

[nzz.ch](https://www.nzz.ch)

# Wie Deutschland den Grossbanken die Luft abschnürt

*Christoph Eisenring, Berlin*

7-8 Minuten

---

Minus mal minus gibt plus – doch zwei schwache Banken machen noch keine starke: Dass Deutsche Bank und Commerzbank nicht florieren, liegt zwar auch an eigenen Fehlern. Berlin blendet jedoch nur zu gern die grosse Staatstätigkeit im deutschen Bankensektor aus.

18.3.2019, 19:36 Uhr



## **Sollten Deutsche Bank und Commerzbank zusammengehen, entstünde zunächst eine riesige Baustelle. (Bild: Ralph Orlowski / Reuters)**

Sind die Vorteile eines deutschen «Bankenprimus» nicht offensichtlich? Die «Verzwegung» der Branche würde gestoppt. Durch einen Zusammenschluss würde die Konsolidierung im Finanzsektor vorangetrieben. Und die «Synergien» liegen auf der Hand: Allein bei der Informationstechnologie liessen sich Milliardenbeiträge einsparen.

So oder ähnlich argumentieren die Befürworter eines Zusammenschlusses der Deutschen Bank mit der Commerzbank zu einem «nationalen Champion». Es handelt sich eingangs allerdings um Zitate, die vor über zehn Jahren (zum Beispiel auf

[«Spiegel online»](#)) zu lesen waren. Im August 2008 wurde die Übernahme der Dresdner Bank durch die Commerzbank angekündigt. Mittlerweile ist klar: Die «Verzwegung» wurde durch diese Akquisition nicht gestoppt. Deutsche Banken spielen international längst nicht mehr in der Champions League.

## Gravierende Managementfehler

All die Vorzüge der Fusion wollten sich damals nicht einstellen. Vielmehr meldete wenige Wochen nach der Ankündigung die amerikanische Investmentbank Lehman Brothers Insolvenz an. Die Altlasten der Dresdner Bank drohten die Commerzbank mitzureissen. Der deutsche Staat verhinderte dies mit Milliardenspritzen, weshalb er an der Commerzbank immer noch mit 15% beteiligt ist. Von der Dresdner Bank ist nichts übrig geblieben. Bei den zusammen 70 000 Mitarbeitern sind bis heute über 20 000 Stellen gestrichen worden. Auch nach einer Fusion von Deutscher Bank und Commerzbank würden Zehntausende Stellen abgebaut.

Eigentlich sollte das Beispiel Commerzbank / Dresdner Bank die Berliner Politik davon abhalten, noch einmal ein ähnliches Debakel zu riskieren. Doch danach sieht es nicht aus. Man ist in der deutschen Regierung vom Virus des «nationalen Champions» infiziert – nicht nur im Bankwesen. Der Glaube scheint unumstösslich, dass aus zwei schwachen Instituten ein Champion entsteht. Doch Grösse ist noch kein Geschäftsmodell.

Zusammenschlüsse müssen stabile Institute schaffen. Der frühere Vorstand der Deutschen Bundesbank, Andreas Dombret, [warnte vor einem Jahr vor einer Analogie](#): Minus mal minus gebe zwar mathematisch plus, doch zwei schwache Institute ergäben noch lange keine stabile Bank, sagte er. Die Deutsche Bank hat nicht ein ähnlich starkes Private Banking wie die UBS oder die Credit Suisse, das für stetige Erträge sorgt.

Sie hat unter Josef Ackermann das Investment Banking forciert, das aber seit dem Ende der Finanzkrise mit viel mehr Eigenkapital

unterlegt werden muss und damit in diversen Bereichen unprofitabel geworden ist. Dazu kommen gravierende Managementfehler. So mutet es grotesk an, dass es die Bank in den letzten zehn Jahren nicht geschafft hat, die Postbank vollständig zu integrieren.

Der seit einem Jahr amtierende Chef, Christian Sewing, holt das endlich nach. Auch für die zahlreichen Rechtsverstösse, die Milliarden gekostet haben, gibt es keine Entschuldigung. Sewing braucht jetzt aber Zeit, die Aufräumarbeiten abzuschliessen. Immerhin ist die Bank 2018 in die schwarzen Zahlen zurückgekehrt.

## **Expansionswahn der Landesbanken**

Neben dem eigenen Unvermögen darf man nicht vergessen, dass die beiden verbliebenen Grossbanken in einem Bankenmarkt operieren, der stark von staatlichen Akteuren geprägt ist. Stützt man sich auf die Bilanzsumme ab, kommen Sparkassen und Landesbanken, die im Besitz der öffentlichen Hand sind, auf einen Marktanteil von 28%.

Die beiden Grossbanken liegen bei 18%, der Genossenschaftssektor als dritte Säule bei 13%. Es sind nun besonders die Landesbanken, die mit dem Staat im Rücken über Jahre auf einen wahnwitzigen Expansionskurs gegangen sind, auch im Investment Banking. Diese Grossmannssucht kam die Steuerzahler im Nachgang zur Finanzkrise teuer zu stehen. So wird etwa die Westdeutsche Landesbank (WestLB) abgewickelt, die besonders gesündigt hatte.

Ausgestanden ist das Landesbankendebakel noch nicht. Erst kürzlich haben die Bundesländer Niedersachsen und Sachsen-Anhalt beschlossen, die angeschlagene Norddeutsche Landesbank mit Milliarden zu stützen. Sie hatte sich mit Schiffskrediten übernommen. Und die marode HSH Nordbank dürfte in Hamburg und Schleswig-Holstein die Steuerzahler über die Jahre 11 bis 14 Mrd. € kosten.

Die «FAZ» fragte deshalb am Montag maliziös, ob der heutige Finanzminister und frühere Oberbürgermeister Hamburgs, Olaf Scholz, diese Episode verdrängt habe. Scholz gilt zusammen mit seinem Staatssekretär Jörg Kukies – beides Sozialdemokraten – als Spiritus Rector der Fusionsgespräche von Deutscher Bank und Commerzbank. Immerhin wurde die HSH Nordbank mittlerweile an Finanzinvestoren verkauft, so dass der Fussabdruck des Staates etwas kleiner wird.

Die Bonner Professorin für Finanzmarktökonomie, Isabel Schnabel, sagt denn auch, besser als eine Fusion von Deutscher Bank und Commerzbank wäre es, wenn der Staat den privaten Akteuren mehr Spielraum liesse und seine Aktivitäten zurückführe. Unredlich sei es überdies, dass Deutschland den engen Risikoverbund zwischen Banken und Staaten in anderen Ländern anprangere, sich selbst an der grossen Staatstätigkeit im eigenen Bankensektor aber nicht störe, bemängelte sie jüngst in der «FAZ».

## **Konsolidierung schreitet voran**

Die Schrumpfung des Bankensektors wird auch in Deutschland weiter voranschreiten. Von 2007 bis 2017 verschwanden 350 Institute, vor allem Kreditgenossenschaften und Sparkassen. Das ist immerhin jede sechste Bank. Und während die Bankaktiva im Vergleich zum Bruttoinlandprodukt von 1993 bis zur Finanzkrise 2008 von 190 auf 360% emporschnellten, ging dieser Anteil mittlerweile wieder auf 250% zurück.

Die Politik ist derweil gut beraten, sich nicht in diesen Prozess einzumischen. Die Chefs von Deutscher Bank und Commerzbank sollten zunächst ihre Hausaufgaben machen – da braucht es keinen ungebetenen Rat aus Berlin. Und wenn der Staat bei der Commerzbank ausstiege, bisse vielleicht ein ausländisches Institut an, ist die «gelbe Bank» im Mittelstandsgeschäft doch gut positioniert. Aber eigentlich sollte die viertgrösste Industrienation der Welt durchaus Potenzial für zwei grosse private Banken haben.

## **Wagen Sie den anderen Blick mit unlimitiertem Zugang zur digitalen NZZ**