einst schon von „Kippelementen im Erdsystem“. Analog dazu haben viele Kreditinstitute schon ihren „Kipp-Punkt“ erreicht, ab dem sie unumkehrbar ihrem Ende zu eilen.

Denn: **Betriebsergebnisse** von Banken halbieren sich innerhalb von zehn Jahren bis 2020 auf erwartete durchschnittlich 0,6 % der Bilanzsumme. Manche Häuser dürften noch weniger erwirtschaften und in einzelnen Fällen schon ab 2020 Verluste ausweisen. Mittelfristig könnte sogar die ganze Branche in rote Zahlen abrutschen. Bereits im Geschäftsjahr 2018 publizierten einzelne Kreditinstitute nur noch 0,5 % oder noch niedrigere Betriebsergebnisse. An strukturellem Gewinnbedarf wären aber ca. 1,2 - 1,5 % sinnvoll.

Woher kommt das?

Bisher trug das zinsabhängige Geschäft verlässliche ca. 70 % zum Bankerfolg bei. Dieser **Zinsüberschuss** als zentraler Erfolgsbeitrag wird sich halbieren, weil infolge der inversen Zinsstruktur und des Niedrig-Zinsniveaus über die Zinsspanne gemäß der Marktzinsmethode keine ausreichenden periodischen Konditionsbeiträge und Strukturbeiträge aus der Fristentransformation zu erwirtschaften sind. Unklar ist noch, ob sich eine skurrile Situation am Markt durchsetzt, bei der zum Beispiel die Einlagen zu - 3 % gegen - 1% Kreditzinsen verliehen werden. Es kommt auf die Preiselastizität des Zinses an. Private Hausfinanzierer dürfen schon seit Ende 2019 von der KfW Geld gegen negativen Kreditzins leihen: 100.000 Euro Kredit erhalten und nur 90.000 Euro zurückzahlen!

Die **Provisionsüberschüsse** lassen sich jedoch wegen ihrer hohen Preiselastizität aber zu wenig steigern, um die Verluste aus dem Zinsgeschäft zu kompensieren.

Die **Cost-Income-Ratio** in Höhe von ca. 70 % ist doppelt so hoch wie es nach dem Prinzip Target Costing der Markt zulässt. Demzufolge müsste die Hälfte des derzeitigen Personals abgebaut werden, obwohl schon seit 10 Jahren die Personaldecke um ca. 100.000 Beschäftigte reduziert wurde. Auch die Sachkosten für Filialen und Büros müssen deutlich reduziert werden. In den vergangenen 10 Jahren schlossen schon mehr als 10.000 Filialen. Aber das reicht nicht.

Wenn dann noch ein sehr vorsichtiger Wirtschaftsprüfer eine **Risikovorsorge** von 0,6 % für die vielfältigen Risiken von Banken für angemessen sieht, dann wären viele Jahresergebnisse schon im Jahr 2020 bei Null Euro.

Die **Eigenkapitalquote** mit durchschnittlich 5 % ist viel zu niedrig, um gegen die vielfältigen Bankrisiken gewappnet zu sein. Welcher mittelständische Unternehmer erhält noch Kredit, wenn er nur 5 % Eigenkapital in seiner noch dazu geschönt bewerteten Bilanz ausweist? Nötig wären für eine ausreichende Haftungsbasis 25 % Eigenkapitalquote. Wie sollen Banken diese Haftbasis selbst erwirtschaften können? Die von Kreditinstituten oft genannten höheren Eigenkapitalquoten oder der optisch vorteilhaftere Solvabilitätskoeffizient beziehen sich auf die modifizierten Verhältnisse zwischen dem definierten haftenden Eigenkapital und den aufsichtsrechtlich strukturierten risikotragenden Aktiva.

Zudem gilt die deutsche Bankenlandschaft schon seit Jahren als **„overbanked“.** Der Wettbewerb zwischen den bestehenden Häusern nimmt zu. Es kommen neue Wettbewerber in den Markt. Es kommen substitutive Wettbewerber wie FinTechs, PayPal, Libra oder Wirecard mit Problemlösungen, die bestehende Banken vorteilhafter für den Kunden austauschen können. Digitalisierung und Globalisierung stellen die kleinen Häuser vor schier unüberwindbare Hürden. Hinzu kommt noch, dass nach allen bekannten Studien das **Vertrauen** in die **Rechtschaffenheit, Anständigkeit und** **Kompetenz** von Bankmitarbeitern inzwischen unhaltbar drastisch gesunken ist. Die **Gehaltsexzesse** bei mangelhafter Performance stellen Manager von Kreditinstituten in die amoralische Ecke.

Und **Fusionen**? „Wenn sich Nichts mit Nichts verbindet, ist und bleibt die Summe klein?“ klärt Roco im Fidelio seine Tochter auf.

Geschäftsmodell-Transformation verpasst – weil mangelnde Change-Kompetenz oder zu viel Overconfidence Bias?

Die Fähigkeit, Verhaltensweisen, die sich in der Vergangenheit im Bankgeschäft bewährt haben, weiter zu verfolgen, reicht erstmals nicht mehr aus, um in der künftigen Finanzwelt zu überleben. Kreditinstitute haben es seit mindestens 10 Jahren schon fundamental versäumt, ihre Geschäftsmodelle komplett neu aufzustellen. Woher soll ein begründetes Vertrauen kommen, dass sie die Kompetenz und den Willen haben, eine totale Transformation in Zukunft zu meistern? Einige Banker verhalten sich jetzt schon wie der Kapitän auf einer Titanic. Sie lassen nur die Stühle umstellen und die Musik lauter spielen, bis sie schnell noch das sinkende Schiff in die Pension verlassen können.

Da das Geschäftsmodell der deutschen Kreditinstitute zu etwa drei Viertel vom zinsabhängigen Geschäft lebt, sind sie in einer Situation wie der Fisch, dem das Wasser entzogen wird. Die deutschen Banken erleben erst den Beginn einer **Disruption**, auf die sie bisher noch keine hinreichende Antwort gefunden haben. Als die Eisenbahn elektrifiziert wurde, war auch kein Heizer auf der E-Lok mehr nötig. Gegen das neue Automobil konnten auch schnellere Pferde nicht konkurrieren. Deswegen brauchen Banken jetzt vollkommen neue Geschäftsmodelle, die den Kunden Netto-Nutzen liefern und ausreichende Betriebsergebnisse erwirtschaften.

Banken sind in ihrem Wesen nur Institutionen für konstruiertes Vertrauen. Daher leiden bei einem Konkurs nicht die Banken, wenn sich die Konstruktionen auflösen, sondern die Kunden als Kapitalgeber, Sparer und Einleger. Bei einer Überschuldung oder Insolvenz einer Bank schließt die Finanzaufsicht die Bank. Die Banklizenz erlischt unverzüglich. Eigentümer und private Anleger als Gläubiger verlieren je nach individuellem Fall entsprechend der sechs Stufen der „Haftungskaskade“ Geld. In den nächsten Jahren wird aber bei Schieflagen von Banken zunächst einmal in der Mehrzahl von einer Abwicklung von Banken die Rede sein. Im optimalen Fall behalten dann die Gläubiger weitgehend ihr Geld.

------------------------------------------

**Exkurs: Eine Sparkasse schafft es doch!**

Es gibt sie noch, die Bank, die über Jahre hinweg aktiv, konstruktiv und expansiv ihre Kunden betreut und ertragsorientiertes Bankmanagement konsequent erfolgreich umsetzt. Christian Kirchner von der Finanz-Szene.de (2. Dezember 2019) hat sie gefunden: die Sparkasse Bochum. Sie hält über Jahre hinweg auch 2018 ihr Betriebsergebnis in Prozent der Bilanzsumme mit 1,20 % immer noch vorbildlich hoch (2014: 1,48%). Das Zinsergebnis ist über Jahre hinweg relativ stabil. Das Provisionsergebnis konnte gesteigert werden, obwohl nach Auskunft der Sparkasse die Preise für Girokonten seit 17 Jahren nicht angehoben worden sind. Das zeugt von aktivem Kundenmanagement. Alles das schafft die Sparkasse Bochum durch effiziente Leistungsprozesse. Die Personalkosten liegen etwa 30 % unter vergleichbaren Kreditinstituten. Die Cost-Income-Ratio liegt bei 55 %. Die Sparkasse hat eine Kernkapitalquote von über 24 % aufgebaut. Das leistet die Sparkasse in einem Geschäftsgebiet, das von Abwanderung und hoher Arbeitslosenquote gezeichnet ist. Dies ist alles möglich, wenn das Management und die Mitarbeiter nur die Maxime erfolgreicher Bankführung intellektuell verstehen und im Alltagsgeschäft internalisieren: Netto-Nutzen-Differenzierung bei positiver Differenz zwischen Erlös und Kosten.

------------------------------------------

# Geld im Überfluss - wohin tendieren die Geld-und Kapitalmärkte?

Warum kann es Null-Zinsen und Negativ-Zinsen bis zum Jahr 2050 geben?

Nach dem deskriptiv- erklärenden Blick auf die Situation der Kreditinstitute in Deutschland suche ich nun explikativ-prognostisch auf die Finanzmärkte zu schauen. Denn davon hängt es ab, ob sich die herkömmlichen Kreditinstitute zwar noch wie ein Fels in den Finanzmeeren fühlen, aber das Wasser schon lange sich allmählich zurückzieht (siehe Renker jeweils September 2019) oder so salzig wird, dass es nicht mehr trinkbar ist.

Bei eigenem Versagen Schuld bei anderen suchen

Zwar hagelte es bisher von allen Seiten Kritik an der Politik der Europäischen Zentralbank EZB. Tatsächlich hat sie besonders von 2015 bis 2018 die Geldmenge um 2,6 Billionen € erheblich ausgeweitet. Doch daraus lässt sich weder logisch-deduktiv erklären, noch eindeutig aus der ökonomischen Literatur, noch durch die historische Evidenz der Entwicklung der Zinssätze, dass die Geldpolitik der EZB alleine der signifikante Auslöser der heute sogenannten Null-Zinsen sind. Mayer/Schnabl (2019) neigen in ihrem aktuellen Paper mehr dazu, vorwiegend im Verhalten der EZB die Gründe für die niedrigen Zinsen zu suchen. Viele Vorwürfe von Politikern, Bankmanagern und Sparern gegenüber das Quantitative Easing (QE) erscheinen häufig zu polemisch, zu populistisch und von eigenen Interessen getrieben. Ein Blick in die Finanzspalten großer Zeitungen lehrt uns, dass Niedrigzinsen nahezu überall auf der Welt schon Realität sind.

Seit dem Jahre 1981 sinken in Deutschland die Zinsen im kurzfristigen Bereich von damals 12 % kontinuierlich in Schwankungen bis heute auf Null-Zinsen. Über 40 Jahre hinweg wäre Zeit gewesen, die Geschäftsmodelle der Banken anzupassen. Außerdem ist es Aufgabe der EZB für Geldstabilität zu sorgen. Ein Auftrag, die Geschäftsmodelle der Banken und Gehälter der Vorstände zu retten, wäre nicht systemkompatibel mit der sozialen Marktwirtschaft. Diese stabilisierende Aufgabe hat die EZB bisher geleistet. Europäische Staaten haben die Zeit nicht genutzt, um durch diese monetäre Hilfe ihre Staatsfinanzen und Wirtschaftspolitik auf solide Verhältnisse zu trimmen. Außerdem haben clevere Banken in der Niedrigzinsphase die Erlöse aus Gebührenerhöhungen mehr erhöht, als sie Negativzinsen an die EZB zahlten. Zudem profitierten sie über ein hohes Kreditwachstum durch den Effekt niedriger Zinsen.

Wozu Zinsen zahlen? Es gibt doch Geld im Überfluss

Was begründet also in Summe, dass die Zinsen noch sehr lange auf diesem Niveau verharren können? Die Fragen der demokratischen Legitimation, der juristischen Auslegungen, der Abweichung von marktwirtschaftlichen Elementen zur zentral planwirtschaftlich gelenkten Wirtschaft und der Haftungsrisiken werden folgend nicht erörtert. Es wird lediglich aggregiert wie die Geldmenge im Zusammenspiel von Marktverhältnissen für Geld und Kapital, geldpolitischen und institutionellen Interventionen insgesamt wachsen könnte. Jedenfalls dürfte es an Liquidität in Zukunft nicht mangeln. Vielleicht verdreifacht sich die monetäre Basis bis zum Jahr 2030. Denn: „The show must go on!“

Die Höhe der (zinslosen) Geldmenge setzt sich für mich zusammen aus weiter zunehmend angebotenen Kundengeld, Bankengeld, Zentralbankengeld, Helikoptergeld und „Eselgeld“ (in Anlehnung an den märchenhaften Goldesel).

## Kundengeld: Mehr Ersparnisse als Kreditnachfrage

Der Zuwachs an Spareinlagen bleibt global höher als der Zuwachs für nachgefragte Kredite. Die Netto-Ersparnisse liegen über den Netto-Kreditaufnahmen. Wenn das Angebot höher als die Nachfrage ist, dann fällt der Zins als Preis für eine „Ware“ im Überfluss. So hatten zum Beispiel in wirtschaftlich gut gelegenen Regionen schon im Jahre 2018 Sparkassen zwei- bis dreimal höhere Einlagenzuwächse als Kreditzuwächse. Hunderte Millionen Euro der Sparer waren nicht gewünscht. Sie fanden keinen unmittelbaren Wert in Krediten vor Ort. Einlagen mussten teils zu –0,5% Zinsen bei der EZB angelegt werden. Die hohe Sparfähigkeit und Sparneigung aus Vorsichtsmotiven einer alternden Bevölkerung (Demografie-Effekt), die Effizienz steigernden und Fremdkapital sparenden Auswirkungen der Digitalisierung und die Mengensteigerung durch die Globalisierung stützen den Zinstrend. Viele mittelständische Unternehmen haben in der Vergangenheit ihr Eigenkapital verdoppelt. Sie finanzieren ihre Nettoinvestitionen aus dem Cashflow, sodass von da aus auch kein Kreditboom zu erwarten ist. Hohe Ersparnisse lösen nicht zwangsläufig vermehrte Nachfrage nach Investitionskrediten aus, wenn Unternehmen zu wenig Vertrauen in die Zukunft haben. So werden viele Sparer in den nächsten Jahren verwundert feststellen, dass ihr neues Geld bei Banken nicht angenommen wird. Zudem werden Kreditinstitute auch versuchen bestehende Einlagen von Kunden zu kündigen oder in andere Anlagenformen zu drängen. Druck in Richtung steigender Zinsen aus der Sicht des Marktes und zu wenig Geld? Nein.

## Bankengeld: Multiple Geldschöpfung durch die Kreditinstitute selbst

Die Geschäftsbanken sind nicht nur als „Intermediäre“ tätig, die Einlagen gegen Preisaufschlag in Form von Krediten weiterreichen. Sie schaffen auch multipel Geschäftsbankengeld aktiv durch Monetarisierung von Aktiva wie Kredite gegen Bonität und Sicherheiten sowie durch den Ankauf von Wertpapieren (Depot A). Das neu geschaffene Geschäftsbankengeld stellt einen Anspruch auf Zentralbankgeld dar. Die Höhe der multiplen Erzeugung von Geschäftsbankengeld hängt von den Mindestreservesätzen, der Geldmengendefinition, der Höhe der Kreditnachfrage und dem Umfang von Bargeldabhebungen etc. ab. Kommen von daher Zins hebende Effekte künftig und fehlt es an Liquidität? Nein.

## Zentralbankengeld: Geldschöpfung durch die Notenbanken

Die Notenbanken der Welt schöpfen auch zukünftig weiter Zentralbankgeld. Allein die EZB schuf schon von 2015 bis 2018 ca. 2,6 Billionen €. Die monetäre Basis kann in den nächsten Jahren auf zwei Wegen weiter ausgeweitet werden: durch erhöhten Ankauf von Aktiva wie Anleihen, Wertpapiere, Aktien und Ankauf von Devisen und Gold sowie Kreditgewährungen. Und die EZB kann den Negativzins unter die derzeitigen 0,5% senken, um Nachfrage auszulösen. Die Liquiditätsfalle vergrößert sich. Insgesamt steigt damit die Geldmenge noch von einem schon oben erklärten erhöhten Niveau aus. Fiat-Geld – es werde Geld! Geldmangel? Nein.

## Helikopter-Geld: Gedankenexperiment wird umgesetzt

Stellen sich die geldpolitisch gewünschten inflationären Effekte in einigen Jahren immer noch nicht ein und die EZB ist nicht zufrieden mit dem Grad der Weitergabe an liquiden Mitteln über die Banken in die Realwirtschaft, dann kann es Helikopter-Geld, wie es schon der Nobelpreisträger Milton Friedman vor 40 Jahren erörterte, auf die Bürger „regnen“. Dazu wird den Bürgern direkt von der Europäischen Zentralbank Geld auf ihr Konto „geschenkt“. Die reale Nachfrage solle dadurch schneller steigen. Wolken regnen Geld herab. Zins steigernde Wirkung und Mangel an Geld? Nein.

## Eselgeld: Die „Moderne Geldtheorie“ macht Märchen wahr

Schließlich vertritt die bisher noch wenig – allenfalls skeptisch – betrachtete Modern Monetary Theory (MMT) (z.B. bei Bill Mitchell, Warren Mosler, Randall Wray) die Vorstellung, dass ein Staat mit einer eigenen Währung und Notenbank so viel Geld schöpfen kann, wie er will. Entscheidend ist nur, dass der Staat das Geld produktiv und wertschöpfend einsetzt. Infrastrukturinvestitionen, Digitalisierung oder Bildung mit Umweg-Renditen können so für künftig erwartete neue Werte in Wirtschaft und Gesellschaft finanziert werden. So beabsichtigt derzeit die EU-Kommission zusammen mit der Europäischen Zentralbank in Frankfurt und der Europäischen Investitionsbank in Luxemburg 1 Billion € von der Notenpresse zu nehmen und damit ihre großen klimapolitischen Ziele („Green Deal“) in Europa zu finanzieren. Diese Vorstellung beinhaltet eine perpetuierende Zentralbankgeld-Schöpfung für Investitionen in produktive Domänen. Realisieren die Notenbanken diese Theorie, dann wird Geld „immer“ da sein. Die Fahrt ohne Navigationsgerät in die Finanzwelt begänne dann. „Tischlein deck dich!“ – mit neuem Geld.

# Kassandra trifft Crash-Propheten

Der Kassandra als Überbringer von richtigen, aber unbeliebten Nachrichten wollen wir Menschen doch nicht so gerne zuhören. Da sprechen uns schon Crash-Propheten mehr an. Sie erregen uns wenigstens. Sie locken Leser und Zuhörer in Scharen. Der größte Aufreger in den vergangenen fünf Jahren ist die Geldpolitik der EZB. Sie trägt derzeit mit Negativzinsen und flacher Zinsstrukturkurve jedenfalls nicht dazu bei, dass die Zinsspannen der Banken als Summe aus Konditionsbeitrag und Strukturbeitrag wieder steigen. In diesem Zusammenhang sind die Befürchtungen über eine unbewältigte Finanzkrise seit 2008, die ruinösen Auswirkungen auf die Bankbilanzen aus eintretenden Zinsänderungsrisiken (abrupter Anstieg der Zinsen um 1-2% nach 2020) und die daraufhin nötigen hohen Abwertungen ihrer Eigenanlagen (Depot A), die mögliche abschreibungswirksame Überschuldung von sogenannten Zombiekonzernen, die Sorge um Kreditausfälle bei rückläufiger Konjunktur, die Gemengelagen zwischen China, USA, Europa und innerhalb Europas, die Blasen bei (Staats-)Anleihen, Schuldnern, Aktien, Immobilien, Gold und das Scheitern des Euros als medienwirksame Gefahrenfelder schon verständlich. Auch die Welt solle bald untergehen. Ein Crash als Katharsis für einen Neustart sei sinnvoll und möglich. Für die einen scheitere der Euro schon Ende 2020. Ab 2023 sehen andere eine Währungsreform. Dann sollen 90 % der Bürger unausweichlich erhebliche Geld- und Vermögensverluste erleiden. Das Geldsystem sei am Ende. Plausible Szenarien würden dies belegen (siehe zu alldem ausführlich bei Weik/Friedrich 2014; Beck/Prinz 2014; Tooze 2018; Friedrich/Meik 2019; Otte 2019; Krall 2019). Nur täuscht man sich mit dem Plausiblen möglicherweise am raffiniertesten über die wahren Verhältnisse und zukünftigen Entwicklungen. Wirkliche Prognosen sind nur unter angenommenen Bedingungen einigermaßen verlässlich. Sie gründen auf deren Eintritt. Prognosen scheitern, wenn die Bedingungen nicht eintreten. Wir erleben heute in allen Domänen laufend Bedingungsvariationen (Volatilität). Prophetie andererseits ist eine freie, fantasiereiche Behauptung des bedingungslosen Eintritts von Ereignissen in der Zukunft. Insofern sind die sogenannten Crash-Propheten in den Medien weder Prognostiker noch Propheten, sondern Plausibilisierer. Ihre Darstellungen leuchten uns ein und erscheinen uns schon möglich, wenn auch nicht persönlich angenehm. Nötig erscheinen aber uns alle publizierten Varianten eines möglichen Crashs nicht. Es könnte nämlich auch sein, dass der Weltuntergang wieder ausbleibt. Zumindest den Zeitpunkt des Eintritts können die obigen geldpolitischen Maßnahmen noch mehr als ein Jahrzehnt hinausschieben. In dieser Zeit können neue wissenschaftliche Erkenntnisse, wertvolle disruptive Innovationen wie in der Oper von Richard Wagner der Schwanenritter Lohengrin als Erlöser auftauchen. Es würde uns allen eine Retardierung der befürchteten Entwicklung bringen. Wir hätten nochmal Zeit für diskontinuierliche Korrekturen und einer Neuaufstellung unserer Finanzwelt. Dabei erinnere ich mich an meinem Direktor in einer Großbank-Kreditabteilung Anfang der achtziger Jahre. Er gab die Devise aus: „Wir reichen Kredite so langfristig aus, dass wir bei Fälligkeit nicht mehr in der Bank sind.“ So machte er es auch. Die Bank geriet erst viele Jahre nach seinem Weggang ohne ihn in Schieflage.

Ferner erinnere ich mich an meine von meinen sehr geschätzten akademischen Lehrer Prof. Dr. Otmar Issing (später Mitglied des Sachverständigenrats, Direktor der Bundesbank und erster deutscher Direktor der EZB) herausragend beurteilte studentische Arbeit im Mai 1979 über „Probleme des europäischen Währungssystems“ mit meiner Konklusion: eine europäische Einigung nur über den monetären Sektor ohne Integration der jeweiligen Wirtschafts- und Finanzpolitiken, ohne vorherige Angleichung der realwirtschaftlichen und Produktivitätsverhältnisse (Totale Faktorproduktivität der Länder, effiziente Allokation von Ressourcen) und ohne Berücksichtigung der vielfältigen Kulturen, Werte und Normen auf dem europäischen Kontinent (Gefahr schleichender Transferunion) wird als ein Europa nur auf tönernen Geldfüßen zum Scheitern verurteilt sein.

Volkswirtschaftslehre liefert Antworten ohne relevante Frage dazu

Nun sind mit den mechanistischen, mathematischen Verfahren der Wirtschaftswissenschaften soziale Systeme nicht prognostizierbar und politische Entscheidungen in der Zukunft nicht berechenbar. Es ist alles möglich, was nicht nötig ist und was nötig ist, muss nicht ermöglicht werden (Kontingenz, Emergenz). Von daher ist es auch vorstellbar, dass der Übergang aus dieser viele Jahre währenden Krise im Finanzsektor zwar destruktiv für die Mehrzahl der Banken, ihrer Mitarbeiter und einiger Kunden stattfinden wird. Aber der Übergang kann doch gelingen durch eine wirkungsvollere, wertorientiertere und wirtschaftlichere Finanzwelt. In dieser Phase des Übergangs wird es einen kurzen Rücksprung in allen Domänen auf der nahezu sieben Jahrzehnte währenden Wachstumskurve geben, um dann mit längerem Anlauf zur nächsten Jahrhundert-Aufschwungskurve (S-Kurven-Sprung) zu gelangen.

Geschäftsmodelle von Banken, die immer noch keinen hinreichenden Netto-Nutzen für Kunden und Gesellschaft liefern, werden ausscheiden. Auch ohne so einst renommierte Banken wie Dresdner Bank, Hypobank, Bayerische Vereinsbank, Sachsen LB und viele andere ging das Leben gut weiter. Auch ein Ende der Deutschen Bank und Commerzbank würde bald vergessen sein. Es waren auch schon viele Geschäftsmodelle in den achtziger Jahren des letzten Jahrhunderts fraglich. Schon damals hatten die Banken vorwiegend eine Verwaltungskultur und ineffiziente Bürokratiekultur, aber keine kundenorientierte Kultur. Der Prozess ihrer Leistungserstellung war auch schon damals zu teuer, zu leistungsarm und zu wenig produktiv (siehe Zoebl/Renker 1982). „Wir können uns schon ganz gut ohne Kunden selbst verwalten“, lautete das geflügelte Wort in den achtziger Jahren in öffentlich-rechtlichen Kreditinstituten. Über Jahrzehnte haben sich die Kreditinstitute bequem eingerichtet. Nun trifft es sie wie die Grille, die den Sommer über sang, aber es verpasste für den Winter Vorräte einzurichten.

-----------------------------------------

**Exkurs: So könnte es kommen oder doch so oder doch ganz anders?!**

Auch wenn wissenschaftstheoretisch begründet Prognosen für die künftige Entwicklung von sozialen Systemen nicht möglich sind, Propheten nicht weiterhelfen und Vorhersagen in einer Bankenwelt, die gekennzeichnet ist von den Megatrends Volatilität, Komplexität, Unsicherheit, Ambiguität, Individualisierung, Kontingenz, Disruption, Globalisierung und Digitalisierung, zu misstrauen ist, sei als Gedankenspiel ein „könnte sein“ gewagt. Was könnte passieren, wenn wir Menschen weiterhin unserer „Augenblicksgier“ (Ingeborg Bachmann) frönen?

Das könnte sein (vgl. Renker, 13.9.2019):

* Ende des Jahres 2020 rutscht die deutsche Wirtschaft in eine Rezession und löst deflationäre Tendenzen aus.
* Damit die Vermögenswerte, die häufig als Sicherheit für Kredite dienen, nicht zu stark fallen, beginnt die Notenbank mehr als die derzeit monatlich gedruckten 15 Milliarden € Zentralbankgeld zu schaffen. Zusätzlich stimuliert sie noch die Märkte mit Negativzinsen in Höhe von bis zu -2 %.
* Die Zinsüberschüsse brechen bei den Banken früher als erwartet noch stärker ein. Die ersten Kreditinstitute gelangen in Schieflage und BaFin beginnt mit den ersten Abwicklungen von Banken.
* Die Kreditnachfrage lässt trotzdem nach und die Umlaufgeschwindigkeit des Geldes sinkt. Die ersten schlecht geführten Unternehmen (Zombie-Unternehmen laut BIS 15 % im Euroland) geraten in Not leidende Verhältnisse, obwohl sie bisher durch nicht risikoadjustierte Zinsen am Leben erhalten wurden.
* Die Risikokosten bei Banken steigen über ihr jährliches Betriebsergebnis, die Reserven müssen angegriffen werden und allmählich kommt es bei einzelnen Kreditinstituten zum Überschuldungsproblem.
* Die Europäische Zentralbank wird noch mehr Zentralbankgeld schaffen durch Ankauf von Aktiva von Banken, Staaten und Unternehmen. Außerdem senkt sie den Negativzins aufgrund der gemachten Erfahrungen, dass sich die deutschen Sparer bei 2 % Negativzins immer noch preisunelastisch verhalten, auf einen Negativzins von 5 - 7 %.
* Nun hebt die Flut an Liquidität alle Boote. Die Nominalpreise aller Assets, auch wichtiger Konsum- und Gebrauchsgüter, steigen inflationär: Aktien, Anleihen, Immobilien, Gold etc., Arzneien, Wasser etc. entfernen sich von ihren realen Werten. Wir erleben eine Asset-Inflation schon in Form einer beginnenden Hyperinflation der Vermögenspreise. Wenn die Anlagenklassen nicht mehr negativ in ihrer Entwicklung korreliert sind, sondern positiv korreliert steigen, ist für den Anleger eine Diversifikation nach Rendite- und Risikogesichtspunkten kaum mehr möglich. Die unsystematischen Risiken tendieren zu systematischen Risiken. Systematische Risiken können aber durch Portfoliomanagement nicht wegdiversifiziert werden. Als Anleger sitzen wir alle auf einer Art Titanic. Wer rettende Beiboote rechtzeitig besorgt hat, ist nun im Vorteil. Inflationäre Vermögen bilden keine wirklichen Mehr-Werte. Sie produzieren nicht mehr Output, sondern sind teilweise fehlgeleitete Verschwendung wertvoller Ressourcen. Sie preisen schon die nächste Krise ein.
* Die außerordentliche Geldvermehrung hält die Inflation auf hohem Niveau.
* Der Euro ist nicht mehr zu retten. Es erfolgt eine Währungsreform mit einem möglichen Neustart nach dieser Katharsis.
* Zu den Verlierern werden viele Millionen Menschen in Deutschland gehören.
* Die Mehrzahl der Kreditinstitute wird sich auflösen, weil sie einerseits in der neuen Finanzwelt mit ihren alten Geschäftsmodellen keine Existenzberechtigung mehr haben und andererseits, weil sie durch den Eintritt der geschilderten Situationen Konkurs anmelden müssen.

Das könnte alles so kommen. Es könnte aber ein noch extremeres Szenario eintreten wie es Friedrich/Weik (2019, S. 19, 20) zeichnen. Das muss aber nicht so zwangsläufig kommen. Denn Menschen können auf allen Ebenen frei und neu entscheiden. Und sie können sich kurzfristig für rettende Reaktionsalternativen entscheiden. Denn soziale Interaktionen sind nicht im naturwissenschaftlichen Sinne nach mathematischen Algorithmen prognostizierbar und berechenbar. Der Finanzgeschichte liegt nämlich kein determinierter Plan zugrunde oder ein verdeckter Determinismus, den man nur aufzudecken braucht.

Manchmal aber ist die Drohung eines Supercrashs notwendig, um Verhaltensänderungen einleiten zu können. Die Schmerzgrenze muss hoch genug sein, um alle Maßnahmen so durchzuführen, dass wir mit einem blauen Auge davonkommen. Fusionen, Konkurse wegen Überschuldung, kaum merkliche Bankschließung durch Abwicklung, der Verlust von mehr als die Hälfte der bisherigen Bankarbeitsplätze mag dazu führen, dass nur noch 10-20 % der heutigen selbständigen Banken existieren werden.

Der Crash aus Mangel an Liquidität ist wegen der Punkte 2.1 - 2.5 jedoch ausgeblieben.

Denn wie schreibt schon der Altmeister der Börse Andre Kostolany in seinem „Notizbuch“ (Biel-Bienne 1983, S. 38, 39): „Ein Zusammenbruch des Kreditsystems, von dem heute so viele reden – es sogar wünschen – ist unmöglich und kommt nie mehr. Jeder Gläubiger ist der Schuldner eines anderen Gläubigers, der wieder einem anderen schuldig ist. Der letzte Gläubiger ist die Notenbank. Sie ist niemandem schuldig; denn sie besitzt ja die Notenpresse selbst. So entsteht in Krisenzeiten ein stillschweigendes Moratorium. Niemand zahlt, und alles bleibt beim Alten. Die Notenbank ist wie die Wacht am Rhein. Wenn die Banken von strengen Revisoren überwachte Bilanzen machen müssten, wären sie wahrscheinlich alle unter Wasser. Aber wer verpflichtete sie dazu, wenn es auch so geht?“ So bleibt der Crash aus. Lediglich das Bankgeschäft unterliegt einer schmerzlichen Metamorphose.

-----------------------------------------

# Was kommt nach den Banken?

Banken mögen untergehen, aber Banking wächst? Ja. Der Handelsumsatz in der Welt steigt, obwohl die Zahl der stationären Einzelhändler in einzelnen Branchen schon drastisch gefallen ist und weitere Geschäftsaufgaben folgen.

Wenn nun also die Transaktionskosten für die Erstellung und Vermarktung von Bankdienstleistungen mit der traditionellen Institution Bank vom Markt nicht mehr bezahlt werden. Wenn nun also die Märkte in Liquidität schwimmen und dabei der tragende Pfeiler für eine Bank, die Zinsmarge, darin untergeht. Wenn nun die Risikokosten für Zinsen, Gegenparteien und operationellen Verfehlungen zu hoch sind. Wenn das Angebotsportfolio von Banken in den neuen Finanzmärkten keinen ausreichenden Nutzen mehr stiftet. Wenn Globalisierung und Digitalisierung als die allseits genannten großen Game Changer vollkommen neue Rahmendaten bilden. Was kommt dann auf uns zu?

Dafür soll eine explorativ-spekulative Betrachtung eine mögliche neue Finanzwelt skizzieren.

## ESZFI: Geld- und Finanzpolitik aus einer Hand

Wozu brauchen Bürger noch Banken, wenn sie Liquidität und Geld sowie ihren Zahlungsverkehr schneller, nahezu kostenlos und überall bequem erledigen können? Wozu brauchen sie noch Banken, wenn sie für Einlagen Negativzinsen entrichten müssen, wenn sie Kredit selbst für Null-Prozent an Zinsen dennoch nur über bürokratische, intransparente Kreditbeschlüsse erhalten? Das geht effizienter. In diesem Kontext könnte es zusätzlich zu einer Demutualisierung von Sparkassen und Genossenschaftsbanken kommen. Teilweise lösen sie sich zu einer neuen Art von Privatisierung auf und teilweise verschmelzen sie in einem größeren europäischen Ganzen.

Grundsätzlich reicht in Zukunft ein Europäisches Supra-Zentral-Finanz-Institut ESZFI, das sich aus der Notenbank und Finanzministerin in Europa zusammensetzt. Dieses Institut hat die Macht, die Geldstabilität zu sichern, die Währung zu sichern, Zinsen zu beeinflussen und Geld zu schöpfen so viel nötig ist, um die Wirtschaft mit Krediten und Liquidität direkt zu versorgen. Geldpolitik und Finanzpolitik könnte dann abgestimmt aus einem Guss erfolgen. Das Hauptziel ist dabei der Zusammenhalt der europäischen Staaten. Jeder Bürger in Europa erhält dann eine Stammnummer mit nötigen Nebenkonten. Die hinterlegten Daten mit Big Data angereichert erlauben vom Computer zu Hause alle konventionellen Bankgeschäfte für den privaten liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich direkt auszuüben.

## Doppelseitige Plattformen: Bankdienstleistungen weltweit präsent

Die Robotic-Process-Automation wird die Geschäftsprozesse so effizient gestalten, dass die Bankkosten fallen und die Kunden zufriedener sind. Dafür wird es anstatt der traditionellen Banken doppelseitige Plattformen (siehe z.B. in der Umsetzung schon Quantopian) geben wie wir sie von Uber, Yandex oder Airbnb schon kennen (siehe zur Strukturierung für 4.2 - 4.4 bei Mcafee, A.; Brynjolfsson, E., 2018). Sie stellen allen Stakeholdern für ihre Fragen um ihre Finanzen aktuell weltweit Informationen zur Verfügung und vernetzen Angebot und Nachfrage. Sie können Zahlungsverkehrsdienstleistungen, Bankservices und Finanzprodukten von überall Zugang verschaffen, eine effiziente Leistungserstellung durchführen und auch uno actu und Just-in-Time die Transaktion durchführen. Die Vermittlung kann quasi zu Null-Grenzkosten schnell, produktiver, perfekt, sofort, bequem und weltweit verfügbar erfolgen. Die Ledger-Technologie, wie zum Beispiel für die Blockchain, ist nur ein beispielhaftes Instrument dafür. Manager und Bankmitarbeiter haben mehr Zeit, um befreit von Routineaufgaben sich um bessere Kundenberatung und wertvollere Entscheidungen zu kümmern. Die Interaktion zwischen Offline und Online ist variabel und fließend möglich. Die Plattform fokussiert auf die Steuerung der Kundenbeziehung in der digitalisierten neuen Customer Journey (siehe 10 A’s bei IFMEpaper von Renker 2019). Das digitalisierte, neue Relationship-Banking wird zum neuen Herren über die individuelle Abschöpfung der Geschäftspotentiale mit Bankkunden. Wer seine Bank-Plattform am Markt positioniert, wird Platzhirsch.

## Core & Crowd: Finanzexperten und Weltwissen

Das Expertenwissen von Finanzspezialisten („Core“) kann in hoher Qualität mit der Kompetenz der Menschen online weltweit vernetzt und koordiniert („Crowd“) werden. Die Crowd enthält ständig, kostenlos, überall, echtzeitig, interaktiv und spontan, aber auch chaotisch und vielfältig Informationen und Wissen der Welt zu allen Fragen der Finanzen bereit. Sie ist wie der Markt, der auch stets mehr weiß als der einzelne Marktteilnehmer, der Bankberater und der Bank-Controller selbst. Ceteris paribus von rechtlichen Beschränkungen kann ein digital ausgebildeter Einmann-Bankunternehmer in einer Art „Open-Source-Manier“ die Verschiedenheit der Ansprüche an Bankdienstleistungen mit dem Wissen, der Kreativität und der Expertise der Crowd zum Vorteil der Kunden integrieren und mit ihnen über das Internet interagieren.

## Algorithmus und Allfinanzer: Künstliche Intelligenz und Mensch

Und dann werden noch regelbasierte Algorithmen und selbst lernende Algorithmen, also Maschinelles Lernen ML und Künstliche Intelligenz KI da sein. Die Algorithmen bearbeiten mit einer von Mitarbeitern unerreichbaren Intelligenz Finanzprobleme in größter Zahl und Komplexität in Sekundenschnelle mit besten Lösungen. In Verbindung mit der Vernunft und dem Bewusstsein von Finanzexperten mit ihrer emotionalen, menschlichen Kompetenz unterstützen Algorithmen den Menschen auf der neuen, digitalisierten Customer Journey und generieren gemeinsam bessere Finanzentscheidungen. So entfalten sich herkömmliche Kreditinstitute in total neuen Geschäftsmodellen auf der Basis ihrer Tradition mit nur sehr geringem Personalaufwand, aber einer großen Palette an Bankdienstleistungen. Dann konzentrieren sich Banken auf nur spezielle Klientels wie Unternehmenskunden oder Immobilien-Entwickler. Oder sie mutieren zu Spezialbanken für Zukunftsthemen wie Mobilität, Digitalisierung, Energie.

Die Maschine erkennt in Sekunden Muster für individuell optimale Geldanlage. In der Anlageberatung können Robo-Advisor optimale Vermögensberatung zielführend und schnell nahezu ohne Berater durchführen. Die Analyse und Prognose sowie Realoptionen der Kapitaldienstfähigkeit eines Firmenkunden erledigt der Computer perfekt in Sekunden. Den Kreditbeschluss, die Analyse der Bonität - mit geringeren Ausfallquoten - von Kreditnehmern und deren Sicherheiten sowie den individuellen Vorschlag für den Kreditvertrag können Mitarbeiter sofort ausgedruckt erhalten und dem Kunden Just-in-Time überreichen. Die bisherige aufwändige und von teuren Back-Office-Mitarbeitern durchgeführte Erstellung und Prüfung von Kreditverträgen bewerkstelligt dann eine Contract-Intelligence-Platform. Bei einem Besuch in New York in der JPMorgan Chase erfuhr ich, dass Kreditverträge, für die ein Mitarbeiter manuell ca. 3-4 Jahre bräuchte in wenigen Sekunden möglich sei. Künstliche Intelligenz ermöglicht es auch, operationale Risiken wie Betrug und menschliches Versagen zu vermeiden oder schneller aufzudecken.

Vorerst bleibt aber letztlich die Conditio Humana beim Bankberater. Leadership, Teamwork, Coaching und alles um die sozialen Kompetenzen erfüllt nach wie vor der Banker. Denn Bewusstsein ist bis jetzt von Algorithmen noch nicht zu erwarten. Nur unübertrefflich höhere Intelligenz.

**Herkömmliche Kreditinstitute wird es dann nach all dem nicht mehr geben. Die Mehrzahl der Kreditinstitute kommt zu spät mit der Total-Innovation ihrer Geschäftsmodelle. Und wer zu spät kommt, den bestraft der Kunde.**

**Der Begriff der Entropie gilt analog auch für Kreditinstitute. Entropie hat die allgemeine Tendenz, dass sich Dinge zufällig ohne Ordnung und ohne Strukturen auflösen. In offenen Gesellschaften und marktwirtschaftlichen Systemen suchen aber die Akteure in einem Such- und Irrtumsprozess neue Problemlösungen.**

**Lehnen wir uns am Schluss noch an Peter Sloterdijk an: auf der schiefen, abschüssigen Ebene der Weltfinanzen müssen wir mit der Schieflage zusammenarbeiten. In dieser Situation können wir nicht mehr zurück zu einer idealisierten, zwar wünschenswerten Normalität. Dazu sind heute die absehbaren und noch nicht sichtbaren Risiken in der komplexen Welt der Finanzen zu groß. Wenn nämlich einer heute mit Anstand, Verstand, Vernunft und Wissenschaft sowie mächtig an Seriosität lehrbuchmäßig intervenieren würde, dann würde wie nach einem abrupten Erdbeben unser kreditpyramidenhaftes Finanzbabylon sofort einstürzen.**

**Aber möglicherweise liefern uns die neuen Finanz-Institutionen weltweit nur Vorteile: Individuelle Finanz- und Bankdienstleistungen zu niedrigen Preisen, gar zu Null-Grenzkosten jederzeit, überall, transparent, fair, kompetent, schnell, bequem und begeisternd mit wirklichen Mehrwerten.**

**Literatur:**

**Der Text gibt den Vortrag anhand der gezeigten Charts und mündlichen Ausführungen zur Finanzkonferenz an der UNECON, Sankt-Petersburg am 13.09.2029 wieder.**

Beck, H.; Prinz, A.: Die große Geldschmelze. Wie Politik und Notenbanken unser Geld ruinieren, München 2014.

Friedrich, M.; Weik, M.: Der größte Crash aller Zeiten. Wirtschaft, Politik, Gesellschaft – wie Sie jetzt noch Ihr Geld schützen können, Köln 2019.

Krall, M.: Der Crash ist da, München 2019.

Mayer, Th.; Schnabl, G.: Reasons for the Denise of Interest: Savings Glut and Secular Stagnation or Central Bank Policy? Macroeconomics 12.11.2019. Flossbach von Storch Research Institut. Köln 2019.

Mcafee, A.; Brynjolfsson, E.: Machine, Platform, Crowd, Kulmbach 2018. Die Grundgedanken zur Strukturierung der Digitalisierung der Bankenwelt in den Kapiteln von 3.2 - 3.4 lehnen sich an die beiden Autoren an.

Otte, M.: Weltsystem Crash. Krisen, Unruhen und die Geburt einer neuen Weltordnung, München 2020.

Renker, C.: Zukunft von Kreditinstituten – auf das Geschäftsmodell kommt es an, 4/9/2015, in: nbn-resolving.de/urn:nbn:de:bsz:14-qucosa-186381und IFMEpaper 4/2015.

Renker, C.: Überleben unsere Kreditinstitute? Herausforderungen und Lösungen, Hochschule Zittau/Görlitz, 18. Mai 2016.

Renker, C.: Business Model Innovation in Banken – Robustes Geschäftsmodell durch Kunden- und Mitarbeiterzentrierung, Springer Gabler Verlag Wiesbaden 2018, mit der dort angegebenen weiterführenden Literatur.

Renker, C.: www.hszg./Perspektiven für eine neue Welt der Finanzen, 19.09.2019.

Renker, C.: Marketing-Professor sieht das Ende des herkömmlichen Bankgeschäfts, Interview von Annika Falk-Claußen, Nordbayerische Nachrichten vom 21. September 2019, Seite 39.

Renker, C.: Gier braucht Liquidität als Nahrung, Interview von Ekkehard Roepert, Fränkischer Tag vom 24. September 2019, S. 9.

Tooze, A.: Crashed. How a Decade of Financial Crisis Changed the World, London 2018.

Weik, M.; Friedrich, M.: Der Crash ist die Lösung. Warum der finale Kollaps kommt und wie Sie Ihr Vermögen retten, Köln 2014.

Renker, C.: Aufwandsportfolio – Instrument für ein kontrolliertes Wachstum? In: Die Bank, 2/1982, S. 61-64, Zusammen mit Karl Dominik Zoebl und von ihm getestet.