JAHRBUCH

2020/21

hanseatisch | verlässlich | innovativ

Finanzplatz Hamburg

Dr. Harald Vogelsang

Jörn Le Cerf

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

unter den zahlreichen Herausforderungen für Unternehmen und Staaten sticht die Corona-Pandemie zweifellos heraus. Im Bestreben, die Kontrolle über die öffentliche Gesundheit und gesellschaftliche Stabilität zu behalten, hat der Staat unternehmerische und individuelle Freiheitsrechte einschränken müssen. Das führt nicht nur zu einem der schwersten Wirtschaftseinbrüche der Nachkriegszeit, sondern auch zu individuellen Härten und Konflikten. Die soziale Distanz ist uns Menschen als sozialen Wesen ebenso fremd wie die verordneten Beschränkungen unserer freiheitlichen Gesellschaft.

Die Unternehmen der Finanzbranche stellen in dieser schwierigen Zeit eindrucksvoll ihre Bedeutung und Leistungsfähigkeit unter Beweis. Zu Beginn der Krise wurden innerhalb kürzester Zeit zahllose Kunden beraten, staatliche Hilfsleistungen weitergeleitet, Kredite verlängert und unternehmerische Liquidität gesichert. Nur gemeinsam und im Schulterschluss mit Realwirtschaft und Politik werden wir die Auswirkungen der Pandemie minimieren können.

In unserem diesjährigen Jahrbuch bilden die Corona-Pandemie und ihre unternehmerischen Auswirkungen das Top-Thema. Durch die individuelle Betrachtung seitens unserer Mitglieder gewinnt die Fokussierung an Diversität. Weitere Themen sind unter anderem Sustainable Finance, Cyber-Policen, alternative Investments oder neue Konzepte in der Profifußballfinanzierung.

Wir danken für die Erstellung der zahlreichen Beiträge und wünschen Ihnen eine gute Lektüre!

Ihre

Dr. Harald Vogelsang
Vorsitzender
des Finanzplatz Hamburg e. V.

Jörn Le Cerf
Geschäftsführer
des Finanzplatz Hamburg e. V.

Dr. Andreas Dressel

Grußwort

Liebe Leserinnen und Leser,

kein Thema hat uns in diesem Jahr mehr beschäftigt als die Corona-Pandemie. Bereits im März haben wir den Corona-Schutzschirm für die Hamburger Wirtschaft aufgespannt, um schnell und unbürokratisch Finanzhilfen vor allem für kleine und mittlere Unternehmen bereitzustellen. Diese Hilfen haben wir im Herbst noch einmal aufgestockt und erweitert. Gemeinsam mit dem vom Bund zur Verfügung gestellten Hilfen sind diese Instrumente hervorragend dazu geeignet, Beschäftigte und Unternehmen aller Größen und Branchen zu unterstützen.

Für die Umsetzung der vielen Hilfsmaßnahmen von Bund und Ländern ist aber ein enger Schulterschluss mit der Finanzwirtschaft eine zentrale Voraussetzung. Gerade jetzt kommt es auf die Banken ganz entscheidend an. Es ist ein sehr gutes Zeichen, dass sich bereits im Frühjahr alle wesentlichen Akteure aus der Hamburger Finanzwelt zu diesem Schulterschluss bekannt haben. Damit geben wir das Signal in die Stadt, dass sich Wirtschaft und Gesellschaft auf die Hilfszusagen von Politik und Banken verlassen können. Das schafft Vertrauen und Zuversicht auf dem schwierigen Weg, der vor uns liegt.

Im Interesse der Hamburger Beschäftigten und Unternehmen ist es von großer Bedeutung, dass wir diesen Weg weiterhin im engen Austausch gemeinsam gehen und begleiten.

Ich wünsche den Leserinnen und Lesern des Jahrbuches eine interessante und anregende Lektüre und dem Finanzplatz Hamburg e. V. weiterhin viel Erfolg!

Ihr

Dr. Andreas Dressel
Finanzsenator
der Freien und Hansestadt Hamburg

Inhalt Jahrbuch 2020/21

Menschen

8 Krisenopfer Bankfiliale?

10 Profifußballfinanzierung – Comeback der Fans

12 Nie war es so wichtig, gemeinsam allein zu sein

14 Rendite mit reinem Gewissen

16 Digital und kreativ aus der Krise

Märkte

20 Gelddrucken für Fortgeschrittene

22 Partner der Immobilienwirtschaft

24 Wind of Change

26 Vertrieb trotz Lockdown

28 Portfolio, Covid-19 und Alternativen

30 1x1 der Cyber-Policen

Möglichkeiten

34 Illiquiditätsprämien von Immobilien-investments unter der Lupe

36 Die Rolle der IFB Hamburg in der Corona-Krise

38 „Wir brauchen eine ambitionierte Stadortstrategie“

40 Auf Kurs: Nachhaltig investieren

42 Der neue Datendeal

44 „Lloyd‘s of Hamburg“

Morgen

48 Durch die Krise navigieren

50 Immobilienrente für Anfänger

52 Unternehmen auf dem Weg zur Klimaneutralität?

54 Brave New Work

56 Unterirdische Wärmespeicher für Hamburg

58 Rollenwechsel der IT

60 Vorstand, Mitglieder und Geschäfts-führung

62 Impressum

Menschen

Märkte

Möglichkeiten

Morgen

EXCHANGE
$ 1701 1890
€ 1135 1514
£ 5218 2007
$ 1701 1890
€ 1135 1514
1 E245
2 E244

Krisenopfer Bankfiliale?

Das Verhalten der Menschen – und somit auch die Welt der Banken und Finanzberatung – hat sich durch die Corona-Pandemie und den partiellen Lockdown verändert. Einiges dürfte anhalten. Insbesondere die Diskussionen um die Zukunft von Bankfilialen wurden mit neuem Leben erfüllt.

Neben den wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Krise wird viel über eine neue Normalität gesprochen. Routinen und Gewohnheiten haben sich geändert. Die Pandemie hat sowohl Kunden als auch Mitarbeitern geholfen, besser einzuschätzen, welche Rolle die digitalen Kanäle spielen können. Während Mitarbeiter neue Formen der Arbeit kennen und vielfach schätzen gelernt haben, fanden Kunden alternative Wege, um Service und Beratung zu erhalten.

Covid-19 hat zweifellos zu unerwarteten Störungen in der Bankenbranche geführt. Die Pandemie hat eine Reihe von Dingen beschleunigt, die vorher bereits im Gange waren. Um funktionsfähig zu bleiben, waren viele Institute gezwungen, einen großen Sprung in die Zukunft zu machen. Einige dieser Änderungen werden für immer bleiben. Dazu zählt unter anderem die Digitalisierung.

Wie digital ist die Zukunft?

Schon vor der Pandemie mussten Finanzinstitute in digitale Kanäle investieren. Nicht, weil die analogen Kanäle nicht mehr gefragt waren, sondern weil die Kunden zusätzlichen digitalen Komfort verlangten, den sie von anderen Branchen schon lange gewohnt waren und den neue Wettbewerber, wie FinTechs oder Neobanken, seit einigen Jahren anbieten. Da die meisten Kreditinstitute während des Lockdowns eine Vielzahl ihrer Filialen schließen mussten, hat Covid-19 zu einer Transformation gezwungen, von der nicht wenige dachten, sie hätte noch Zeit.

Viele Banken und Sparkassen gehen nun einen Schritt weiter und öffnen die Filialen, die während der Krise geschlossen wurden, erst gar nicht wieder oder kündigen massive Einschnitte in das Filialnetz an. Manche laufen dabei Gefahr, zu überziehen. Die entscheidende Frage dabei ist: Wie digital ist die Zukunft des Retail Banking?

Viele Menschen haben während der Corona-Krise ihr Konsumverhalten – nicht nur in Bezug auf Bankgeschäfte – verändert. Verschiedene Studien belegen, dass sowohl die Nutzung bargeldloser Bezahlformen (vor allem das kontaktlose Bezahlen) als auch Mobile und Online Banking zugenommen haben. Zahlreiche Kunden (je nach Analyse zwischen 10 und 20 Prozent) hätten erstmals Leistungen online abgerufen, die sie vorher nur in der Filiale getätigt hatten. Klar ist: Die meisten dieser Kunden wollen und werden auch weiterhin digitale Kanäle nutzen. Eine große Mehrheit ist davon überzeugt, dass die meisten Finanzgeschäfte inzwischen digital erledigt werden können.

Auf der anderen Seite zeigen dieselben Umfragen, dass Kunden auch in der Krise den Kontakt zum persönlichen Ansprechpartner gesucht und gefunden haben und weiterhin Wert auf Filialen und persönliche Beratung legen. Mehr als die Hälfte halten das persönliche Gespräch mit einem Bankmitarbeiter vor Ort auch zukünftig für unverzichtbar. Die Analysen zeigen zudem, dass dies keine Frage des Alters ist. Auch jüngere und technikaffine Kunden bevorzugen bei neuen und komplizierten Themen das persönliche Gespräch in der Filiale.

> **Viele öffnen die Filialen, die während der Krise geschlossen wurden, erst gar nicht wieder**

Vielfältige Funktionen von Bankfilialen

Bankfilialen haben vielfältige Funktionen, von denen die meisten auch in der Post-Corona-Zeit gültig bleiben werden:

- Sie bieten Service, vom Sortenumtausch bis hin zum Bankschließfach.
- Sie bieten persönliche Beratung durch Menschen des Vertrauens.
- Sie sind ein wichtiger Kanal für die Neukundengewinnung.
- Sie sind unverändert die Hauptbezugsquelle für Bargeld.
- Sie sind ein sichtbares Zeichen der Reputation.
- Sie demonstrieren die Verankerung einer Bank im lokalen Umfeld.

Jede einzelne dieser Aufgaben verkörpert einen Mehrwert für Kunden und Bank und trägt zum Gesamtbild bei.

Kunden wollen kombinieren

Nimmt man die Kundenwünsche ernst, so gehört die Zukunft der physikalisch-digitalen Kombination. Digitales Banking wird im Wesentlichen auf Informationen, einfache Transaktionen, Prozesse und Produkte begrenzt bleiben. Die Filialen werden ihre Rolle zunehmend auf verschiedene Formen der mehr oder weniger komplexen Beratung verlagern. Dabei will und wird der Kunde – und nicht die Bank – entscheiden, was einfach und was komplex ist und ob er Service und Beratung vor Ort oder digital in Anspruch nimmt. Freie Finanzvertriebe berichten seit Jahren von beständigem Zulauf im Zuge von Filialschließungen der Banken und Sparkassen.

Auf Sicht von 10 bis 20 Jahren ist es denkbar, eine überregionale Bank im Massengeschäft (nicht aber im gehobenen Beratungsgeschäft oder im Firmenkundengeschäft) zu einer rein digitalen Bank zu transformieren. Eine der Großbanken scheint diesen Weg bereits eingeschlagen zu haben. Neben einer grundlegenden Veränderung der Prozesse und Strukturen und der damit verbundenen Restrukturierungskosten dürfte die Herausforderung vor allem darin bestehen, sich von bestehenden Direktbanken abzugrenzen und den eigenen Mehrwert gegenüber diesen zu verdeutlichen.

Filialbanken und dabei besonders regionale Institute wie Sparkassen und Volksbanken riskieren mit jeder Filialschließung jedoch, ihr Alleinstellungsmerkmal zu verlieren und ihre Identität aufzugeben. Sie laufen Gefahr, endgültig beliebig und austauschbar zu werden. Besonders die Regionalinstitute sollten daher sorgfältig auf das Gleichgewicht zwischen digitalem und stationärem Vertrieb achten.

Dr. Hansjörg Leichsenring
Herausgeber und Chefredakteur,
Der Bank Blog

Profifußballfinanzierung – Comeback der Fans

Monatelang keine Spiele, dann leere Tribünen und Ränge – der Profifußball hat in diesem Jahr mehr als nur gelitten. Neue Finanzierungskonzepte können die Zukunft des hoch dotierten Sports sichern. Sie bieten Finanzinnovatoren ein spannendes Feld.

Schlaglichter der Corona-Folgen: Kurz nach Beginn des Lockdowns wurde bekannt, dass eine zweistellige Zahl an Erst- und Zweitligaklubs ohne die nächste Rate für die Fernsehübertragungsrechte schnell in arge Finanzprobleme geriete. Borussia Dortmund hat einen Verlust von 45 Millionen Euro für das Geschäftsjahr 2019/20 ausgewiesen.

Einwurf eins: Eigenkapital

Das perfekte Mittel, um Verluste zu tragen und um einen Klub für die Zukunft widerstandsfähiger zu machen, wäre Eigenkapital. Angesichts der aktuellen Verluste muss es hier um externes Eigenkapital gehen. Dabei sind die Besonderheiten des Profifußballs zu bedenken. Sie führen dazu, dass die üblichen Finanzierungsstrategien nicht eins zu eins übernommen werden können: Während die Mehrheit der Bundesligisten ihre Profifußballabteilung in eine Kapitalgesellschaft ausgegliedert hat, gab es im Juni 2020 beispielsweise in der ersten Liga auch fünf eingetragene Vereine (e. V.). Aber diese Vereine können kein externes Eigenkapital aufnehmen, müssten also zuerst ihre Profiabteilung in eine Kapitalgesellschaft ausgliedern. Diese Kapitalgesellschaften wiederum müssen der „50+1"-Regel der Deutschen Fußball Liga entsprechen. Sie besagt, dass der Verein auch nach der Ausgliederung die Profiabteilung kontrollieren muss, etwa durch Stimmenmehrheit oder indem die Profiabteilung in eine Kommanditgesellschaft ausgegliedert wird mit dem eingetragenen Verein als Komplementär.

Zwischenfazit in der Halbzeit: Grundsätzlich können Bundesligisten also externes Eigenkapital aufnehmen, wenn die Profiabteilung ausgegliedert ist, die „50+1"-Regel eingehalten wird und sich Käufer für die Anteile finden.

Einwurf zwei: Die Fans

Nun kommt aber noch ein weiterer, extrem wichtiger Spieler in die Partie: die Mitglieder und Fans; im Folgenden vereinfacht nur als Fans bezeichnet. Wie wichtig sie für den Fußball sind, hat man nicht zuletzt an der sterilen Atmosphäre der Geisterspiele sehen können. Insbesondere für die aktiven Fans liegt der Hauptzweck des Vereins im Sport. Er basiert auf Mitgliedschaft; jedes Mitglied hat eine Stimme und kann am Entscheidungsprozess teilhaben. Die Fans sind dem Verein und seiner Tradition emotional stark verbunden. Sie kritisieren die Kommerzialisierung des Fußballs. Allerdings kann es dabei lediglich um den Grad der Kommerzialisierung gehen, nicht um ihre Vermeidung, denn Profifußball ohne jegliche Kommerzialisierung ist unmöglich. Fans stehen externen, also vereinsfremden Eigenkapitalgebern kritisch gegenüber. Sie gehören für die Fans ebenso zur Kommerzialisierung wie bereits die Ausgliederung als Vorstufe für den möglichen Einstieg externer Gesellschafter. Der Blick auf die bisherigen externen Gesellschafter in den Bundesligen gibt den Skeptikern unter den Fans größtenteils recht.

> **Warum nicht Fanmittel als Eigenkapital bereitstellen, so dass sie gleichzeitig den Einfluss der Fans stärken?**

Natürlich ist das Spektrum von Kühne beim HSV, Adidas bei Bayern München und Windhorst bei Hertha BSC Berlin sehr breit – von Staatsfonds und anderen Investoren im internationalen Fußball ganz zu schweigen. Aber eines ist deutlich: Es handelt sich immer um Anteilsgrößen, die über die Möglichkeiten des normalen Fans weit hinausgehen. Und natürlich erwarten diese Investoren Einfluss im Gegenzug für ihre Mittel. Es ist schon paradox: Die einzige Möglichkeit für Fans, sich mit kleinen Beträgen zu engagieren, bieten ausgerechnet die beiden börsennotierten deutschen Klubs, Dortmund und Unterhaching. Paradox deshalb, weil der Börsengang von den Fans als besonders starke Ausprägung der Kommerzialisierung empfunden wird. Deshalb soll der Börsengang hier nicht weiterverfolgt werden.

Damit ist die Lücke für Finanzinnovatoren klar: Gesucht werden Vehikel, über die sich Fans mit kleinen Beträgen am Eigenkapital der ausgegliederten Profiabteilung „ihres" Klubs beteiligen können. Entweder eröffnet die Rechtsform der ausgegliederten Profiabteilung direkt diese Möglichkeit oder es ist ein Vehikel zu konstruieren, das die Mittel der Fans sammelt und sich dann seinerseits an der Profiabteilung (etwa in der Rechtsform einer GmbH) beteiligt. Inspiration könnte hier von den „Supporters Trusts" in England kommen.

Genossenschaftsmodell als Spielmacher?

Bei Schalke 04 kursierte in diesem Sommer im Zusammenhang mit einer möglichen Ausgliederung ohne weitere Details das Stichwort Genossenschaft. Die Genossenschaft als Vehikel für die Mitgliedermittel hätte aus Fanperspektive einige sehr attraktive Eigenschaften: Wer mehr einzahlt, hat nicht mehr Stimmen, weil nach Köpfen abgestimmt wird, ebenso wie in der Mitgliederversammlung des eingetragenen Vereins. Genossenschaftsanteile zu halten ist erkennbar nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet, da aussteigende Genossen nur an Verlusten, aber nicht an Gewinnen beteiligt würden. Daneben müsste klar kommuniziert werden, dass keine Ausschüttungen zu erwarten sind.

Wer hier beitritt, möchte seinen Klub unterstützen, aber keine finanzielle Rendite erzielen. Und es gibt genügend Beispiele, dass Fans dazu bereit sind, ihrem Klub Geld zu leihen oder sogar zu schenken, wie Fananleihen oder die Crowdfinanzierung von Stadionnamen (Nürnberg) zeigen. Dabei sind Volumina bis in den zweistelligen Millionenbereich vorstellbar. Warum nicht diese Fanmittel als Eigenkapital bereitstellen, so dass sie gleichzeitig den Faneinfluss stärken?

So könnte dieses Vehikel eine zeitgemäße Variante sein, diejenigen Kräfte im Fußball zu unterstützen, die den Faneinfluss sichern wollen, um beispielsweise über den Grad an Kommerzialisierung in ihrem Klub mitzubestimmen. So könnte man daran denken, dass der eingetragene Verein die Stimmen des Anlagevehikels in der Gesellschafterversammlung der ausgegliederten Profiabteilung vertritt. Die Stimmrechtsvertretung gehört zu den vielen Details des Anlagevehikels, die noch zu klären wären. Dazu gehören auch die Binnen-Governance und der Ausstieg von Anteilshaltern. Eine einfache Kündigung wie bei einer Genossenschaft würde das Vehikel vor große Probleme stellen, da es seinerseits der ausgegliederten Profiabteilung dauerhaft Eigenkapital zur Verfügung stellt.

Es zeigt sich: Im Finanzierungsspektrum des Profifußballs gibt es eine große Lücke. Diese bestand schon vor Corona und ist nun noch signifikanter geworden. Potenzial ist bei der Eigenkapitalfinanzierung durch Fans. Diese Lücke bietet große Chancen für Finanzinnovatoren.

Prof. Dr. habil. Stefan Prigge
HSBA Hamburg School of Business Administration

Nie war es so wichtig, gemeinsam allein zu sein

2020 ist eine gesellschaftliche Zeitenwende. Noch immer ist das finale Ausmaß der Veränderungen nicht abschätzbar. Wie geht es weiter? Wie entwickeln sich die Corona-Zahlen? Wie stellen wir den Schutz von Kunden und Mitarbeitern sicher? Die Zukunft fordert ein neues Wir-Gefühl und eine neue Selbstverantwortung. Darauf müssen wir uns vorbereiten.

Ein Unternehmen, das zukunftsfähig agieren will, muss sich aktiv mit zukunftsrelevanten Themen befassen und sein Angebot gegebenenfalls anpassen. Einerseits, um den Kunden auch weiterhin einen relevanten Mehrwert zu gewährleisten, andererseits, um in Zeiten von „Social Distancing“ und in einem instabilen Marktumfeld bestehen zu können. Zusätzlich steigt die Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern. Gegenseitiges Vertrauen wird zur Voraussetzung, um die veränderten Rahmenbedingungen bewältigen zu können.

Emotionen entscheiden

Die Bank der Zukunft wird zu einer Plattform, die Raum für Begegnungen schafft und dabei Ratsuchende und Experten miteinander verbindet. Daraus entsteht ein riesiges Netzwerk, eine Community. Um diese Aufgabe adäquat zu lösen, sind effiziente Prozesse, agile Organisationsformen und kurze Innovationszyklen entscheidend. Das Thema Digitalisierung ist eine Chance, bei der es nachhaltig in modernste Technik zu investieren gilt. Denn auch ein Traditionshaus mit jahrhundertelanger Geschichte muss den Mut zur Veränderung haben. Dieser wird unter anderem durch die Digitalisierung der gesamten Vermögensverwaltung gezeigt. Das wichtigste Ziel ist dabei, die Kunden zu entlasten, sodass sie mehr Zeit für das Wesentliche in ihrem Leben haben. Start-ups und Robo Advisory sind dabei keine Bedrohung, sondern lassen die Kunden vielmehr den großen Unterschied zu einer vollumfassenden individuellen Betreuung noch besser erleben.

Auch in Zukunft wird es vor allem auf persönliche Beratung ankommen und auf individuell maßgeschneiderte Lösungen. Gerade bei bestimmten Kundenkreisen ist das persönliche, auf Vertrauen basierte Gespräch durch keine technische Entwicklung zu ersetzen. Denn in unserer schnelllebigen Welt werden Gefühle, Menschlichkeit und der Wohlfühlfaktor als Entscheidungskriterien zunehmend an Bedeutung gewinnen. Der Berater der Zukunft wird zu einer Art Lebensbegleiter seiner Kunden über Generationen hinweg, unterstützt beim Erreichen persönlicher Ziele und öffnet sein Netzwerk. In dieser vertrauensvollen Beziehung geht es vermehrt darum, gemeinsam „mehr Werte“ in vielen Formen gemeinsamer Projekte zu schaffen. Technologie entwickelt sich weiter, doch können soziale Kompetenz und Authentizität auch in Zukunft nicht digitalisiert werden.

> **Der Berater der Zukunft wird zu einer Art Lebensbegleiter seiner Kunden**

Internes Gemeinschaftsgefühl im Homeoffice stärken

Die aktuelle Homeoffice-Situation hat die gewohnte Arbeitsweise drastisch verändert. Doch sie ist eine große Chance, gemeinsam – und gleichzeitig jeder einzelne für sich – neue Wege zu gehen. So wurden bereits zum Jahresanfang, als die Corona-Krise noch nicht absehbar war, die Voraussetzungen für mobiles Arbeiten geschaffen und die gesamte IT auf eine cloudbasierte Software umgestellt. Persönliche Beratung und Begegnung ist auch in virtuellen Konzepten möglich. Ausschlaggebend für mobiles Arbeiten war auch, Verantwortung zu übernehmen und ein Zeichen der Solidarität zu setzen. Gleichzeitig sollte das interne Gemeinschaftsgefühl gestärkt werden. Mit dem Gedanken „Wahre Helden tragen Maske“ erhielten zum Beispiel alle Mitarbeiter eine Stoffmaske per Post und symbolisierten damit auch nach außen, ein Teil des Bankhauses zu sein.

Da das Aufrechterhalten von Kontakten gerade in Krisenzeiten wichtiger denn je ist, wurde das Angebot an die aktuelle Situation angepasst und auch die Kommunikation mit Kunden und Geschäftspartnern auf unterschiedliche Kanäle ausgeweitet. So gibt es digitale Veranstaltungen, die nicht nur Wissen, sondern auch Orientierung und Wertschätzung vermitteln. Auf der Website finden die Bankkunden stets die wesentlichen Informationen rund um Corona. Die Berater stehen per Video-Livestream für persönliche Gespräche zur Verfügung, Experten informieren mit regelmäßigen Corona-Updates auf allen Onlinekanälen.

Für die tägliche Dosis Fitness bei den Mitarbeitern sorgt inzwischen ein virtueller Trainer. Das Livestream-Sportangebot mit Mobilitäts- oder Entspannungsübungen stößt dabei auf solch hohen Anklang, dass es mittlerweile auch auf die Kunden ausgeweitet wurde. Denn selbstverständlich sind auch sie ein wichtiger Teil der „Familie“.

Marcus Vitt
Sprecher des Vorstands,
Privatbank Donner & Reuschel,
Vorsitzender des Vorstands,
Bankenverband Hamburg e. V.

Rendite mit reinem Gewissen

Immer mehr Anleger wollen ihr Geld sinnstiftend investieren. Nachhaltigkeitsexpertin Anne Katrin Halvorsen spricht im Interview über die Gründe, warum gute Unternehmensführung heute ein Anlagekriterium ist.

Was hat Ihre Kunden – neben Corona – in diesem Jahr besonders beschäftigt?

Noch nie zuvor habe ich von den Kunden auf breiter Front ein so großes Interesse an nachhaltigen Investments erlebt. Dafür gibt es zwei Gründe: Erstens gibt es immer mehr Belege dafür, dass nachhaltige Investments langfristig bessere Renditen liefern als konventionelle Anlagen. Und zweitens haben sich Werte verschoben: Vielen Investoren ist die Anfälligkeit unseres Wirtschaftssystems deutlich geworden, was einen Impuls zum Umdenken gesetzt hat. Diese Anleger möchten nun lieber in Unternehmen investieren, die sich für Klimaschutz oder menschenwürdige Lebensbedingungen einsetzen.

Heißt das im Umkehrschluss, dass ein gutes Gewissen wichtiger ist als die Rendite?

Das sicher nicht. Aber es setzt sich die Einsicht durch, dass Nachhaltigkeit und Rendite Hand in Hand gehen. Der reale Vermögenserhalt ist und bleibt natürlich die Top-Priorität für fast alle unserer Kunden. Zugleich realisieren sie aber auch, dass wirtschaftliche Entscheidungen besser werden, wenn man die ESG-Faktoren, also Umwelt, Soziales und gute Unternehmensführung, mit einbezieht.

In welche nachhaltigen Werte möchten die Anleger investieren?

Der erste Schritt ist immer, die eigenen Ziele klar zu definieren. Das gilt für jedes ökonomische Anlageziel. Für viele steht Klimaschutz an erster Stelle und der Wunsch nach CO2-neutralen Anlagen. Für andere hat der Impact des Portfolios Priorität, die gesellschaftliche Wirkung. Sie wollen mit ihren Kapitalanlagen einen messbaren gesellschaftlichen oder ökologischen Mehrwert schaffen und somit selbst einen Beitrag leisten. Eins fordern aber fast alle Kunden: Nachhaltigkeit soll sich auszahlen.

Der Anleger möchte quasi eine doppelte Rendite verdienen. Geht das überhaupt?

Unternehmen mit guten Nachhaltigkeitsratings beweisen gerade jetzt in dieser Ausnahmesituation, wie viel stabiler sie sind. Die Orientierung an den ESG-Faktoren hilft dann nicht nur dem Unternehmen, sondern auch dem Anleger. Dieser positive Doppeleffekt führt dazu, dass nachhaltige Geldanlage längst kein Modethema mehr ist, sondern künftig zum Standard wird.

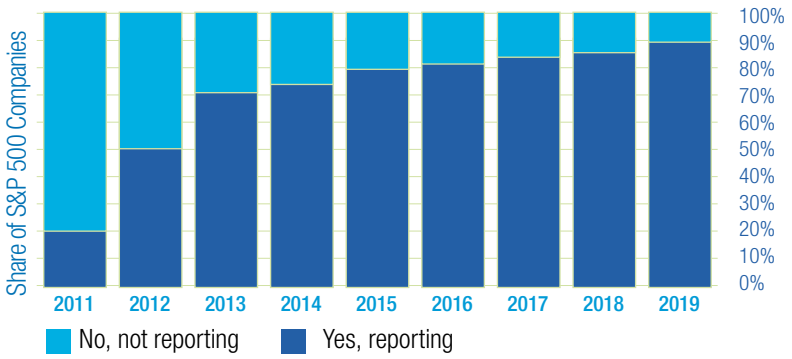
Um welchen Marktanteil geht es dabei?

Im Vorjahresvergleich ist das Volumen nachhaltiger Geldanlagen um 23 Prozent gewachsen. Das ist ein Viertel innerhalb eines Jahres! Inzwischen sind in Deutschland knapp 270 Milliarden Euro in nachhaltige Geldanlagen investiert. In diesem Jahr rechne ich nochmals mit einem kräftigeren Wachstum.

Was bedeutet diese Entwicklung für die Unternehmen?

Auf jeden Fall sehr große und vielschichtige Veränderungen. Viele Konzerne bringen ihre Aktivitäten zunehmend mit den Erwartungen der Gesellschaft in Einklang und werden sich ihres gesellschaftlichen Zwecks bewusst. „Purpose" lautet das Stichwort. So haben sich beispielsweise mehr als 180 CEOs der größten Unternehmen der USA verpflichtet, soziale und ökologische Ziele in Zukunft zu berücksichtigen. Die Ziele für eine nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen sind zu einem gefragten Kompass geworden, mit dem Unternehmen ihr Geschäft an gesellschaftli-

A Biden victory would produce a more straightforward outcome. US corporates have already embraced the concept of annual sustainability. A Biden victory would likely accelerate adaption of common standards auch as Sustainable Accounting Standards Board (SASB) – a framework favoured by leading investors, inclouding Quintet. SASB-adoption would improve corporate disclosure and governance, while enhancing the information available to sustainble investors.



Quelle: Governance and Accountability Institute

S&P 500 Companies have empbraced sustainability reporting

» **Anne Katrin Halvorsen** (43) ist Direktorin Private Banking bei der Hamburger Niederlassung der Privatbank Merck Finck und Kuratoriumsmitglied der Merck Finck Stiftung. Ihr Fokus liegt auf der ganzheitlichen Vermögensberatung von Privatpersonen, Stiftungen und Unternehmenskunden. Die nachhaltige Geldanlage ist der zertifizierten Sustainable and Responsible Investment – Beraterin ein besonderes Anliegen.

chen Zielen ausrichten wollen. Fast alle größeren Firmen informieren heute auch über ihre Anstrengungen in Sachen Nachhaltigkeit. Einerseits wegen der entsprechenden Berichtspflichten, andererseits aber auch, weil sie Investoren und Kunden damit überzeugen können.

Gibt es auch negative Beispiele?

Dass nicht alle Unternehmen immer sauber mitspielen, sehen wir ebenfalls – selbst bei DAX-Unternehmen kann es Fehlverhalten geben. Doch alle Anleger haben die Chance, hier positiv Einfluss auf die Unternehmen zu nehmen – nicht nur, indem sie die Aktien schwarzer Schafe verkaufen, sondern auch, indem sie als Anteilseigner ihre Stimme erheben.

Wie kann sich ein einzelner Anleger Gehör verschaffen?

Profiinvestoren können zum Beispiel durch den Dialog mit dem Management und durch Abstimmung auf den Jahreshauptversammlungen Verantwortung übernehmen und das Handeln der Firmen beeinflussen. In der Praxis lassen sich die Aktionäre dort in der Regel vertreten. Größere Institutionen, etwa Banken oder Fondsgesellschaften, sammeln die Stimmrechte und üben diese im Sinne der Aktionäre aus.

Inwieweit macht sich Merck Finck selbst für Nachhaltigkeit stark?

Zwei Aspekte sind hier wichtig: Wie wir Nachhaltigkeit im Investmentprozess – und damit im Kundenportfolio – verankern und wie wir in unseren internen Prozessen und Strukturen aufgestellt sind. Beides nehmen wir sehr ernst. Beim Investmentprozess besprechen wir mit jedem Kunden individuell, welchen Ansatz er dabei verfolgen möchte. Wenn jemandem einige Aspekte besonders wichtig sind, kann er das im Detail mitgestalten. Häufig möchten Kunden einzelne Unternehmen oder bestimmte Branchen ausschließen – etwa Glücksspiel oder die Öl- und Gas-Industrie. Auch persönliche Erlebnisse mit einzelnen Firmen können eine Rolle spielen. Wir haben für nachhaltige Anlageentscheidungen sehr viele Daten aufbereitet und orientieren uns an strengen internationalen Standards wie den von den Vereinten Nationen initiierten Prinzipien für verantwortliches Investieren.

Was heißt Nachhaltigkeit für Sie im Bankbetrieb?

Grundsätzlich ist eine Bank ja kein CO2-intensives Unternehmen, es gibt keine Hochöfen oder Maschinen. Deswegen kommt es auf die kleinen Dinge an: Wo können wir Plastik sparen oder den Papierverbrauch senken? Wie können wir Dienstreisen weiter reduzieren oder umweltschonend gestalten? Wichtig ist aber auch, aktiv Verantwortung für die Gesellschaft zu übernehmen. So unterstützt unsere hauseigene Stiftung eine ganze Reihe gemeinnütziger Projekte – und hat schon viele Kunden dazu animiert, Zustifter zu werden. Und das schon seit vielen Jahren, lange bevor Nachhaltigkeit als Trend ausgerufen wurde.

Vielen Dank für das Gespräch.

Redaktion
Jahrbuch Finanzplatz Hamburg e. V.

Digital und kreativ aus der Krise

War das Homeoffice vor März 2020 in der Banken- und Versicherungswelt eher die Ausnahme, so sind inzwischen neue Formen der Arbeitsgestaltung die Regel. Je besser dabei die digitale Infrastruktur für Mitarbeiter wie Kunden ist, desto vielversprechender ist die unternehmerische Wertschöpfung.

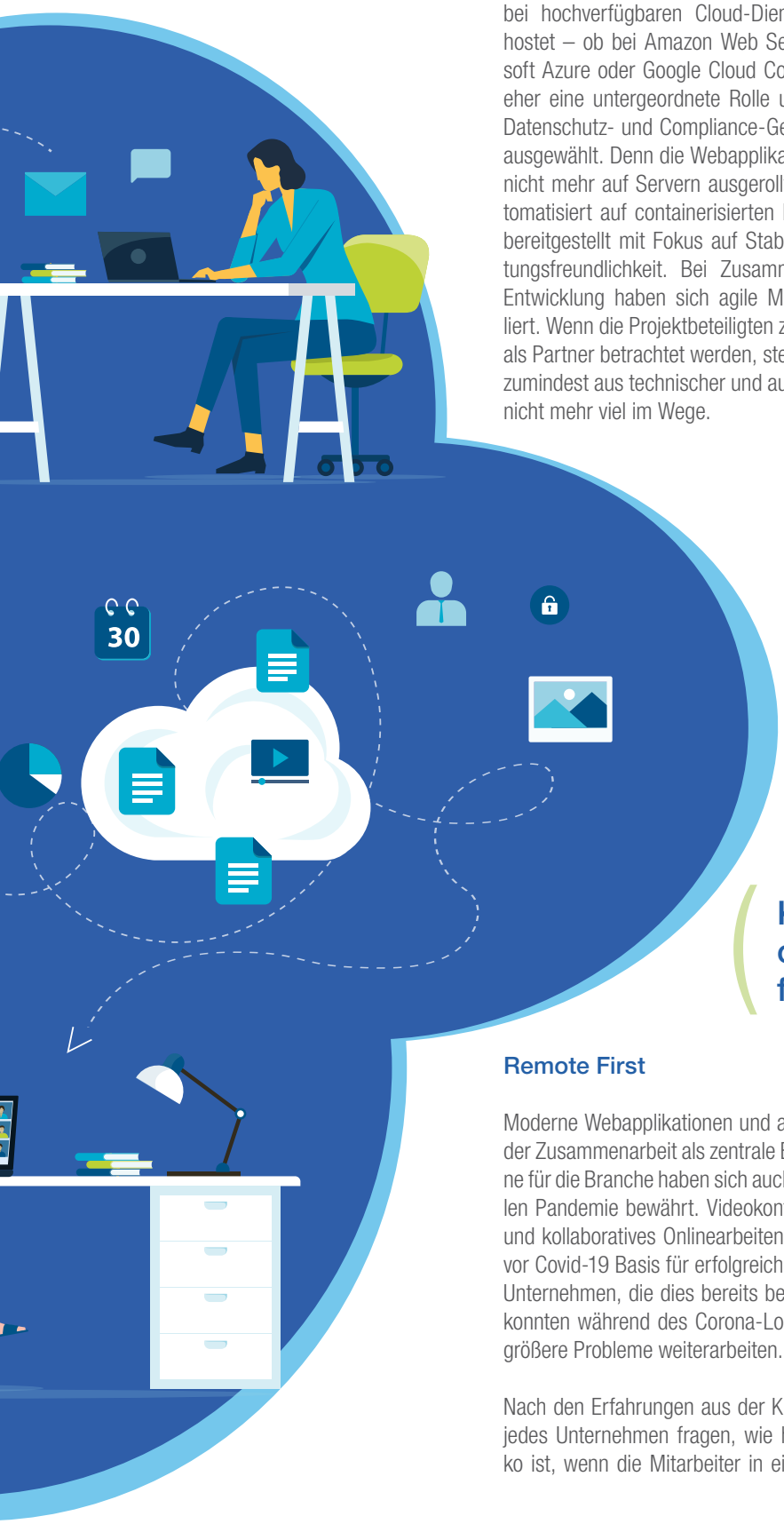
Das Jahr 2020 steht im Zeichen der weltweiten Corona-Krise. Die deutsche Wirtschaft und auch der Arbeitsmarkt sind massiv von Einschränkungen betroffen. Die weitere Entwicklung ist nur grob abzusehen. Große Schritte hin zur Besserung wird es wohl erst geben, wenn ein Impfstoff zur Verfügung steht. Vergessen werden sollte bei aller Dramatik allerdings nicht, dass jede Krise auch neue Entwicklungen und letztlich Verbesserungen mit sich bringen kann. Eine dieser Entwicklungen ist unumstritten der Schub für weitere Digitalisierung und neue Formen der Arbeitsgestaltung.

Digitale Märkte durch Technologien stärken

Historisch betrachtet sind Fintechs und Insurtechs nicht die ersten Onlineplayer gewesen. Weit vorher konnten bereits Bücher, Reisen oder Socken im Netz gekauft werden. Aber online ist nicht gleich online. So gibt es noch viele etablierte Versicherungs- und Bankhäuser, die erheblichen Nachholbedarf im Bereich der mobilen Angebote, Services und Vertriebsmöglichkeiten haben.

Nicht zuletzt hat Covid-19 allen Playern am Markt gezeigt, wie wichtig zeitgemäße Onlineangebote sind und dass diese zwingend als Existenzsicherung der Unternehmen auf die Agenda gebracht werden müssen. Nun gilt es, sie wertschöpfend einzusetzen, weiter auszubauen und zu stärken. Was bedeutet das für ein Unternehmen?

Die Grundlage erfolgreicher Onlineangebote stellen aktuelle Webapplikationen dar. Diese Applikationen nutzen Technologien aus dem Web und für das Web. Charakteristika sind prozessgetriebene und effiziente Backends, die Einbindung eines Ökosystems aus externen Services und Schnittstellen sowie nicht zuletzt die Anbindung modernster Frontends, die eine optimale User Experience bieten und dem Gedanken „Mobile First“ folgen.



Die Tage von Batch-Verarbeitung und Hostsystemen sind gezählt. Webapplikationen sind heute rund um die Uhr erreichbar und werden bei hochverfügbaren Cloud-Dienstleistern gehostet – ob bei Amazon Web Services, Microsoft Azure oder Google Cloud Computing spielt eher eine untergeordnete Rolle und wird unter Datenschutz- und Compliance-Gesichtspunkten ausgewählt. Denn die Webapplikationen werden nicht mehr auf Servern ausgerollt, sondern automatisiert auf containerisierten Infrastrukturen bereitgestellt mit Fokus auf Stabilität und Wartungsfreundlichkeit. Bei Zusammenarbeit und Entwicklung haben sich agile Methoden etabliert. Wenn die Projektbeteiligten zusätzlich noch als Partner betrachtet werden, steht dem Erfolg, zumindest aus technischer und aus Projektsicht, nicht mehr viel im Wege.

Remote First

Moderne Webapplikationen und agile Methoden der Zusammenarbeit als zentrale Erfolgsbausteine für die Branche haben sich auch in der aktuellen Pandemie bewährt. Videokonferenzen, Chat und kollaboratives Onlinearbeiten waren bereits vor Covid-19 Basis für erfolgreiche Projekte. Die Unternehmen, die dies bereits beherzigt haben, konnten während des Corona-Lockdowns ohne größere Probleme weiterarbeiten.

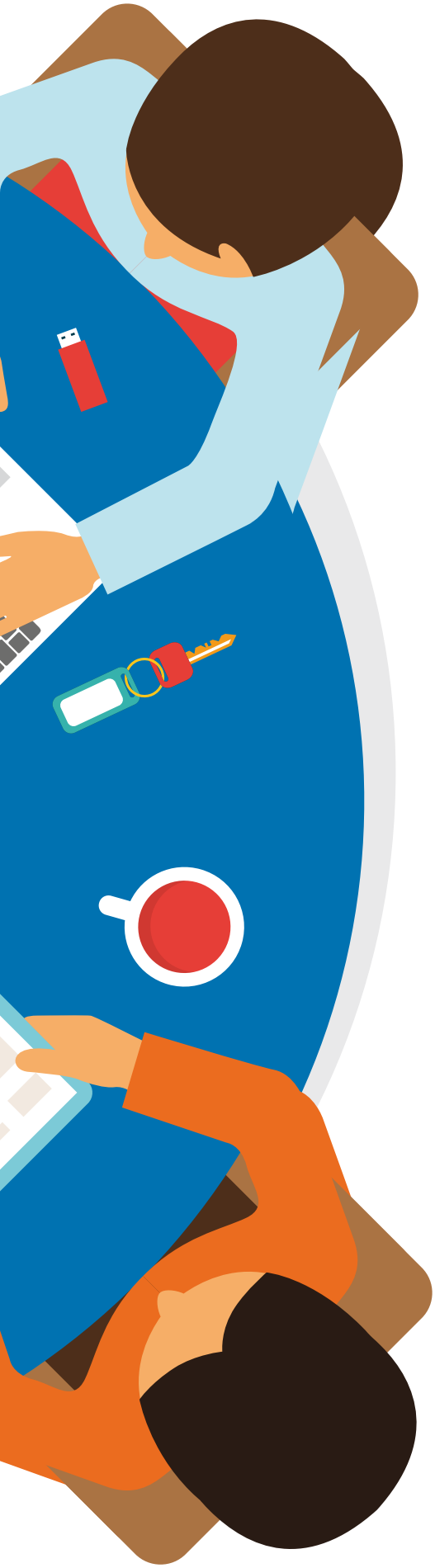
Nach den Erfahrungen aus der Krise muss sich jedes Unternehmen fragen, wie hoch das Risiko ist, wenn die Mitarbeiter in einer derartigen Situation nicht in gleichem Maße produktiv sein können. Technologisch und organisatorisch gut aufgestellte Unternehmen haben den unfreiwilligen Belastungstest zumeist sehr gut überstanden und ziehen überraschende Rückschlüsse. Herrschte bis Anfang 2020 eine Art Präsenzkultur in Deutschland, hat sich die Homeoffice-Situation im Zuge der Pandemie drastisch verändert. Die Zahl der Remote-Arbeitsplätze ist rasant gestiegen. Einer Bewegungsdatenauswertung von Google aus dem März 2020 zufolge arbeitete fast die Hälfte der Hamburger im Homeoffice. Und die Chancen stehen nicht schlecht, dass der Umbruch des klassischen Arbeitsmodells ein bleibendes Ergebnis der Pandemie ist. Zu offensichtlich sind die Vorteile in puncto Produktivitätsfortschritt, Verbesserung der Work-Life-Balance und Entlastung der Verkehrsinfrastruktur.

Mittel- und langfristig ist in diesem Zusammenhang das Thema soziale Isolation zu betrachten. Hier sind eigens eingerichtete Taskforces und Ideen aus den Personalabteilungen gefragt, wie etwa der Versand von regelmäßigen Updates, Remote-Kinder- oder Sportevents, aber vielleicht auch eine Remote-Hausbar für das „Bier nach vier“ am Freitagnachmittag. Der Kreativität sollte freien Lauf gelassen werden, um das Team und die Kollegen maßgeblich zu unterstützen. Denn zufriedene Mitarbeiter, die Spaß an ihrem Schaffen haben, werden die Projekte und Produkte in der Regel erstklassig umsetzen – egal, von wo sie arbeiten.

Kollegenzusammenhalt im Homeoffice – mit der Remote-Hausbar für das freitägliche „Bier nach vier“

Jede Herausforderung bietet auch Chancen. So können Unternehmen aus dem Gelernten positive und wertschöpfende Maßnahmen ergreifen, um die Digitalisierung voranzutreiben und zu ihren Gunsten einzusetzen. Remote-First-Pioniere sind dabei wichtige Impulsgeber für eine Modernisierung der Arbeitswelt auf Basis neuer und verfügbarer Technologien. Wer diese Case Studies aufmerksam verfolgt und daraus die richtigen Schlüsse zieht, hat die Nase vorn.

Andreas Wenk
Mitglied der Geschäftsleitung,
sum.cumo Fachbereich DevOps



Menschen

Märkte

Möglichkeiten

Morgen

Gelddrucken für Fortgeschrittene

Dass die US-Demokratin Alexandria Ocasio-Cortez mit Schulden den Green New Deal finanzieren will, erregte 2019 die Gemüter. Am Finanzplatz Hamburg ist diese Modern Monetary Theory – kurz MMT – längst präsent. Wer zahlt die Zeche? Banker Dr. Bernd Lüthje blickt hinter die Kulissen.

Der Finanzplatz Hamburg steht schon mitten in der Welt der Modern Monetary Theory. Gefragt wurden seine Unternehmer nicht, ob sie das wollen; und auch zukünftig werden sie nicht gefragt werden. Diese Theorie bildet spätestens seit 2002 auch die Grundlage des Bank- und Finanzwesens in Hamburg. Sie beendet die Scheinwelt der unzähligen Geldtheorien und ihren Lehren über Geldpolitik. Allein Rechnen in Digitaltechnik und Buchführung sind noch erforderlich.

Bis vor einiger Zeit waren die Staatsregierungen allein zuständig für das Geldmachen, das in ihrem Auftrag von den Zentralbanken ausgeführt wurde. Die Parlamente haben weder Mitwirkung noch Einfluss auf das Zentralbank-Gelddrucken. Inzwischen hat sich dieses von der Steuerung durch die Regierungen gelöst. Die großen Zentralbanken sind heute alleiniger Betreiber der MMT-Welt.

Schulden leicht gemacht

Hamburg ist einer der Denkorte für MMT. Ausgangspunkt ist die Erkenntnis von Georg Friedrich Knapp im Jahr 1905, dass die Werteinheiten, die das Geld ausmachen, allein vom Staat festgelegt und von ihm gesichert werden. Jedoch läuft ohne John Maynard Keynes nichts im modernen Geldwesen. Auf Seite vier im ersten Band seines „A Treatise on Money“ adelte er 1930 „Knapp's chartalism – the doctrine that money is peculiarly a creation of the State – is fully realised“.

Damit war der Weg frei für die Modern Monetary Theory. Entscheidende Voraussetzung für ihre Realisierung ist, dass ein Staat immer zahlungsfähig ist. Seine mögliche Insolvenz wird nicht ausgeblendet, stellt nur einen vorübergehenden Zeitraum dar, während die international monetären Transaktionen erschwert sind. Gegenüber den eigenen Bürgern hat der Staat immer das Geldmonopol. Der Staat könnte auch das Geld machen. Aber die Erfindung, Zentralbanken müssten unabhängig sein, zahlt sich nun aus. Denn so schauen die Staatsregierungen nur zu, wie die Zentralbanken Geld machen und Bankschulden kaufen. Für öffentliche Kritik sind sie nicht mehr die Adresse.

Stillschweigend wurde in allen Staaten seit den Achtzigerjahren die öffentliche Verschuldung als normale Staatseinnahme neben den Steuern hinzugefügt. Nach 2002 explodierten im Euroraum die Staatsschulden. Die Modern Monetary Theory wurde zum Rettungsanker der unmäßigen Regierungen. Ihre Zentralbanken traten in die Staatsfinanzierung ein und beendeten damit die noch pro forma bestehende Haushaltsdisziplin der Regierungen und ihrer Parlamente. Über den Umweg, öffentliche Kredite der Banken anzukaufen, wahrten die Zentralbanken den Schein, kein direkter Staatsfinanzierer zu sein. Inzwischen sind sie Käufer von Krediten der Finanzierungunternehmen aller Art, ob an den Staat oder an Unternehmen. Das ist umfassende MMT-Anwendung. Die Zentralbanken sind zum nie versiegenden Schuldenfinanzierer ihrer Staaten geworden und Erhalter der Unternehmen, die auf Kredite angewiesenen sind, inklusive Fonds und Verbriefungsfirmen.

Die Zentralbanken sind zum nie versiegenden Schuldenfinanzierer von Staaten und Unternehmen geworden

Gigantische Verschuldung der EZB

Die Folge sind immer riesiger werdende Verschuldungen der Staaten und deren Forderungsabtretungen an die Zentralbanken. Diese verbrämen ihr Wirken mit „Narrativen“, um zum einen ihre Unabhängigkeit zu beweisen und zum anderen das Volk glauben zu lassen, dass sie nur aus eigenem Antrieb und nur auf Grundlage objektiver Begründungen handelten. Bekannt ist die Jagd der Europäischen Zentralbank (EZB) nach der Preisstabilität. In dem Märchen, das unserem Volk seit vielen Jahren erzählte wird, ist die Stabilität in Inflation bis unter zwei Prozent mutiert worden. Die EZB hat schon eine gigantische Verschuldung von drei Fünfteln des Bruttoinlandsprodukts aller 19 Euroländer aufgebaut. Sie soll weiter ausgedehnt werden. Ob und wie die EZB ihre unermessliche Schuld irgendwann einmal abbauen wird, ist nicht bekannt. Angst muss jeder Bürger schon heute davor haben, dass die bekannten Muster wiederholt werden, wie das der staatlich gewollten Billioneninflation in Deutschland 1923 (acht Billionen Reichsmark entsprach einer neuen Mark) oder wie das der sehr langen finanziellen Repression in den USA nach dem Zweiten Weltkrieg.

Die MMT-Vertreter wollen solch eine Hasardeur-Geldvernichtung nicht. Sie sind von den Zentralbank-Maschinisten abgehängt worden. Nach wie vor glauben die Vertreter der Theorie, nur einen Leitfaden für Planung und eine Durchführungsanweisung für praktische Staatsgeldpolitik entwickelt zu haben. In dem Karussell der Defizitpolitiker und ihrer Zentralbanker fahren die MMT-Vertreter nicht mit, aber liefern diesen zur politischen Entlastung den neutral anmutenden Wissenschaftsjargon.

Liquidität für Hamburg

Für den Finanzplatz Hamburg ist die MMT-Realität von Vorteil. Sie bietet genügend Liquidität jederzeit und dauerhafte ergiebige Ertragsmargen für die Treasury-Abteilungen in allen Finanzierungsunternehmen, nicht nur in den Banken. So lassen sich die negativen Folgen aus der Zinsabschaffung mehr als nur verkraften. Bankkonkurse infolge faul werdender Kredite fallen nicht an, da sie frühzeitig an die EZB verkaufbar sind. Staatsfinanzierungen bleiben ohne Risiko und ohne Eigenkapitalanrechnung. Unternehmenskredite mit ursprünglich hundert Prozent Eigenkapitallast können über Verbriefungen und voller rechtlicher Ausnutzung der Baseler Bankvorschriften auf 20 Prozent gedrückt und noch leichter über die EZB-Weiche aus den Bankbilanzen abgelöst werden.

Wird das gut gehen mit dem MMT-System? Es ist nicht vorauszusagen. Die Antwort wird wohl die übernächste Generation finden müssen, denn für die nächste wird die deutsche Sparleistung noch halten. Ist so der Satz aus der Politik und von Zentralbankern gemeint, dass es jetzt nur darum gehe, Zeit zu gewinnen? Denn wofür, wird nicht gesagt.

Dr. Bernd Lüthje

Partner der Immobilienwirtschaft

Banken und Sparkassen am Finanzplatz Hamburg sind eng vernetzt mit der Immobilienwirtschaft. Mit genauer Kenntnis der Region, Gespür für die Kundenbedürfnisse, kreativen Ideen und Erfahrung bilden sie ein stabiles Fundament. So bekommen Menschen und Unternehmen genau den Raum, den sie sich zum Leben und Arbeiten wünschen.

Keine andere Branche prägt das Gesicht der Stadt so sehr wie die Immobilienwirtschaft. Gründerzeitviertel und Großwohnsiedlungen, Gewerbebauten und Büros, Hotels- und Einkaufszentren: Die Projekte von großen und kleinen Immobilieninvestoren, Bauträgern und Wohnungsbaugenossenschaften spiegeln sich in Altbauten und moderner Architektur wider – ebenso wie die Leistungen von Architekten und Ingenieuren, Bauwirtschaft und Handwerk. Gerade die bedarfsgerechte Vielfalt, das Nebeneinander und gute Miteinander unterschiedlicher Konzepte und Projekte machen eine Stadt lebens- und liebenswert.

Vielfalt und stetiger Wandel

Dabei ist der Immobilienmarkt ständig in Bewegung. Denn die individuellen Bedürfnisse der Menschen und Unternehmen verändern sich ebenso wie die Anforderungen von Politik und Gesellschaft. So hat der Senat der Freien und Hansestadt Hamburg mit der Wohnungswirtschaft das „Bündnis für das Wohnen“ vereinbart, um zusätzlichen und bezahlbaren Wohnraum zu schaffen. Die HafenCity – eines der größten innerstädtischen Stadtentwicklungsprojekte Europas – soll im Süden auf dem Kleinen Grasbrook und in den östlichen Stadtteilen Fortsetzungen finden. Der Klimaschutz erfordert künftig nachhaltigeres Bauen und mehr Investitionen in energetische Sanierungen. Zudem verändert die Corona-Pandemie die Anforderungen an die Immobilienwirtschaft: Mobiles Arbeiten steigert den Wunsch nach größeren Wohnungen und macht das Umland attraktiver, da die Menschen nicht mehr täglich pendeln müssen. Zugleich müssen Büroimmobilien angesichts geringeren Flächenbedarfs und der neuen, digitalen Arbeitswelt umgebaut und der Strukturwandel im Einzelhandel kreativ begleitet werden. Und bei allen Investitionen in die Zukunft spielen Finanzdienstleister eine entscheidende Rolle.

Finanzierung von Zukunft

Für Investitionen und Innovationen der Immobilienwirtschaft liefern die regionalen Banken und Sparkassen die passenden Finanzierungsbausteine und haben dabei die Chancen und Risiken der einzelnen Projekte genau im Blick – womit sie zugleich der vielfach diskutierten Überhitzung des Immobilienmarktes vorbeugen. Durch die Einbindung öffentlicher Fördermittel können auch Vorhaben realisiert werden, die sich sonst nicht rechnen würden. Konsortialfinanzierungen mehrerer Partner der Finanzwirtschaft machen manche Großprojekte erst möglich. Startups, die zum Beispiel digitale Lösungen für die Immobilienwirtschaft entwickeln, werden ebenso begleitet wie das Wachstum etablierter Player. Und bei der Suche nach geeigneten Nachfolgelösungen ist gerade die langjährige Hausbank oftmals ein wertvoller Partner.

Banken und Sparkassen finanzieren aber nicht nur die Immobilienwirtschaft selbst, sondern auch deren Kunden. Bausparer sind die Wohneigentum suchenden Kunden von morgen. Private Baufinanzierungen ermöglichen vielen Hamburger den Traum von den eigenen vier Wänden. Mietgarantien zum Beispiel für Berufsstarter oder objektunabhängige Finanzierungszusagen machen es Maklern und Bauträgern zudem einfach, mit Sicherheit, schnell und effektiv die richtigen Mieter oder Käufer für ihre Objekte zu finden. Und auch bei Finanzierungen für Firmenkunden spielen Immobilien oft eine große Rolle: Logistik braucht Lager, Handwerk und Industrie geeignete Hallen, Einzelhändler ansprechende Ladenflächen und nicht nur Dienstleister passende Büros.

Das Bedürfnis „Wohnen“ ist mit den eigenen vier Wänden noch längst nicht gedeckt

Starkes Netzwerk in der Region

Dass die Finanzdienstleister sowohl die Angebotsseite als auch die Nachfrageseite des regionalen Immobilienmarktes sehr gut kennen, macht sie zu einem erstklassigen Partner für alle Akteure. Sie sind Entwicklungspartner der Immobilienwirtschaft bei vielen Projekten, denn sie haben das Ohr immer ganz nah an den Bedürfnissen der Kunden, spüren Trends und wissen auch, wie viele Quadratmeter in welchen Lagen sich die Menschen und Unternehmen im Schnitt leisten können. Und umgekehrt können sie potenziellen Käufern und Mietern frühzeitig sagen, was wann wo gebaut wird.

Insbesondere Filialbanken haben hier die Nase vorn, denn sie sind mit den Menschen und Unternehmen in den Stadtteilen bestens vernetzt und kennen die Nachbarschaft vor Ort sehr genau. Langjährige Beziehungen zu den Kunden, regionale Marktkenntnis und Entscheidungskompetenz vor Ort sind Stärken, die allen Netzwerkpartnern zugutekommen. Bestens bewährt hat sich dabei zum Vorteil der Kunden insbesondere die enge Zusammenarbeit zwischen Banken und Maklern.

Die Vermittlung von Kontakten muss sich keineswegs auf die Immobilienwirtschaft beschränken, sondern kann auch weit darüber hinaus gehen. Das Bedürfnis „Wohnen“ zum Beispiel ist mit den eigenen vier Wänden noch längst nicht gedeckt: Inneneinrichter und Designer, Möbelhändler und Handwerker machen das zu Hause erst so richtig schön. Hier können regionale Kreditinstitute jenseits ihres klassischen Leistungsangebots Kooperationsmöglichkeiten und Plattformlösungen anbieten, die allen Teilnehmern Mehrwerte schaffen. Mit ihren starken Netzwerken sind Banken und Sparkassen ein verlässlicher Partner der Immobilienwirtschaft und damit gut für Hamburg.

Dr. Harald Vogelsang
Sprecher des Vorstands,
Hamburger Sparkasse

Wind of Change

Von heute auf morgen digital und remote: Der Modern Digital Workplace hat in der Finanzbranche quasi über Nacht an die Tür geklopft und wurde eingelassen. In einer Branche, die für die digitale Transformation dringend neue Talente ansprechen muss, ist dies eine große Chance.

Die Covid-19-Pandemie hat Gesellschaft und Wirtschaft viele neue Erkenntnisse gebracht. Unter anderem, dass viele Bereiche nicht ausreichend auf eine solche Herausforderung vorbereitet waren. Aber es hat sich auch die Leistungsstärke der Wirtschaft gezeigt; innerhalb kürzester Zeit wurde die Mammutaufgabe bewältigt, weite Teile des Tagesgeschäfts aus dem Homeoffice oder generell „remote“ zu leisten. Und das Ergebnis dieser spontanen Transformation? Remote works!

Den Wandel einleiten

Durch Remote-Arbeit werden in vielen Bereichen Effizienzsteigerungen erzielt. Häufig bringt die Option, ortsunabhängig zu arbeiten, mehr Zufriedenheit im Job und damit auch mit dem Arbeitgeber mit sich. Viele Unternehmen haben bereits angekündigt, künftig ganz oder in großen Teilen auf Remote-Arbeit zu setzen. Ein Großteil der Kunden der Finanzdienstleister, die bislang Filialen genutzt haben, hat zudem erkannt, dass Service und Beratung auch remote erhältlich sind. Nach der spontanen, Covid-19-bedingten Umstellung steht die Finanzbranche nun vor einer echten und dauerhaften Transformation; ausgelöst von den folgenden Faktoren:

- Kunden verlangen (auch generationsunabhängig) Service und Beratung losgelöst von Vor-Ort-Präsenz und Servicezeiten
- Kostensenkungspotenziale durch Reduktion von Ver- und Betriebsflächen
- Änderung des Anforderungsprofil an Mitarbeiter der Finanzbranche

Ein Tablet oder Notebook für den mobilen Einsatz allein ist noch lange kein digitaler Arbeitsplatz

Die Unternehmen müssen neu denken, denn um dauerhaft Kundenbedürfnisse erfüllen und gleichzeitig Kostensenkungen realisieren zu können, bedarf es der Loslösung nahezu aller Prozesse von Ver- und Betriebsflächen. Für diese Transformation sind Mitarbeiter erforderlich, die besondere Skills und Erfahrungen mitbringen und die bislang die Finanzwelt nur in Ausnahmen als attraktiven Arbeitgeber gesehen haben.

Selbstverständlich ist eine fundierte Ausbildung im Bank- und Versicherungsgeschäft weiterhin wichtig, aber eben nicht für alle. Es müssen zwingend digitale Kompetenz, Innovationsfreude und Methodenvielfalt Einzug halten. Ein weiterer wesentlicher Baustein der Wandlung der Finanzbranche ist der „Modern Digital Workplace“ – dieser ist gleichzeitig Voraussetzung, um die für die Transformation erforderlichen Talente zu gewinnen und längerfristig zu halten.

Modern Digital Workplace

Die wohl einfachste und gängigste Definition eines „Modern Digital Workplace“ stammt von Paul Miller („The Digital Workplace: How technology is liberating work“, 2012): „Der digitale Arbeitsplatz ist das virtuelle, digitale Äquivalent zu einem physischen Arbeitsplatz.“ Arbeit ist demnach grundsätzlich kein physischer Ort, sondern vielmehr ein Event. Aber Achtung: Ein Tablet oder Notebook für den mobilen Einsatz allein ist noch lange kein digitaler Arbeitsplatz.

Höchstwahrscheinlich werden diejenigen Unternehmen im „War for Talents“ erfolgreich sein, die auf die Bedürfnisse der Generationen von heute und morgen eingehen. Mit Blick auf Generation Y (geboren zwischen 1981 und 1995) und Generation Z (nach 1995) treten Bestrebungen nach Freiheit, Selbstbestimmung und einer ausgewogenen Work-Life-Balance in den Vordergrund, gepaart mit einer großen Affinität zur Informationstechnologie. Vergleicht man dieses Mindset mit dem der Babyboomer (1955 bis 1968) oder der Generation X (1961 bis 1980) mit dem Wunsch nach Jobsicherheit oder Karriere, werden große Unterschiede ersichtlich; vor allem auch bei der persönlichen Relevanz der IT. Diese Unterschiede und Bedürfnisse müssen miteinander in Einklang gebracht werden. Ein „Modern Digital Workplace“ spielt dabei eine zentrale Rolle.

Mitarbeiter-Segmentierungen ausarbeiten

Grundsätzlich hängt es von der Art des Jobs ab, ob ein Arbeitnehmer remote arbeiten kann: Kann ein IT-Developer problemlos remote arbeiten, so ist dies beim Handwerker grundsätzlich nur schwer möglich. Um Talenten einen smarten und digitalen Arbeitsplatz bieten zu können, müssen Arbeitsweisen in der Organisation rekonstruiert werden, um festzustellen, was an Remote-Arbeit getan werden kann. Dabei ist es sinnvoll, eine entsprechende Mitarbeiter-Segmentierung mit vier Kategorien vorzunehmen:

1) Vollständige Remote-Arbeit
2) Bedarfsgerechte Remote-Arbeit (bedarfsgerecht vor Ort)
3) Ausnahmefähige Remote-Arbeit (Remote nur in Ausnahmefällen)
4) Arbeiten vor Ort (physisch am Arbeitsplatz im Office)

Diese Segmentierung kann ein Instrument sein, um die Grenzen zwischen dem physischen Aufenthalt im Büro und dem Aufenthalt außerhalb des Büros fallen zu lassen. Mit Blick auf künftige Fach- und Führungskräfte können Stellenausschreibungen um zeitgemäße Informationen wie „Vollzeit remote“ oder „Vollzeit bedarfsgerecht remote“ ergänzt werden. So wird der organisationsbezogene Digitalisierungsgrad eines Unternehmens sichtbarer.

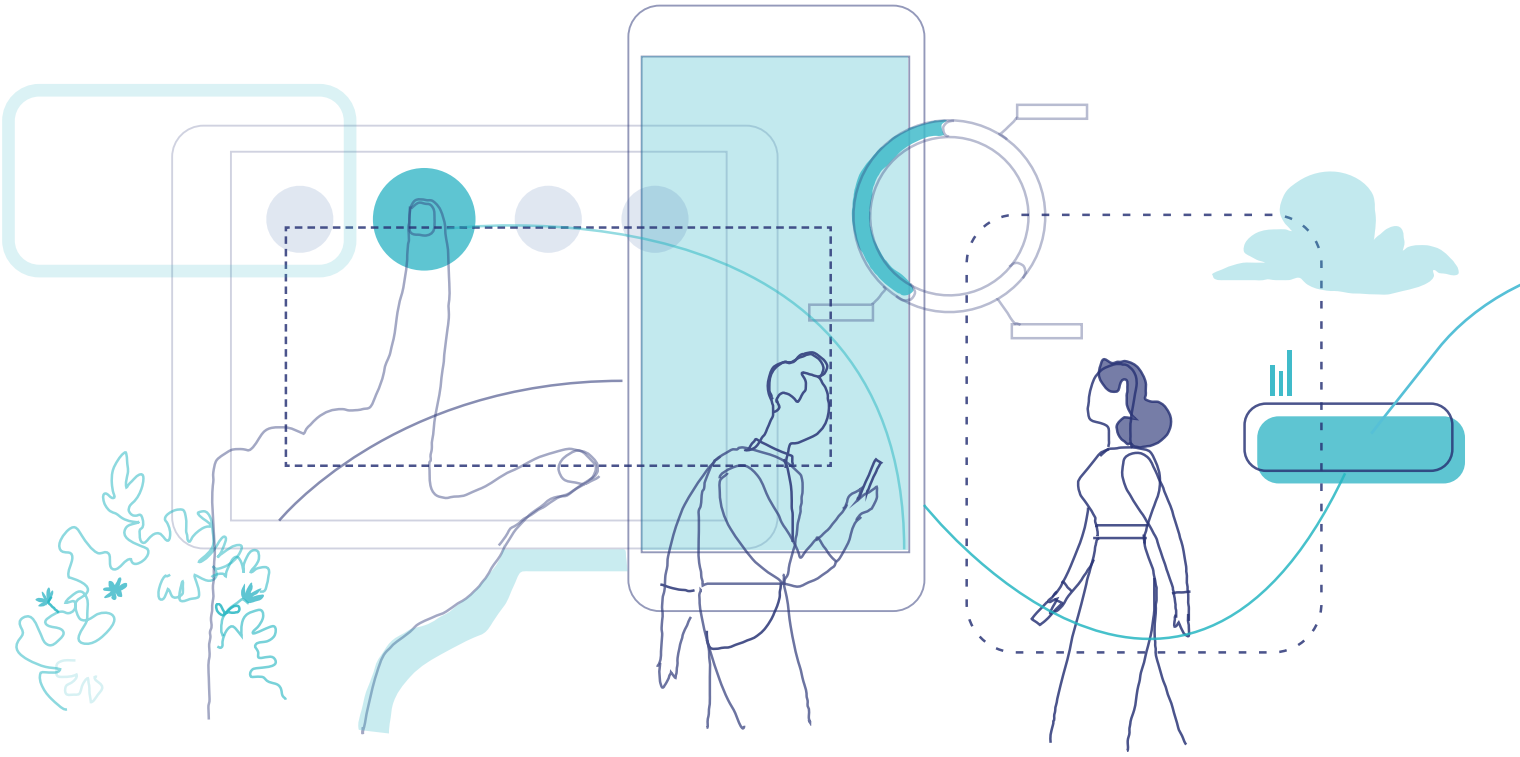
Kontinuierlich strategische Arbeitsplatzinitiativen analysieren

Damit verbunden sind smarte Kollaborations-Tools ein wesentliches Erfolgskriterium: Videokonferenzen, smarte Räume für die persönliche und die Remote-Zusammenarbeit (wie virtuelle Whiteboards) sowie asynchrone Kooperations- und Arbeitsmodelle werden sich schnell von futuristischen Ideen zur Standardpraxis entwickeln. Um einen nachhaltigen modernen und digitalen Arbeitsplatz im Unternehmen zu etablieren, bedarf es einer Digitalisierungsstrategie, die sich auch dieses Themas kontinuierlich annimmt und stetig analysiert, wie State-of-the-Art-Arbeiten funktioniert und was die eigene Organisation tun kann, um effizient und zukunftsorientiert aufgestellt zu sein. Denn wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit. Und das Talent in andere Branchen.

Jan Claas Bringezu
Geschäftsführer,
Nicolas Huelsmann,
Manager,
Gravning GmbH

Vertrieb trotz Lockdown

Digitalisierung ist in der Versicherungsbranche eines der Topthemen. Als Knackpunkt galt lange die persönliche Beratung. Man war skeptisch, ob Vertrauensbildung per Videochat möglich ist. Corona brachte bei der HanseMerkur den Umschwung.



Die Corona-Pandemie war und ist das bestimmende Thema des Jahres 2020 mit Auswirkungen auf Gesundheit, Gesellschaft und Wirtschaft. Spätestens mit dem am 27. März 2020 in Kraft getretenen „Gesetz zum Schutz der Bevölkerung bei einer epidemischen Lage von nationaler Tragweite“ und den damit verbundenen Maßnahmen – unter anderem die Schließung von Geschäften, persönliche Kontaktbeschränkungen und die dringende Empfehlung, die eigenen vier Wände möglichst nicht zu verlassen – wurde auch der Versicherungsvertrieb vor große Herausforderungen gestellt. Welche Möglichkeiten hatte die Branche, die persönliche Beratung der Kunden aufrechtzuerhalten?

Insbesondere die Kontaktbeschränkungen hatten weitreichende Folgen und führten nicht nur für Kunden zu wirtschaftlichen Einbußen. Daher galt es, der allgemeinen Verunsicherung – wenn nicht gar Verängstigung – der Bevölkerung und damit auch der Versicherungskunden und Vertriebspartner zeitnah mit vielfältigen Maßnahmen zu begegnen.

Im Kontakt und im Gespräch bleiben

Die Kontaktbeschränkungen markierten das vorübergehende Ende der persönlichen Vor-Ort-Kontakte der Vertriebspartner, mit allen Auswirkungen auf die Einnahmemöglichkeiten der Vermittler. Zeitgleich ging es darum, die Beziehungen einer Versicherung zu ihren Vertriebspartnern, Interessenten und Kunden noch durchgängiger zu gestalten und in der Fläche digitalisiert abzubilden. Last but not least musste das wichtige Gut „Vertrauen“ durch entspre-

chende Kommunikation und Serviceleistungen auch in dieser neuen Situation gefördert und gesichert werden.

Zentrale Maßnahmen der HanseMerkur in der Pandemie waren und sind umfangreiche Angebote für Versicherungskunden aller Sparten zum Erhalt des Versicherungsschutzes, etwa durch Beitragsstundungen und -pausen bei finanziellen Engpässen, insbesondere bei Selbstständigen, die durch die Corona-Einschränkungen stark betroffen sind. Zudem wurde die Kommunikation von bestehenden und neuen Serviceleistungen intensiviert. Großen Anklang hat dabei das Onlineportal gefunden mit Corona-Chatbot und webbasierten Tools wie dem Onlinearzt, dem Gesundheitstelefon oder der Rechnungs-App. Ergänzt wurden diese Selfservice-Optionen durch umfangreiche Informationen des Gesundheitsportals zu Corona-Themen. Dazu kamen Online-FAQs zu speziellen Versicherungsfragen. Natürlich stand auch das Servicecenter den Kunden stets zur Verfügung.

Corona wirkt als Digitalisierungs-Booster

Ein Erfolgsfaktor war die schnelle Etablierung von Homeoffice-Möglichkeiten für die Versicherungsmitarbeiter, die während des Lockdowns bis zu 90 Prozent aus der heimischen Umgebung heraus arbeitsfähig waren. Bei allen kundenbezogenen Maßnahmen war und ist die Integration des Vertriebs in die Kommunikation besonders wichtig. Positive Serviceerfahrungen in der Krise schufen bei den Kunden die Basis für eine erfolgreiche Vertriebsarbeit.

Die Kontaktbeschränkungen markierten das vorübergehende Ende der persönlichen Vor-Ort-Kontakte

Vertriebsseitig standen sowohl die finanziellen Auswirkungen der Pandemie als auch die Unterstützung bei der Digitalisierung der Kundenbeziehung im Fokus. Den monetären Einbußen auf Vertriebspartnerseite wurde mit situationsbedingten kulanten Lösungen im Vergütungsumfeld bei Versicherungsvertragsstörungen und mit partnerindividuellen Vertriebsunterstützungen begegnet. Zur Fortführung der Kernaktivitäten wie Beratung, Betreuung und Verkauf wirkte Corona als Digitalisierungs-Booster. Im Maklermarkt wie im klassischen Ausschließlichkeitsvertrieb wurden sämtliche Prozesse von der Anbahnung über die Beratung bis zum Verkauf und der Kundenbetreuung digital abgebildet. Hierbei spielt die Video-Onlineberatung neben dem Telefon die entscheidende Rolle. Parallel wurden auch die Ausbildung und die Qualifizierung von Vertriebspartnern digitalisiert. Dass die Umstellung insgesamt recht reibungslos lief, ist nicht zuletzt auf das Engagement der Vertriebspartner zurückzuführen.

Die Auswirkungen der Pandemie auf Kunden und Vertriebspartner – und damit auf die Bestände der HanseMerkur – konnten mit diesem umfangreichen Maßnahmenpaket, das flexibel erarbeitet und strukturiert eingesetzt wurde, weitestgehend gemildert und erfolgreich abgefedert werden. So kann das Versicherungshaus auch in Zukunft von den digitalen Neuerungen profitieren, mit den Kunden im Gespräch bleiben und das Vertrauen weiter stärken.

Eric Bussert
Vorstand Vertrieb und Marketing,
HanseMerkur

Kunden- & bestandsorientierte Maßnahmen bei Zahlungsschwierigkeiten
- Beitragsstundung
- Beitragspause
- Reduzierter Versicherungsschutz

Intensivierung Kommunikation Serviceleistungen/ Positionierung als Helfer
- Gesundheitsportal inkl. neuem Corona-Chat-Bot
- (Online-basierte) moderne Tools & Services: Online-Arzt, Gesundheitstelefon, Rechnungs-App
- Kundeninfos / FAQs – insbesondere Reise/KV/LV

Vertriebspartnerunterstützung bei Vertriebsproblemen
- Auszahlung von Stornxoreserveguthaben
- Stornorückzahlung in Raten bei coronabedingten Vertragsstornierungen
- Vertriebspartnerorientierte Lösungsfindung individueller Probleme

Fortführung/Intensivierung vertrieblicher Aktivitäten
- Vollständige Umstellung auf digitale Beratung, Betreuung und Verkauf in Maklermarkt und Ausschließlichkeit
- Vollständige Umstellung AO-Ausbildung auf online-basierte Maßnahmen (Webinare, WBTs, etc.)
- Qualifizierungsangebot für Video- & Online-Beratung
- Ausweitung von Online-Technologien in Beratung und Kommunikation sowie Nutzung bestehender Online-Fähigkeiten

Portfolio, Covid-19 und Alternativen

Wein, Kryptowährung, Hedgefonds, Kunst und Gold – so stellen sich viele die alternativen Anlagen vor. Und im ersten Halbjahr 2020 hat ein solches Portfolio sogar um die 15 Prozent Rendite generiert. Was ist dran an diesem Trend?

Als im März 2020 der DAX auf unter 8.500 Punkten sank, schluckten nicht wenige Investoren und Manager leer. Und als wenige Wochen später der Bitcoin auf 12.000 Dollar stieg und das Kilo Gold die 60.000-Dollar-Marke übertraf, schien die Stunde der alternativen Anlagen definitiv gekommen.

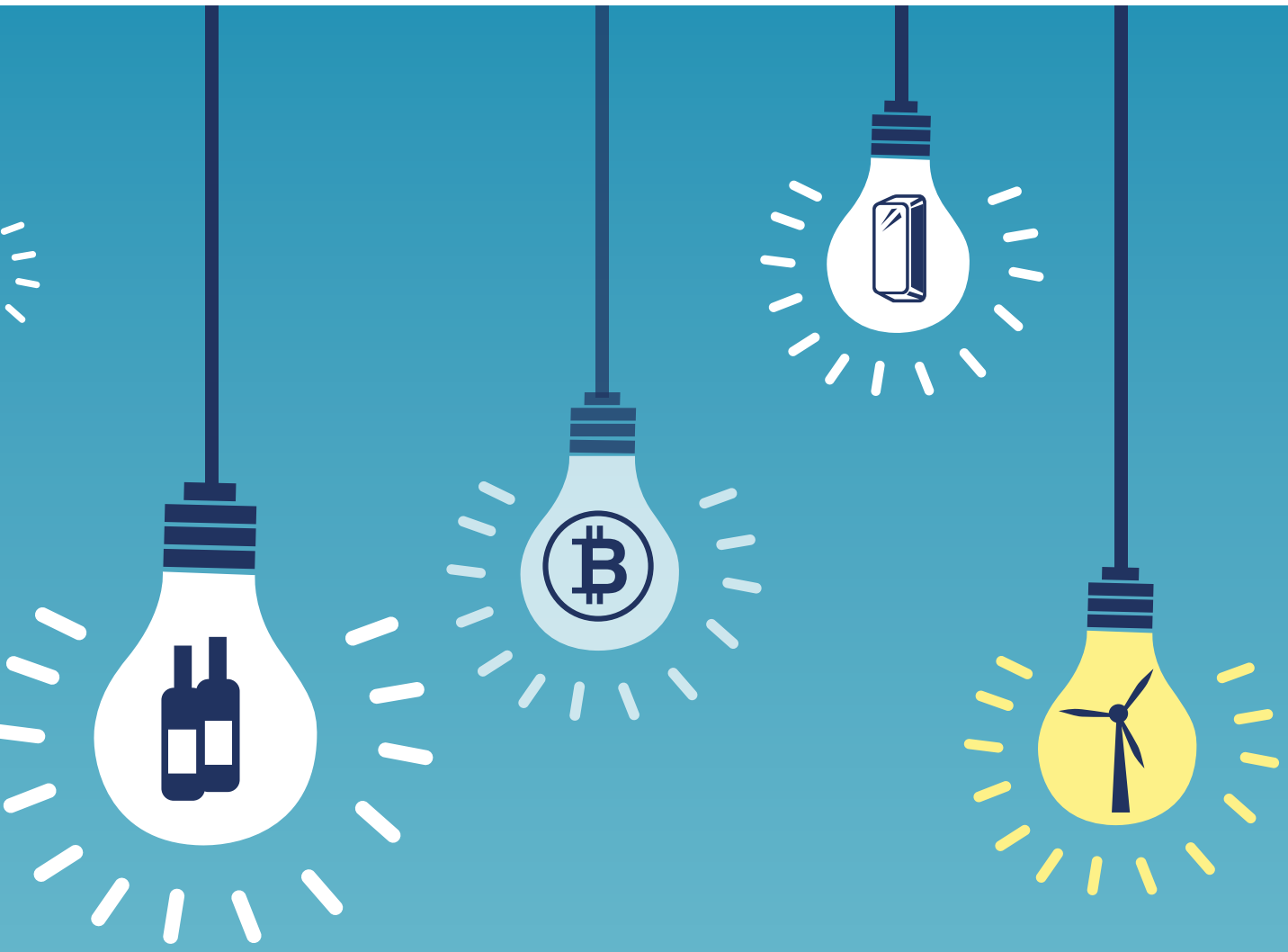
Doch das Momentum ließ wieder nach: Anfang September war der DAX zurück auf 13.000 Punkte geklettert. Bitcoin und Gold ließen nach. Was sagen diese Anekdoten zu den alternativen Anlagen wirklich aus? Und was bedeuten diese Bewegungen für das Verhältnis von Alternativen und Traditionellen etwa in einem Portfolio?

Alternativen als Mysterium?

Immer noch werden alternative Anlagen als mysteriös und esoterisch wahrgenommen. Natürlich gibt es einige, die es wirklich sind, etwa Kunst oder Wein. Doch fokussiert man auf jene Alternativen, die für den größten Teil institutioneller Anleger portfoliofähig sind, wird ihr Universum kleiner und bodenständiger.

Ein weiteres Clustern in diesem reduzierten Universum kann mittels einer Matrix erfolgen. Eine Achse unterscheidet alternative Anlagen nach der Handelbarkeit ihrer Anlageobjekte und nach den Instrumenten: öffentliche oder private Märkte. Die andere Achse teilt Alternativen gemäß ihrer Anlageziele ein: Ertragssteigerung oder Diversifikation.

In dieser Matrix würden Hedgefonds im Cluster der Ertragssteigerung mittels (größtenteils) öffentlich gehandelter Instrumente stehen. Strukturierte Produkte bedienen sich zwar ebenfalls öffentlich gehandelter Finanzinstrumente, doch ihr Ziel ist die Diversifikation. Mit privat gehandelten Anlagen versuchen Private Equity und Debt, Erträge zu steigern. In den privaten Märkten suchen Investitionen in realen Sachwerte nach Diversifikation. Darunter fallen etwa Immobilien, Gold und Infrastruktur.



Der Mix macht's!

Das Einteilen in Cluster verdeutlicht, wie sich traditionelle und alternative Anlagen ergänzen. Erstere werden zwar öffentlich gehandelt, doch auch ihre Anlageziele lassen sich in die Kategorien Ertragssteigerung und Diversifikation teilen. Die Matrix – ergänzt um die traditionellen Anlagen – zeigt: Ein Portfolio kann all diese Kategorien vereinen.

Freilich haben alternative Anlagen weitere Kennzeichen, etwa ihre Illiquidität, die meist tiefe Korrelation mit den Traditionellen, die Nichtnormalverteilung ihrer Ergebnisse oder die hohe Intermediation ihrer Märkte. Doch genau das ist ein klares Anzeichen dafür, dass sie Portfolios ergänzen – und mit anderen Instrumenten gehandelt werden.

Eine im April und Mai 2020 groß angelegte Umfrage bei 2.700 Investment-Professionals in 16 Ländern zeigt, dass gerade während den Covid-19-Turbulenzen viele vermehrt auf Alternativen gesetzt haben, nämlich 68 Prozent der Teilnehmenden. 54 Prozent nehmen als Lehre aus der Krise mit, sich vermehrt mit Alternativen zu befassen. Insgesamt über 70 Prozent sehen in den Alternativen eine Ergänzung der Portfolios. Die Umfrage unterstreicht die Präferenzen der Investoren für Alternativen. In Deutschland machen die realen Sachwerte inklusive Immobilien und Infrastruktur bis zu 70 Prozent des alternativen Marktes aus. Und im ersten Halbjahr 2020 warfen sie Erträge von vier bis fünf Prozent im europaweiten Durchschnitt ab – Gold etwa 15 Prozent. Private Equity und Debt, die anfangs der Krise zu den ersten Opfern zu gehören schienen, haben sich schneller erholt als die Aktienmärkte. Und selbst Hedgefonds hatten zur schlimmsten Zeit „nur" sechs Prozent Verluste.

Hamburgs Beitrag zu den alternativen Anlagen in Deutschland wird unterschätzt

Hamburg als Alternativen-Hochburg?

Was aber unterschätzt wird, ist der Beitrag des Finanzplatzes Hamburg zu diesen alternativen Anlagen in Deutschland. Vielleicht ist die Hansestadt nicht als Heimathafen von Strukturieren Produkten und Hedgefonds bekannt. Doch gerade im Bereich des Private Equity und Debt machen sich immer mehr Investoren stark. Offenbar ist die private Finanzierung privater Vorhaben Teil des Hamburger Skillsets – und private Märkte sind jene Alternativen, die am meisten Skills benötigen.

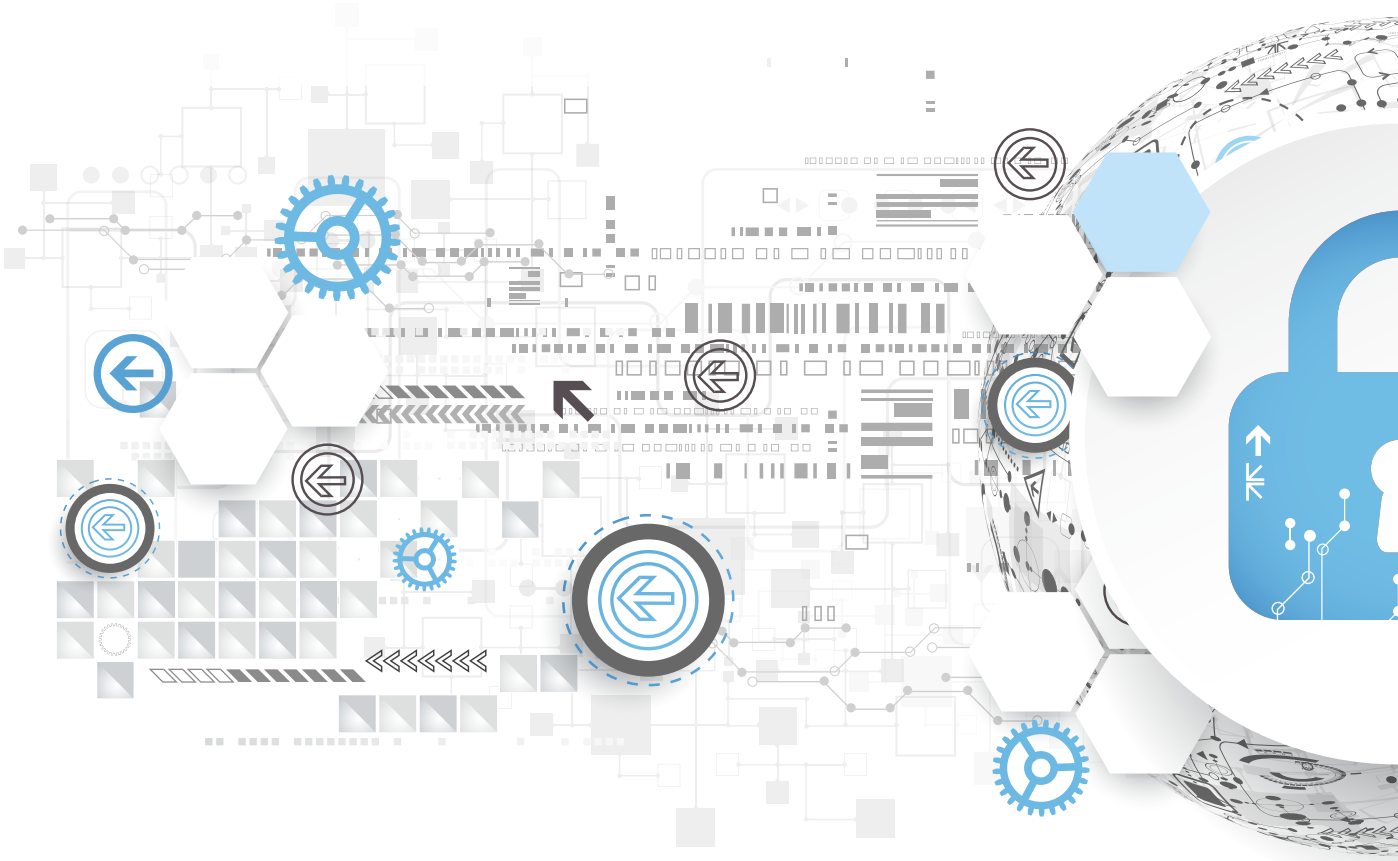
Noch stärker spielt der Finanzplatz Hamburg bei den realen Sachwerten mit. Denn er ist führend bei Intermediation, Aufsetzung, Planung und Umsetzung von Investitionen in Infrastruktur, Umwelt und Energie, ebenso bei der Vermittlung neuerer Immobilien und Wohnformen sowie von Logistik. Gerade diese Projekte kommen aus der Covid-19-Krise gestärkt heraus. Sachwerte scheinen ein natürlicher – finanzieller und gesellschaftlicher – Hedge gegen Krisen zu sein.

Was ist nun mit dem Wein, der Kunst und den Kryptowährungen? Diese sind nicht in der oben vorgestellten Matrix enthalten. Sie sind auch für den größten Teil der institutionellen Investoren nicht geeignet. Aber zumindest bei den Kryptowährungen hat Hamburg die Nase vorn.

Prof. Dr. Henrique Schneider
Nordakademie, Hochschule der Wirtschaft

1x1 der Cyber-Policen

Gerade hierzulande wird er vielfach unterschätzt, aber er ist elementar: Der unternehmerische Versicherungsschutz im Cyber-Ernstfall ist umso wichtiger, je stärker die Digitalisierung in die Geschäftsmodelle von Finanzdienstleistern vordringt.



Schlankere Prozesse, neue Kommunikationsformen und vernetzte Geräte revolutionieren Arbeits- und Privatsphären – die Digitalisierung wandelt die Arbeitswelt. Dies ruft auch Kriminelle auf den Plan. Sei es, um unternehmerisches Know-how abzuschöpfen oder um Unternehmen durch Erpressungstrojaner zur Zahlung hoher Geldsummen zu bewegen. Gehackte Geräte lassen sich auch dazu missbrauchen, Angriffe gegen die Internetinfrastruktur durchzuführen. In der Statistik des Bundeskriminalamts vom Januar 2019 erscheint Cyber-Kriminalität als Straftat mit fast 90.000 erfassten Fällen. Während die Schadenzahl über die Jahre zugenommen hat, verharrt die Aufklärungsquote bei knapp 40 Prozent. Allerdings dürfte die Dunkelziffer der Vorfälle deutlich höher liegen. Viele Schäden gelangen gar nicht zur Anzeige, da Unternehmen häufig einen Vertrauensverlust bei Kunden und Geschäftspartnern vermeiden wollen, mitunter gar durch Zahlung von Erpressungsgeldern.

Sicher vorsorgen vor Cyber-Kriminalität

Angesicht dieser Entwicklungen scheint technische und finanzielle Vorsorge angebracht. Seit Ausbruch der Corona-Pandemie gilt dies umso mehr. Denn im Zuge einer Interpol-Umfrage vom Juli 2020 berichten bereits rund zwei Drittel aller Mitgliedsstaaten, Covid-19-Themen würden in erheblichem Maße für Phishing und Onlinebetrug genutzt. Auch durch neue Kommunikationsformen im beruflichen Umfeld steigen die Cyber-Schadenfälle weiter an, etwa durch den schlagartigen Ausbau von Telearbeitsplätzen aufgrund der Kontaktbeschränkungen. So gab in einer von Deloitte Österreich und dem Forschungsinstitut Sora im Mai 2020 durchgeführten Umfrage zum Thema Cyber-Security ein Viertel der befragten Unternehmen an, dass seit dem Ausbruch von Covid-19 die Angriffe auf ihre Daten- und IT-Systeme zugenommen hätten. Dabei sind Unternehmen vor allem dann anfällig für Cyber-Angriffe, wenn durch den Umzug ins Homeoffice die Netzwerkanbindung – womöglich unter Nutzung privater Endgeräte – deutlich komplexer geworden ist, Infrastruktur und Sicherheit aber nicht ebenso verstärkt wurden.

Die mit der Digitalisierung angestrebten Produktivitäts- und Nutzenfortschritte können nur dann ausgeschöpft werden, wenn die damit verbundenen Cyber-Gefahren im Rahmen des unternehmerischen Risikomanagements beherrschbar werden. Hierzu gehört ein hochwertiger Versicherungsschutz. Doch die Cyber-Versicherung ist in Deutschland noch wenig verbreitet. 2011 wurde hierzulande die erste Police abgeschlossen – ganze elf Jahre nach dem „I love you"-Virus. Anders ist es in den USA, wo Firmen jährlich rund drei Milliarden US-Dollar für Cyber-Policen ausgeben.

Angetrieben von Prognosen zu einem milliardenschweren Marktpotenzial wagen nun auch in Deutschland immer mehr Versicherer den Markteintritt oder -ausbau. Waren Anfang 2017 gut 20 Gesellschaften aktiv, so sind es mittlerweile bereits doppelt so viele – Tendenz steigend. Gerade in der Corona-Krise nimmt das Bewusstsein für Cyber-Risiken weiter zu.

Cyber-Policen: Unübersichtlicher Markt ohne Standards

Um die Stimmungslage der Versicherer auszuloten, bat die Assekurata gemeinsam mit der Instinctif AG im Frühjahr 2019 die Anbieter und Großvermittler von Cyber-Policen in Deutschland um eine Markteinschätzung. Ein Ergebnis: Die Produktmanager fokussieren besonders auf kleine und mittelständische Unternehmen. Während sich global agierende Konzerne mit individuellen Deckungskonzepten über Spezialversicherer oder Industriemakler abgesichert haben, hat gerade der Mittelstand deutlichen Nachholbedarf.

Dass sich die Wachstumserwartungen der Versicherer bislang nicht erfüllt haben, mag nicht zuletzt den fehlenden Produktstandards geschuldet sein. Die erhältlichen Deckungen sind nur schwer vergleichbar, was den Informationsbedarf erhöht und den Absatz erschwert. Umfang und Aufbau der Bedingungswerke sowie Tarifstrukturen unterscheiden sich teilweise deutlich: Vom Rundumschutz über flexible Bausteine bis hin zu fokussierten Ausschnittsdeckungen ist alles vertreten. Zugleich befinden sich die Versicherer in einem stetigen Lernprozess, etwa bei der für die Kalkulation verfügbaren Datenbasis. Den Umfrageteilnehmern zufolge reichen die bisherigen Schadenerfahrungen für eine risikogerechte Tarifierung nicht aus. Insbesondere sind hier die Rückversicherer gefragt, geeignete Datenpools aufzubauen und zu verfeinern.

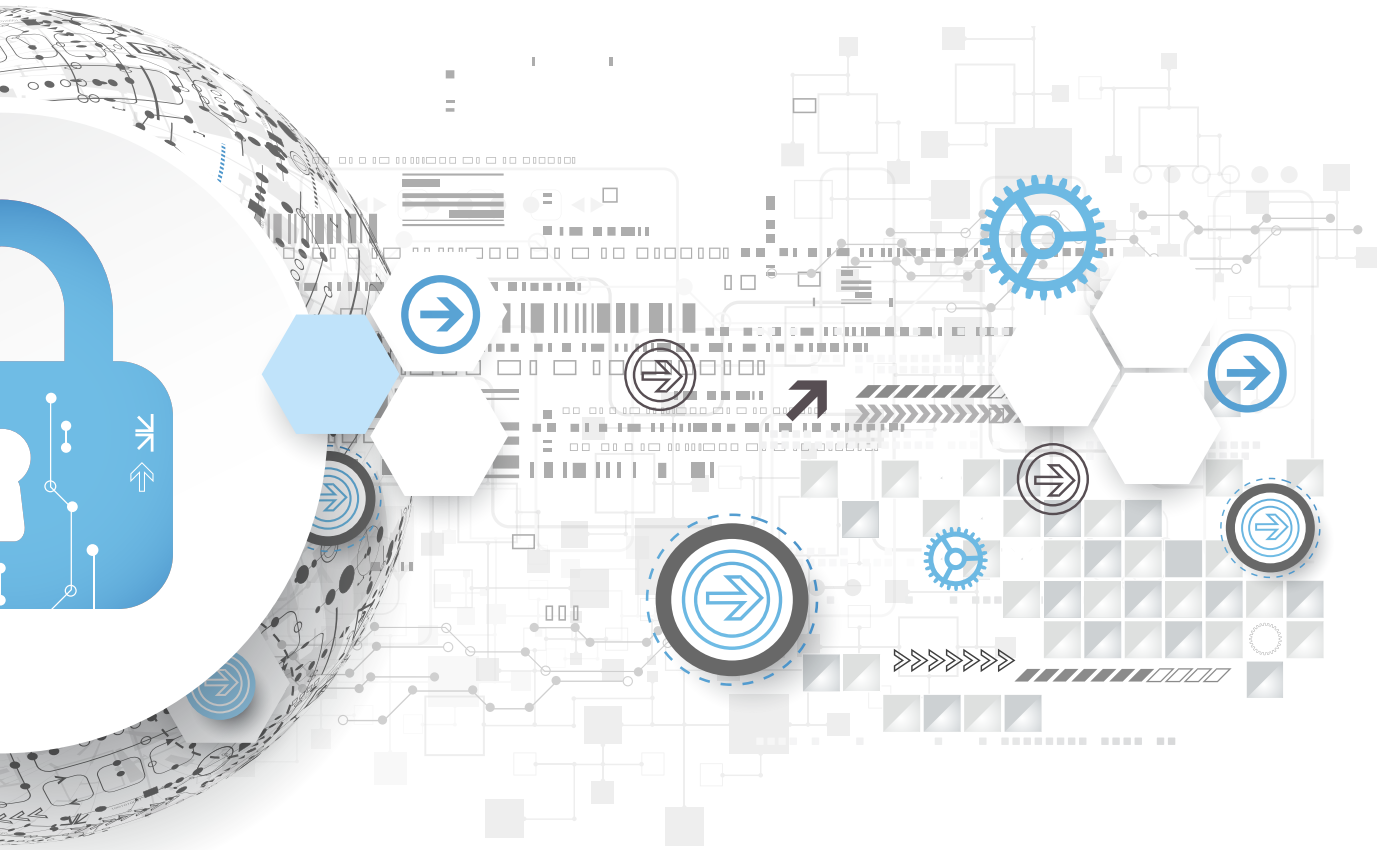
Lernen von den USA

Aufgrund der unsicheren Datenlage und des schadenimmanenten Kumulrisikos decken aktuelle Cyber-Policen häufig nur Summen bis maximal zwei Millionen Euro ab. Neben einem Selbstbehalt von mehreren Tausend Euro sehen einige Angebote auch Zuschläge von bis zu 20 Prozent vor, etwa für Rechtsanwälte und Ärzte.

> **Eine Kernleistung der Cyber-Versicherung ist ein Expertenteam aus unterschiedlichen Fachrichtungen**

Da die Cyber-Attacken weiter steigen und die Aufklärungsquote niedrig bleiben wird, dürften auch die versicherungstechnischen Ausgleichsmechanismen kaum für Beitragsentlastungen sorgen. Eine Risikoteilung durch Konsortiallösungen von Cyber-Versicherungen wäre ein möglicher Ausweg, um die Konkurrenzfähigkeit von Erstversicherern zu erhöhen. Ein Zusammenschluss könnte das Kumulrisiko streuen und die Risikotragfähigkeit verbessern, wodurch sich höhere Versicherungssummen zu günstigen Beiträgen abbilden ließen. Hilfreich wäre zudem ein Erfahrungsaustausch mit Versicherern aus dem US-Cyber-Markt.

Tritt ein Cyber-Fall ein, so ist ein reaktionsschnelles Schadenhandling über ein leistungsfähiges Dienstleistungsnetzwerk von besonderer Bedeutung. Dabei ist die Bereitstellung eines Expertenteams aus unterschiedlichen Fachrichtungen eine der Kernleistungen der Cyber-Versicherung. Doch nicht nur im Schadenfall, sondern auch in der Prävention und in der Risikobeurteilung sind Risikomanagement- und IT-Kompetenzen gefragt. Die Qualität und die Verfügbarkeit der Assistance-Leistungen wird sich damit zu einem Schlüsselfaktor im Wettbewerb entwickeln.



Insgesamt bietet das Thema Cyber den Versicherern und spezialisierten Vermittlern die Chance, sich als Lotse zu positionieren, der als Experte verschiedene Leistungen koordiniert. Das Spektrum reicht von der Risikobewertung über die Prävention bis zur Schadenbewältigung. Die Anbieter können hier eine zentrale Rolle als Akteur und Risikomanager in der IT-Sicherheitslandschaft einnehmen. Im digitalen Ernstfall muss dann der Versicherungsschutz seine Leistungsfähigkeit unter Beweis stellen.

Lars Heermann
Bereichsleiter Analyse und Bewertung,
ASSEKURATA Assekuranz Rating-Agentur GmbH

157

Menschen

Märkte

Möglichkeiten

Morgen

Illiquiditätsprämien von Immobilieninvestments unter der Lupe

Wissenschaftler der Hamburg School of Business Administration haben untersucht, wie sich die Liquidität von Immobilien-Finanztiteln auf deren Renditeaussichten auswirken. Die zentralen Ergebnisse zu Immobilienfonds, -aktien und Real-Estate-Investment-Trust (REITs) stellen die Autoren hier vor.

Schon lange ist die Bedeutung der Liquidität für die Preisfindung bei Vermögenswerten ein Schwerpunkt der theoretischen und empirischen Kapitalmarktforschung. Die Finanzmarktkrise 2008 und 2009 sowie einige Verwerfungen in den Folgejahren haben den Marktakteuren erneut ihre Relevanz vor Augen geführt. Allerdings gab es für den deutschen Markt bislang keine Studie, die sich mit der Liquidität von Finanztiteln mit dem Underlying „Immobilien" auseinandersetzt. Immobilien sind nach wie vor die größte Assetklasse im Gesamtvermögen deutscher Investoren. Zudem gab es in den vergangenen Jahren zahlreiche Gesetzesinitiativen, wie etwa das REIT-Gesetz, das Anlegerschutz- und Verbraucherschutzgesetz, die direkt oder indirekt Investments in Immobilien-Finanztitel betrafen.

Adäquate Messkriterien entwickeln

Grundsätzlich stellt sich also die Frage, wie man Liquidität von Immobilien-Finanztiteln geeignet messen kann und ob Renditen von der Illiquidität von Immobilen-Finanzanlagen am deutschen Kapitalmarkt abhängen. Dies haben die Autoren in einer umfangreichen empirischen Studie untersucht.

Betrachtet wurden Transaktionen in Finanzinstrumente der Kategorien offene Immobilienfonds, Immobiliengesellschaften, Real-Estate-Investment-Trusts sowie geschlossene Immobilienfonds im Zeitraum von Juli 2002 bis einschließlich Juni 2017. Hier spielt der Finanzplatz Hamburg eine bedeutende Rolle, da geschlossene Immobilienfonds in Deutschland über die Fondsbörse Deutschland sowie die Deutsche Zweitmarkt AG – beide ansässig in Hamburg – gehandelt werden. Weiterhin ist die Hamburger Wertpapierbörse seit 2002 bevorzugter Handelsplatz für offenen Immobilienfonds. Hamburgs Finanzplätze eröffnen ehemals nahezu illiquiden Anlagen durch organisierte Märkte einen liquiden Handel.

Nach einer Selektion hinsichtlich der Kriterien „Mindestanzahl Transaktionen pro Monat" und „Mindest-Handelskurs" (beide angelehnt an Amihud, 2002) umfasst das verwendete Datensample 150 Finanztitel mit rund 18,9 Millionen Transaktionen und einem Handelsvolumen von etwa 147,54 Milliarden Euro.

Die Liquidität ist aufgrund ihrer Eigenschaften ein komplexes Merkmal mit unterschiedlichen Aspekten. In der Literatur haben sich dazu eine Reihe von Messgrößen etabliert. Verbreitet ist Yakov Amihuds „ILLIQ", welche die absolute Kursveränderung eines Handelstages in das Verhältnis zu dem jeweiligen Handelsvolumen setzt. Dieses Maß ist für die Studie sehr gut geeignet, da für die betrachteten Finanztitel zumeist keine detaillierten Daten zum Orderbuch im Zeitpunkt der einzelnen Transaktionen vorliegen.

Diese Forschung ermittelt erstmals den klassischen Illiquiditätsparameter „ILLIQ" sowie einige Variationen für deutsche Immobilienfinanzmärkte und befasst sich mit der Erklärung der Renditen der Finanztitel gegliedert nach den Subsegmenten. Hierfür betrachtet sie einen Zeitraum, der die Verwerfungen der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008 beinhaltet.

Risiko-Rendite-Verhältnis bei Immobilien-Wertpapieren variiert

Zunächst wurden die Querschnittsbeziehung zwischen Illiquidität und Renditeerwartungen analysiert. Generell lässt sich feststellen, dass sich die wertpapierbasierten Anlageklassen für deutsche Immobilieninvestitionen in ihrem Risiko-Rendite-Verhältnis deutlich unterscheiden. Es wird gezeigt, dass Illiquidität in Übereinstimmung mit den Ergebnissen der gesamten

Segment	Anzahl der Wertpapiere	Marktkapitalisierung (30.6.2017)	Anzahl der Transaktionen	Transaktionsvolumen
Immobilienaktien	63	67.896.762.665 €	16.894.145	127.550.096.981 €
REITs	4	2.637.767.428 €	1.195.400	5.796.446.962 €
Offene Immobilienfonds	23	79.855.544.547 €	795.928	13.820.877.040 €
davon: temporär von der Rücknahme ausgesetzt	17	38.872.689.982 €	423.323	7.001.598.310 €
Geschlossene Immobilienfonds	60	4.090.990.654 €	10.851	229.101.108 €
Gesamt	**150**	**154.481.065.294 €**	**18.896.324**	**147.396.522.091 €**

empirischen Literatur zur Vermögenspreisbildung eine starke positive Querschnittsbeziehung zu den zukünftigen Renditen von Immobilienaktien und REITs aufweist. Die Integration anderer unternehmensspezifischer Faktoren, wie das Markt-Buchwert-Verhältnis oder Momentumeffekte, verringert diese Einflüsse jedoch, auch wenn sie nach wie vor signifikant sind. Eine umfassendere Analyse der wertpapierspezifischen Faktoren ist also relevant, um eine fundierte Investitionsentscheidung zu treffen.

Für die anderen Wertpapiersegmente sind die Ergebnisse weniger eindeutig. Darüber hinaus zeigt der Robustheitstest, dass die Auswahl des Illiquiditätsmaßstabs wichtig ist, insbesondere für Zeitreiheneffekte. Daher kann eine Betrachtung der verschiedenen ILLIQ-Varianten wertvolle Erkenntnisse liefern. Zweitens führt die Analyse der Konsequenzen einer unerwarteten Illiquidität auf zukünftige Erträge zu unterschiedlichen Ergebnissen. Während die Ergebnisse früherer Studien für das Segment der offenen Immobilienfonds gelten, können die Autoren die Ergebnisse für den Aktienmarkt nur teilweise bestätigen.

Hamburgs Finanzplätze eröffnen ehemals nahezu illiquiden Anlagen durch organisierte Märkte einen liquiden Handel

Schließlich deutet die Analyse darauf hin, dass ein struktureller Bruch in der Zeitreihe der Immobilienrenditen existiert, der die Bedeutung der Illiquidität erheblich beeinflusst. Darüber hinaus müssen auch andere, besondere Faktoren im Zusammenhang mit der Aussetzung der Anteilsrücknahme von offenen Immobilienfonds berücksichtigt werden. Diese Einschränkung der Handelbarkeit führte bei Vermögenswerten zu Preisänderungen und entsprechend höheren ILLIQs. Jedoch resultieren daraus nicht unbedingt höhere zukünftige Renditen, nachdem das unerwartete Ereignis eingetreten ist.

Weitere Studien über die Besonderheiten der Marktmikrostruktur der Handelsplätze für geschlossene Fonds und die Auswirkungen von Handelsmöglichkeiten für offene Immobilienfonds, die Anleger unter bestimmten Bedingungen täglich zum Nettoinventarwert an den Emittenten zurückgeben können, müssen in Betracht gezogen werden. Zudem sind die Hinweise auf Strukturbrüche sowie deren Auswirkungen auf die Regressionen vertiefend zu analysieren.

Thomas Paul,
Prof. Dr. André Küster Simic
HSBA Hamburg School of Business Administration

Die Rolle der IFB Hamburg in der Corona-Krise

Die ganze Welt ringt mit der Pandemie: Nahezu kein Lebensbereich bleibt unberührt und die wirtschaftlichen Folgen sind immens. Auch Hamburg ist durch ein Virus, das sich insbesondere durch die Globalisierung schnell ausbreitet, stark betroffen. Die Hamburgische Investitions- und Förderbank steht dem Senat bei der Unterstützung der hiesigen Wirtschaft zur Seite.

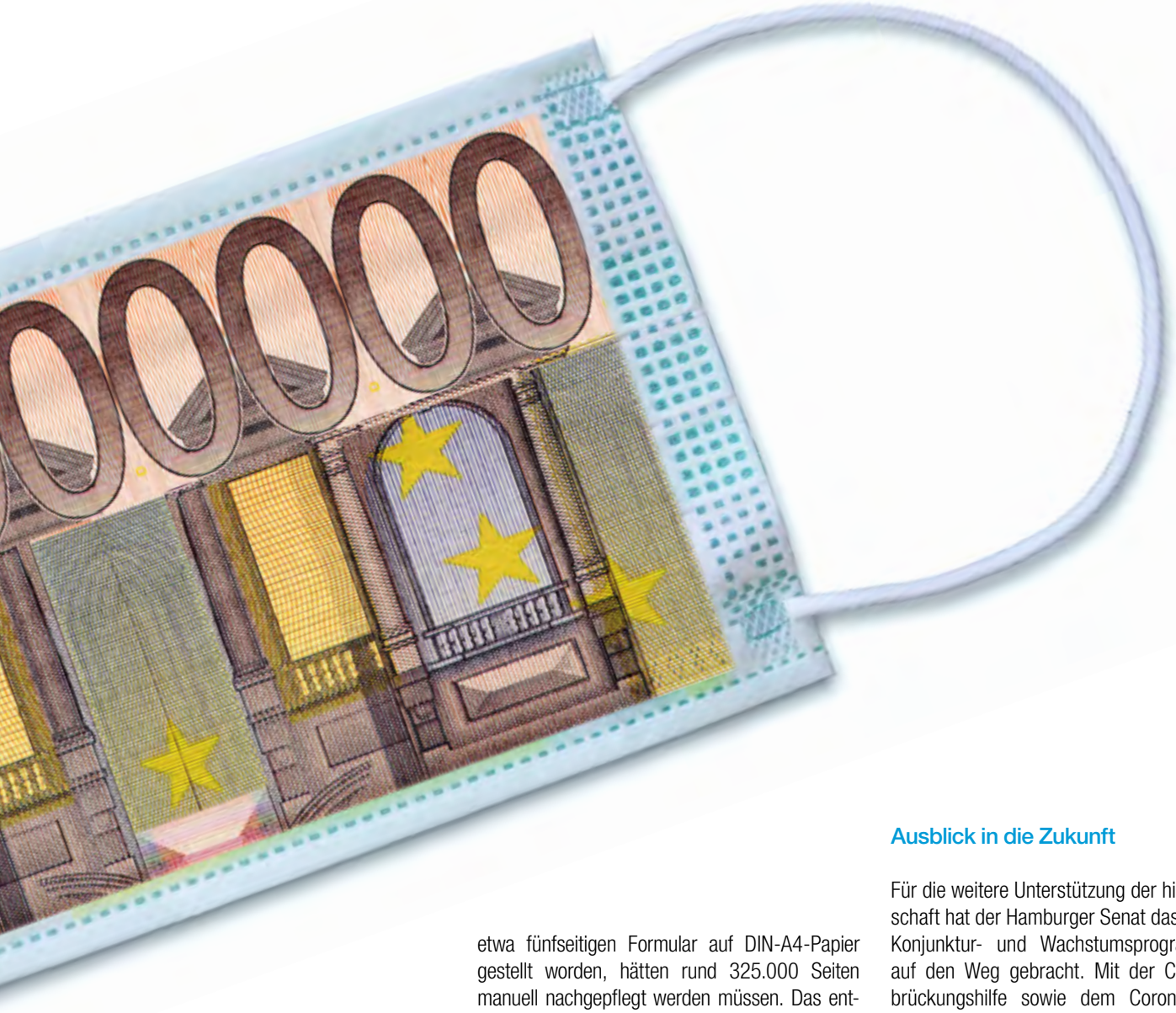
Es geht um Hamburgs Zukunft. Es geht darum, die ökonomische Stärke und die Unternehmensvielfalt der Hansestadt zu erhalten, auch während und nach der Corona-Pandemie. Ergänzend zu den Hilfen des Bundes bereitete der Hamburger Senat schon früh weitere Maßnahmen im Rahmen des Hamburger Schutzschirms für Corona-geschädigte Unternehmen und Institutionen vor, um die wirtschaftlichen Folgen der Pandemie einzudämmen. Die Intention war es, Solo-Selbständige, Betriebe und Institutionen zu stützen, die nicht über die Rücklagenstärke großer Konzerne verfügen. Darüber hinaus sieht der Schutzschirm auch Erleichterungen bei Steuern, Gebühren und Gewerbemieten vor.

Das erste Maßnahmenpaket der Hamburgischen Investitions- und Förderbank (IFB Hamburg) besteht aus der Hamburger Corona Soforthilfe, dem Modul für innovative Start-ups, den IFB-Förderkrediten Sport und Kultur sowie dem Hamburg-Kredit Liquidität. Das breit gefächerte Förderportfolio der IFB Hamburg, das bis zur Corona-Krise bereits über 50 individuelle Programme enthielt, wurde so binnen weniger Wochen nach Ankündigung des Schutzschirms um fünf zusätzliche effektive Förderprogramme erweitert. Die jeweiligen Hilfen kommen dabei den Hamburgerinnen und Hamburgern zugute, die am stärksten von der Corona-Krise betroffen sind.

Hinter den Kulissen

Zu Beginn der Pandemie lag der Fokus primär auf der Liveschaltung der Hamburger Corona Soforthilfe zum 30. März 2020. Innerhalb kürzester Zeit hat die IFB Hamburg einen Weg gefunden, Bundes- und Landesmittel in einem Antrag zu bündeln und eine vollständig digitale Antragstellung ermöglicht. Bis zum Antragsende sind rund 65.000 Anträge gestellt worden – so wurden der hamburgischen Wirtschaft bis Ende Juni über 500 Millionen Euro zur Verfügung gestellt. Um dieser Herausforderung auch personell zu bewältigen, unterstützten Mitarbeitende der Freien und Hansestadt Hamburg die IFB Hamburg.

Die Innovationsförderung sowie die IFB-Förderkredit Sport und Kultur wurden ebenfalls gut angenommen. Sie verhelfen einer kleineren Zielgruppe zur passgenauen Überbrückung von Liquiditätsengpässen. Der Hamburg-Kredit Liquidität, der nahtlos an die auslaufende Hamburger Corona Soforthilfe Ende Mai 2020 anschließt, bietet kleinen und mittleren Unternehmen sowie gemeinnützigen Organisationen, die



durch die Corona-Krise in finanzielle Schwierigkeiten geraten sind, neuen Liquiditätsspielraum. Der Hamburg-Kredit Liquidität wird in Kooperation mit der Bürgschaftsgemeinschaft Hamburg im Hausbankenverfahren vergeben und stellt damit einen guten Übergang von der Zuschuss- zur Darlehensförderung dar.

Digitalisierung als schlagkräftiges Instrument

Die Corona-Krise offenbart aber auch Potenziale und Möglichkeiten, auch für die IFB Hamburg. Dazu gehört etwa die Chance, Prozesse zu verschlanken und komplett zu digitalisieren. Wären alle rund 65.000 Soforthilfe-Anträge auf einem etwa fünfseitigen Formular auf DIN-A4-Papier gestellt worden, hätten rund 325.000 Seiten manuell nachgepflegt werden müssen. Das entspricht 130 Kartons à 2.500 Blatt Papier. Dies fiel durch die vollständig digitale Antragstellung weg – und die gewonnene Zeit kam den Antragstellenden durch eine schnellere Auszahlung zugute.

Die Corona Soforthilfe unterstützte die hamburgische Wirtschaft mit über 500 Millionen Euro

Das vollständig digitale Antragsverfahren wurde für die Hamburger Corona Soforthilfe neu aufgesetzt. Das Ziel, Unternehmen und Unternehmende möglichst passgenau nach ihren Bedürfnissen zu fördern, aber gleichzeitig die Grundsätze der Gleichbehandlung und der sparsamen Verwendung der öffentlichen Mittel einzuhalten, konnte bei der absehbar hohen Anzahl von Anträgen nur durch diesen unbürokratischen Prozess erreicht werden.

Ausblick in die Zukunft

Für die weitere Unterstützung der hiesigen Wirtschaft hat der Hamburger Senat das Hamburger Konjunktur- und Wachstumsprogramm 2020 auf den Weg gebracht. Mit der Corona-Überbrückungshilfe sowie dem Corona Recovery Fonds werden bewährte Geschäftsmodelle und zukunftsorientierte Unternehmen weiterhin von der IFB Hamburg gefördert. Die beschlossenen Maßnahmen sichern die Stärke des Wirtschafts- und Innovationsstandorts Hamburg.

Die Herausforderungen dieses Jahres werden unsere Hansestadt weiter begleiten – dazu zählt auch das Corona-Virus. Die IFB Hamburg ist bereit, zusätzliche Aufgaben zu übernehmen und dem Hamburger Senat weiterhin verlässlich zur Seite zu stehen – getreu unserem Motto „Wir fördern Hamburgs Zukunft“.

Ralf Sommer
Vorstandsvorsitzender,
Hamburgische Investitions- und Förderbank

„Wir brauchen eine ambitionierte Standortstrategie“

Die Welt ist im Umbruch: Die Globalisierung der letzten Jahrzehnte hat ihren Höhepunkt überschritten. Die hartnäckige Corona-Pandemie beschleunigt das Streben nach nationaler Produktion ebenso wie den Trend zur Digitalisierung, der viele langjährig bewährte Geschäftsmodelle in Frage stellt. Zudem muss der ökologische Umbau der Wirtschaft bewerkstelligt werden. Ein Interview mit dem Handelskammer-Hauptgeschäftsführer Dr. Malte Heyne.

Herr Dr. Heyne, der Fall des Eisernen Vorhangs Anfang der 1990erJahre eröffnete für Hamburg eine Phase des Aufschwungs mit dem Hafen an der Spitze. Dieser Trend ist seit einigen Jahren ins Stocken geraten, dafür ist mit der Corona-Pandemie eine historische Belastung dazu gekommen. Was bedeutet dies für den Standort Hamburg und die Hamburger Unternehmen?

Corona hat die Herausforderungen für die Hamburger Wirtschaft massiv verschärft. Viele stark betroffene Branchen wie Flugzeugbau, Tourismus- und Eventdienstleister, die Kulturbranche und der stationäre Einzelhandel sind in unserer Stadt stark vertreten. Der breite Mix an Geschäftsmodellen, flexible mittelständische Unternehmen und eine Finanzbranche, die dicht an der Realwirtschaft ist, werden Hamburg dabei helfen, in dieser schwierigen Zeit zu bestehen. Auch wenn die dramatischen Auswirkungen der Pandemie unsere Aufmerksamkeit binden, dürften wir das große Bild nicht aus den Augen verlieren. Jenseits der Auswirkungen von Corona mahnen uns einige Entwicklungen, jetzt aktiv zu werden und die Weichen für eine langfristig erfolgreiche Entwicklung unseres Standortes zu stellen.

Was meinen Sie damit?

Hamburg droht im Standortwettbewerb abgehängt zu werden. Indikatoren wie die Höhe und Entwicklung von Patentanmeldungen, Forschungsausgaben, Bruttowertschöpfung je Einwohner oder Arbeitslosenquote zeigen ein stetiges und sich eher noch verfestigendes Nord-Süd-Gefälle. Zudem bremst uns, dass die Metropolregion Hamburg im Vergleich zu anderen Wirtschaftsregionen politisch kein integriertes Vorgehen und eine relativ geringe kritische Masse aufweist. Das macht es schwer, aus sich selbst heraus Wachstum zu generieren. Die OECD mahnt in ihrem aktuellen „Territorial Review“ für Hamburg daher einen dringend erforderlichen, raschen Wechsel der wirtschaftspolitischen Strategie an und fordert zu einer ambitionierten Standortstrategie und einer Überwindung der politischen Fragmentierung auf.

Sie bezeichnen die Handelskammer als „Trendscout“. Was ist darunter zu verstehen und wie kann die Kammer einen Beitrag zu den geschilderten Herausforderungen leisten?

Wir müssen uns wie jedes Unternehmen die Sinnfrage stellen – wofür brauchen unsere Mitglieder uns eigentlich. Eine Antwort ist, dass wir uns als Standortmanager um die Bedürfnisse unserer Mitgliedsunternehmen kümmern, Trends aufspüren und ihr Partner für die Unternehmensentwicklung sind. Wir müssen außerdem dafür sorgen, dass wir bei Politik und Verwaltung Gehör finden und dass sich der Standort insgesamt zukunftsorientiert weiterentwickelt. Deshalb haben wir einen breiten Prozess zur Erarbeitung einer Standortstrategie „Hamburg 2040“ gestartet. Gemeinsam mit unseren ehrenamtlichen Unternehmensvertretern und Stakeholdern aus Politik, Verwaltung und Gesellschaft wollen wir Antworten finden auf die zentrale Frage, wie und wovon wir künftig leben wollen.

Welche Ansatzpunkte sehen Sie in diesem Zusammenhang für die norddeutsche Zusammenarbeit?

Die Corona-Krise hat nochmals deutlich gemacht, wie nachteilig ein Denken in Landesgrenzen ist. Sei es bei der Planung und Nutzung von Infrastruktur, Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen oder der Adressierung unserer Interessen: Nur gemeinsam können wir die größten Hindernisse für die norddeutsche Wirtschaft ausräumen und Synergien haben. Ich werbe hier für ein Miteinander auf Augenhöhe und Pragmatismus, der im Kleinen anfangen kann. Im maritimen Bereich sollten wir zum Beispiel überlegen, ob die deutschen Häfen nicht gemeinsam Werbung im Ausland betreiben. Von dieser Bewegung zu Kooperation nehmen wir uns nicht aus. Wir prüfen gerade mit den Kollegen der Handelskammer Bremen, wo es Leistungen gibt, die wir als „Shared Services“ anbieten können, um knappe Ressourcen effizienter zu nutzen.

Was erwarten Sie von der Politik für das weitere Management der Krise?

Die Auswirkungen der staatlich angeordneten Tätigkeitseinschränkungen in der ersten Corona-Welle sind durch beispiellose Hilfsmaßnahmen gemildert worden. Hier haben Politik und die Banken als Finanzierungspartner in Hamburg Enormes geleistet. Leider wurden aufgrund rasant steigender Infektionszahlen im November erneut drastische Eingriffe in unternehmerische Aktivitäten verordnet. Wir haben großes Verständnis für die notwendige Unterbrechung der Infektionsketten durch Kontaktbeschränkungen. Die Maßnahmen müssen aber nachvollzieh-

bar und in ihrer Wirksamkeit überprüfbar sein, sonst wird das Vertrauen dafür verspielt. Zudem dürfen die Unternehmen nicht durch Eingriffe in ihre unternehmerische Freiheit allein die Last der Pandemie-Eindämmung tragen – sie brauchen jetzt die Solidarität der Gesellschaft. Wir erwarten daher von der Bundesregierung und dem Hamburger Senat rasche, unbürokratische und zielgerichtete Hilfen finanzieller oder auch regulatorischer Art, die den betroffenen Betrieben die Existenz bis zum hoffentlich baldigen Ende der Infektionsbekämpfung sichern.

Der Finanzplatz Hamburg zeichnet sich durch ein breites Angebot an Finanzdienstleistungen aus, das zu den ansässigen Unternehmen der Realwirtschaft passt. In den vergangenen Jahren gab es aber auch einige unternehmerische Wegzüge aus Hamburg. Wo sehen Sie Ansatzpunkte für die Stärkung des Standortes?

Das hanseatische Image und die lange Tradition der Finanzbranche sind ein enormes Asset und eine Herausforderung zugleich. Ich denke, es ist hilfreich, in einem Schulterschluss von Wirtschaft und Politik offensiver für den Standort zu werben. Er hat einiges zu bieten: Eine enorme Kompetenz, hohe Lebensqualität und Attraktivität für Talente, kurze Wege und gute Verbindungen zur Realwirtschaft. Medien, IT, Gaming sowie Beratungsunternehmen sind prominent vor Ort vertreten, was Kooperationsmöglichkeiten und einen Austausch von Fachkräften ermöglicht.

Vielen Dank für das Gespräch.

Redaktion
Jahrbuch Finanzplatz Hamburg e. V.

» **Dr. Malte Heyne** ist in Hannover geboren und kam 2007 zur Hamburger Kammer. Nach sechs Jahren als Geschäftsführer der IHK Nord hat der Volkswirt am 1. August 2020 den hauptamtlichen Chefposten der Institution übernommen, die mehr als 160.000 Firmen in der Hansestadt vertritt.

Auf Kurs: Nachhaltig investieren

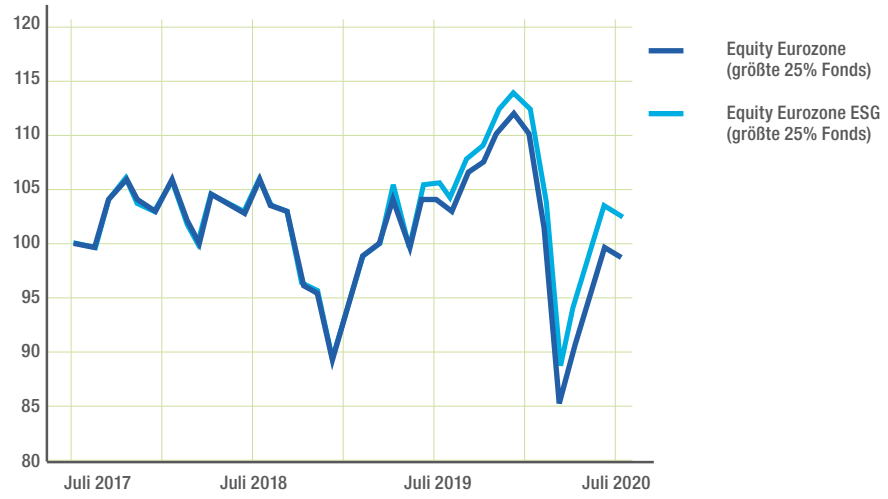
Umwelt, Soziales, Unternehmensführung – diese drei Kriterien werden für institutionelle Kapitalanleger immer wichtiger. So hat die EU-Kommission in diesem Jahr einen klimaneutralen Wachstumsplan entworfen und eine Sustainable-Finance-Plattform ins Leben gerufen. Denn der Finanzsektor kann ein erfolgreicher Hebel beim Erreichen der Klima- und Entwicklungsziele sein.

Das Thema Nachhaltigkeit ist längst im Finanzsektor angekommen. Doch was bedeutet das genau? Mit den 17 Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen besteht seit 2016 ein globaler Handlungsrahmen, der auch der Privatwirtschaft als Richtschnur dienen kann. So verbergen sich hinter den 17 anschaulichen Zielen 169 Unterziele, die von konkreten Zielgrößen beispielsweise in der Armutsbekämpfung bis zu gemeinsamen Bekenntnissen reichen, wie etwa zum Schaffen von bezahlbarem Wohnraum und zugänglichen Verkehrssystemen in Städten. Allen Zielen gemein ist, dass für ihr Erreichen eine grundlegende Transformation erforderlich ist.

Bei diesem Wandel ist das Finanzsystem von zentraler Bedeutung, denn wenn Entwicklungsziele erreicht werden sollen, können Kapitalströme eine besondere Hebel- und Lenkungswirkung entfalten. In Europa hat die EU-Kommission die Weichen dazu gestellt und eine Sustainable-Finance-Strategie auf den Weg gebracht. Das Ziel: Umwelt-, Sozial- und Governance-Erwägungen (ESG) in Investitionsentscheidungen im Finanzsektor zu integrieren und so langfristige Investitionen in nachhaltige wirtschaftliche Aktivitäten und Projekte zu mobilisieren.

Gestaltungsmöglichkeiten für institutionelle Anleger

Als Anbieter von Kapital besitzen gerade institutionelle Investoren durch ihr Anlagevolumen, ihren langfristigen Anlagehorizont und ihre treuhänderische Pflicht eine besondere Verantwortung. Denn wenn sie ihr Kapital für die ökologische und sozial nachhaltige Wertschöpfung einsetzen, tragen sie mittelbar zum Erreichen der globalen Ziele bei. Immer mehr Investoren integrieren daher ökologische, soziale und Governance-Aspekte in die Entscheidungen im Kapitalanlageprozess.



Wertentwicklung der größten Nachhaltigkeitsfonds für Aktien der Eurozone

Quelle: Absolut Research GmbH, AbsolutIranking

Einerseits geschieht dies über Ausschlusskriterien. Anleger definieren, in welche kontroversen Branchen und Geschäftsbereiche nicht investiert werden soll. Andererseits berücksichtigen Investoren ESG-Kriterien in der Titelselektion sowie dem Portfolio- und Risikomanagement. Diese überwiegend nichtfinanziellen Kennzahlen geben beispielsweise Aufschluss darüber, wie hoch die Treibhausgasemissionen eines Unternehmens sind, wie energieeffizient die Produktionsprozesse ablaufen oder wie unabhängig etwa der Aufsichtsrat als Kontrollgremium agiert. Auch das aktive Engagement als Eigentümer gewinnt an Bedeutung und auf internationaler Ebene formieren sich zunehmend investorengeführte Initiativen, die insbesondere Klimathemen aktiv beeinflussen wollen.

Risiken verschieben sich

Befragt man internationale Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft, stehen ebenjene umweltbezogenen Risiken – wie Klimawandel, Naturkatastrophen, anhaltende Hitze- oder Dürreperioden – hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und den drohenden Auswirkungen seit einigen Jahren deutlich vor klassischen Finanzrisiken wie Inflation, Deflation oder Preisblasen in Asset-Klassen. Dies zeigt die jährliche Studie des Weltwirtschaftsforums regelmäßig.

Der Fokus des EU-Vorhabens lag daher zunächst auf Umweltrisiken. Herzstück ist die sogenannte EU-Taxonomie, die als einheitlicher Bezugspunkt zur Identifikation und Klassifizierung nachhaltiger ökonomischer Aktivitäten dienen soll und die Ende 2020 erwartet wird. Ein weiterer Baustein sind Transparenz- und Offenlegungspflichten für ESG-Themen für Unternehmen, denn vielfach mangelt es noch an aktuellen und vergleichbaren Datengrundlagen, die von Finanzmarktteilnehmern genutzt werden können.

ESG-Fonds auf dem Vormarsch

Von den rund 180 Asset-Management-Gesellschaften in Europa, die Publikumsfonds für Aktien der Eurozone anbieten, hat knapp jede dritte eine nachhaltige Strategie im Angebot, die Ausschlusskriterien anwendet oder ESG-Kriterien in die Selektion integriert, wie monatliche Analysen des Absolut Ranking zeigen. Dass Investoren ESG-Aspekte zunehmend nachfragen, zeigt ein Blick auf die geschätzten Mittelflüsse der letzten drei Jahre bis Juli 2020.

Auf internationaler Ebene formieren sich investorengeführte Initiativen, die insbesondere Klimathemen aktiv beeinflussen wollen

Während die oberen 25 Prozent der größten herkömmlichen Fonds für Eurozone-Aktien rund 8,9 Milliarden Euro an Abflüssen hinnehmen mussten, flossen in die oberen 25 Prozent der größten Nachhaltigkeitsfonds über 1,5 Milliarden Euro frische Gelder. Der Vergleich zwischen beiden Gruppen zeigt auch, welchen Einfluss ein ESG-Ansatz auf das Rendite-Risiko-Profil haben kann. So konnte das obere Viertel der größten Nachhaltigkeitsfonds im selben Zeitraum im Durchschnitt eine Rendite von 0,9 Prozent pro Jahr erzielen – rund 1,4 Prozentpunkte mehr als die verglichenen traditionellen Fonds. Auch die temporären Wertverluste, etwa in der Corona-Phase in März und April 2020, fielen bei nachhaltig ausgerichteten Strategien rund 1,5 Prozentpunkte geringer aus, wie die Abbildung zeigt.

Auch wenn Aktienfonds in der Regel an Sekundärmärkten aktiv sind und damit der direkte Markteinfluss auf Unternehmen begrenzt ist, leisten Anlagestrategien, die Umwelt-, soziale und Governance-Aspekte von ihren Portfoliounternehmen einfordern und anregen, einen wichtigen qualitativen Beitrag zur Umsetzung der globalen Entwicklungsziele. Am Finanzplatz Hamburg ist hier die Research Group on Sustainable Finance der Universität Hamburg führend, die im Rahmen des FNG-Siegels für nachhaltige Geldanlagen, die qualitative Umsetzung des ESG-Ansatzes prüft und bewertet. In seiner Allokationsfunktion kann das Finanzsystem einen wichtigen Beitrag leisten, den Fokus von einer kurzfristigen Profitausrichtung auf langfristige Wertschöpfung zu verlagern – mit positiver Wirkung auch für Anleger.

Michael Busack
Geschäftsführer,
Hendrik Schlimper
Research/Redaktion,
Absolut Research GmbH

Der neue Datendeal

Wie kann die Gesellschaft von der Digitalisierung profitieren, ohne dabei zu sehr von den Internetgiganten abhängig zu sein? Eine Lösung können Datengenossenschaften sein, mit denen sich die persönliche und wirtschaftliche Datensouveränität zurückgewinnen lässt.

Daten sind das Öl des 21. Jahrhunderts" heißt es häufig oder „Daten sind der Rohstoff der Zukunft". Eine weitreichende Behauptung. Doch zunächst sind dies schiefe Metaphern. Denn Daten haben an und für sich keinen Wert und sind weder endlich noch knapp. Einen Wert erhalten sie erst durch ihr Auslesen, Aggregieren und Raffinieren. Dabei entsteht ein Mehrwert, der momentan sehr unfair verteilt wird. So treten die Datenproduzenten ihre Verfügungsrechte im Austausch gegen unentgeltliche Dienstleistungen an die Internetriesen ab. Die immensen Profite verbleiben bei wenigen. Daten sind das Kapital 4.0.

Um diese wettbewerbsbeschränkenden Verhältnisse zu verändern, gibt es alternative Vorschläge: die Verschärfung des Kartellrechtes, die unentgeltliche Bereitstellung von veredelten Daten für kleinere, innovative Unternehmen oder die rechtliche Stärkung der Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit der Menschen. Keiner der Vorschläge mag gänzlich überzeugen.

Daten transparent und sicher verwalten

Ein fast 200 Jahre alter Grundgedanke der Genossenschaften kann hier dienlich sein und ist seit 2016 Teil des Kulturerbes der Menschheit. „Was einer alleine nicht schafft, das schaffen viele." Die „Hilfe zur Selbsthilfe" ist im Zeitalter des Datenreichtums aktueller denn je. Auch im 19. Jahrhundert wurden Arbeitern, Bauern, Handwerkern und Freiberuflern die Mehrwerte ihrer Arbeit entzogen. Ebenso wurden sie von ihren selbständigen Fähigkeiten und Bedürfnissen entfremdet. Die Dividenden kassierten andere.

Ohne Daten kommt eine leistungsfähige moderne Gesellschaft und Wirtschaftsordnung nicht mehr aus. Es müssen allerdings Brücken zu den Bürgern gebaut werden. Sie liefern die Daten, und der moderne Netzwerkkapitalismus setzt die Erkenntnisse aus der Datenanalyse mittels Algorithmen in der digitalen Transformation für gesellschafts- und sozialpolitische Entwürfe ein. Das geht nur in einer Zukunft, in der die Bürger sicher und selbstbestimmt über ihre Daten verfügen. Was eine Gesellschaft antreibt, ist die Beziehung und die Kooperation zwischen und mit den Menschen. Denn erst Beziehungen geben ihnen ihren Wert. Die Souveränität des Einzelnen über seine Daten ist die unverzichtbare Grundlage für einen „New Data" Deal. Die Herausforderungen des Datenzeitalters müssen mit den Mitteln unseres Jahrhunderts gestaltet werden. Beginnend mit kleinen Praxisversuchen kann

getestet werden, um dann allgemeine Lösungen zu gestalten. So werden der Mensch und sein (Daten-)Kapital wertvoller gemacht.

Überlegungen zu einer souveränen Datenpraxis

Wie könnte dies nun praktisch aussehen? Den Bürgern muss die Souveränität über ihre Daten zurückgegeben werden; wobei dies nicht bedeutet, dass ihre Daten nicht verwendet werden. Wir brauchen für Daten ein neues Konzept von Eigentum, das auf Transparenz und Handlungsfähigkeit beruht. Wir sollten Unternehmen belohnen, die aktiv offenlegen, was sie von den Bürgern wissen. Die die Daten nicht ohne Wissen weitergeben und sie niemals ohne Einverständnis speichern. Dies kann von der Rechtsform der Unternehmung nur die Genossenschaft leisten. Sie gehört ihren Kunden. Dieses Identitätsprinzip gewährleistet das ständige, verantwortungsvolle Ausbalancieren unterschiedlicher wirtschaftlicher und privater Interessen.

In einer Datengenossenschaft als vertrauenswürdige Instanz werden die Datensätze der Kunden und Mitglieder gemeinschaftlich gespeichert und verwaltet. Diese Speichergenossenschaft, die natürlich im Eigentum ihrer Datenlieferanten steht, bietet eine technisch moderne, komfortable und DSGVO-konforme sowie kostendeckende Dienstleistung. Kosten fallen für die Betriebsführung, Hard- und Software sowie für Algorithmen an. Dieses „Bankkonto für persönliche Daten“ hat den Charakter eines transparenten Treuhandkontos. Die Datenlieferanten entscheiden zu jeder Zeit, wem, wann und zu welchen Daten Zugriff erteilt wird. Die Kontrolle besteht damit nicht nur über die eigenen Daten, sondern die Kunden kontrollieren als Mitglieder die gesamte Genossenschaft.

Wir brauchen für Daten ein neues Konzept von Eigentum, das auf Transparenz und Handlungsfähigkeit beruht

Datenerlöse für alle generieren

Ein weiteres Leistungsmerkmal ist die Datenweiterverarbeitung. Mittels geeigneter Algorithmen werden in einem Wertschöpfungsprozess bewertbare und handelbare Informationen generiert, gebündelt und vermarktet. Das Mitglied nimmt im Umfang seiner Dateneinlieferung und Informationsfreigabe an den Erlösen nach Abzug der Informationsgewinnungskosten teil. Prinzipiell denkbar ist auch die Spende der Datenerlöse.

Um die notwendigen Micropayments wirtschaftlich durchführen zu können, ist die Abwicklung auf Basis der Blockchain-Technologie vielversprechend. Die Ausgabe von Geno-Token ist damit ohne Weiteres denkbar.

Dass die skizzierten Überlegungen keine rein theoretischen Erwägungen sind, zeigen einige Praxisbeispiele. So hat sich zum Beispiel die polypoly-Genossenschaft gegründet. Das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg fördert seit 2020 ein Pilotprojekt zu Datengenossenschaften mit 1,4 Millionen Euro. Und auch in der Schweiz wird eine gemeinnützige Datengenossenschaft mit dem Schwerpunkt gesundheitsbezogener Daten begleitet. Besonders hervorzuheben ist eine Initiative des genossenschaftlich verfassten Großmarktes Hamburg, der sich intensiv mit dem Konzept Datengenossenschaft auf Basis der Blockchain-Technologie befasst.

Der Finanzplatz Hamburg zeichnet sich durch eine mittelständisch geprägte Netzwerkstruktur aus. Die Nähe zur Realwirtschaft und zu politisch-gesellschaftlichen Strukturen rundet dieses Bild ab. Damit wäre die Beteiligung an genossenschaftlichen Datenunternehmen und kooperativen Strukturen ein wichtiges zukunftsgestaltendes Signal.

Dr. Reiner Brüggestrat

„Lloyd's of Hamburg"

Die Versicherungswirtschaft hat in Hamburg stets eine große Rolle gespielt. Nun hat die Branche im Mai 2019 einen Verein gegründet, um den Standort zu seiner ursprünglichen Kraft zu verhelfen. Jörg Winkler gibt Einblicke in die neue Versicherungsbörse und verrät, was wir von London lernen können.

Hamburg hat eine lange Tradition als Finanz-, aber auch als Versicherungsplatz. Was macht ihn so besonders?

Die Hamburger Versicherungsbörse (HVB) ist einmalig in Deutschland. Denn hier wirken Versicherer, Makler, Assekuradeure, Dispacheure und Sachverständige an einem einzigen Handelsplatz zusammen, und das seit Jahrhunderten. Die Geschichte geht zurück auf das Jahr 1558. Neben dem Warenhandel gehörte an der Börse immer auch die Versicherung der Warentransporte zu den festen Bestandteilen, gerade hier in Hamburg mit dem Seehafen. Bis heute haben Wort und Handschlag eines Kaufmanns am Börsenplatz einen hohen, festen Stellenwert.

Stichwort Digitalisierung: Wie geht die Versicherungsbörse mit den aktuellen Herausforderungen um?

Die Digitalisierung hat die Branche stark getroffen, Zentralisierung und Automatisierung haben das Geschäftsmodell der Versicherungsbörse eingeholt. Die alten Börsenzeiten und der reale Marktplatz sind passé. Die HVB muss sich neu erfinden. Der Versicherungsmarkt Lloyd's of London kann da ein Vorbild sein, ist aber anders strukturiert. Es gibt auch einen hanseatischen Weg, die Versicherungsbörse neu zu denken. Dies tun wir in Hamburg aktuell gemeinsam und haben im Mai 2019 mit fast allen bisherigen Börsenmitgliedern den eingetragenen Verein HVB e. V. gegründet. Bei fast allen Marktteilnehmern besteht unverändert der Wunsch nach Verbindlichkeit, individuellem Underwriting, dem schnellen Finden von Lösungen, Deckungszusagen in Echtzeit und Support in der Schadenabwicklung.

Welche Ziele hat der neugegründete Verein und wie priorisieren Sie diese?

Wir möchten mit der neuen Börse das Beste der alten Welt mit dem Besten der neuen Welt verbinden. Dafür haben wir uns Unterstützung aus der Wissenschaft geholt. Professor Florian Elert von der HSBA Hamburg School of Business Administration hat mit seinen Studierenden die kritische Erfolgsfaktoren der Börse analysiert und zahlreiche Makler, Assekuradeure und Versicherer interviewt. Auch hier hat sich der Wunsch nach der Wiederaufnahme der alten HVB-Tugenden gezeigt. Nach der technischen Disruption der letzten Jahre müssen vor allem die Prozesse dringend angepasst werden, auch die Compliance-Anforderungen sind gestiegen. Um Doppelarbeiten über ergänzende Systeme zu vermeiden, brauchen wir eine neue digitale Plattform mit exklusivem Service-Level. Die Komplexität muss schlanker abgewickelt werden, etwa um schnelle, verbindliche Deckungszusagen zu erhalten und dadurch starke Lock-in-Effekte zu erzielen.

Die digitale Plattform soll also die technische Basis des Vereins bilden. Aber wie steht es mit den Menschen?

Uns ist eine klare Fokussierung wichtig, um die Diversität der Mitglieder und Geschäftssegmente zu überwinden. Neben den digitalen Prozessen muss der persönliche Austausch immer präsent bleiben. Das ist die überwiegende Meinung der befragten Marktteilnehmer. Auch Personalmanagement, Weiterbildung und die Fachkräftegewinnung sollen ein weiteres Standbein des Ver-

eins werden. Wir wollen Wissensaustausch mit Fachexperten und Handel ermöglichen, einen Ort der Begegnung schaffen, auch branchenübergreifend. So entsteht ein attraktiver Standort als Aus- und Fortbildungsplatz, an dem die Branche ihren Nachwuchs findet. Eigentlich haben sich die Ziele der HVB seit 1558 gar nicht so verändert – nur die Rahmenbedingungen sind anders.

Welche weiteren Erkenntnisse hat die Hamburger Versicherungsbörse aus der Case Study gewonnen?

Die HSBA-Studie eröffnet einen neuen Blick auf die Herausforderungen. So ist eine Idee, die HVB stärker in die Neuausrichtung des Finanz- und Handelsplatzes Hamburg zu integrieren. Wir brauchen dringend angepasste Kapazitäten in den Geschäftssegmenten der Transport-, Sach- und Haftpflichtversicherung. Die Börse könnte ein Angebot an Reedereien, Transportversicherer, Insurtechs, Assekuradeure und die Hamburg Port Authority bereitstellen, um Synergien zu erzielen, Prozesse zu optimieren und die Schadenabwicklung zu erleichtern. Aus dem Blickwinkel als Versicherer muss stets gewährleistet sein, dass die digitale Börse prozessual integrierbar ist und wir keine negative Risikoselektion erleben.

Lassen Sie uns einmal nach London schauen. Wo können wir von Lloyd's lernen?

Wie gesagt ist Lloyd's anders strukturiert und dimensioniert als die HVB. Doch die Historie ist ähnlich, und in den letzten Jahren stand London vor ähnlichen Herausforderungen wie nun Hamburg. Aber die Branche ist gestärkt daraus hervorgegangen und ist durch den Brexit inzwischen auch in Brüssel präsent. Auch bei Lloyd's geht es um persönliche Kontakte – die Underwriter sitzen traditionell an ihren Tischen, an denen sie direkt mit den Maklern sprechen. Natürlich kommt vieles auch elektronisch rein, Schadenfälle werden häufig online berichtet und gelöst. Über das „Lloyd's Innovation Lab" können die Versicherer heute die künstliche Intelligenz zurate ziehen, beispielsweise bei Blockchain, Hochwasserkartierung oder Details zu Kunstwerken, um bessere Informationen über die Risiken zu erhalten, die ihnen angeboten werden. Das ist eine hervorragende Kombination von modernen Insurtechs und der traditionellen Arbeit als Versicherer.

Die Versicherungsbörse im Jahre 2030 – wie geht es weiter?

Unser Ziel ist es, Hamburg als transparenten Versicherungsplatz in Deutschland zu stärken. Im Jahr 2030 hat sich der gemeinnützige HVB e. V. als neutrale Institution etabliert, dabei stehen wir für einen digitalen, aber persönlichen, individuellen und auf Expertenniveau ausgerichteten Zeichnungs- und Verhandlungsprozess. Mittelständler und große Unternehmen siedeln ihre Zentralen wieder in der Hansestadt an. Von dieser Sogwirkung profitiert natürlich der gesamte Finanzplatz Hamburg. Darüber hinaus hoffe ich sehr, dass wir weitere Branchen einbeziehen können. Hamburg soll wieder Strahlkraft erreichen – und das trotz immer komplexer werdenden Risiken und Nebenwirkungen, die uns auch Corona aufgezeigt hat.

Vielen Dank für das Gespräch.

Redaktion
Jahrbuch Finanzplatz Hamburg e. V.

» **Jörg Winkler** ist in der Versicherungswirtschaft gut vernetzt. Der 51-Jährige ist im Vorstand des Hamburger Assekuranz Clubs (Bezirksgruppe im Bundesverband der Assekuranzführungskräfte VGA e. V.), Regionaldirektor bei der Helvetia und natürlich auch Mitglied im 2019 gegründeten Hamburger Versicherungsbörse e. V.

Menschen

Märkte

Möglichkeiten

Morgen

Durch die Krise navigieren

Mobiles Arbeiten, Telefon- und Videokonferenzen, Videoberatung und Servicechats wurden durch Covid-19 extrem vorangetrieben. Eine Herausforderung für Mittelständler, deren Management sich schnell umstellen musste. Was ist neben der technischen Ausrüstung notwendig, um unter Pandemiebedingungen die eigentlichen Aufgaben erledigen zu können? Ein Erfahrungsbericht.

Mit dem Ausbruch des Covid-19-Virus wurden Einschnitte zur Eindämmung der Infektionsketten unumgänglich, um die schnelle Verbreitung des Virus zu verlangsamen. Die Folgen des Lockdowns trafen die Wirtschaftsbereiche ganz unterschiedlich. Einerseits stiegen die Anzeigen zur Kurzarbeit in wenigen Monaten deutschlandweit auf über zehn Millionen an. Demgegenüber stehen Bereiche, wie beispielsweise das Gesundheitswesen, in denen eine erhebliche Mehrbelastung der Arbeitskräfte zu verzeichnen ist.

Die neue Situation stellt viele Branchen vor Herausforderungen, die in diesem Umfang noch nie aufgetreten sind. Unternehmen mussten zeitgleich zum „normalen“ Geschäftsbetrieb die Anforderungen aus dem Gesundheitsschutz erfüllen und sicherstellen, dass bestehende sowie neu erlassene regulatorische Vorgaben eingehalten werden. Das hierfür notwendige Krisenmanagement – hier exemplarisch von der LBS Bausparkasse Schleswig-Holstein Hamburg – kann in drei Abschnitte zusammengefasst werden.

Erstens: Voraussetzungen schaffen

Zunächst galt es, auch unter Pandemiebedingungen weiter betriebsfähig zu bleiben. Wie bleibt man für die Kunden erreichbar? Wer arbeitet wo? Wie erfolgt die Zusammenarbeit? Vertreter des Notfallmanagements, des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, des Personalbereichs, der IT und des Betriebsrats trafen sich täglich, um offene Fragen zu klären und Entscheidungen zu treffen. Maßnahmen zur Verteilung des Personals auf mehrere Standorte sowie der Ausbau der digitalen Erreichbarkeit sowohl in der internen Zusammenarbeit als auch Richtung Kunden wurden geplant und umgesetzt.

Bereits vor Pandemiebeginn war mobiles Arbeiten im Unternehmen möglich, wurde aber nicht in der Breite genutzt. Jetzt ist es fast Normalität. Mehr Flexibilität in der Krise verschaffte dabei eine Vereinbarung, die kurzfristig gemeinsam mit dem Betriebsrat getroffen wurde: Die bisher für das mobile Arbeiten vereinbarten Grenzen wurden weiter geöffnet und der Arbeitszeitrahmen ausgeweitet.

Vor dem Lockdown wurden mehrstündige Sitzungen standardmäßig in Präsenz durchgeführt. Mittlerweile ist die digitale Sitzungsorganisation ein alltägliches Kommunikationsinstrument, für das virtuelle Konferenzräume eingerichtet wurden. So wurden bezüglich technischer Ausrüstung, Anwendungen und Kollaboration in einer virtuellen Welt innerhalb weniger Wochen enorme Erfahrungen gesammelt und Wissen aufgebaut.

Zweitens: Am Kundenbedürfnis orientieren

Angesichts geschlossener Geschäftsstellen mussten kurzfristig Alternativen geschaffen werden, um Kundenkontakte weiter zu ermöglichen. Mit Videoberatung und Servicechats wurden zusätzlich zu E-Mail oder telefonischer Beratung möglichst niederschwellige Beratungsleistungen eingerichtet, die von überall und mit so wenig Aufwand wie möglich zu nutzen sind.

Insbesondere die schnelle und einfache Unterstützung der Kunden hatte hohe Priorität, um wirtschaftliche Auswirkungen der Pandemie für den Einzelnen abzumildern. So wurde ein nichtlegislatives Moratorium erarbeitet, das eine Stundung von Leistungsraten bis zu neun Monate ermöglicht. Damit wurde das Maßnahmenpaket des Gesetzgebers zur Abmilderung der Pandemieauswirkungen von Ende März deutlich im Kundensinne erweitert. Mit den ersten Lockerungen sind auch wieder Präsenztermine unter Einhaltung von Abstandsregelungen, mit Mund-Nasen-Schutz und Plexiglasscheiben möglich. Hierzu wurde die Ausstattung der Geschäftsstellen und Arbeitsplätze entsprechend angepasst.

Drittens: Lessons learned

Welche Lehren können wir aus dieser Krise ziehen? Was hat gut funktioniert, wo besteht noch Verbesserungsbedarf? Bereits vor der Pandemie standen mittelständische Unternehmen vor der Herausforderung, dem geänderten Kundenverhalten in digitalen Prozessen gerecht zu werden. Wichtig ist hierbei, bestehende Produkte in Prozesse einzubinden und zu verzahnen, die konsequent vereinheitlicht und vereinfacht werden. Dabei sollte die in der Krise gewonnene Umsetzungsgeschwindigkeit möglichst beibehalten werden.

Nach unseren Erfahrungen in den letzten Monaten sind neben der technischen Ausrüstung daher folgende Faktoren notwendig, um während der Pandemie die eigentlichen Aufgaben erledigen zu können: ein gutes Notfallmanagement, klare Kommunikationswege, Kundenzentrierung, funktionale Prozesse und nicht zuletzt motivierte, flexible Mitarbeitende, die auch in Krisensituationen mit kreativen Lösungen das Beste möglich machen.

Angesichts geschlossener Geschäftsstellen wurden für Kundenkontakte kurzfristig Alternativen geschaffen

Jens Grelle
Vorsitzender des Vorstands,
LBS Bausparkasse
Schleswig-Holstein-Hamburg AG

Immobilienrente für Anfänger

Das eigene Haus als Altersvorsorge ist ein Klassiker. Aber was, wenn die Rente für die laufenden Kosten und den Alltag nicht ausreicht? Die Immobilie wirft keine weitere Liquidität ab. Unter dem Namen „Equity Release“ haben sich Modelle entwickelt, die dieses Problem lösen.

Immobilienbesitz hat in Deutschland besonders für die Altersvorsorge schon immer eine große Bedeutung. Für über 80 Prozent* der Immobilienbesitzer ab 50 Jahren ist das eigene Haus oder die eigene Wohnung ein wesentlicher Bestandteil bei der Vorsorgeplanung. Und für mehr als ein Drittel der Immobilieneigentümer macht ihr Haus- oder Wohnungsbesitz über 75 Prozent ihres Gesamtvermögens aus. Also drei Viertel des Vermögens, das nicht flexibel zur Gestaltung des aktiven Lebens genutzt werden kann – wobei es oft an Liquidität fehlt, um Wünsche – oder einfach nur das tägliche Leben – zu finanzieren.

Dabei sind über die letzten 40 Jahre die Immobilienwerte im Durschnitt konstant gestiegenen. Heute haben Rentner eine längere Lebenserwartung als früher – und dies mit gestiegenen Ansprüchen, aber unterproportional verfügbarem Einkommen. Bei der Kreditvergabe an ältere Menschen gelten dazu immer strengere Rahmenbedingungen der Banken. Dies alles zeigt, dass Lösungen zur Liquiditätsgenerierung für ältere Immobilieneigentümer entwickelt werden müssen.

Mit Equity Release zu Liquidität

Aus der eigengenutzten Immobilie liquide Mittel freizusetzen, war bislang kaum möglich: Vollständiger Verkauf oder Konsumverzicht waren die Optionen, wenn man die Immobilie im Ganzen behalten wollte. Lediglich 41 Prozent* der Immobilienbesitzer ab 50 Jahren sehen die Option, sich einzuschränken, um im Alter die Höhe an frei verfügbarem Geld zu steigern. Gleichzeitig wollen sich weit über drei Viertel der über Sechzigjährigen im Alter nicht mehr räumlich verändern.

In Großbritannien und in den USA haben sich unter dem Motto „Eat your bricks“ bereits seit vielen Jahren sogenannte „Equity Release“-Modelle entwickelt – inzwischen feste Bestandteile der Altersversorgung. Überwiegend sind dies „Reverse Mortgage“- oder „Lifetime Mortgage“-Lösungen (in Deutschland als „Umkehrhypothek“ bekannt), bei denen die Immobilie als Sicherheit für ein Darlehen verwendet wird, für das weder Zins noch Tilgung geleistet wird und dessen Rückzahlung erst bei Tod aus dem Verkaufserlös der beliehenen Immobilie erfolgt.

Insbesondere bei hohem Zins haben diese kapitaldienstfreien Darlehen den erheblichen Nachteil einer rasant anwachsenden Darlehensvaluta. Als vor etwa zehn Jahren eine Reihe von Anbietern Umkehrhypotheken (mit einer Verzinsung von etwa sechs Prozent) in Deutschland an den Markt gebracht haben, konnten sich diese nicht etablieren. Heute entwickelt sich in demselben Umfeld ein völlig neues Spektrum von Lösungen, die mit sehr unterschiedlichen Funktionsweisen operieren.

Leibrente: Lebenslange monatliche Rentenzahlung

Anbieter von Leibrentenmodellen bieten ihren Kunden eine lebenslange Rentenzahlung aus deren Immobilie. Die Höhe wird dabei abhängig

**INSA-Studie im Auftrag der Engel & Völkers LiquidHome mit Befragung von über 1.000 Immobilienbesitzern älter 50 Jahre*

vom Alter des Eigentümers sowie dem Verkehrswert der Immobilie kalkuliert. Da dabei der Wert des Wohnrechts sowie Kosten der Instandhaltung abgezogen werden, fällt die monatliche Rente oftmals überraschend gering aus und muss überdies in der Regel versteuert werden. Vorteilhaft für den ehemaligen Eigentümer ist, dass er keinerlei laufende Kosten, insbesondere nicht die laufende Instandhaltung, zu tragen hat.

Nießbrauch: Einmalzahlung mit Wohnrecht

Ähnlich wie die Leibrente funktionieren die Nießbrauchmodelle. Auch hier erfolgt mit Vertragsabschluss ein vollständiger Eigentumsübergang an den Erwerber der Immobilie, der dem ehemaligen Eigentümer zusätzlich zu einer Einmalzahlung ein lebenslanges, unentgeltliches Nießbrauchrecht an seiner Immobilie gewährt. Bei der Kalkulation der Einmalzahlung werden vom Verkehrswert der Immobilie Abschläge vorgenommen entsprechend der statistischen Lebenserwartung der Nießbrauchberechtigten.

Über drei Viertel der über Sechzigjährigen wollen sich im Alter nicht mehr räumlich verändern

Beide Modelle sind irreversibel. Wenn etwa die Erben die Immobilie später doch selbst nutzen möchten, ist dies nicht möglich. Bei der Leibrente wie beim Nießbrauch profitiert der Käufer der Immobilie von einem raschen Ableben der Verkäufer, um die Rentenzahlungen einstellen und frei über die Immobilie verfügen zu können. Geringe Transparenz in den Berechnungen führt oftmals zu Unstimmigkeiten bei der Preisfindung zwischen Käufer und Verkäufer.

Teilverkauf: Flexibilität inklusive

Einen anderen Ansatz verfolgt das Modell des Immobilien-Teilverkaufs. Diese Form der Immobilienverrentung, im angelsächsischen in ähnlicher Form auch als „Home Reversion Plan“ bekannt, bietet mehr Flexibilität als die anderen beiden Modelle. Die Liquiditätsgenerierung erfolgt hier in Höhe des vom Eigentümer gewünschten oder benötigten Betrags. Basierend auf dem gewünschten Auszahlungsbetrag und Verkehrswert der Immobilie erwirbt der Käufer einen Miteigentumsanteil von bis zu 50 Prozent und gewährt dafür einen entgeltlichen Nießbrauch: Weil der Kauf ganz ohne Abschläge für die Lebenserwartung der Verkäufer erfolgt, erhält der Käufer im Gegenzug für die Nießbrauchgewährung eine Nutzungsgebühr, vergleichbar mit einer anteiligen Miete.

Die Teilverkäufer haben weiterhin die alleinige Handhabe über ihr Zuhause. So ist jederzeit ein Rückkauf möglich. Wird hiervon nicht Gebrauch gemacht, erfolgt der gemeinschaftliche Verkauf mit quotaler Erlösverteilung bei Ableben der Teilverkäufer oder auf deren Wunsch. Dabei kann der Teilverkäufer die Wertsteigerung seines Anteils für sich weiterhin nutzen. Für die gesamte Abwicklung des gemeinsamen Verkaufs beziehungsweise des Rückkaufs erhalten die Anbieter zusätzliche Entgelte.

Entwicklung geht weiter

Sowohl der Immobilien-Teilverkauf, der den tendenziell selbstbestimmteren Teil der Zielgruppe anspricht, als auch die Modelle Leibrente und Nießbrauch, die sich an sehr sicherheitsorientierte Kunden richten, sind gute Modelle der Immobilienrente. Sie alle sind Wegbereiter, um der älteren Generation Liquidität zu ermöglichen, zu der ohne Auszug und Verkauf der Immobilie kein Zugang bestünde. In den kommenden Jahren wird auch die Zahl der Lösungsanbieter zunehmen, sodass Erfahrung, Transparenz, Fairness und Geschwindigkeit entscheidende Wettbewerbsvorteile werden.

M. Johannes Glasl

Unternehmen auf dem Weg zur Klimaneutralität?

Die Taxonomie-Verordnung für mehr Nachhaltigkeit in der Finanzwirtschaft ist seit diesem Sommer gültig. Offenlegungspflichten in der Berichterstattung verlangen mehr Transparenz von den Unternehmen.

Die EU-Taxonomie ist durch die Verordnung EU 2020/852 vom 18. Juni 2020 in Kraft getreten. Kurzfristig kommen daher neue Berichtspflichten auf Unternehmen zu, die bereits der Non Financial Reporting Directive (NFRD) beziehungsweise dem Corporate-Social-Responsibility-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) unterliegen, sowie auf Finanzmarktteilnehmer und Finanzberater. Die Berichtspflichten werden deutlich verschärft und erfordern kurzfristige Anpassungen von Unternehmen und Finanzmarktteilnehmern.

Das Ziel: Klimaneutral bis 2050

Die Taxonomie-Verordnung soll dazu beitragen, dass die EU bis 2050 klimaneutral wird. Sie enthält ein Klassifizierungssystem, um unternehmerische Aktivitäten eindeutig als nachhaltig einstufen zu können. Voraussetzung hierfür ist, dass sie einen wesentlichen Beitrag zur Verwirklichung mindestens eines der sechs festgelegten Umweltziele leistet. Diese „Environmental Objectives“ sind:

- Reduzierung der Klimaveränderungen (climate change mitigation)
- Anpassung an Klimaveränderungen (adaptation to climate change)
- Schutz von Wasser und Meeresressourcen (protection of water and marine resources)
- Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft (transition to a circular economy)
- Vermeidung von Verschmutzung und Abfall (pollution and waste prevention)
- Schutz des Ökosystems (protection of ecosystems)

Weiterhin dürfen die Wirtschaftstätigkeiten keinem der anderen Umweltziele entgegenstehen und müssen ein Mindestmaß an sozialen Standards erfüllen, wie beispielsweise die Erfüllung gewisser Arbeitsstandards. Die Technical Expert Group der EU, die auch die Taxonomie entwickelt hat, hat zur Prüfung der Environmental Objectives „Technical Screening“-Kriterien vorgestellt. Sie sollen die Reduzierung der Klimaveränderungen und der Anpassung an Klimaveränderungen (Objectives 1 und 2) messen. Für alle Umweltziele wurden Kriterien entwickelt, um Wirtschaftstätigkeiten zu identifizieren, die einen signifikanten Schaden im Hinblick auf die Umweltziele anrichten (do no significant harm criteria). Diese sind bisher für die Reduzierung der Klimaveränderungen und die Anpassung an Klimaveränderungen am weitesten ausformuliert, aber die Entwicklung ist noch nicht abgeschlossen.

Transparenzpflicht für die Wirtschaft

Unternehmen sollen durch diese Vorgaben darüber Auskunft geben, wo Klimarisiken liegen, und Finanzströme sollen in Investitionen gelenkt werden, die das Ziel der Klimaneutralität unterstützen. Die „Technical Screening"-Kriterien werden von der Platform Sustainable Finance der EU weiterentwickelt und präzisiert. Diese sind als sogenannte delegierte Rechtsakte (delegated acts) für den 31. Dezember 2020 geplant und innerhalb der Europäischen Union bindend. Der zweite delegierte Rechtsakt für die verbleibenden Umweltziele ist bereits für Ende 2021 geplant.[1]

Dieses ist besonders von Interesse für den Finanzplatz Hamburg, da die Regulierung EU 2019/2088 vom 27. November 2019 (Sustainable Finance Disclosure Regulation) umfangreich die Berichtspflichten für Finanzmarktteilnehmer regelt und diese mit der Taxonomie verknüpft. Die entsprechende Festlegung der Ausgestaltung wird ebenfalls bereits für den 31. Dezember 2020 erwartet.

Die deutlich steigenden Transparenzpflichten sind ein gemeinsamer Kraftakt für Unternehmen und Finanzmarktakteure

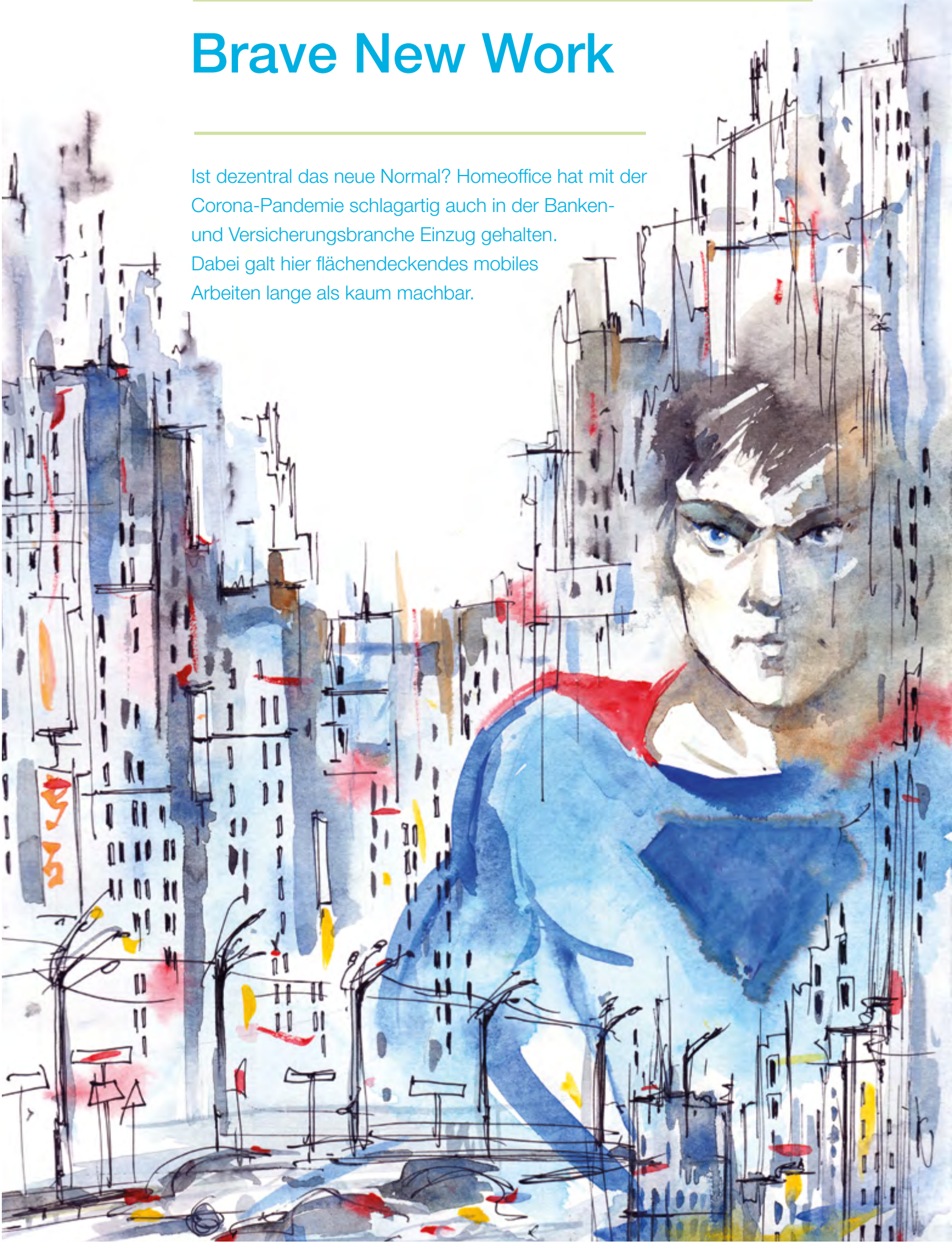
Sowohl für Unternehmen als auch für Finanzmarktakteure bedeuten diese deutlich steigenden Transparenzpflichten einen gemeinsamen Kraftakt in den Unternehmen, die gleichzeitig aber einen wesentlichen Beitrag zur Klimaneutralität im Jahr 2050 leisten können.

Prof. Dr. Alexander Bassen,
Prof. Dr. Kerstin Lopatta
Universität Hamburg

[1] Einen Einblick in die bereits entwickelten „Technical Screening"-Kriterien der EU gibt der Anhang des Abschlussberichts der Technical Expert Group (technical annex to the TEG's final report): https://bit.ly/370Jc4v

Brave New Work

Ist dezentral das neue Normal? Homeoffice hat mit der Corona-Pandemie schlagartig auch in der Banken- und Versicherungsbranche Einzug gehalten. Dabei galt hier flächendeckendes mobiles Arbeiten lange als kaum machbar.



Es kam plötzlich, von einem Tag auf den anderen. War das mobile Arbeiten im Umfeld von Banken und Versicherungen bislang eher unüblich, haben sich im Frühjahr 2020 mit der Verbreitung von Covid-19 die Arbeitsgewohnheiten in der Branche rasant geändert. So arbeiteten etwa bis zu 90 Prozent der Mitarbeiter der DZ BANK im Homeoffice, 60 Prozent waren es bei der NORD/LB. Aufgrund bereits vorhandener IT-Infrastruktur und einiger bereits gelebter Homeoffice-Modelle war teilweise eine pragmatische Umstellung möglich. Im Vordergrund standen Wohl und Gesundheit der Mitarbeiter, im Ergebnis nahmen sie ihre Bildschirme mit nach Hause und richteten sich dort teilweise mit ergonomischen Drehstühlen aus dem Büro ein.

Gesellschaftlicher und städtischer Wandel

Der Trend hin zu mobilem Arbeiten für eine Vielzahl an Mitarbeitenden wirft Fragen auf, die weit über die Arbeitswelt hinaus gehen. Letztlich geht es hin bis zu Veränderungen im gesamten Stadtbild: Wo sich gestern Bank an Bank reihte, finden sich morgen nur noch vereinzelt Finanzinstitute. Aber für die Finanzbranche gilt eine umfassende Regulatorik und damit stellt sich die Frage, ob mobiles Arbeiten in der Finanzindustrie überhaupt durchgängig möglich ist. Tatsächlich sind Themen wie Datenschutz, Informationssicherheit, Netzwerksicherheit etc. aber keine unüberwindbaren Hindernisse. So zeigt beispielsweise die Comdirect, dass es datenschutzrechtlich nur sehr wenig kritische Tätigkeiten gibt. Sicherheitsbedenken lassen sich durch gesicherte Zugänge (z. B. VPN) oder gesperrte (USB-)Schnittstellen an Notebooks ausräumen. Kritischer zu betrachten ist der Faktor Mensch; mithilfe von Schulungen kann hier sensibilisiert und über schutzbedürftige Daten aufgeklärt werden.

Potenzielle Bedenken betreffen darüber hinaus vor allem arbeitsrechtliche Fragestellungen. Mobiles Arbeiten oder Homeoffice ist – im Gegensatz zur Telearbeit („fest eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privatbereich der Beschäftigten“) – gesetzlich nicht eindeutig geregelt. Zusätzlich sucht man vergebens nach einer europäischen oder internationalen Regelung für mobile Arbeit. Daher werden Banken und Versicherungen in die Pflicht genommen, ihren Mitarbeitenden entsprechende Richtlinien an die Hand zu geben. Obgleich die mobile Arbeit im eigenen Garten, an der Alster oder im Ausland stattfinden kann, sollten laut Urteil des Europäischen Gerichtshofs von 2019 auch außerhalb des Büros die Arbeitszeiten systematisch erfasst werden. Mit digitalen Zeiterfassungsmethoden kommt man der Einhaltung des Arbeitszeitschutzgesetzes nach und kann die Daten – wenn gewünscht – direkt in Abrechnungssysteme integrieren. Ebenso muss der Versicherungsschutz der Angestellten bei mobiler Arbeit bedacht werden; so greift beispielsweise die Unfallversicherung im Homeoffice nur bedingt.

Persönlicher Austausch dringend erwünscht

Doch nicht nur rechtliche Themen beschäftigen den mobilen Mitarbeiter. Aktuelle Studien zeigen, dass vor allem fehlende persönliche Kontakte und Defizite auf zwischenmenschlicher Ebene gegen eine dauerhafte Tätigkeit außerhalb der Büroräume sprechen könnten. Der soziale Austausch mit Kollegen beim Mittagessen, kurze Teeküchenabsprachen mit dem Vorgesetzten oder auch Kreativ-Sessions werden bei ausschließlich mobiler Arbeit am meisten vermisst. Digitale Ansätze wie virtuelle Kaffeepausen, die persönliche Interaktion fördern und der Vereinsamung entgegenwirken, können gegensteuern. Wenn die Finanzarbeitgeber einen guten Rahmen schaffen etwa mit Verhaltensregeln und Tools für das mobile Arbeiten (z. B. Festlegen von Antwortzeiten und Erreichbarkeiten), die Führungskultur den neuen Herausforderungen anpassen und die Mitarbeiter professionell damit umgehen, kann diese Flexibilität sowohl Arbeitszufriedenheit, Work-Life-Balance als auch Produktivität erhöhen.
Die Auswirkungen der mobilen Arbeitswelt gehen gleichwohl weit über den Finanzdienstleistungssektor hinaus und werden die Gesamtwirtschaft stark beeinflussen. Weniger Büroflächen sind nötig, auch die Nachfrage nach Kantinen, Restaurants, Bars und Cafés rund um die Bankentürme und Gebäude der Finanzdienstleister sinkt. Die allgemeine Verkehrslage, insbesondere der öffentliche Nahverkehr, steht in Wechselwirkung mit der neuen Arbeitswelt. Durch weniger Pendelwege ins Büro oder Dienstreisen werden die Straßen, Züge und Flugzeuge leerer – und dies kann sich nicht zuletzt positiv auf das Klima und die Umwelt auswirken.

Der Trend zu mobilem Arbeiten fördert Veränderungen im gesamten Stadtbild

Hamburgs neues „Tor zur Welt“

Welche Chancen ergeben sich für den Finanzplatz Hamburg aus vermehrt mobiler Arbeit? Wenn sich eine Tür schließt, wird sich ein neues Hamburger „Tor zur Welt“ öffnen. Bereits heute verfügt die Hansestadt über eine starke Fintech-Szene. Durch eine Kombination von Büroarbeitsplätzen und mobiler Arbeit sowie flexibleren Arbeitszeitmodellen kann die Hansestadt stark an Attraktivität für Arbeitgeber und Arbeitnehmer gewinnen. Experten rechnen mit bis zu 20 Prozent mehr freien Büroflächen durch mobiles Arbeiten. Dies ermöglicht der Finanzdienstleistungsbranche signifikantes Kosteneinsparen, was in eine nachhaltige Digitalisierung und Modernisierung von Prozessen und Kommunikationswegen entlang der Lieferkette bis hin zum Kunden investiert werden kann. Es bleibt spannend.

Prof. Dr. Carl Heinz Daube
NBS Northern Business School,
IUCF Institut für Unternehmensrechnung,
Controlling und Finanzmanagement

Unterirdische Wärmespeicher für Hamburg

Wenn schon der Reichstag mit gespeicherter Wärme aus Grundwasser in Gesteinsschichten versorgt wird, darf ein solches Vorhaben in unserer Hansestadt nicht fehlen. Aber sind diese sogenannten Aquiferspeicher finanzierbar? Die Leuphana Universität Lüneburg hat nachgerechnet.

Um die Pariser Klimaziele zu erreichen, wird die effiziente Wärmeerzeugung und -nutzung immer wichtiger. Dabei wächst die Bedeutung von Wärmespeichern, die nicht benötigte Wärme zwischenlagern. Dies bietet gerade bei Abwärme etwa aus der Industrie Potenzial. Wärmespeicher übernehmen wichtige Funktionen wie die Reduktion der konventionellen Spitzenlastbereitstellung, die Erhöhung des Anteils regenerativ erzeugter Wärme oder – im Fall von Kraft-Wärme-Koppelung und Power-to-Heat – eine flexiblere Stromerzeugung.

Zur Speicherung größerer Abwärmemengen sind mitteltiefe geothermische Aquifere, abgeschlossene wasserführende Gesteinsschichten in 400 bis 1.000 Meter Tiefe, besonders geeignet. Soweit die technische und geologische Seite. Doch rechnet sich das auch finanziell? In dem vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderten und von an der Leuphana Universität Lüneburg koordinierten Forschungsvorhaben Aquiferspeicher wurde unter anderem untersucht, unter welchen Bedingungen solche Speicher in Norddeutschland umsetzbar und finanzierbar sind.

Finanzierung von Aquiferspeichern

Geologisch bietet Norddeutschland für Aquiferspeicher gute Voraussetzungen. Dies gilt auch für Hamburg mit seinem Elbe-Urstromtal, wo aktuell mehrere Standorte geprüft werden. Im Rahmen des Forschungsvorhabens wurde u. a. die Nutzung von Aquiferspeichern für das Verteilnetz in der HafenCity Ost beispielhaft betrachtet.
Das Ergebnis ist vielversprechend: So zeigen die energietechnischen und ökonomischen Analysen, dass Aquiferwärmespeicher in größeren städtischen Kontexten bei großen Wärmenetzen und günstiger Abwärmequelle wirtschaftlich interessant sind. Die Wirtschaftlichkeit eines Aquiferwärmespeichers wird in erster Linie von der Geologie und dem obertägigen System determiniert. Hinsichtlich des Abnahmesystems – zumeist Fernwärmenetze – liegt die Schwelle mindestens bei etwa 20 Gigawattstunden pro Jahr, tendenziell eher bei jährlich 50 Gigawattstunden Wärmeabsatz. Im Beispiel Hamburg wurden Speicher mit Netzabnahmen von 73 und 103 Gigawattstunden pro Jahr geprüft.

Aquiferspeicher rechnen sich, je länger sie betrieben werden

Millionenschweres Infrastrukturprojekt

Der Finanzbedarf für eine aquifergebundene Wärmespeicher wird vor allem durch die Kosten der Bohrung, der Pumpen und der Integrationsinfrastruktur bestimmt. In den untersuchten Szenarien lagen die Anfangsauszahlungen für Investitionen zwischen 1,2 und 3,3 Millionen Euro, im Fall Hamburg bei 3,5 Millionen Euro.

Zahlungsstromrechnung für ein mittleres Szenario:

700 m Tiefe; 500 mD Permeabilität, 50 GWh Netzgröße,
90 °C/60 °C Temperaturniveau, Überschusswärme 0 €/MWh, Wärmeverkauf 45 €/MWh

Periode	Auszahlungen			Einzahlungen	Saldo
	Investitionen	Betrieb	Summe	Summe	
0	2.205	0	2.205	0	-2.205
1	0	90	90	150	59
2	0	114	114	224	110
3	0	119	119	252	133
4	0	121	121	269	148
5	210	122	332	280	-52
6	0	123	123	291	168
18	0	124	124	324	200
19	0	124	124	325	201
20	0	124	124	291	937

Interner Zinsfluss	3,86%

Die Obergrenzen werden nur bei sehr großen Fernwärmenetzen erreicht, die eine wirtschaftliche Nutzung größerer Speicher erlauben.

Aquiferspeicher sind Bestandteile eines Wärmenetzes und gehören damit in den Bereich der Infrastrukturfinanzierung. Große Energieversorger können die Speicher im Rahmen ihrer Unternehmensfinanzierung betragsmäßig leicht abwickeln. Das Forschungsprojekt hat allerdings festgestellt, dass die am Kapitalmarkt für Energieversorger üblichen Kapitalkostensätze als Mindestanforderungen für Investitionen bei solchen Speichern auch unter günstigen Bedingungen nicht erreicht werden. Gemessen an Erneuerbare-Energien-Projekten, etwa Photovoltaik- oder Windparks, können aber durchaus marktübliche Renditen erzielt werden. Da ein Aquiferspeicher durch Abschluss entsprechender Verträge als wirtschaftlich und rechtlich selbstständige Einheit geführt werden kann, ist grundsätzlich auch eine Projektfinanzierung möglich. Die Pump- und Bohrtechnik sind bekannte Technologien. Aus geothermischen Projekten liegen passende Erfahrungen vor.

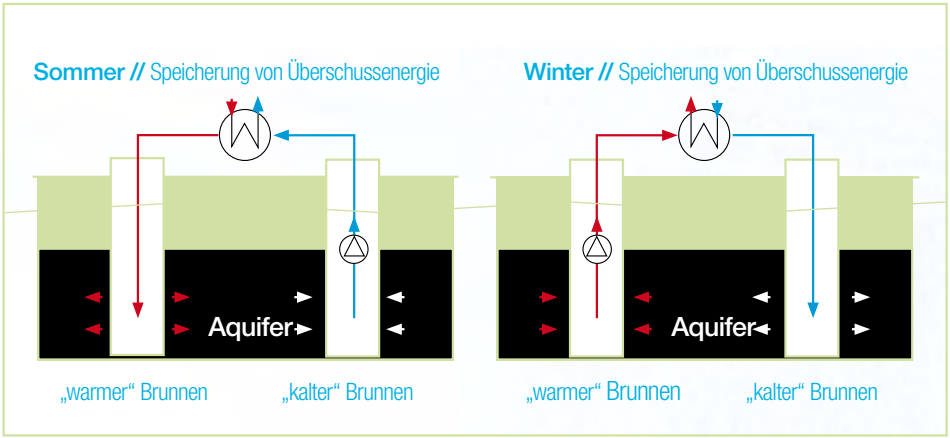
Entscheidend: Guter Preis für Wärme

Wesentliche Stellschrauben für die Wirtschaftlichkeit und damit die Finanzierbarkeit sind der Preis für Abnahme und Lieferung der Wärme, die Bohrkosten, der Strompreis und das Temperaturniveau, auf dem das Wärmenetz betrieben wird. Ein Aquiferwärmespeicher rechnet sich, je länger er betrieben wird: Die Effizienz steigt mit der Zeit. Die Nutzungsdauer ist im Allgemeinen von den Standzeiten der Bohrungen abhängig. Ein Betrieb von mehr als 30 Jahren scheint möglich, auch wenn der Zeithorizont in den Explorations- und Demonstrationsprojekten bislang wesentlich kürzer war. Solche langen Laufzeiten sind bei Projektfinanzierungen aber nicht unüblich. Unsicher, aber entscheidend sind Art und Umfang direkter und indirekter staatlicher Förderung bzw. Belastung verschiedener Wärmeerzeugungskonzepte.

Das Forschungsvorhaben hat u. a. gezeigt, dass ein Aquiferwärmespeichervorhaben als Projektfinanzierung darstellbar ist, wenn das Fündigkeitsrisiko gedeckt ist und geeignete langfristige Wärmeliefer- und Wärmeabnahmeverträge geschlossen werden können. Wesentlich sind daneben die Strombezugskosten für die Pumpen, die vertraglich gesichert werden können. Das Fündigkeitsrisiko ist der größte Unsicherheitsfaktor: Probebohrungen mit Zirkulationstests müssen die prognostizierten Förderraten bestätigen. Hilfreich ist zudem eine Risikostreuung durch die Zusammenfassung mehrerer Speicherprojekte.

Prof. Dr. Heinrich Degenhart
Professur für Finanzierung und Finanzwirtschaft,
Leuphana Universität Lüneburg

Funktionsweise eines Aquiferspeichers



Rollenwechsel der IT

Die Bank der Zukunft ist ein Technologie-Unternehmen mit Banklizenz. Was bedeutet diese Erkenntnis für den Umgang mit IT in Banken? Welche Leistungen sollten inhouse erfolgen, was darf noch extern programmiert werden?

Ob Informationstechnologie eingekauft, ausgelagert oder selbst entwickelt wird, ist kein neues Thema für Banken. Aber das sich andeutende Ende des Vollbanken-Standardmodells und die Digitalisierung ändern jetzt den Kontext der Diskussion. Bislang hatte die IT im Bankensektor vor allem die Aufgabe, die Prozesse von Geschäftsmodellen effizient und sicher zu unterstützen sowie aufsichts- und steuerrechtliche Anforderungen abzudecken.

IT ist mehr als Effizienzwerkzeug

Das Standardgeschäftsmodell von Vollbanken – Geld und andere Vermögenswerte verwahren, verleihen, übertragen – war bis heute relativ stabil. Bislang unterschieden sich Geschäftsmodelle nach Kunden und den realwirtschaftlichen Prozessen, denen sie dienten. Sie waren mehr oder weniger statisch und ließen sich auf die gleichen Basisprozesse zurückführen. So wurde der Wert des Effizienzwerkzeugs IT mit Kennzahlen wie Cost-Income-Ratio oder Return on Investment gemessen.

Ob IT selbst entwickelt, eingekauft oder ausgelagert wurde, war lange eine Kosten-, keine unternehmensstrategische Frage. Vor allem kleinere Banken sind heute überfordert, wenn sie ihre IT selbst an ständig steigende Anforderungen anpassen müssen. Sie setzen auf Standardsoftware oder lagern ihre IT gleich ganz an die großen Banken-IT-Dienstleister aus.

Das Standardgeschäftsmodell der Universal-Vollbank funktioniert aber heute nicht mehr. Die Gründe sind bekannt: mehr Regulierung, weniger Zinsen, sich ändernde Kundenerwartungen, Konkurrenz von Fintechs, die technisch innovativer und kundenorientierter arbeiten etc. Darüber hinaus könnte die Blockchain-Technologie die Finanzinfrastruktur von Grund auf ändern.

Nur im Doppelpack: Digitale Geschäftsmodelle und IT

Alternativen zum auslaufenden Standardgeschäftsmodell von Banken können heute nur digitale Geschäftsmodelle sein, die untrennbar mit Technik verschmolzen sind. Abgesehen davon, dass die Banken neue Geschäftsmodelle für sich finden, definieren und entwickeln müssen, kommen sie bei der Umsetzung nicht darum herum, die tragende Technik dafür auch selbst zu beherrschen. Und wahrscheinlich finden sie gar keine alternativen Geschäftsmodelle, wenn sie die aktuelle digitale Technik nicht zutiefst verstehen.

Beherrschen heißt auch, dass die Technik nur begrenzt einkaufbar oder auslagerungsfähig ist. Ist die Entwicklungskompetenz nicht im Hause, macht die Bank sich abhängig von externen Lieferanten, obwohl hier selbständiges, schnelles und kontinuierliches Agieren überlebenswichtig ist. Zu klären ist die Frage, welche Elemente des Technologie-Stacks in diesem Sinne geschäftsmodellkritisch sind. Allein aus der steuer- und aufsichtsrechtlichen Konformität, der Sicherheit und der Stabilität einer IT-Infrastruktur lässt sich kein alleinstellendes Geschäftsmodell aufbauen, hier muss weitergedacht werden. Zielführend ist es, bei Nutzeroberflächen, die für die Kundenerfahrung relevant sind, alleinstellenden Produktfeatures oder prozessualer Flexibilität die Software selbst zu entwickeln. Denn wenn Banken ihre Technologie-Stacks nur aus Standardkomponenten zusammenbauen, ist das Geschäftsmodell schnell kopierbar und vor allem statisch. Außerdem liegt die notwendige kontinuierliche Weiterentwicklung nicht in der eigenen Hand. Ausnahmen sind gegebenenfalls Banken mit einzigartigem Zielgruppenzugang, die Standardleistungen „veredeln“ – aber das müssen vielleicht gar keine Banken mehr sein.

Die Bank der Zukunft ist ein Technologie-Unternehmen mit Banklizenz

Blick in die Glaskugel

Wie Bankengeschäftsmodelle der Zukunft aussehen, ist im Detail noch nicht sichtbar, aber einige Felder lassen sich erkennen: Plattform- und Banking-as-a-Service-Banken verschiedener Ausprägungen sowie sehr spezifische Zielgruppen-Banken sind bereits zu finden, ebenso auf bestimmte Produkte oder Services fokussierte Banken. Es wird auch Blockchain-basierte Banken geben, die sich etwa darauf spezialisieren, Stablecoins für verschiedene Anwendungsfälle bereitzustellen. Vielleicht basiert auch jede Bank künftig auf Blockchain. Die heute bekannten großen Banken werden, soweit sie eine Zukunft haben, ein Portfolio von digitalen Geschäftsmodellen betreiben.

Natürlich ist es nicht für jedes Banken-Geschäftsmodell der Zukunft sinnvoll, ein eigenes Core-Banking- oder Wertpapierhandelssystem zu entwickeln. Wenn aber das Geschäftsmodell aus einem Banking-as-a-Service-Angebot besteht, das den Zusammenbau einer zielgruppenspezifischen Onlinebank durch unregulierte Unternehmen so einfach machen soll wie Shopify den Aufbau von E-Commerce-Unternehmen, wird man dafür sein eigenes System entwickeln müssen. Ähnliches gilt für ein Geschäftsmodell, das darauf basiert, neuartige Anlageprodukte etwa in Verbindung mit Kryptowerten zu konzipieren; hier gibt es keine Systeme von der Stange. Zwar wird Standardsoftware nicht obsolet, aber bei erfolgreichen Banken wird ein wesentlicher Teil der Wertschöpfung aus Softwareentwicklung bestehen.

Kooperation mit Tech-Giganten

Amazon, Google und Microsoft gehören zu den wahrscheinlich technisch am weitest entwickelten Cloud-Anbietern. Grundsätzlich ist eine Zusammenarbeit mit diesen Tech-Giganten für sämtliche Banken empfehlenswert, da ihre Cloud-Services zukunftsnotwendige Commodities sind. Der Wert einer darüber hinausgehenden Kooperation ist stark Geschäftsmodell abhängig sowie von der Stärke der eigenen Marke. Sinnvoll ist sie für Banking-as-Service-Anbieter oder Produktspezialisten, beispielsweise für KMU-Kredite. Hingegen ist genau abzuwägen, ob die Zusammenarbeit für große Banken sinnvoll ist oder ob sich dadurch nicht zu austauschbaren Infrastruktur-Betreibern für Tech-Giganten werden. Klar ist aber, dass Google & Co. starke Banken als Partner benötigen, wenn sie ihren Kunden massenskalierbare Produkte über ihre Plattformen anbieten und diese nicht selbst entwickeln wollen.

Es gibt keine Standardantworten für den Umgang mit Technologien in Banken. Jedes Haus muss seine eigenen Strategien für die notwendigen digitalen, technikgetriebenen Geschäftsmodell-Innovationen entwickeln. Aber sehr wahrscheinlich gilt die Voraussage, dass die Banken der Zukunft Technologie-Unternehmen mit Banklizenz sind.

Hartmut Giesen
Business Development & digitale Geschäftsmodelle,
Sutor Bank

Vorstand, Mitglieder und Geschäftsführung

Vorstand

Vorsitzender:
Dr. Harald Vogelsang

Stellvertretende Vorsitzende:
Dr. Reiner Brüggestrat
Dr. Thomas Ledermann
Nikolaus von der Decken

weitere Mitglieder:
Senator Dr. Andreas Dressel
Christoph Bülk
Silke Grimm
Eberhard Sautter
Dr. Joachim Seeler
Prof. Dr. Christoph H. Seibt, LL. M.
Marcus Vitt

Geschäftsführung

Handelskammer Hamburg
Jörn Le Cerf
Abteilung Finanzwirtschaft

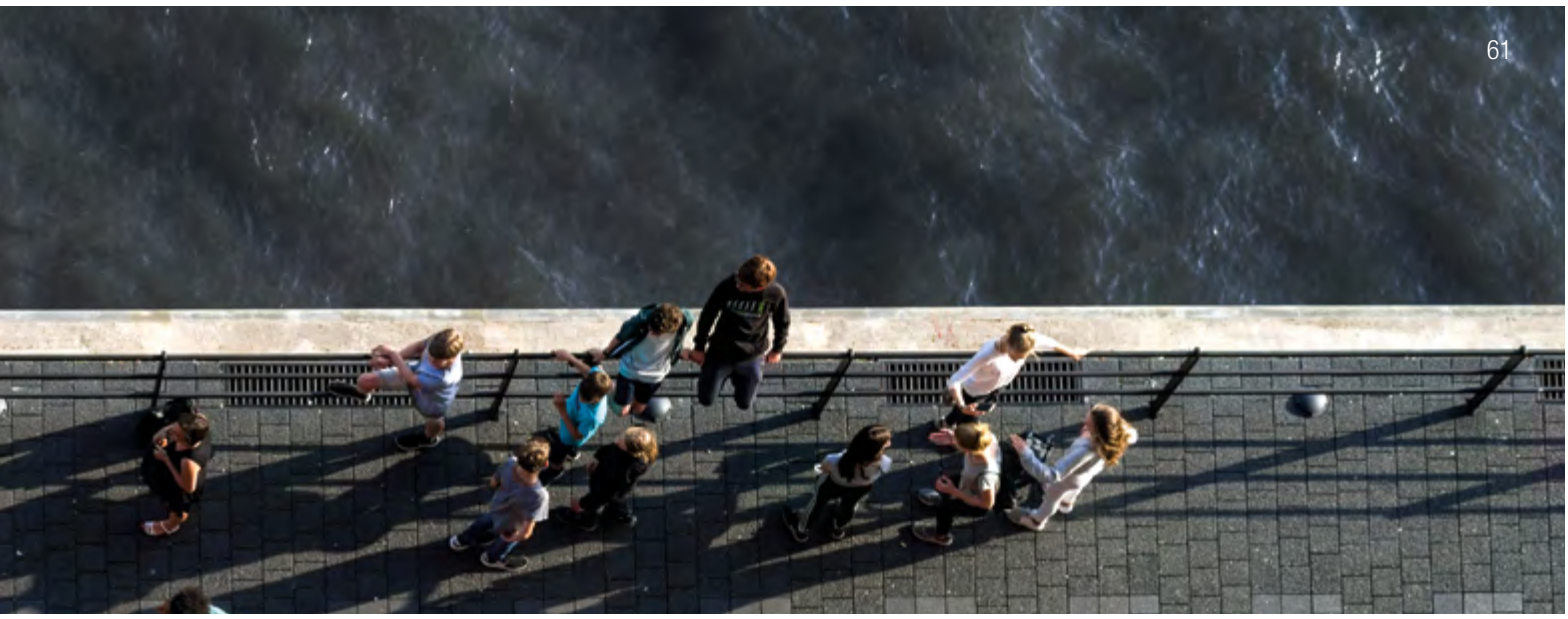
Mitglieder

- 67rockwell Consulting GmbH

- Abacus Asset Management GmbH
- Absolut Research GmbH
- Adesso SE
- akf bank GmbH & Co
- Albrecht, Kitta & Co. Vermögensverwaltung GmbH
- ALLCURA Versicherungs-Aktiengesellschaft
- Allianz Deutschland AG
- AMC Asset-Management-Consulting GmbH
- Aramea Asset Management AG
- Assekurata Assekuranz Rating-Agentur GmbH

- Baker Tilly GmbH & Co. KG
- Bank Vontobel Europe AG
- Bankenverband Hamburg e. V.
- Bankhaus Lampe KG
- Barmenia Krankenversicherung a. G.
- Bassen, Prof. Dr. Alexander
- BDJ Versicherungsmakler GmbH & Co. KG
- Berenberg, Joh. Berenberg, Gossler & Co. KG
- Blue Elephant Energy AG
- BNP Paribas S.A.
- Bremkamp, Volker
- Bundesverband Deutscher Versicherungsmakler e. V.
- Bürgschaftsgemeinschaft Hamburg GmbH
- BV Hamburg des BVK Bundesverbandes Deutscher Versicherungskaufleute e. V.
- BWV Hamburg e. V.

- CD Unternehmensberatung – Corporate Finance
- CH2 Contorhaus Hansestadt Hamburg AG
- Commerzbank AG
- Condor Lebensversicherungs-AG
- Creditreform Hamburg von der Decken KG
- Crefo Factoring Nord GmbH



- Deutsche Bundesbank Hauptverwaltung für Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein
- Donner & Reuschel Aktiengesellschaft
- Drobetz, Prof. Dr. Wolfgang
- DZ HYP AG

- Economic Trends Research
- ERGO Versicherungsgruppe AG
- Ernst Russ AG
- Euler Hermes Deutschland

- fischerAppelt, advisors GmbH
- Fondsbörse Deutschland Beteiligungsmakler AG
- Frankfurter Bankgesellschaft (Deutschland) AG
- Funk Gruppe GmbH

- Glasl, M. Johannes
- GLS Gemeinschaftsbank eG
- Gossler, Gobert & Wolters Assekuranz-Makler GmbH & Co. KG
- Gravning GmbH
- Grundeigentümer-Versicherung VVaG

- Hamburg Commercial Bank AG
- Hamburg Financial Research Center e. V.
- Hamburger Feuerkasse Versicherungs-AG
- Hamburger Institut für Familienunternehmen (HIF)
- Hamburger Sparkasse AG
- Hamburger Versicherungsbörse e. V.
- Hamburger Volksbank eG
- Hamburgische Investitions- und Förderbank
- Handelskammer Hamburg
- Hanseatic Bank
- Hanseatischer Sparkassen- und Giroverband
- HanseMerkur Versicherungsgruppe
- Hansmann, Prof. Dr. Karl-Werner
- Helvetia Versicherungen

- HSBA Hamburg School of Business Administration
- HSP Hamburg Invest GmbH

- Insurance Hero GmbH / helden.de
- Just Capital – Global Social Business Development GmbH

- Kanzlei für Wirtschaftsberatung an der Elbe GmbH
- KLASEN-Grundstücks- u. Beteiligungs-verwaltungs GmbH & Co. KG
- Knops, Prof. Dr. Kai-Oliver
- König, Bert E.
- KSP Kanzlei Dr. Seegers, Dr. Frankenheim Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
- Küster Simic, Prof. Dr. André

- LBS Bausparkasse Schleswig-Holstein-Hamburg AG
- Leichsenring, Dr. Hansjörg
- Leuphana Universität Lüneburg
- Lloyd Fonds AG
- Lüthje, Dr. Bernd

- M.M.Warburg & CO KGaA
- Max Heinr. Sutor oHG (Sutor Bank)
- Merck Finck Privatbankiers AG
- MPC Münchmeyer Petersen Capital AG
- mwb fairtrade Wertpapierhandelsbank AG

- neue leben Lebensversicherung AG
- Neuhaus Partners GmbH
- NFS Hamburger Vermögen GmbH
- Notos Portfolio Advisory GmbH

- PMF Factoring GmbH
- Prigge, Prof. Dr. Stefan
- PSD Bank Nord eG

- Quirin Privatbank AG

- Rogowski, Dr. Dirk

- Savills Immobilien Beratungs GmbH
- Schmüser, Bruno
- Schmüser, Dr. Gunnar L.
- Schneider, Prof. Dr. Henrique
- Scholz, Prof. Dr. Peter
- Senacor Technologies AG
- Senator der Freien und Hansestadt Hamburg, Präses der Finanzbehörde
- Serrala GmbH
- Signal Iduna Asset Management GmbH
- Sollors & Co. (GmbH & Co. KG)
- SPARDA-Bank Hamburg eG
- Stiftung Institut für Unternehmens- und Kapitalmarktrecht der Bucerius Law School
- sum.cumo GmbH
- Sydbank A/S Filiale Hamburg

- Taxdoo GmbH

- V.C.S. VoigtCapitalSysteme GmbH
- Varengold Bank AG
- Verband Hanseatischer Wertpapierhandels-firmen e. V.
- Veritas Institutional GmbH
- VGA e. V.
- VOTUM e. V.

- Warsönke, Michael
- Wehlen, Erhard
- WWK Versicherungen, Vertriebsdirektion Hamburg

- Ximedes GmbH

- zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh

Ehrenmitglieder

Dr. Karl-Joachim Dreyer
Fritz Horst Melsheimer

Gastmitglied

Hanseatischer Börsenkreis
der Universität zu Hamburg e. V.

Stand November 2020

Impressum

Herausgeber
Finanzplatz Hamburg e. V.
c/o Handelskammer Hamburg
Adolphsplatz 1
20457 Hamburg
Tel.: +49 40 36138-503
E-Mail: info@finanzplatz-hamburg.com
Web: www.finanzplatz-hamburg.com

Redaktion
Stefanie Gotthardt (Leitung)
Jörn Le Cerf

Koordination
Stefanie Gotthardt

Gestaltung & Kreation
Schililng DWA
www.schilling-dwa.de

Bildnachweise/Copyright
S. 2 (Vogelsang): Hamburger Sparkasse AG
S. 2 (Le Cerf): Finanzplatz Hamburg e. V.
S. 3: Senatskanzlei Hamburg/Bina Engel
S. 15: Merck Finck
S. 39: Oliver Vonberg
S. 45: Jörg Winkler
Soweit nicht anders angegeben:
AdobeStock.com

Stand
November 2020

ISBN 978-3-944245-28-7
(gebundene Ausgabe)
ISBN 978-3-944245-29-4
(PDF)

Wir danken den zahlreichen Mitgliedern des Finanzplatz Hamburg e. V. für ihre Beiträge, weisen aber darauf hin, dass die mit dem Namen des Verfassers gekennzeichneten Beiträge die Meinung des Autors, jedoch nicht unbedingt die Ansicht des Finanzplatz Hamburg e. V. wiedergeben.

Haftungshinweis
Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Sonstige Hinweise
Die auf den meisten Seiten verwendete männliche Form impliziert selbstverständlich die weibliche Form. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde die männliche Form gewählt.

Finanzplatz Hamburg

www.finanzplatz-hamburg.com

ISBN 978-3-944245-28-7 (gebundene Ausgabe), ISBN 978-3-944245-29-4 (PDF)