



Ethik kontrollstelle
der Alternativen Bank Schweiz

Revisionsbericht 2016

Wie fördert und stärkt die ABS das verantwortungsvolle Wirtschaften im wettbewerb- lichen Marktumfeld

Ulrich Thielemann
Berlin, 3. Januar 2017

1. PROBLEMSTELLUNG UND AUFBAU: WIE KANN DIE ABS, UND KANN SIE ÜBERHAUPT, EINEN UNTERSCHIED MACHEN?.....	3
1.1 <i>Business Case oder verdiente Reputation?</i>	4
a) Business Case.....	4
b) Verdiente Reputation	5
1.2 <i>Schwierigkeiten der Förderung sozial-ökologisch verantwortungsvollen Wirtschaftens durch die Tätigkeit einer Bank</i>	6
2. DIE ROLLE VON MOMENTEN DER UNENTGELTLICHKEIT FÜR DIE ERFÜLLUNG DER ABS-MISSION. 8	
2.1 <i>Die ABS-Prämie der Geldgebenden</i>	10
a) Die grundlegende Idee	10
b) Das Ende dieses Kanals der Förderung in der Epoche tiefster Zinsen.....	11
c) Die Refinanzierungskosten im wettbewerblichen Vergleich	12
d) Wirkt die ABS überhaupt noch ihrer Mission gemäss?.....	14
e) Leisten Förderkredite in der gegenwärtigen Tiefzinsphase, was sie versprechen?.....	15
2.2 <i>Förderung der einen Kreditnehmenden durch Quersubventionierung grosszügiger anderer Kreditnehmender?</i>	17
a) Die grundlegende Idee	17
b) Grosszügigkeit als Ausdruck von Werteverwandtschaft	18
c) „Professionalisierung“ und abnehmende Werteverwandtschaft.....	19
d) Schwindende Chancen der Quersubventionierung über Zinssätze	20
e) Finanzierbarkeit, Eingehen von Risiken und verdrehte Quersubventionierung.....	21
2.3 <i>Förderung und Ermöglichung durch Aktionärinnen und Aktionäre?</i>	24
a) Tiefe Förderzinssätze durch moderate Dividendenpolitik?	24
b) Risiken tragen.....	26
2.4 <i>Der Beitrag der Mitarbeitenden</i>	27
3. BUSINESS CASE STATT FÖRDERUNG?.....	29
4. CHANCEN VERDIENTER REPUTATION	32
5. EMPFEHLUNGEN UND AUSBLICK.....	33
Nischenfokussierung ausbauen und Expertisen ausbilden.....	34
Beratungskompetenz stärken und erhalten	34
Konditionenpolitik	35
Weitere Empfehlungen	35

1. Problemstellung und Aufbau: Wie kann die ABS, und kann sie überhaupt, einen Unterschied machen?

Die ABS versteht sich, verstärkt erst seit jüngerer Zeit, als die oder als eine „wirkungsvolle Alltagsbank“ (GB 2015). Unter „Wirkung“ wird dabei nicht irgendetwas verstanden, sondern eine „positive Wirkung auf Umwelt und Gesellschaft“, eine „sozial-ökologische Wirkung“. Die Bank beansprucht dabei, durch ihre Geschäftstätigkeit einen möglichst hohen „gesellschaftlichen oder ökologischen Mehrwert“ zu bewirken.

In diesem Bericht geht es nicht um die Frage, wie die ABS möglichst viel „bewirken“ kann,¹ sondern ob und wie sie überhaupt „zur Förderung wirtschaftlicher, ökologischer, sozialpolitischer und kultureller Alternativen durch Vermittlung und Betreuung von Geld und Kapital“ (so die Zweckbestimmung bzw. die Mission der ABS gemäss nach wie vor geltenden Statuten) beitragen kann. Insbesondere geht es um die Frage, wie und ob die ABS durch ihre Kreditvergabepraxis² „sozial-ökologisch ausgerichtete Unternehmen ... fördern“ (Leitbild) kann, also Akteure, die ihrerseits im Wettbewerb stehen und sich im Markt behaupten müssen, und zwar mit ethisch verantwortungsvollen Geschäftspraktiken bzw. durch Geschäftsmodelle, die vom Gedanken „solidarischer Lösungsansätze“ (Leitbild) getragen sind. Kann die ABS diese Unternehmen im Wettbewerb stärken und wenn ja, wie im Einzelnen?

Um von einer solchen Förderung und insofern Bewirkung durch die ABS sprechen zu können, muss vorausgesetzt werden, dass die betreffenden Unternehmen und Projekte von anderen Banken keinen Kredit erhalten hätten oder nur einen Kredit zu schlechteren Konditionen, so dass sie nicht oder in geringerem Masse gestärkt würden. Dies sieht auch Simon Greuter (2015a, S. 2) so: Die ABS – und nicht jemand anderes – bewirke mit ihrer Geschäftstätigkeit, der Kreditvergabe, erst dann etwas, wenn es eine „Veränderung der realen Welt“ gebe, „die ohne ABS nicht geschehen wäre“. Die Unternehmen hätten also „sonst keinen oder nur einen schwierigen Zugang zu einer Finanzierung“ erhalten. Der bis April 2016 amtierende Präsident des Verwaltungsrates der ABS, Eric Nussbaumer, meinte in seiner Rede anlässlich der Generalversammlung 2014: Sollte es vermehrt dazu kommen, dass „eine andere Bank einen Kredit auch vergeben hätte“, dann werde

¹ Vgl. kritisch dazu Ethikbericht 2015, S. 19–21, 34 f. Von dieser Maximierungslogik ist auch die Studie „Wirkungsanalyse des Geschäftsbereichs ‚Erneuerbare Energien‘“, die die ABS in Auftrag gegeben hat, getragen (vgl. Greuter 2015a/b). Dieser zufolge soll, ganz im Sinne eines „effektiven Altruismus“ (Peter Singer, vgl. kritisch Hamilton 2016), das „Meiste“ an regenerativer Energie bzw. allgemeiner: an sozial-ökologischer Wirkung „pro investiertem Franken“ durch die Geschäftstätigkeit der ABS bewirkt werden, und es soll sich folglich „auf Projekte mit potentiell grosser [sozial-ökologischer] Wirkung pro eingesetztem Franken“ konzentriert werden (Greuter [2015a, S. 24, 30]). Dieses Konzept steht in einer Spannung, wenn nicht in Widerspruch zum Grundsatz der „Solidarität zwischen Gebenden und Nehmenden“, wie ihn das Leitbild der ABS festhält: Wer weniger als die „meiste“ „Wirkung“ erzeugt, dem müsste gekündigt werden.

² Das Anlagegeschäft ist nicht Gegenstand dieses Berichts.

es in Sachen „sozialem und ökologischem Mehrwert“ der ABS „grau“.³ Was wohl bedeutet, dass die Geschäftstätigkeit der ABS dann ihren Sinn verlöre. Ein(e) von Greuter (2015a, S. 14) befragte Kundin fragte besorgt, ob die ABS eigentlich „einen Unterschied macht“ oder ob „sonst noch viele Finanzierer da“ seien, um ein in Frage stehendes (annahmegemäss einen sozial-ökologischen „Mehrwert“ erzeugendes) Projekt zu finanzieren. Man kann diese Sorgen vor allem vor dem Hintergrund nachvollziehen, dass der Einleger oder die Einlegerin ja einen gewissen Zinsverzicht übt, der ohne diesen Unterschied, den die ABS macht, als sinnlos erscheinen könnte.

Zweifelsohne finanziert die ABS Unternehmen und Projekte, die mindestens den Negativkriterien entsprechen (also mindestens „grau“ sind); mehr als 80% des Kreditvolumens wird ein positiver Beitrag zum Gemeinwohl attestiert (und nicht bloss kein negativer).⁴ Insofern finanziert die ABS im Ergebnis nur Unternehmen und Projekte, die als „gesellschaftlich und ökologisch nachhaltig“ (Rohner 2014, S. 3), also als verantwortungsvoll zu klassieren sind. Der Anspruch der ABS geht jedoch darüber hinaus. Sie möchte nämlich durch ihre Geschäftstätigkeit auch „Veränderung und Innovation [in diesem ethisch-normativen Sinne] erst ermöglichen“ (ebd.).

1.1 Business Case oder verdiente Reputation?

Die Frage ist, wie dies konzeptionell zu denken möglich ist, wenn davon ausgegangen wird, dass andere Banken das in Frage stehende Unternehmen oder Projekt nicht finanzieren, wobei angenommen wird: weil dies nicht genügend lukrativ ist für jede dieser anderen Banken oder dies ihnen zumindest so erscheint. Es ergeben sich vor diesem Hintergrund zwei grundlegende Möglichkeiten, das Geschäftsmodell der ABS zu verstehen: das Konzept eines Business Case oder das verdiente Reputation.

a) Business Case

In diesem Verständnis ist die ABS cleverer als andere Banken darin, sog. „Leuchtturmprojekte“ zu identifizieren. Diese sind dann so definiert, dass es sich um Unternehmen handelt, die im Markt erfolgreich bestehen und folglich den Kapitaldienst leisten können UND die zugleich einen „ethischen Mehrwert“ erzeugen, also verantwortungsvoll wirtschaften. Sie könnten daher, im Prinzip jedenfalls, auch durch andere Banken finanziert werden, weil sich das für diese auszahlt, weil sich dies für sie lohnt. Natürlich in Opportunitätskostenkalkülen gedacht, also relativ zu anderen, weniger lukrativen Verwendungsmöglichkeiten der Ressourcen, über die die betreffende Bank verfügt. Aber die Banken unterlassen (annahmegemäss) diese Finanzierung, weil sie, aus welchen Gründen auch immer, nicht in der Lage sind, diese „Perle“ und ihr „Potential“ (die Gewinne zu steigern) zu ent-

³ Zit. nach Greuter (2015a, S. 6). Im online verfügbaren Manuskript dieser Rede ist diese Aussage allerdings nicht auffindbar.

⁴ Vgl. Geschäftsbericht 2015, S. 4; Nachhaltigkeitsbericht 2015, S. 15.

decken. Das Geschäftsmodell der ABS bestünde darin, in diese Bresche zu springen.

Auf Seiten der ABS und der ihre Geschäftstätigkeit ermöglichenden und bestimmenden Akteure, wer immer dies sei, könnte auf Integrität, d.h. auf die Bereitschaft, der Ethik den Vorrang vor dem finanziellen Eigeninteresse einzuräumen, eigentlich verzichtet werden. Denn es handelte sich hierbei um einen „Business Case“ für Ethik nach dem Motto „Ethik zahlt sich langfristig aus“.⁵ Man könnte zwar neben der Orientierung an möglichst grossen Markterfolgen bzw. Überschüssen auch einen guten Willen pflegen (wie immer dies vorstellbar wäre), aber dies würde im Handeln keinen Unterschied machen, und es brauchte, so die Kernthese des Business Case, keinen Unterschied zu machen, ob man Integrität aufbringt oder nicht. Auch wäre mindestens fraglich, ob die ABS dann, wenn ein solcher Business Case vorläge, innerhalb der Wirtschaft - hin zu einer gerechteren und verantwortungsvolleren Gestalt - etwas ändern würde. Denn im Prinzip wäre ja alles vorentschieden. Man müsste es nur „entdecken“.⁶ Allenfalls ändert sich insofern etwas, als dass die anderen Banken (annahmegemäss) nicht, jedenfalls vorerst nicht, in der Lage sind, diese lukrative Chance (Risiken einkalkuliert) zu erkennen.

b) Verdiente Reputation

Erst beim zweiten möglichen Grundverständnis des ABS-Geschäftsmodells würde die Bank genuin ihrer Mission gemäss wirken, also Beiträge für ein sozial-ökologisch verantwortungsvolleres Wirtschaften leisten. Die Idee wäre, dass sie Unternehmen und Projekte im Markt und im Wettbewerb überhaupt erst stärkt, die andere nicht stärken bzw. finanzieren wollen, weil das für sie nicht lukrativ genug wäre. Hierbei würde nicht bloss entdeckt, dass es bislang unerkannte Formen des Wirtschaftens gibt, die verantwortungsvoll sind UND die im Marktwettbewerb bestehen und darum rentabel finanzierbar sind, sondern die Marktposition dieser verantwortungsvollen Unternehmen würde durch die Finanzierung durch die ABS überhaupt erst (mit-)geschaffen und „ermöglicht“. Für dieses Verständnis hat die ABS den Begriff einer „Solidargemeinschaft“ (Statuten) bzw. der „Solidarität zwischen [Geld-]Gebenden und [Geld-]Nehmenden“ (Leitbild) geprägt. Dies allerdings ist nur eine Dimension dafür, dass sich irgendjemand aus dem Kreise der ABS mit vergleichsweise höheren Lasten bzw. tieferen „Gewinnen“ zufrieden geben muss - tiefer im Vergleich zu anderen Banken (jenseits des Feldes der Sozialbanken). Diese anderen Banken sind es ja, derenthalben die ABS ja überhaupt erst als eine „Alternative“ gegründet wurde. Höher sind die Lasten oder tiefer die Gewinne dabei im Vergleich zu einem ungebremsten Wettbewerb, in dem jeder genau so viel bzw. so wenig erhält, wie er durchzusetzen in der Lage ist. Die Folge ist: Die Operationsgrundlage der ABS basiert darauf, dass einige „zu viel“ zahlen und andere „zu wenig“ erhalten. „Zu viel“ bzw. „zu wenig“ nicht im ethisch-

⁵ Vgl. kritisch Ethikbericht 2010, Abschnitt 1.4, 4 und 5.6 und die dort angegebene Literatur, sowie Ethikbericht 2013, S. 20.

⁶ Vgl. zur ökonomistischen Deutung des Wettbewerbs als eines „Entdeckungsverfahrens“ (Hayek) kritisch Thielemann 2010, S. 383 ff.; ders. 2009, S. 137 f., 162, 198, 224.

normativen Sinne, ganz im Gegenteil, sondern im Vergleich zu einem Regime „vollständigen“ Wettbewerbs.⁷

Insoweit diese Unterstützer der ABS deren Mission darum unterstützen, weil sie unterstützenswert ist und die ABS im Verfolgen ihrer Mission letztlich allein darum im Markt in finanzökonomischer Hinsicht erfolgreich bestehen kann (was nicht heisst: so finanzökonomisch erfolgreich wie möglich), lässt sich dieses Verständnis des ABS-Geschäftsmodells als Ausdruck verdienter Reputation deuten:⁸ (In Massen) erfolgreich sein, weil man verantwortungsvoll wirtschaftet, statt nur insoweit verantwortungsvoll zu wirtschaften, als sich dies auszahlt, worauf der Business Case, als Gesamtkonzept, letztlich hinausläuft,⁹ dies wäre das Motto.

1.2 Schwierigkeiten der Förderung sozial-ökologisch verantwortungsvollen Wirtschaftens durch die Tätigkeit einer Bank

Im Folgenden geht es weniger um die verdiente Reputation der ABS selbst, sondern um diejenige der Unternehmen, denen sie Kredite gewährt. Im Zentrum steht die Frage, wie es möglich ist, diese zu finanzieren. Insoweit diese Unternehmen integer und darum im Ergebnis in verantwortungsvoller Weise wirtschaften, muss ein Moment an verdienter Reputation eine Rolle spielen, es sei denn, ihr (mehr oder minder bescheidener) Markterfolg sei blosser Zufall. Insoweit der Wettbewerb, in dem sie unvermeidlich stehen, nicht vom Kriterium der Verantwortbarkeit, Legitimität und Sinnhaftigkeit bestimmt ist, sondern vom Vorteilsstreben der ihn bestimmenden Akteure, insoweit also eine unvermeidliche Spannung zwischen moralischer Verantwortlichkeit und Wettbewerbsfähigkeit besteht, wird allerdings immer auch das Moment eine Rolle spielen, integer zu wirtschaften und im Markt, wenn überhaupt, zu bestehen lediglich TROTZ des Wettbewerbsvorteils derjenigen Konkurrenten, die ethischen Gesichtspunkten weniger oder gar keine Beachtung schenken, da sie allein am Markterfolg ausgerichtet sind.

Hierin liegt ja auch der systematische Grund dafür, dass andere Banken die fraglichen Unternehmen nicht oder jedenfalls weniger weitgehend finanzieren, als dies eine nach dem Geschäftsmodell „verdiente Reputation“ verfahrenende ABS (allgemein: Sozialbanken) tut oder täte (was für diese allerdings auch einen Handlungsspielraum eröffnet bzw. überhaupt erst einen Handlungsbedarf begründet): Diese Unternehmen sind systematisch (also nicht in jedem Fall) weniger erfolgreich als ethisch gleichgültig verfahrenende (da an maximalen Gewinnen ausgerichtet) Unternehmen. Damit stehen tendenziell weniger Mittel zur Verfügung, um den Kapitaldienst (Zinsen und Tilgung) zu leisten.

Somit könnte man annehmen, ein finanzökonomischer Nachteil der ABS (bzw. ihrer Unterstützer), die diese Unternehmen gleichwohl finanziert, bestünde systematisch darin, sich mit tieferen Zinseinnahmen zufrieden geben zu müssen, weil die Geschäfte, die finanziert werden, einfach nicht mehr hergeben. Dies ist sicher

⁷ Vgl. bereits die Überlegungen im Ethikbericht 2012, S. 14 ff.

⁸ Vgl. Ethikbericht 2010, S. 34 und die dort angegebene Literatur.

⁹ Vgl. Thielemann 2008, S. 247, 248 f.

eine Dimension. Zu beachten ist allerdings auch, dass die Zinsen und damit die Zinseinnahmen im Kreditgeschäft im Kern nicht von der absoluten Höhe des Markterfolgs bzw. des Gewinns eines zu finanzierenden Unternehmens abhängen, auch nicht bei der ABS. Die Zinsen sind vielmehr im Prinzip für alle Unternehmen gleich.¹⁰ Die Unternehmen müssen nur Mindestanforderungen erfüllen (die sog. „Kreditfähigkeit“). Und wenn das eine Unternehmen diese Schwelle gerade eben überspringt, ein anderes hingegen Riesenüberschüsse generiert, die Hürde also klar meistert, so profitiert eine Bank von beiden Unternehmen finanziell in gleichem Masse. Dies unterscheidet eine Fremdkapital- von einer Eigenkapitalfinanzierung. Bei dieser erhält der Kapitalgeber das Recht, an diesen Riesen Gewinnen voll zu partizipieren bzw. diese für sich zu vereinnahmen.

Zu einer Preis- bzw. Zinsdifferenzierung kommt es erst durch das Risiko. Gemeint ist das Risiko, dass der Kreditnehmer oder die Kreditnehmerin den Kapitaldienst nicht mehr zu leisten in der Lage ist, wobei vor allem die Tilgungsfähigkeit von Interesse ist, führt deren Mangel doch zu einem Totalverlust des Ausleihung (und nicht bloss zu einem vorübergehenden Einnahmeverlust), natürlich: soweit keine Sicherheiten hinterlegt wurden oder diese unzureichend sind. Da die Finanzierung von Unternehmen, die nur geringe Überschüsse zu generieren in der Lage sind, in der Regel (also nicht in jedem Fall) oder jedenfalls tendenziell riskanter sein dürfte (weil man näher an der Zahlungsunfähigkeit operiert), müssten die Zinssätze für nicht rein gewinnmaximal agierende Unternehmen sogar höher sein, was diese andererseits überfordern könnte.¹¹ Der finanzökonomische Nachteil bzw. die Herausforderung einer Sozialbank, die sozial-ökologisch verantwortungsvolle Geschäftskonzepte finanzieren und damit ermöglichen möchte, besteht also systematisch gesehen darin, höhere Risiken gewärtigen zu müssen oder – gemessen an den strengen Kalkülen risikoadjustierter Preisgestaltung – tiefere statt „risikogerechte“ Zinsen gewähren und damit tiefere Zinseinnahmen tragen zu müssen. Die Frage ist, wer diese Risiken trägt bzw. wer die alternativ zu gewärtigen Mindereinnahmen oder Mehrleistungen aufbringt.

Der vorliegende Bericht setzt im Sinne einer bislang gut fundierten Hypothese voraus, dass die ABS dem zweiten Geschäftsmodell folgt. Daher wird vorrangig danach gefragt, wer genau auf Marktvorteile verzichtet, um die Finanzierung verantwortungsvollen Wirtschaftens zu ermöglichen. Für diesen Verzicht, für dieses Moment der Unentgeltlichkeit,¹² hat sich innerhalb der ABS der Begriff einer

¹⁰ Natürlich kann eine Bank, wenn sie dazu in der Lage ist, sich dazu entschliessen, das gesamte Zinsniveau zu senken oder einzelne rentabilitätsfremde „Leistungen“ zu begünstigen. Vgl. hierzu insbesondere Abschnitt 2.1.

¹¹ Dies gilt jedenfalls für das „moderne Kreditgeschäft“, welches im Unterschied zum „traditionellen Kreditgeschäft“ nicht bloss „dichotomisch“ einen Kredit gewährt oder eben nicht, sondern sich das veranschlagte Risiko durch eine „kundengerechte Risikoprämie“ vergüten lässt (vgl. Lüscher-Marty, 2009, S. 3.11). Durch diese risikoadjustierte Preisgestaltung („risk-adjusted pricing“) und die durch diese erzeugte „Konditionenspreizung“ werden die schwächeren Kreditnehmer zusätzlich geschwächt und die stärkeren Kreditnehmer zusätzlich gestärkt. Diese Sicht bestätigt auch einer der befragten Mitarbeiter der ABS. Vgl. zum Problemkontext einer damit verbundenen „Rentabilisierung des Kreditgeschäftes“ auch Thielemann/Ulrich 2003, S. 71 ff.

¹² Der Gedanke der Unentgeltlichkeit spielt in der Sozialzyklika „Caritas in Veritate“ (Benedikt XVI. 2009) eine zentrale Rolle. Er bedeutet nicht etwa vollständigen Verzicht,

„ABS-Prämie“ herausgebildet, der vor allem auf den Zinsverzicht der Einlegerinnen und Einleger sowie der Inhaberinnen und Inhaber von Kassenobligationen abstellt.¹³ Weitere Akteure, die auf die Erreichung von an sich erringbaren Marktvorteilen verzichten bzw. verzichten könnten, sind

- die Aktionärinnen und Aktionäre, indem sie tiefere Ausschüttungen oder höhere Risiken hinnehmen,¹⁴
- die Mitarbeitenden, indem sie tiefere Löhne akzeptieren oder mehr Engagement und Einsatz zeigen,
- sowie einige aus dem Kreis der Kreditnehmenden, indem sie höhere als marktübliche Zinszahlungen leisten und damit andere Kreditnehmende quersubventionieren.

Diese Akteursgruppen gilt es zu untersuchen mit Blick auf ihren gegenwärtigen Beitrag der Ermöglichung und Förderung (Abschnitt 2). Dazu wurden Gespräche mit Vertreten der ABS geführt, und zwar mit einem Mitglied des Verwaltungsrats (VR), fünf Mitarbeitenden, zwei davon in leitender Position (MA1, MA2, ...), sowie drei Mitgliedern der Geschäftsleitung (GL1, GL2, GL3). Auch wurden drei Personen aus dem Kreise der Kreditnehmenden befragt (KN1, KN2, KN2). Wie in vorangegangenen Revisionsberichten der Ethikkontrollstelle auch werden die Aussagen der Befragten im Folgenden anonym wiedergegeben und durch die oben angegebenen Kürzel markiert, die lediglich auf die Funktion innerhalb oder ausserhalb der ABS Aufschluss geben.

Die Gespräche sollten einerseits Informationen und Meinungen zum gegenwärtigen Stand der Unentgeltlichkeit und zu ihrer Rolle für die Erfüllung der ABS-Mission - insbesondere im gegenwärtigen Zeitalter historisch tiefer Zinsen - zu Tage fördern, andererseits das Problembewusstsein und das Reflexionsniveau der ABS im Umgang mit diesen Herausforderungen ergründen. Überdies wurde zu klären versucht und wird im Folgenden diskutiert, ob und inwieweit die ABS das Geschäftsmodell „Business Case“ verfolgt (Abschnitt 3). Welche Chancen bestehen, die Reputation bzw. die Marktstellung von Unternehmen und Projekten im Markt „verdientermassen“ zu stärken, wird in Abschnitt 4 diskutiert. Abschnitt 5 gibt einige Empfehlungen und wagt einen Ausblick.

2. Die Rolle von Momenten der Unentgeltlichkeit für die Erfüllung der ABS-Mission

Die Gemeinde der Sozialbanken vertritt seit einiger Zeit offensiv und ausdrücklich die These vom „Business Case“ für das „nachhaltige“ Banking (was dem Anspruch nach zu übersetzen ist in: das sozial-ökologisch verantwortungsvolle Wirtschaften stärkende Banking). So publizierte die Global Alliance for Banking on Va-

sondern Verzicht darauf, alles zum eigenen Vorteil auszunutzen, was sich ausnutzen liesse. Vgl. auch Thielemann 2013.

¹³ Vgl. Ethikbericht 2012, S. 12 ff.

¹⁴ Vgl. bereits Ethikbericht 2014, S. 20 f.

lues (GABV), der die ABS angehört, im Jahre 2012 eine Studie mit dem Titel „Strong and Straightforward: The Business Case for Sustainable Banking“. Sollte es sich so verhalten und die Rentabilität von „Nachhaltigkeitsbanken“ (von denen wir einmal annehmen, dass sie eine Wirtschaft finanzieren, die zu Recht als sozial und ökologisch verantwortungsvoll(er) zu klassieren ist) tatsächlich höher sein als diejenige von Grossbanken, wie die GABV (2012, S. 6) herausgefunden haben will,¹⁵ dann drängt sich die Frage auf, warum nicht alle Banken ab sofort nur noch das sozial und ökologisch verantwortungsvolle Wirtschaften finanzieren. Die (Welt-)Wirtschaft wäre morgen, spätestens übermorgen, ethisiert. Oder könnte es sein, dass hier bloss eine derzeit lukrative Nische abgebildet wird? Oder handelt es sich um eine Art selbst erfüllende Prophezeiung? In ihrem jüngsten Bericht zum Thema macht die GABV (2014, S. 2) die Finanzierung „nachhaltig“ operierender Unternehmen davon abhängig, „angemessene Überschüsse [adequate financial returns]“ für Aktionärinnen und Aktionäre sowie für Geldgebende abwerfen zu müssen. Schliesslich könne sonst das erforderliche Kapital von den Investoren nicht angezogen werden. Offenbar werden also nur solche Unternehmen aus dem Kreise „nachhaltiger“ Unternehmen finanziert, die einen mindestens marktüblichen – dies dürfte mit „adequate“ gemeint sein – Überschuss für die Bank und ihre Geldgebenden zu erzeugen in der Lage sind. Insofern liefe die These eines Business Case für das „nachhaltige“ Banking auf eine *Petitio principii* hinaus: Das zu Beweisende wäre in den Annahmen über die zu rechtfertigende Praxis (des Bankings) bereits enthalten. Es würde dann allerdings etwas anderes beweisen, als man zu beweisen vorgibt, nämlich nicht, dass sich „Ethik“ langfristig auszahlt, sondern dass man diejenige „Ethik“ betreibt, die sich langfristig auszahlt. Davon abgesehen stellt sich auch hier die Frage, wodurch die Sozialbanken dann eigentlich einen Unterschied machen können.

Von all dem ist bei der Alternativen Bank Schweiz nichts oder zumindest sehr wenig zu spüren. Eher trifft das Gegenteil zu. Allen Befragten ist klar bzw. es wird von allen vorausgesetzt, dass irgendeine Art von Grosszügigkeit oder Unentgeltlichkeit erforderlich ist, vor allem gegenüber den in besonderem Masse verantwortungsvoll oder „nachhaltig“ agierenden Unternehmen notwendig ist, um der ABS-Mission nachkommen zu können. So wird mit einigem Bedauern festgestellt, dass die ABS zunehmend, wenn auch „nicht ganz“, „wie eine Normalbank“ funktioniere (MA2). Dies gelte für die „Funktion Kreditentscheid“, bei der sich die ABS „an Prozesse, wie sie auch von jeder anderen Bank vollzogen werden“, annähert habe, was bedeutet, dass „rein die Risiken betrachtet“ würden und auf dieser Stufe jedenfalls „kaum ethische Gesichtspunkte einfliessen“ (MA1). Und „auch das Pricing nähert sich den konventionellen Banken an“ (MA1). GL2 hat den Eindruck, dass man sich bei der ABS „etwas verbogen und sich von der ursprünglichen Idee der ABS etwas herausgenommen hat“. Dies allerdings nicht etwa aus freien Stü-

¹⁵ Retailbanken erzielen jedoch einen höheren „Return on Assets“ als „Nachhaltigkeitsbanken“, vgl. ebd. – Die Globalance Bank, eine in Zürich ansässige Bank, die sich eigenem Bekunden nach dem „nachhaltigen“ Wirtschaften (was immer genau darunter verstanden wird) verschrieben hat, hat eine Metastudie zum Thema „Nachhaltigkeit und Performance“ durchgeführt und kommt zum Ergebnis, dass „90% der untersuchten Studien eine Mehrrendite oder einen mindestens marktkonformen Renditebeitrag belegen“ und „nur 10% der Studien eine Minderrendite nachweisen“.

cken, sondern „weil man am Markt bestehen muss“. Einhellig stellt man fest, dass der Bankenwettbewerb zugenommen hat, und zwar massiv. „Der Markt ist so hart umkämpft, wie ich es noch nie erlebt habe.“ (VR) Und damit bleibe „kaum mehr Raum für eine ABS-Prämie“ (MA1) – was offenbar heisst: für eine Förderung von aus sozial-ökologischer Sicht besonders förderungswürdigen Unternehmen und Projekten. „In der heutigen Zinssituation“ sei es, meint GL2, „schwieriger, weiter zu fördern, weil man keinen Unterschied mehr machen kann zu förderungswürdigen Projekten.“ Dies allerdings könnte auch bedeuten: noch „weiter“ als die Normalbanken, die diese „förderungswürdigen Projekte“ in Zeiten des Anlage-notstandes und der Überliquidität (bzw. des Überschusses an Geldvermögen)¹⁶ ohnehin finanzieren, zumindest solange sie nur kostendeckend und einigermaßen frei vom Risiko von Verlusten des eingesetzten Kapitals finanzierbar sind. In-soweit hätten wir es mit dem oben bereits angesprochenen Sinnlosigkeitsproblem zu tun, nicht mit einer Nichterfüllung der ABS-Mission. Diese Mission würde faktisch nicht von der ABS erfüllt, sondern von Normalbanken.

2.1 Die ABS-Prämie der Geldgebenden

a) Die grundlegende Idee

Insofern das Bild einer Bank als eines „Finanzintermediärs“ zutrifft, und dieses trifft zu,¹⁷ ist GL1 grundsätzlich zuzustimmen, dass die eigentliche „Förderung“ des sozial und ökologisch verantwortungsvollen Wirtschaftens „letztlich durch die Kundinnen und Kunden“ als den „letztendlichen“ Geldgebenden erfolgt. Diese sind es, die der sozial-ökologisch verantwortungsvoll agierenden Wirtschaft „günstigeres Geld geben“. ¹⁸ Sie „schenken“ der ABS Geld, allerdings nur in einem relationalen Sinne und nur in Bezug auf Zinserträge zu ihren Gunsten. Sie „schenken“ nämlich der ABS Zinserträge, die sie sonst bei anderen Banken erhalten würden und die die ABS ohne diese Grosszügigkeit ebenfalls zahlen müsste.¹⁹ Es fliesst der ABS mit diesem Zinsverzicht also nicht mehr Geld zu (was im Übrigen ja auch nur den Passivüberhang erhöhen würde), sondern nur weniger ab.

Damit verringern sich die Refinanzierungskosten der ABS, womit es ihr möglich ist, die Zinslasten der Unternehmen, deren Vorhaben sie aus ethischen Gründen als förderungswürdig beurteilt, zu verringern. Dies stärkt diese Unternehmen im Wettbewerb. Sie müssen nun geringere Überschüsse erzielen (da die Zinslasten,

¹⁶ Vgl. Ethikbericht 2012, S. 17 ff.; Ethikbericht 2013, S. 29 ff.; Ethikbericht 2015, S. 31.

¹⁷ Vgl. zur Zurückweisung der derzeit verbreiteten These, Banken würden und könnten „Geld aus dem Nichts“ schaffen und agierten folglich nicht als Finanzintermediäre, Thielemann 2016.

¹⁸ Damit sei nicht gesagt, die Akteure der ABS, vom Verwaltungsrat über die Geschäftsleitung und die Gruppenleiterinnen und -leiter bis zu den Mitarbeitenden an der Front und im Backoffice, könnten oder sollten als neutrale Akteure begriffen werden.

¹⁹ Die Basis dieser Grosszügigkeit ist die Werteverwandtschaft zwischen ABS und ihren Geldgeberinnen und Geldgebern. Der intersubjektive Geist dieser Werteverwandtschaft wird verfehlt, wenn man die sich daraus ergebenden (ehemals) tieferen Refinanzierungskosten zu einer Frage der „Positionierung“ der ABS auf dem Finanzmarkt (GL1) optionalisiert.

die an die Bank abzuführen sind, geringer sind). Und so kann ein Unternehmen im Markt bestehen, welches sonst möglicherweise keine Chance gehabt hätte.

b) Das Ende dieses Kanals der Förderung in der Epoche tiefster Zinsen

Heute und bereits seit geraumer Zeit sind allerdings alle Zinsen tief. Ob dies ein Vorteil für das hier betrachtete Unternehmen ist, ist allerdings unklar. Einerseits bekommen nun all die Unternehmen, die zuvor allein von der ABS einen Kredit erhalten hätten, von jeder anderen Bank auch einen Kredit. Andererseits erhalten sie keinen besonderen Wettbewerbsvorteil gegenüber ihren Konkurrenten über die ABS vermittelt der Grosszügigkeit ihrer Geldgebenden. Dies allerdings dürfte weniger stark wiegen. Insofern ist die Tiefzinsphase gut für das verantwortungsvolle Wirtschaften.

Was sich damit vor allem ändert, ist, dass die ABS, jedenfalls potentiell, selbst in Schwierigkeiten gerät, sowohl finanziell als auch mit Blick auf ihre Mission, das verantwortungsvolle Wirtschaften zu fördern und insofern zu wirken: Sie hat Schwierigkeiten, im massiv verschärften Bankenwettbewerb ihr Geld kostendeckend unterzubringen. Im goldenen Zeitalter der ABS, den 1990er Jahren, war das noch ganz anders (die Bank allerdings auch viel kleiner).²⁰ Damals lagen die Sollzinsen, die die ABS Kreditinteressenten bieten konnte, etwa 1,5% „unter dem Markt“ (MA1). Die Leute seien förmlich „angestanden“, um davon zu profitieren. Daraus entstand in besonderem Masse die Notwendigkeit, „ethisch zu selektieren, denn die Leute wollten diesen Rabatt abholen“ (MA1).

Seit dem Jahre 2001, als im Geschäftsbericht erstmals von einem „tiefen Zinsniveau“ die Rede war, im Jahre 2003 dann von einer „Tiefzinsphase“, in der man sich befinde, und vor allem ab dem Jahr 2008, in dem im Geschäftsbericht von einem „beispiellosen Abwärtstrend“ und, im Bericht 2009, von einer „historischen Tiefzinsphase“ die Rede ist, die bis heute anhält, ist dies vorbei. Da die Zinseinnahmen kaum mehr als die Betriebskosten decken²¹ - vor allem für die Löhne der Beschäftigten sowie für die EDV - oder sogar, insofern die ABS den Einlegerinnen und Einlegern Negativzinsen berechnet (nämlich minus 0,125% beim Alltagskonto), weniger als diese Kosten, müssten die Einlegerinnen und Einleger nicht nur Opportunitätsverluste hinnehmen, sondern tatsächliche Verluste bzw. höhere als heute, damit die ABS das ihr überlassene Geld aufbewahrt (genauer: auf Wunsch wieder ausgibt) und dabei auf eigene Rechnung verantwortungsvoll anzulegen versucht.

Zu der Bereitschaft zum Zinsverzicht gibt es unterschiedliche Ansichten. Eine Marktforschungsstudie aus dem Jahre 2012 (ZEB/u.a. 2012) kam zu dem Ergebnis, dass sog. „Nachhaltigkeitsorientierte“ bereit sind, auf 1,3% der sonst marktüb-

²⁰ Auch war der Anteil notleidender Kredite in der Anfangszeit deutlich höher (MA6).

²¹ Vgl. auch MA1: „Angesichts der derzeitigen, geradezu ruinösen Zinsen - die Zinserfolge der Banken nehmen ja immer noch ab - sind wir an einer Position, bei der die Banken“ jedenfalls „grössere Positionen praktisch gleich bepreisen. Weiter runter geht es nicht.“

lichen Habenzinsen zu verzichten.²² Doch offenbar – und verständlicherweise – verläuft diese Kurve nicht linear. Bei Null- oder gar Negativzinsen müssten die Sparerinnen und Sparer mit ansehen, wie sich ihr Vermögen jedes Jahr um 1,3% oder mehr verringert, was die allermeisten offenbar vermeiden möchten. Es fällt offenbar leichter, auf hypothetische bzw. sonst mögliche Einnahmen zu verzichten, als von dem, was man bereits hat, etwas abzugeben.

c) Die Refinanzierungskosten im wettbewerblichen Vergleich

Die Frage ist allerdings schon lange kaum mehr, ob die ABS den Unternehmen, die sie finanziert, spezielle Vorteile im Markt verschaffen kann, um sie so zu fördern, sondern ob sie überhaupt im Konditionenwettbewerb mithalten kann. Dann auch noch tiefer zu gehen und „den Markt“ wie im Goldenen Zeitalter der ABS zu unterbieten, das gelingt ihr kaum mehr. Mit der Festigung der Niedrigzinsphase ist der ABS ihre ehemalige Geschäftsgrundlage bzw. ihre „Jongliermasse“ abhandengekommen, so Geschäftsleitungsmitglied Ursula Baumgartner in der Moneta 3/2016. „Das Vehikel einer ABS-Prämie [aus den Einlagen] ist mit den Niedrig- oder sogar Negativzinsen [vor allem ab 2008] weggefallen.“ (VR)

Dass die ABS dennoch im Markt recht gut mithalten kann, zeigen die Erfolge auch der jüngeren Vergangenheit und auch des Berichtsjahres (GL3). Die Frage, die hier interessiert, ist allerdings, ob sie dabei im oben beschriebenen Sinne einen Unterschied machen, also etwas genuin bewirken kann, nämlich das sozial-ökologische Wirtschaften zu stärken. Hierbei spielen die Refinanzierungskosten, ebenso wie andere Kosten, natürlich eine wichtige Rolle. Einige sind wie VR der Auffassung, dass das, „was früher unsere Stärke war, nämlich unsere Finanzierung über die Einlagen, heute ein Nachteil“ geworden sei, da die ABS im Vergleich zu anderen Banken „heute vergleichsweise teuer [re-]finanziert“ sei. Die ABS könne heute nicht wie andere Banken „Kampfkonditionen“ bieten (MA3), da sie sich „eigentlich ausschliesslich über Kundeneinlagen refinanziert“ (GL1). Die Alternative dazu wären die Geld- und Kapitalmärkte, die andere Banken rege und „zu grossen Teilen“ nutzen (GL1). Statt sich mit minus 0,125% beim Alltagskonto bis zu etwa plus 0,125% beim Alltagskonto+ oder noch höher bei den Kassenobligationen zu refinanzieren, könnte sich die ABS auf dem Kapitalmarkt mit minus 0,25% bis minus 0,75% refinanzieren (GL1). Aus ethischen Gründen möchte die ABS diese Möglichkeiten allerdings nicht nutzen (VR).

Andere sind allerdings der Meinung, dass die ABS „in Sachen Refinanzierung nicht schlecht dasteht“ (MA1). Dies vor allem, nachdem sie die Negativzinsen eingeführt hat. Zudem würden sich im Wesentlichen nur die Grossbanken in hohem Umfang über den Kapitalmarkt refinanzieren. Die meisten Banken, insbesondere die unmittelbaren Konkurrenten der ABS, Raiffeisenbanken und Kantonalbanken, würden sich „nur in bescheidenem Rahmen am Kapitalmarkt refinanzieren“ (MA1).

²² Diese Bereitschaft deutet diese Studie allerdings ökonomistisch in eine „empfundene soziale Rendite“ um, was einem nicht verallgemeinerungsfähigen Verständnis entspricht, weil sie die Motivation dieser Leute gegenüber „ihrer“ Sozialbank verfehlt. Beide Seiten könnten so ihre Plätze gedanklich nicht tauschen. Vgl. zur Kritik am Konzept „moralischer Präferenzen“ Ethikbericht 2014, S. 23 ff.

Und hierbei sind die durchschnittlichen Passivzinsen, die die ABS an ihre Geldgeberinnen und Geldgeber abzuführen hat, „klar tiefer“ als die anderer Banken, nämlich heute um ¼%, zuvor um etwa ½%, so GL3 (auch für das Folgende). Dabei sind allerdings auch die Gebühren und Kommissionen zu berücksichtigen, die teilweise vom Verhalten der Passivkundschaft abhängen und darum einen Vergleich erschweren. Auf's Ganze gesehen sind diese bei der ABS jedoch tiefer als bei anderen Banken, was den Vorteil der ABS etwas relativiert. Zu einem indirekten Nachteil gereicht der Bank ihr Passivüberhang, für den sie seit einiger Zeit bei der SNB Negativzinsen zu entrichten hat. Die Schwelle liegt für die ABS gegenwärtig bei CHF 140 Mio. Banken, die für ihre Bankenbilanz unterhalb dieser Schwelle liegen, erhalten auf Kredite, die sie über Repogeschäfte bei der SNB aufnehmen, derzeit sogar Positivzinsen (in Höhe von etwa 0,2 bis 0,4%). Sie bekommen also Erträge für das Aufnehmen von Geld, welches sie sodann wiederum bei der SNB parkieren. (Insofern ist eine Bankenlizenz heute eine Lizenz zum „Gelddrucken“ bzw. zur Erzielung von vollständig leistungs- und risikofreien Einkünften.) Geld gibt es allerdings erst bis zur besagten Freigrenze, ab der das Gegenteil eintritt. Auch daraus erwächst der ABS ein passivseitig entstehender Wettbewerbsnachteil bezüglich der Konditionen, die sie zu gewähren in der Lage ist (jedenfalls soweit davon auszugehen ist, dass Banken mit geringerem Passivüberhang die Positivzinsen an ihre Kreditnehmenden weitergeben). Festzuhalten dürfte bleiben, dass die ABS in Sachen Refinanzierungskosten auf's Ganze gesehen recht gut mit ihren unmittelbaren Konkurrenzbanken mithalten dürfte.

In der bereits erwähnten Studie von Simon Greuter (2015a/b) wird allerdings die These vertreten, dass sich die Refinanzierungssituation der ABS in jüngerer Zeit nicht etwa verschlechtert, sondern verbessert habe. Durch Multiplikation der entsprechenden Passivpositionen mit der Differenz zwischen den Passivzinsen, die die ABS ihren Einlegerinnen und Einlegern berechnet, und den sonst marktüblichen Passivzinssätzen errechnet Greuter einen „gespendeten“ Betrag“ bzw. eine „Verzichtssumme“, die „im Zuge des Zerfalls des allgemeinen Zinsniveaus und steigendem Zinsdruck nicht etwa ab-, sondern aufgrund der wachsenden Bilanzsumme in den letzten Jahren insgesamt sogar stark zugenommen hat“ (Greuter 2015a, S. 11, vgl. auch S. 13). Diese Berechnungen sollen hier nicht in Zweifel gezogen oder nachgeprüft werden. Grundlegender gilt es allerdings zu beachten, dass der Vorteil, den die ABS (vermittels ihrer Geldgebenden) ihren Kreditnehmerinnen und Kreditnehmern verschaffen kann (die annahmegemäss sozialökologisch verantwortungsvoll wirtschaften), sich auf der Ebene von Stromgrössen, nicht von Bestandsgrössen abspielt. Mehr Geld, welches in dieser Rechnung ohnehin nur in Form von Opportunitätsgewinnen zufließt, benötigt die ABS ja nicht. Dies würde vor allem den Passivüberhang vergrössern, weshalb die ABS übrigens keine Werbung mehr für die Passivkonten betreibt (VR). Das Geld, welches der ABS als ein Bestand (der ihre Bilanzsumme verlängert) zufließt, muss vor allem preisgünstig beschafft werden können; und es muss während der Laufzeit der korrespondierenden Kredite preisgünstig bleiben (was eine Stromgrössenfrage ist), damit die Zinslasten der finanzierten Unternehmen tief bleiben. Darin besteht ja zu wesentlichen Teilen die Förderung verantwortungsvollen Wirtschaftens, welche die ABS anstrebt und ihre Mission bildet.

Dies ist auch keine Frage der Zinsmarge, jedenfalls nicht unmittelbar. Die Zinsmarge der ABS lag lange Jahre, als sie bei anderen Banken schon unter 2% gerutscht war, bei 2 bis 2,5%; heute beträgt sie etwa 1,4% (GL3).²³ Die Zinsmarge gibt an, was für die Bank übrig bleibt, nachdem sie an die Geldgebenden Zinsen ausbezahlt und von den Kreditnehmenden Zinszahlungen erhalten hat. Die Zinsmarge darf nicht zu tief sein, damit die ABS die für ihre Geschäftstätigkeit notwendigen Kosten tragen kann – die natürlich Einkünfte darstellen, auf die andere (Mitarbeitende, Zulieferer, Aktionäre) grundsätzlich ein Anrecht haben. Doch stärkt eine hohe Zinsmarge an und für sich nicht das verantwortungsvolle Wirtschaften. Dies zeigt sich bereits daran, dass dann, wenn man die Aktivzinsen (wir nehmen an: für besonders förderungswürdige Unternehmen) senkt, auch die Zinsmarge sinkt.

d) Wirkt die ABS überhaupt noch ihrer Mission gemäss?

Als Zwischenfazit lässt sich festhalten, dass „der Markt“ – oder je nachdem: die Notenbanken via Niedrigzinspolitik – die Mission der ABS gewissermassen bereits erfüllt. Denn alle Unternehmen, auch diejenigen, die einen positiven „Impact“ erzeugen, also förderungswürdig sind, erhalten heute grosso modo einen Kredit. Schliesslich seien „noch tiefere Zinsen“ angesichts des tiefen Zinsniveaus kaum mehr möglich, wie Ursula Baumgartner in der Moneta (3/2016) festhält. Hinzufügen liesse sich, dass sie auch nicht mehr nötig wären mit Blick auf die Erfüllung der ABS-Mission. Die ABS tue zwar „immer noch Gutes“, so GL1, womit auf den Nachhaltigkeitsausweis von 83% der Ausleihungen verwiesen sein dürfte, die „einen gesellschaftlichen oder ökologischen Mehrwert“ aufweisen (Geschäftsbericht 2015, S. 4). „Aber das Gute könnte auch passieren ohne die ABS“, räumt GL1 freimütig ein. Der Unterschied zwischen der ABS und den Normalbanken besteht dann schlicht darin, dass die ABS „primär im ökologisch-sozialen Bereich“ aktiv ist, „der bei anderen Banken nur einen kleinen Anteil von etwa 10 bis 20% ausmacht“ (MA1). „Wir ermöglichen nicht mehr so stark wie früher, weil es für die entsprechenden Projekte auch andere Finanzierungsquellen gäbe.“ (GL1)²⁴

Ist dies nun eine enttäuschende Erkenntnis oder eine unter dem Gesichtspunkt der „Wirkung“ erfreuliche Nachricht? Wie dem auch sei. Jedenfalls dürfte von einer „wirkungsvollen Alltagsbank“ als einer zentralen Selbstbeschreibung dann nicht mehr so ohne Weiteres die Rede sein. Die ABS dürfte jedenfalls den Umfang des sozial-ökologischen „Mehrwerts“, den die Kreditnehmenden mit ihren Aktivitäten erzeugen, nicht mehr oder nur in beschränkten Massen IHRER Wirkkraft zurechnen.²⁵

Die Feststellung, dass verantwortungsvoll agierende, ethische „Mehrwerte“ erzeugende Unternehmen, die bislang (sagen wir vor 2008) von Zufällen abgese-

²³ Die Zinsmarge ergibt sich aus der Differenz zwischen Aktiv- und Passivzinsen, die zuletzt in der Jahresrechnung 2014 (S. 24) ausgewiesen wurden.

²⁴ Auch MA4 findet, es sei ein gewisses „Missverständnis, wenn die ABS davon spricht, sie würde etwas ‚ermöglichen‘“.

²⁵ Diese Einschränkung gilt natürlich nicht für die symbolische Wirkkraft der ABS aufgrund ihrer Modellhaftigkeit. Vgl. Ethikbericht 2015, S. 15 f., sowie Ethikbericht 2010.

hen allein von der ABS eine Finanzierung erhalten hätten, in Zeiten tiefer Zinslasten allesamt eine solche erhalten, unterliegt allerdings einer wichtigen Einschränkung: Die Unternehmen müssten „bankable“ (GL1, MA1) sein, d.h., die Risiken müssen sich in Grenzen halten, sie müssen kontrollierbar bleiben und richtig eingeschätzt werden. Denn für die Förderung verantwortungsvollen Wirtschaftens zählt nicht nur die Grosszügigkeit bei den Konditionen (hier sind die Spielräume im Wesentlichen erschöpft), sondern auch und heute vor allem die Einschätzung der Risiken und der Umgang mit diesen. Darauf wird in folgenden Abschnitten einzugehen sein.²⁶

e) Leisten Förderkredite in der gegenwärtigen Tiefzinsphase, was sie versprechen?

Nun gibt es allerdings auch noch das Instrument der Förderkredite. Diese basieren auf dem besonderen Zinsverzicht, den diejenigen Sparer auf sich nehmen, die Förderkassenobligationen zeichnen, um es der ABS zu ermöglichen, diese an besonders förderungswürdige Unternehmen und Projekte in acht Förderbereichen weiterzureichen. Förderkredite umfassen etwa 11% der Ausleihungen. Das Instrument stammt aus der Anfangszeit der ABS, also aus der Hochzinsphase. Darum war das Instrument als ein variabler Kredit ausgestaltet. Die geförderten Unternehmen und Organisationen sollten dadurch von etwaigen Zinssenkungen profitieren können.

Dieses Konzept der Förderkredite hat die ABS auch über die Tiefzinsphase beibehalten. Dies hat zur Folge, dass deren variable Zinssätze zwar etwa 50 Basispunkte unter den sonstigen variablen Zinssätzen liegen, jedoch deutlich über den Zinssätzen fester Kredite (GL1). Zwar besteht der Vorteil für die Kreditnehmenden in dem Versprechen der ABS, die Zinssätze in der Grössenordnung des bestehenden Niveaus zu belassen, sollte das allgemeine Zinsniveau wieder einmal steigen. Sollte eine Kreditnehmerin also stattdessen einen festverzinslichen Kredit in Erwägung ziehen, könnte sie dann am Ende der Laufzeit, wenn eine Anschlussfinanzierung benötigt wird, mit womöglich untragbar hohen Zinslasten konfrontiert sein. Die versprochene „Zinsträgheit“ (MA1) ist also eine Art Versicherung gegen dieses Risiko. Dies ist allerdings allein relevant für Kreditnehmende, die eine eher lange Laufzeit ihres Kredits benötigen.

Eigentlich handelt es sich beim Förderkredit um einen Festzinskredit, der allerdings die Option enthält, das Zinsänderungsrisiko auf den Kreditnehmer abzuwälzen, wobei die ABS in nicht rechtlich verbindlicher Weise verspricht, dabei sehr moderat zu verfahren (Bestätigung durch MA1). Darum bringe der Förderkredit die Mitarbeitenden nach Ansicht von MA1 und MA2 zuweilen in eine schwierige Situation. Diese versuchen und sind angehalten, ein Vertrauensverhältnis aufzubauen und einen fairen Umgang mit den Kreditnehmenden zu pflegen. Sie können aber nur versprechen, nicht garantieren, „dass die ABS auch noch in zehn Jahren diese variablen Zinssätze kaum verändern wird“ (MA1). „Es gibt keine Garantien ausser dem Wort der ABS respektive der Zusage des Kun-

²⁶ Vgl. Abschnitt 2.2 e) und 2.3 b).

denberaters.“ (MA2) Die Entscheidung, ob und wie weit ein ggf. einmal wieder steigendes Zinsniveau weitergereicht wird, obliegt der Geschäftsleitung und dem Verwaltungsrat - die in einer solchen Situation natürlich selbst in ihrer Verantwortung für die Bank als Ganzer stehen. Sollte dies geschehen, dürften die Kundenberatenden als wortbrüchig dastehen, was bereits ihre heutige Beziehung zu den Kreditnehmenden belasten dürfte.

Der zweite Vorteil (für die Kreditnehmenden) besteht, wie bei jedem variablen Kredit, in der kurzfristigen Kündbarkeit. Diese Kombination von „Zinsträgheit“ und rascher Kündbarkeit, mit der man die Zinslasten loswird, gebe es „sonst nirgends“ (MA1). Diesbezüglich ist mit Blick auf den Fördercharakter allerdings anzumerken, dass es sich dann um ausserordentlich wettbewerbsstarke Unternehmen handeln muss, denen es gelingt, mit Hilfe der ABS zunächst Kapazitäten aufzubauen, die nach kurzer Zeit Umsätze in einem Umfang abwerfen, der eine baldige Tilgung der Gesamtsumme erlaubt. Handelt es sich vielleicht um „disruptive“ Geschäftsmodelle? Hier liesse sich also sowohl die Förderungsbedürftigkeit als auch vielleicht gar die Förderungswürdigkeit hinterfragen.

Nun verhält es sich allerdings so, dass all diese Vorteile, die in besonderem Masse förderungswürdigen Unternehmen zufließen sollen, zur Makulatur werden, weil festverzinsliche Angebote aus dem eigenen Hause oder von der Konkurrenz heute einfach günstiger sind. Mit einem Durchschnittszins von 2 bis 2,5% für einen grundpfandgedeckten Kredit „sind wir im Markt viel zu teuer“ (MA1). Und wer Flexibilität sucht, der oder die kann auch „Festzinsverträge mit kurzen Laufzeiten wählen bei derzeit tiefen Zinsen“, womit man „auch wieder die Flexibilität zum Wiedereinstieg in eine Förderhypothek oder in einen langen Festkredit“ habe (MA1). Auch darum sei das Instrument des Förderkredits, und hierüber besteht grosse Einigkeit, jedenfalls in seiner derzeitigen Form ein „Auslaufmodell“ (MA1). Darum werde es nach Auskunft von MA4 derzeit überdacht. Förderkredite haben daher auch bei den derzeitigen Neukrediten „praktisch keine Bedeutung mehr“ (GL1). Für die bestehenden Förderkredite bestehe gar eine „latente Ablösungsgefahr, sofern die Kundschaft andere Finanzierungslösungen angeboten bekommt“ (MA3). Und so war dann auch einer der befragten Kreditnehmer „irritiert, dass der Zins beim Förderkredit höher lag“.

Angesichts der hohen Zinssätze drängt sich die Frage auf: Wer fördert hier eigentlich wen? „Das muss man sich in der Tat fragen lassen“, meint MA4. „Die Zinsmargen für Förderkredite sind heute deutlich besser für unsere Bank als die von Normalkredit“ (MA3) - wo doch die Konditionen an sich „besser“ für besonders förderungswürdige Kreditnehmende sein sollten. Es verhält sich offenbar vor allem so, dass es bei „variablen Zinsen viel einfacher ist, die Zinsrisiken einer Bank zu managen“ (GL2). Keine Frage. Dann sollte man dieses Instrument allerdings nicht „Förderkredit“ nennen, womit ja der Anspruch verbunden ist, Kreditnehmende zu fördern - und nicht etwa die Bank. Auch GL2 ist der Ansicht, dass Förderkredite „gar keine Förderungen mehr“ seien. Im „aktuell tiefen Zinsumfeld“ könne die ABS „keine Förderkonditionen mehr gewähren“ (VR). Wie sollte die ABS dann aber ihrer Mission nachkommen können? Wenn die Passivseite der Bilanz kaum mehr die Aktivseite fördern kann, könnte es eine Förderung geben, die ihre Kraft aus den - entsprechend zu gestaltenden - Verhältnissen innerhalb der Aktivseite schöpft?

2.2 Förderung der einen Kreditnehmenden durch Quersubventionierung grosszügiger anderer Kreditnehmender?

a) Die grundlegende Idee

Die Einnahmen, die die ABS als Kreditbank erhält (also vom Eigenhandel – der kaum ausgebildet ist – und vom ausserbilanziellen Kommissionsgeschäft abgesehen), stammen einzig aus dem Kreise derjenigen, an die sie Kredite vergibt. Dies ist zugleich der Kreis derjenigen, die gefördert werden sollen. Oder es ist zumindest der Kreis, aus dem diejenigen, die (ggf. mit Zinsnachlässen) gefördert werden sollen, entstammen. Dieser Kreis lässt sich analytisch aufteilen einerseits in diejenigen, die auch ohne die ABS eine (gleichwertige) Finanzierung fänden (und mindestens „grau“ aufgestellt sein müssen, möglichst aber „grün“). MA1 nennt diese Kredite „Commodities“ – Massenware; sie bilden das „Normalgeschäft“, welches etwa 80 bis 90% der Kreditanträge umfasst. Davon abzugrenzen sind andererseits die „Spezialkredite“, die für sog. „Leuchtturmprojekte“ vergeben werden. Diese sind dadurch definiert, dass sie von der übrigen Bankenwelt keine solche Finanzierung erhalten, aus Sicht der ABS allerdings möglichst (also in für die Bank zumutbarer Weise) finanziert werden sollten, weil sie Teil des Projektes sind, der Wirtschaft ein freundlicheres und verantwortungsvolleres Gepräge zu geben. Die Idee der Quersubventionierung, durch die die ABS einen Unterschied in Sachen sozial-ökologischer Wirkung machen könnte, bestünde darin, dass jene diese (ko-)finanzieren.

Hieraus lässt sich eine Idee entwickeln, die nach Aussage eines der Gründungsmitglieder der ABS, welches für den Ethikbericht 2010 interviewt wurde, die „ursprüngliche Idee“ für die Geschäftstätigkeit der ABS war, nämlich „eine Non-Profit-Bank zu sein“ (die die Bank angesichts der eher bescheidenen Ausschüttungen dem Ergebnis nach im Wesentlichen nach wie vor ist),²⁷ die die Überschüsse, die sich aus dem „normalen“ Geschäft ergeben, nicht etwa ausschüttet, sondern „dafür verwendet, förderungswürdige Projekte zu subventionieren“.²⁸ Die Mittel, die diese Normalkreditnehmenden der ABS qua Zinsertrag laufend zukommen lassen, sollen also dafür sorgen, dass die laufenden Zinslasten anderer Kreditnehmenden tiefer und in für sie tragfähigerer Weise ausfallen können als sonst, so dass diese jene quersubventionieren.²⁹ Der Gedanke der „Solidargemeinschaft“ zwischen „Kapitalgeberinnen und Kapitalgebern einerseits und Kapitalnehmerinnen und Kapitalnehmern andererseits“ (Statuten) würde erweitert und auch innerhalb des Kreises der Kreditnehmenden bestehen.

²⁷ Vgl. Ethikbericht 2014.

²⁸ In gleichem Sinne auch MA1: Der Überschuss, der aus dem „Normalgeschäft, wenn wir es gut machen“, erzielt werden kann, sollte nicht etwa „zu den Shareholdern“ oder „in die Managementboni“ fließen, sondern vor allem in den Versuch, „von 20 Geschäften eines zu machen, welches andere nicht machen“.

²⁹ Das erklärte Ziel des „risk-adjusted pricing“ ist es, jede Form der Quersubventionierung zwischen Kreditnehmenden zu beseitigen. Vgl. Thielemann/Ulrich 2003, S. 77 ff.

b) Grosszügigkeit als Ausdruck von Werteverwandtschaft

Dazu ist es allerdings erforderlich, dass es Kreditnehmende gibt, die bei der ABS Kredite aufnehmen und der Bank die Treue halten, obwohl sie sich woanders zu günstigeren Konditionen finanzieren könnten. Dass es diese Fälle gibt, wurde mehrfach bestätigt. So führe die „ideelle Verbundenheit“, die viele Kreditnehmerinnen und Kreditnehmer verspüren, häufig zur „Bereitschaft, mehr zahlen zu wollen“ (MA4). Teilweise gebe es eine nahezu „grenzenlose Zufriedenheit“, und es werde ein „Vertrauen“ aufgebaut, welches dazu führen könne, „dass man gar nicht mehr im Einzelnen die Konditionen vergleicht, weil man eigentlich zufrieden ist“ (GL2). So berichtet ein Kreditnehmer, der übrigens die Kreditkonditionen, auch im Vergleich zu einem Konkurrenzangebot, das ihm vorlag, schwer zu beurteilen fand, sich dann aber für die ABS entschieden hat, dass dies nicht ein „allein monetärer“, sondern ein „Herzensentscheid“ gewesen sei. Denn er findet, „die Welt wäre ärmer, wenn es die ABS nicht gäbe“. Eine der befragten Kreditnehmerinnen erblickte eine Übereinstimmung zwischen dem Leitbild ihrer Organisation und „den Werten, die die ABS vertritt“ – und stellte dabei auch noch erfreut fest, dass die Zinsen, die die ABS forderte, „um einiges tiefer lagen als die ihrer [damaligen] Hausbank“.

Anderen Kreditnehmenden gefällt, dass die ABS „wie wir auf Kostendeckung, nicht auf Gewinnmaximierung“ ausgerichtet sei. „Die Art und Weise, wie die ABS arbeitet, ist besonders. Es ist menschlicher, nicht auf Gewinnmaximierung ausgerichtet. Es sollten viel mehr Unternehmen so sein.“ Ihnen gefällt auch, dass die ABS an dem zu finanzierenden Projekt selbst interessiert ist und sie im Gegensatz zu anderen Banken nicht allein „auf die Finanzaufgaben schaut“.³⁰ Ähnlich äussert sich ein befragter Kreditnehmer: „Es sind die Menschen, die sich bei der ABS interessieren“, nämlich dafür, was er tut und wie er es tut.

Inwieweit die Kreditnehmenden werteverwandt sind, ist allerdings umstritten. So ist VR der Meinung, dass „wer zu uns kommt, nicht wegen der Zinsen, sondern wegen unserer Werte kommt“. Wer angesichts des gegenwärtigen Zinsumfeldes „nur auf die Konditionen schaut, kommt nicht zur ABS“. Für MA4 ist das eher eine graduelle Frage: „Je stärker das ideelle Moment ausgeprägt ist, desto eher kommen die Kunden zur ABS.“ Nach dem Eindruck von MA4 gebe die Werteverwandtschaft zwar „oft“ den Ausschlag, um einen Kredit bei der ABS nachzusuchen; er schätzt den Umfang dieser ideellen Nähe jedoch auf lediglich 10 bis 15% der Kundschaft.

Dieser Zusammenhang betrifft ohnehin nur die Frage, inwieweit werteverwandte Kundinnen und Kunden ihren Weg zur ABS statt zu anderen Banken finden, womit sie zwar (in der Regel) positive Deckungsbeiträge beisteuern, nicht aber unbedingt Potentiale für die Quersubventionierung förderungswürdiger und -bedürftiger Unternehmen eröffnen. Diesbezüglich lässt sich lediglich festhalten, dass „die Bereitschaft, aufgrund der eigenen Werteverwandtschaft mehr zu zahlen, in der Romandie höher ausgeprägt zu sein scheint“ (MA2) und dass es hier

³⁰ Alle drei Meinungsäusserungen sind der Studie von Greuter (2015a, S. 28 f.) entnommen.

und dort Fälle gibt, in denen ein Unternehmen „aus Dankbarkeit“ gegenüber der ABS über viele Jahre höhere als marktübliche Zinsen an die ABS zahlt (MA1).

c) „Professionalisierung“ und abnehmende Werteverwandtschaft

Es gibt allerdings auch Fälle der Undankbarkeit. Etwa wenn „vergessen wird, dass die ABS ihnen in schwierigen Situationen nicht gleich mit Zinserhöhungen und Rückführungsmassnahmen die Zusammenarbeit erschwert hat“ (MA4). Die „Vergessenheit“ besteht hier offenbar darin, dass das Unternehmen bei passender Gelegenheit eine andere Bank sucht, nämlich eine solche, die günstigere Konditionen bietet. Insbesondere „konventionell aufgestellte KMU gehen“, sobald es bei anderen Banken bessere Konditionen gibt, „als erste. Einige spielen die Banken geradezu gegeneinander aus.“ (MA4)

Zu solchen Abwanderungen ist es in jüngster Zeit vielfach gekommen. Besonders schmerzen dabei die Abgänge der grossen Wohnbaugenossenschaften, auf die mehr als 40% der Ausleihungen (GB 2012, S. 8) und damit grosse Anteile der Zinseinnahmen entfallen. Hier habe ein „Generationenwechsel“ stattgefunden (VR). Dieser bestehe darin, dass diese Genossenschaften sich stärker einem sog. „rationalen Geschäftsmodell“ zugewandt haben und zunehmend „professionalisiert“ agieren (GL1, auch für das Folgende). Diese „Professionalisierung“ - vielleicht liesse sich eher von einer Ökonomisierung sprechen - manifestiert sich etwa darin, dass sie einen „Chief Financial Officer einsetzen, der oder die häufig auch noch aus der Bankenwelt kommt und der oder die den Auftrag hat, das für die Organisation günstigste Angebot herauszusuchen“. Da das Geschäft dieser Genossenschaften heute in stärkerem Masse „gewinnbringend“ ist und weil sie angesichts des Tiefzinsumfeldes und des allgemeinen Anlagenotstandes des Kapitals „problemlos Kredite normaler Banken erhalten“, und zwar „zu ohnehin äusserst vorteilhaften Konditionen“, sind sie nicht mehr auf eine Finanzierung durch die ABS angewiesen, was in früheren Zeiten, als sie „eher Schwierigkeiten hatten, eine Finanzierung zu finden“, stärker der Fall war.

Zur „Professionalisierung“ dieser Organisationen zählt auch, dass deren Finanzverantwortliche in stärkerem Masse weisungsgebunden sind und nicht mehr, wie ehemals, „aus ihrem eigenen Wertgefüge heraus entscheiden“ dürfen. Sie haben heute vielmehr vielfach den klaren Auftrag, „das günstigste Angebot herauszusuchen“. Dabei bestehe der „wertorientierte Auftrag“, den sich diese Organisationen im Ganzen selbst geben, nach wie vor darin, „für günstigen Wohn- und Gewerberaum“ zu sorgen und „Immobilien und Wohnungen der Spekulation zu entziehen“. Doch wird diese ethisch-normativ bestimmte Mission offenbar weniger ganzheitlich verfolgt, sondern wird auf ein Ziel oder auf ein Bündel von Zielen eingengt, womit alles Übrige zu einem Mittel hierfür wird, welches auf dieses Ziel hin möglichst effektiv und effizient zu handhaben ist. Allerdings gebe es auch Unternehmen, die eine „sehr klare und umfassende Nachhaltigkeitspolitik“ verfolgten, „die auch das Bankgeschäft einbezieht“. Der Mangel an solcher Ganzheitlichkeit führe dann etwa dazu, dass sich die neu eingesetzten Entscheidungsträger „im Vorstand dadurch profilieren können, indem sie sagen: ‚Die ABS? Viel zu teuer. Wir müssen jetzt wechseln.‘“ (MA1) Viel zu teuer kann die ABS allerdings auch nicht sein. Oder der beschriebene Wertewandel hat nur vereinzelt stattgefunden.

Jedenfalls ist das laufende Geschäftsjahr der ABS finanziell erfolgreich verlaufen, die ABS hat Liquidität abbauen und zahlreiche neue Kredite vergeben können, und zwar gerade für Wohnbauträger. „Offenbar sind die Konditionen der ABS doch konkurrenzfähig.“ (GL3)

d) Schwindende Chancen der Quersubventionierung über Zinssätze

Dies alles dürfte allerdings eher den finanziellen Erfolg (bzw. die Gefahr eines Misserfolgs) der ABS betreffen, nicht aber ihre sozial-ökologische Wirkkraft, jedenfalls nicht unmittelbar. (Mittelbar allerdings, da die ABS Finanzerfolge vorzuweisen haben muss, da sie sonst überhaupt nicht ihrer Mission gemäss wirken könnte.) Die Chancen zu einer ethisch fokussierten oder fokussierbaren Quersubventionierung hält GL1 offenbar für ohnehin beschränkt, da, jedenfalls „für die Firmenkunden“, „mehrheitlich der Zinssatz im Vordergrund steht und nicht die Werteverbundenheit“. Auch MA3 meint, zwar gebe es „solche ideellen, wertverbundenen Unternehmer“, aber nur „hier und dort“. Diese seien bereit, eine gewisse Prämie zu zahlen, die gelegentlich auch „Biobonus“ genannt wird, denn schliesslich bezahle man für Biogemüse und Fairtrade auch mehr (MA4). Dieser Bonus, den nur wenige zu gewähren bereit seien, müsse überdies zumutbar bleiben bzw. „Grenzen haben“ (MA3). Es müsse sich um eine „Kleinkostensituation“ handeln, wie GL1 auf Nachfrage bestätigt. MA3 schätzt, dass eine Prämie von ½ oder ¼% über den sonst üblichen Zinssätzen noch akzeptiert werde. GL1 ist vorsichtiger und veranschlagt diese Bereitschaft auf „vielleicht noch 5 oder 10 Basispunkte“ über den Kreditzinssätzen vergleichbarer Banken (ähnlich MA1). Insgesamt dürfte es sich vermutlich so verhalten, dass die ABS mit den Konditionen ihrer Konkurrenzbanken einigermaßen mithalten muss, sie muss „im Mittelfeld angesiedelt“ sein, was ihr derzeit gelinge (MA4), und dann macht die Werteverwandtschaft den Unterschied – allerdings: weitgehend für die grundsätzliche Aufrechterhaltung der Geschäftstätigkeit der ABS bei gesunkener Zinsmarge. Die Chancen einer ethisch bestimmten Quersubventionierung scheinen damit sehr gering zu sein.

GL1 (auch für das Folgende) stellt mit Bedauern fest, dass Firmenkunden das für die ABS-Identität zentrale Moment der „Solidarität zwischen Gebenden und Nehmenden“ (Leitbild) gelegentlich als eine „Einbahnstrasse“ verstehen, „bei der stets die Geldgebenden die Geldnehmenden zu unterstützen haben“. So war es ja im Kern in der Vergangenheit. Nun aber, in der Niedrigzinsphase und dem verschärften Bankenwettbewerb um Kreditvergabemöglichkeiten, sitzen die Kreditnehmenden am längeren Hebel. So komme es vor, dass langjährige Kreditnehmende zwar von der Solidarität der Einlegenden profitiert hätten, dann aber, wenn die Zinsen extrem sanken, „abspringen und sich ein günstigeres Angebot suchen“.

Um die Solidarität der Kreditnehmenden mit dem Geschäftsmodell der ABS und damit letztlich mit zumindest je aktuell stärker förderungsbedürftigen Kreditnehmenden ist es gemäss GL1 insbesondere seit der Niedrigzinsphase schlecht bestellt. „Die Preissensitivität des Zinssatzes nimmt mit den tiefen Zinsen noch zu. Die Leute werden zu Schnäppchenjägern, wenn es günstiger wird.“

Damit aber wird die Fähigkeit der ABS, ihrem Geschäftsmodell gemäss zu operieren, tendenziell geschwächt. Dies ist aus der Sicht von sozial-ökologisch ausgerichteten Kreditnehmenden, die auch nach dem Ende der Niedrigzinsphase auf eine für sie tragbare Finanzierung angewiesen sind, nicht unbedingt klug. Es sei ein „etwas kurzfristiges Denken“, bei sich bietender günstiger Gelegenheit der ABS den Rücken zuzukehren und sie damit gewissermassen im Stich zu lassen. Man vergesse damit, dass die ABS in längerfristiger Perspektive eine stabilisierende Funktion ausübe. „Wenn die allgemeinen Zinsen hoch sind, sind unsere Zinsen relativ tiefer. Wenn das Zinsumfeld wie jetzt sehr tief ist, sind wir ein bisschen teurer.“ Dass die ABS vor allem in Hochzinsphasen ihrer Mission gemäss wirken kann und auch nur dann systematisch ein Finanzierungsbedarf besteht, bedeute, dass sie sich derzeit „in einer Art Wartestellung befindet, bis die Niedrigzinsphase überwunden ist“. Der ABS durch ein gewisses, eher bescheidenes Mass an Grosszügigkeit die Treue zu halten, was heute den meisten Kreditnehmenden an sich nicht schwerfallen sollte, bedeute darum auch, eine „Art Sicherheitsnetz“ zu erhalten. Denn nur wenn die ABS prosperiert, kann sie „eine gewisse Gewähr dafür geben, dass förderungswürdige Projekte auch bei einmal wieder steigenden Zinsen immer noch zu angemessenen Konditionen finanziert werden können“.

e) Finanzierbarkeit, Eingehen von Risiken und verdrehte Quersubventionierung

Auf den ersten Blick erstaunlich ist, dass MA1 offenbar der Ansicht ist, dass es ohnehin die „Spezialkredite“ sind, die die „Normalkredite“ quersubventionieren.³¹ Quersubventionierung sei im Kreditgeschäft ohnehin unvermeidlich. Allerdings wisse man nicht genau, wer hier wen quersubventioniert. Dazu fehlten die „betriebswirtschaftlichen Grundlagen“, nicht nur bei der ABS. Auch bei den meisten anderen Banken beruhe das „Pricing“ auf „komplexen Mischrechnungen“ und „unbewussten Mischverhältnissen“. „Das Kreditgeschäft IST Quersubventionierung, per se.“³² Diese ergibt sich allerdings vor allem, wenn nicht einzig, aus der Bepreisung und dem Eingehen – bzw. dem Aushalten – von Risiken. In den Zinsen stecke immer auch ein Anteil einer allgemeinen „Risikoprämie“, aus der die Rückstellungen gebildet würden. Diejenigen, deren Kredite fallieren, werden dann von denjenigen subventioniert, deren Kredite über ihre gesamte Laufzeit bedient werden können.

Dies wird etwa deutlich, wenn man sich verdeutlicht, wofür es die oben angesprochene „Dankbarkeit“ gibt, die dazu führt, dass die ABS „manchmal über zehn Jahre über den Markt pricen kann“ (MA1, auch für das Folgende). Sie ergibt sich daraus, dass es sich hier um ein Leuchtturmprojekt handelt, um ein „Nicht-Commodity“-Gesuch. Für diese spiele die Preisgünstigkeit der Konditionen gar

³¹ Vgl. entgegenstehend die Aussage in Fussnote 28. Auch MA5 teilt diese Ansicht nicht. Wenn denn, so würden die Nicht-Leuchtturmprojekte die Leuchtturmprojekte finanzieren und damit quersubventionieren.

³² Wäre es anders, hätten wir einen „perfekten Markt“ bzw. wäre die Etablierung des Markttextremismus, der keinerlei Spielräume für andere als „marktkonforme“ Gesichtspunkte mehr zulässt, erreicht.

nicht die „wesentliche Rolle“, es sei vielmehr der „Access zu Kapital“ bzw. aus Sicht der Bank: die „Finanzierbarkeit“, die „Bankability“, d.h. die Kontrolle des Risikos von Verlusten. Es handelt sich häufig um Projekte, die eine hohe „Kreditexposition“ aufweisen, die also zu hohen Anteilen über Fremdkapital finanziert werden müssen, um ans Laufen zu kommen, ohne dabei über entsprechende Sicherheiten zu verfügen, und deren Initianten von Banken diverse Absagen erhielten oder Zusagen zu untragbar hohen Zinsen, nun aber bei der ABS endlich die gewünschte Finanzierung erhalten. Oder sie gelangen gleich zur ABS, weil sie wissen, dass man das Geschäftsmodell des Projekts dort bezüglich seiner Finanzierbarkeit besser versteht.

Die Beurteilung solcher Projekte ist sehr zeitaufwendig – Zeit, die sich andere Banken, die, da die Zinsen am Boden liegen, ihr Heil in Kostensenkungen suchen und stärker als die ABS auf automatisierte Beurteilungsprozesse setzen,³³ häufig nicht nehmen. Man müsse dann nicht nur über das Know-how darüber verfügen, wie die entsprechende Branche, etwa die erneuerbaren Energien, in finanzieller Hinsicht funktioniere, und das dafür benötigte Wissen durch Vernetzung stärken, sondern „sich nicht nur, wie sonst, zwei Stunden Zeit nehmen, sondern vor Ort gehen“ oder auch „Referenzprojekte erkunden“. „Dann wird es komplizierter für eine Bank. Und das ist unser Feld. Dass wir hier eine Kompetenz haben, spricht sich dann herum, so dass aus diesem Umfeld immer wieder eine Anfrage kommt.“

Es handelt sich hier also nicht, wie im Falle der „Commodities“, um eine einfache „Schwarz-Weiss-Entscheidung“, bei der, vor allem da die Eigenmittelanforderungen erfüllt sind, für jede Bank klar ist, dass eine rentable Finanzierbarkeit gegeben ist oder eben nicht. Im ersten Fall „beginnt der Basar“ um die günstigsten Konditionen, bei dem die ABS, weil sie keine „Kampfkonditionen“ bieten will oder kann, häufig das Nachsehen hat.

Die ABS hat den Anspruch, in Sachen Finanzierbarkeit „in gewissen Bereichen mehr und früher zu sehen als andere Banken“, also besser abzuschätzen, ob einem kreditfinanzierten Projekt in diesem Bereich der Markterfolg beschieden sein werde, was man in der Regel erst „in etwa drei Jahren“ wissen könne (MA1). Sie verfüge in diesen Feldern, in denen sie sich eine „hohe Sachkompetenz“ angeeignet habe, über „die Fähigkeit, Projekte besser beurteilen zu können, um zu erkennen, dass die residualen Risiken eigentlich tiefer sind, als sie von anderen Banken wahrgenommen werden“ (GL1).

Wenn es dann zu einem Kreditabschluss kommt, weil die Risiken als beherrschbar eingeschätzt werden, dann komme es häufig nicht etwa zu Abschlägen vom Basiszinssatz (obwohl das Projekt ja eigentlich einen besonders hohen sozial-ökologischen Mehrwert aufweist), sondern zu Aufschlägen, wobei diese „gerne bezahlt werden“. Zu ergänzen ist: also auch bezahlt werden können. Daraus ergibt sich – mindestens gelegentlich – die oben erwähnte Dankbarkeit.

Es handelt sich hierbei also sozusagen um unentdeckte „Perlen“, und zwar in zweierlei Hinsicht: Diese Projekte sind (für eine Bank) lukrativ finanzierbar, und sie leisten sozial-ökologische „Mehrwerte“ für Gesellschaft und Umwelt, sind also förderungswürdig. Insoweit man hier überhaupt von einer Förderung sprechen

³³ Die ABS hat in jüngerer Zeit ein „Kalkulationstool“ entwickelt, um den Kreditvergabeprozess zu vereinfachen und zu vereinheitlichen.

kann, so erfolgt diese allerdings nicht durch günstige Konditionen, sondern dadurch, dass sich die ABS Zeit zur Beurteilung nimmt. Und übrigens auch dadurch, dass schon auch gewisse Risiken übernommen werden. „Die hohe Kunst ist dabei, diese anspruchsvolle Kreditvergabe“ für Anträge, deren Finanzierbarkeit nicht sogleich für jede Bank ersichtlich ist, die also nicht „Commodities“ darstellen, „möglichst ohne Kreditausfälle zu machen“ (MA1).

Und so kann es dazu kommen, dass die Protagonisten solcher Projekte nun, da es sich als kreditfähig erwiesen hat, von anderen Banken „hofiert“ werden, denen sie zuvor die kalte Schulter gezeigt haben. Diese Offerten nicht zu nutzen, darin besteht ja das materielle Substrat ihrer Dankbarkeit. Ein solcher Kreditnehmer oder eine solche Kreditnehmerin verbleibt bei der ABS, „weil er oder sie weiss, wer aus der Sache heraus ihm oder ihr zur Seite gestanden hat“ (MA1). Es bilde sich dann eine „Vertrauensbasis“, die hier und da dazu führen kann, dass der ABS höhere Deckungsbeiträge zufließen als dann, wenn die Kreditnehmenden allein an der Maximierung ihrer finanziellen Vorteile interessiert und praktisch orientiert wären.³⁴

Potentiale für eine Förderung des sozial-ökologisch verantwortungsvollen Wirtschaftens qua Quersubventionierung ergeben sich hieraus allerdings nicht. Es könnte sich allenfalls umgekehrt verhalten. Da es sich „aufs Ganze gesehen um eher wenige Projekte handelt“ [die „Perlen“ im oben beschriebenen Sinne sind und Anlass für ein gewisses Mass an Grosszügigkeit aus Dankbarkeit bilden könnten], „reicht deren Umfang kaum aus, um die Commodity-Kredite finanzieren“ (MA1) bzw. quersubventionieren zu können. Da sich diese definitionsgemäss ohnehin auch von anderen Banken problemlos finanzieren lassen könnten (jedenfalls solange die Niedrigzinsphase anhält), sollte es sich ja doch eigentlich umgekehrt verhalten.

Dass die Dinge sich mit Blick auf eine ethisch begründete Quersubventionierung vielfach geradezu umgekehrt verhalten dürften, als an sich zu wünschen wäre, zeigt sich auch daran, dass die Normalkredite nach Ansicht vieler angesichts des aktuellen „Kampfs um Tarife“ (MA4) eigentlich zu tief bepreist sind. Dies gilt zum einen angesichts der umfangreichen Beratungsdienstleistungen – „die persönliche Beziehung und Beratung, das Zeit-Haben für den Kunden“ (GL2) –, die die ABS auch normalen Kreditsuchenden gewährt, ohne dass allerdings der damit verbundene (Personal-)Aufwand angemessen vergütet würde (MA2). Für diese Geschäfte „müsste der Preis [bzw. der Zins] eigentlich höher sein“ (MA4).³⁵ Zum anderen gilt dies nach Ansicht von MA1 mit Blick auf die Risiken, deren Pricing für die Commodity-Kredite „eigentlich nicht mehr angemessen“ sei. „So verbleibt also erst recht kein Überschuss, um die restlichen 10%“ – die Leuchtturmprojekte – „auch noch zu subventionieren.“ (MA1)

³⁴ Selbstverständlich sollte dieses Vertrauen nicht ausgenutzt werden (so auch MA4). Inwieweit hier volle Transparenz hergestellt werden sollte, ist eine schwierige „verantwortungsethische“ Frage, die nicht Gegenstand dieses Berichts ist.

³⁵ Es liesse sich auch sagen, dass aufgrund der „umfangreichen Beratung“, die die ABS ihrer Kreditkundschaft zukommen lässt, „die anderen Banken nicht günstiger sind“ (MA2).

Insgesamt verhält es sich nach Ansicht von MA1 so, dass „die grossen Kredite mit guter Bonität die Kredite mit kleinen Volumina und geringer Bonität subventionieren“. Dies allerdings sei seine Meinung, und es gebe „viele andere Mutmassungen“ dazu innerhalb der Bank. Denn die Pfade der Quersubventionierung sind verschlungen, und es ist unklar, inwieweit es sie gibt. Das Signum unseres Zeitalters der Ökonomisierung von allem lässt sich auch so fassen, dass Quersubventionierungen aller Art der Garaus gemacht wird. Sei es willentlich durch „rationale Geschäftsmodelle“ oder erzwungenermassen durch die Kräfte des Wettbewerbs.

In unserem Zusammenhang von Interesse wäre ja, ob der Umfang eines Kredites ebenso wie die Bonität Rückschlüsse auf die Förderungswürdigkeit sowie auf die Förderungsnotwendigkeit zulässt. Klar ist jedenfalls, dass diese bei guter Bonität nicht besteht – abgesehen von denjenigen Fällen, in denen diese Bonität unentdeckt geblieben ist.

Dass förderungswürdige Unternehmen derzeit nicht über den Kanal Quersubventionierung gefördert werden, zeigt sich auch daran, dass „die Bereitschaft, mehr zahlen zu wollen“ und auch tatsächlich mehr zu zahlen, als sie es angesichts günstigerer Alternativen müssten, gerade – ausgerechnet – bei denjenigen Kreditnehmenden am höchsten ausgeprägt sei, die Förderkredite erhalten haben (MA4).

2.3 Förderung und Ermöglichung durch Aktionärinnen und Aktionäre?

Wie wir gesehen haben, bestehen grundsätzlich zwei Dimensionen der Förderung förderungswürdiger Unternehmen und Projekte durch die Geschäftstätigkeit einer Bank:

1. Günstige Konditionen, vor allem tiefe Zinssätze, wenn denn die Kreditfähigkeit grundsätzlich gegeben ist,
2. der Umgang mit den Risiken mit Blick auf die Frage, ob ein Unternehmen überhaupt kreditfähig ist, wobei die Konditionenfrage dann vergleichsweise zweitrangig ist.

a) Tiefe Förderzinssätze durch moderate Dividendenpolitik?

Was die erste Dimension anbelangt, so wurde bereits darauf hingewiesen, dass die ABS zwar keine Non-Profit-Bank ist, aber eine moderate Dividendenpolitik verfolgt. Dadurch ergibt sich zumindest das Potential der Zinssenkung für förderungswürdige und -bedürftige Unternehmen und Projekte.

So sieht das bereits erwähnte Kalkulationstool ethisch begründete, eher moderate Förderungen auch jenseits von Förderkrediten vor. So erhält ein Landwirtschaftsbetrieb, der durch Knospe oder Demeter zertifiziert ist, einen Zinsabschlag von 10 Basispunkten; KMU, die sich als „ökologische oder soziale Unternehmen“ qualifizieren, werden mit Abschlägen in Höhe von 20 Basispunkten begünstigt. Doch wer zahlt das? Wer verzichtet hier? Einlegerinnen und Einleger, die auf Zinseinkünfte verzichten? Kreditnehmende, die sich woanders günstiger verschulden

könnten? Oder eben Aktionäre, die eher bescheidene Ausschüttungen erwarten oder akzeptieren.

Wenn andererseits die Margen kaum mehr als die Kosten decken, sind die Spielräume für eine – noch weiter gehende? – Zurückhaltung bei den Ausschüttungen ausgeschöpft.³⁶ Auch wäre zu fragen, ob eine andere denn eine moderate Dividendenpolitik im gegenwärtigen Wettbewerb mit anderen Banken überhaupt durchsetzbar wäre? So stellt GL1 fest, dass „wir vielleicht noch einen gewissen Vorteil haben, ... weil wir für unsere Aktionäre nicht hohe Gewinne erwirtschaften müssen“. Daraus dürfte gefolgert werden, dass dieser (eher bescheidene) Wettbewerbsvorteil verloren ginge, sollten höhere Ausschüttungen von den Aktionärinnen und Aktionären gewünscht werden.

Vielleicht liesse sich – rein erfolgsstrategisch gedacht – auch die These vertreten, dass die Dienste, die die ABS als eine spezifisch „ethisch“ (oder, um das Modewort zu gebrauchen: „nachhaltig“) positionierte Bank erbringt, nun einmal für ihre ökonomische Existenz in ihrer Nische erforderlich sind – mitsamt den damit verbundenen Kosten. Zu diesen gehören dann auch die soeben angesprochenen (eher bescheidenen) Förderzinssätze. Die überwiegende Mehrheit der Kundinnen und Kunden, und zwar sowohl auf der Passiv- als auch auf der Aktivseite der Bilanz, dürften solche (wenn auch sehr begrenzten) Begünstigungen verantwortungsvollen Wirtschaftens als Spezifikum der ABS ohnehin erwarten. (Wenn sich vermutlich auch nicht alle darüber Gedanken machen dürften, wer diese Mehraufwendungen eigentlich trägt.) Worin auch sonst sollte die Besonderheit der ABS gegenüber anderen Banken bestehen?

Dies gilt vor allem auch für die bereits angesprochenen Beratungsdienste, die die ABS erbringt. MA4 sieht in der Beratung (darin eingeschlossen die intensivere Beschäftigung mit den Gesuchen) eines der notwendigen Merkmale, damit die ABS im Markt weiterhin bestehen kann. Dies nicht nur darum, weil insbesondere wertverwandte Kundinnen und Kunden dies wünschen und dadurch „Partnerschaften“ (MA4) entstehen, sondern auch, um die besagten „Perlen“ (kein Begriff, den MA4 verwendet) zu entdecken. Das Aktionariat hat also einerseits tiefere Ausschüttungen, weil grössere Teile der Erträge in die Beratung und in die damit verbundenen Personalkosten fliessen. „Kompetenz an der Front kostet.“ (MA1) Andere Banken, denen es „nur darum geht, die Rendite zu erhöhen“, haben diese Kosten reduziert, weshalb dort „die Beratung schneller“ ist bzw. dafür weniger Zeit zur Verfügung steht (MA4). Zugleich gibt es aber andererseits auch potentiell höhere Gewinne, da ohne diese intensivere Beschäftigung mit den Kreditanwärterinnen und Kreditanwärttern und ihren Projekten diese „Perlen“, die durchaus Deckungsbeiträge abwerfen (können), nicht gefunden und für sie zugeschnittene Kredite nicht kreiert werden können. Letzteres bedeutet übrigens, dass die intensivere Beschäftigung mit einem Kreditgesuch auch dazu führen kann, dass die ABS „in ihren Konditionen etwas unter den anderen Banken anbieten kann“ (MA2).

³⁶ Es muss überdies ja auch noch Spielräume für Rückstellungen für Wertberichtigungen und Kreditausfälle geben, worauf MA1 verweist. Vgl. dazu sogleich in Abschnitt b).

b) Risiken tragen

Wichtiger dürfte allerdings der Beitrag des Aktionariats mit Blick auf die Risiken sein. Diese Dimension ist ja offenbar ohnehin die gewichtigere, soweit die ABS denn überhaupt noch fördern kann. MA1 ist jedenfalls der Ansicht, dass eine ethisch ausgerichtete Förderung „heute nicht mehr über das Pricing, sondern nur noch über die Kreditexposition“ möglich sei.

Das zeitaufwendige Herausfiltern von Gesuchen, die entgegen ihrem ersten Anschein doch kreditfähig sind, ist zunächst einmal mit Blick auf die finanziellen Interessen der Aktionärinnen und Aktionäre eine Sache von Personalkosten. Auch wenn die Risiken durch eine im Vergleich zu anderen Banken und übrigens auch im Vergleich zu früher – denn da gab es „grössere Kreditausfälle“ (MA1) – „sorgfältigere Risikoprüfung“ (MA1) als beherrschbar beurteilt werden und also ein Kredit gesprochen wird, dürften die Risiken vieler dieser „Leuchtturmprojekte“ eher grösser sein als diejenigen der Commodity-Projekte. Die ABS geht in ausgewählten Feldern wie etwa den erneuerbaren Energien auch bewusst weiter ins Risiko (MA1), stellt also weniger hohe Eigenkapitalforderungen. Dafür bedarf es zunächst der regulatorisch bestimmten Risikofähigkeit, die aus den Eigenmitteln kommt (GL2). Die Eigenmittelunterlegung hat sich in den letzten Jahren deutlich verbessert.³⁷ Dies bedeutet allerdings auch, dass sich ein gewisser Kapitalverwässerungseffekt für die Aktionärinnen und Aktionäre einstellt oder jedenfalls einstellen könnte. Diesen zu erleiden, lässt sich auch als eine Art der Grosszügigkeit seitens des Aktionariats begreifen, welches damit dazu beiträgt, ein verantwortungsvolleres Wirtschaften zu ermöglichen.

Auch die Studie „Wirkungsanalyse des Geschäftsbereichs ‚Erneuerbare Energien‘“ kommt zu dem Ergebnis, dass „die Wirkung der ABS dort am grössten ist, wo sie die grössten Risiken einnimmt“ (Greuter 2015a, S. 27). Gewissermassen ist es also vorbestimmt, dass die ABS, wenn auch aus ganz anderen Gründen als „spekulativ“ verahrende Banken, hier und da – trotz aller Bemühungen einer sorgfältigen Risikoprüfung – den einen oder anderen Abschreiber wird hinnehmen müssen. „Um solche Ausfallrisiken tragen zu können, legen wir jedes Jahr einen stattlichen Anteil des Gewinns in die Reserven, statt dass er ausgeschüttet wird“, hält VR in diesem Zusammenhang fest.³⁸ Darin dürfte der bedeutendste Beitrag liegen, den das Aktionariat für die Förderung verantwortungsvollen Wirtschaftens leistet – natürlich abgesehen davon, dass die Aktionärinnen und Aktio-

³⁷ Nach Ansicht von GL1 ist die Risikofähigkeit allerdings nach wie vor „tendenziell eher kleiner als bei anderen Banken“. Dies bedeutet, dass „wir beim Ausloten der Risiken, die wir übernehmen, rascher an Grenzen stossen als andere Banken“.

³⁸ Wenn nun argumentiert würde, die Deckungsbeiträge für die Speisung der Rückstellungen müssten doch den Zinseinnahmen entstammen, so dass hier ein Fall der Quersubventionierung vorliegt, so ist dem einerseits Recht zu geben. Andererseits ist darauf hinzuweisen, dass die Aktionäre diese Deckungsbeiträge auch vereinnahmen könnten. Insofern trifft es entgegen der Auffassung von GL1 nicht zu, dass es der ABS im gegenwärtigen Zinsumfeld „nicht mehr möglich“ sei, „mehr Risiken einzugehen als andere Banken“ (wobei GL1 auf die regulatorischen Eigenmittelanforderungen abstellen dürfte, nicht auf die aus den laufenden Erträgen zu speisenden Rückstellungen).

näre die ABS insgesamt ermöglichen.³⁹ Nach Einschätzung von MA5 ist der Anteil der Ausfälle, der normalerweise bei etwa einem halben Prozent des Volumens der Ausleihungen liegt, bei der ABS leicht höher, in früheren Zeiten war er allerdings deutlich höher.

Diese Sicht bestätigt die ABS (2016) auch in ihrer Stellungnahme zur Initiative „Grüne Wirtschaft“ (die sodann an der Urne allerdings deutlich scheiterte): Um Firmen zu finanzieren und damit zu stärken, die „Vorreiter für den Umbau zur ‚Grünen Wirtschaft‘“ sind, müssen Banken „Risikokapital zur Verfügung stellen“. Dazu hätten die Banken „ihr Fundament aus Eigenkapital zu stärken, um die Risiken tragen zu können“. Erforderlich hierfür sei „eine Aktionärsbasis, die die Bank nicht in erster Linie am Profit, sondern daran misst, wie gut die Bank einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Schweiz geleistet hat“. Im Falle der Aktionärinnen und Aktionäre der ABS sieht VR ihre Sicht gestärkt. Für diese sei die Dividende „zweitrangig“. Wichtiger sei ihnen, der ABS die Erfüllung ihrer Mission zu ermöglichen, wozu auch gehört, „diese Risiken einzugehen“ – und hier und dort auch zu erleiden.

2.4 Der Beitrag der Mitarbeitenden

Zu den Vorteilen, die es nach GL1 der ABS erlauben, auch im verschärften Wettbewerb und in der Tiefzinsphase in Sachen Konditionen noch einigermaßen mitzuhalten und Kredite zu platzieren und damit ggf. der Mission gemäss wirken zu können, zählt auch der Umstand, dass die ABS eher „tiefere Saläre bezahlt“. Auch MA3 hält die Personalkosten für vergleichsweise tief und führt zudem an, dass die ABS auf ein „teures Bonussystem“ verzichtet. Damit könnten die Aktivzinssätze tiefer, „konkurrenzfähiger“ ausfallen als bei höheren Löhnen bzw. Personalkosten, was der Förderung verantwortungsvollen Wirtschaftens zugutkomme. Und auch der höhere Personalaufwand für Beratung und Kreditprüfung könne etwas kompensiert werden.

Andere wie GL2 glauben hingegen nicht, dass die Mitarbeitenden tiefere Löhne akzeptieren bzw. erhielten. Schliesslich müsse die ABS aus dem Bankensektor rekrutieren, in dem überdurchschnittlich hohe Löhne gezahlt werden, weil sie das bankenspezifische Know-how benötige. Vielleicht gebe es einen gewissen Lohnverzicht; bei mehr als einem Drittel Lohnverzicht sei allerdings eine Schmerzgrenze erreicht, wobei auch der „Mehrwert“, für die ABS zu arbeiten, in die Waagschale zu werfen sei.

Zumindest leicht tiefer dürften die Vergütungen bei der ABS im Vergleich zu vergleichbaren Banken sein. Ein weiterer Kostenvorteil liesse sich in einem höheren Engagement (und einer hohen Kompetenz) der ABS erblicken. Dass die Mitarbeitenden „mehr Einsatz“ als in anderen Banken zeigen, glaubt GL2 allerdings eher nicht. Was wohl daran liegt, dass auch in anderen Banken, zu denen die ABS in Konkurrenz steht, die Belastungen hoch sind. „Das ganz normale Geschäft nimmt die Ressourcen der Mitarbeitenden bereits sehr weit in Anspruch, überbe-

³⁹ Allzu sehr verzichten müssen die Aktionärinnen und Aktionäre dabei übrigens nicht. „Die ABS-Aktie steht an sich gut da. Der Titel entwickelt sich gut.“ (VR). Vgl. zur Gesamttrendite der ABS-Aktie auch Ethikbericht 2014, S. 5.

anspruch diese gar“, so dass kaum mehr freie Kapazitäten vorhanden seien, um neue Konzepte zu entwickeln (GL2).

Gleichwohl ist einer der Befragten der Ansicht, dass es die Personalkosten seien, derenthalben die Bank häufig teurer sei als ihre unmittelbaren Konkurrenten (die sich nicht über den Kapitalmarkt refinanzieren): „Wir haben einen teuren Betrieb.“ Zu hohe Anteile der Zinsmarge würden „mit unserem aufwendigeren Bankbetrieb verbraucht“. Ähnlich äusserte sich das 2010 befragte Gründungsmitglied, das meinte, zu grosse Anteile der Zinsmarge würden „vom Personal der ABS aufgebraucht, anstatt dass sie für den eigentlichen Zweck der Bank, nämlich die Förderung einer alternativen und ökologischen Wirtschaft, verwendet wird“. Die hohen Personalkosten ergäben sich dabei daraus, dass „der Personalstand aus dem Ruder gelaufen“ sei.

Ob der Personalstand heute zu hoch sei, soll hier nicht beurteilt werden. Jedenfalls war der Bereich Finanzierung lange unterbesetzt und wurde erst im letzten Jahr auf das Soll der Planstellen angehoben (Ethikbericht 2015, S. 20). Es scheint sich heute so zu verhalten, dass in Sachen Engagement und Belastung eine Spaltung innerhalb der Bank besteht (sei es innerhalb der Abteilungen oder zwischen diesen). Die Belastungen und das Mass an Engagement seien „sehr ungleich verteilt“, was „auch die Mitarbeitenden spüren“. Da gebe es „einige unglückliche Positionen, bei denen die Anforderungen sehr hoch sind. Es besteht ein inneres Engagement, eine hohe Belastung und ein schlechter Lohn bzw. ein gleicher Lohn im Vergleich zu jemandem, der viel weniger Verantwortung hat, weniger Einsatz zeigt. Diese Differenzen können sich dann kumulieren.“

Natürlich entstehen dadurch Kosten, denen dann allerdings nur geringe Erträge gegenüberstehen, was die Schwelle für mindestens kostendeckende und Rückstellungen erlaubende Zinserträge erhöht. Andererseits haben wir es hier, wie stets, mit Fragen der Verhältnismässigkeit zu tun. Aus der Sicht einer konsequenten und radikalen „Wirkungsorientierung“ wäre 100% Engagement bei Löhnen und damit Personalkosten von null eigentlich „optimal“.⁴⁰ Welches Mass an Engagement und welche Vergütungshöhe ist als angemessen und fair zu beurteilen? Darauf gibt es selbstverständlich keine Pauschalantworten. Auch ist in die Waagschale zu werfen, dass es an sich nicht begrüssenswert ist, wenn Lohn- und Leistungsdruck vom einen Unternehmen durch den Wettbewerb auf andere Unternehmen übertragen werden.⁴¹ Darauf gibt es notabene keine zufriedenstellende rein individual- bzw. unternehmensethische Antwort.

Hier allerdings könnte es sich um eine existentielle Frage handeln, auch angesichts der nach Ansicht von MA1 aufs Ganze gesehen nicht mehr risikogerechten Zinssätze, was allerdings alle Banken betreffe. Das ehemalige Gründungsmitglied war der Ansicht, wenn die ABS auch noch in 20 Jahren existieren wolle, sei eine „Reorganisation“ „fällig“ mit dem Ziel, den Personalbestand zu reduzieren. Die Cost to Income Ratio, die in den letzten Jahren deutlich gesunken ist (GB 2014) und nach den letzten verfügbaren Zahlen Ende 2015 bei 68% lag (Berichte und

⁴⁰ Aus einer strikt erfolgsstrategischen Sicht bestünde das Problem allein darin, dass dies wohl kaum durchsetzbar wäre. Gleichwohl wäre es stets „besser“, wenn die Löhne so tief wie möglich wären - natürlich: ohne dass das Engagement nachliesse.

⁴¹ Vgl. hierzu auch Ethikbericht 2008 zur Lohngerechtigkeit.

Rechnung 2015), bewegt sich allerdings in vergleichbaren Bahnen zu anderen Banken (vgl. Kessler 2015).⁴²

3. Business Case statt Förderung?

Der letzte, jedenfalls der letzte nennenswerte mögliche Kanal, über den die ABS einen Unterschied machen und Unternehmen, die zu einem verantwortungsvollen Wirtschaften beitragen, fördern kann, scheint der Kanal „Risiken und damit die Finanzierbarkeit besser einschätzen als andere Banken“.⁴³ Es handelt sich dabei etwa um Kreditanträge, „die bei anderen Banken, die stärker automatisiert beurteilen, gar nicht erst eingehend geprüft werden“, jedenfalls „von Banken zuvor abgelehnt wurden“, die sich nach „umfangreicher Beratung“ und „eingehender Prüfung“ jedoch als finanzierbar erweisen (MA1, MA2). Wenn es sich hierbei allerdings systematisch so verhält, dass „diese anderen Banken nachher kommen und sagen: Wir haben es falsch eingeschätzt“ (MA1), haben wir es dann überhaupt mit einer Be-Wirkung bzw. Ermöglichung verantwortungsvollen Wirtschaftens zu tun? Diese anderen, annahmegemäss auf Gewinnmaximierung ausgerichteten Banken dürften sich ja darum darüber ärgern, dass ihnen da ein Geschäft durch die Lappen gegangen ist, weil diese Finanzierung, nach Opportunitätskostenkriterien kalkuliert, rentabel möglich gewesen wäre, und zwar unter Einbezug aller Kosten, also der Refinanzierungskosten, der Risikokosten und des höheren Personalaufwandes durch die aufwendigere Prüfung dieser Anträge.⁴⁴ Dann würde die Bank zwar diesen Unternehmen faktisch dazu verhelfen, dass sie mit ihrer sozial-ökologisch verantwortungsvollen Geschäftstätigkeit bestehen können, allerdings nur fürs Erste, d.h. so lange, als die anderen Banken diese „Chance“ nicht bemerkt haben und es allein die ABS ist, die in bestimmten Bereichen „früher als andere Banken“ (MA1) erkennt, was rentabel finanzierbar ist. Sobald dazu auch andere Banken in der Lage sind, könnte auf das Selbstverständnis der ABS, der Ethik gegenüber der Rentabilität das Primat einzuräumen, auf ihre „Seele“ sozusagen, eigentlich verzichtet werden, ohne dass sich im Ergebnis etwas änderte.

Und die Banken scheinen der ABS auf den Fersen zu sein. Den „Spielraum“, den GL1 darin sieht, dass die ABS „Leuchtturmprojekte“ identifiziert, die innerhalb der Grenzen der „Bankability“ doch noch finanzierbar sind,⁴⁵ „loten in der Zwischenzeit auch andere Banken aus“. Dies dürfte auch damit zusammenhängen, dass die Anforderungen an diese „Bankability“ angesichts der Geldvermögens-

⁴² Die Cost to Income Ratio ist bei Alternativbanken generell höher, was einer Studie zufolge entweder auf die mangelnde „Effizienz“ dieser Banken schliessen lasse oder darauf, dass diese Banken nicht auf Gewinnmaximierung ausgerichtet seien. Vgl. Karl 2015, S. 18.

⁴³ Vgl. Abschnitt 2.2 e).

⁴⁴ Nach Aussage von MA2 „schwankt die Deckung unseres Arbeitsaufwandes von Fall zu Fall“ - was erneut auf Momente der Quersubventionierung verweist.

⁴⁵ Dazu zählt etwa, dass sich die ABS im Bereich erneuerbarer Energien bei ungenügenden hypothekarischen Sicherheiten die gesetzlich garantierte Einspeisevergütung zusichern lässt. „Das ist praktisch ein Zessionskredit mit Staatsgarantie.“ (VR) Den allerdings die Finma nicht als Sicherheit anerkennt, so dass gleichwohl eine höhere Eigenmittelunterlegung erforderlich ist.

schwemme und des Anlagenotstands, in dem sich das Geldvermögen befindet,⁴⁶ geringer geworden sind. „Auch andere Banken suchen neue Bereiche und müssen sie suchen, weil sie zu viel Geld haben.“ (GL1) Tiefere Renditeansprüche sind an sich eine – beinahe – zwingende Folge der Kapitalschwemme.⁴⁷

Sollte es sich so verhalten, dann wäre die ABS-Idee nur noch ein *Caput mortuum*. Die ABS wäre eigentlich überflüssig. Diese pessimistische Sicht scheint GL1 zu teilen. „Streng ökonomisch betrachtet“, d.h. wettbewerbsökonomisch, sei die „Ausgangslage effektiv so, dass nur noch selten effektiv ermöglicht wird. Die Projekte sind zwar förderungswürdig, würden aber auch von anderen Banken finanziert.“

Möglicherweise liegt die letztliche Chance dafür, dass die ABS doch noch einen Unterschied macht und machen kann, beim Aktionariat. Denn dieses entscheidet letztlich darüber, was als „bankable“ gelten darf. Bei den „Leuchtturmprojekten“, die die ABS hier und dort noch herauszufiltern und zu finanzieren in der Lage ist, handelt es sich beispielsweise nicht immer um „Perlen“ im oben gebrauchten Sinne. Auf die Frage, ob bei „Leuchtturmprojekten“, die „Spezialkredite“ erhalten, stets eine Parallelität zwischen ethischer und finanzökonomischer Qualität, also Bankability, besteht, antwortet MA1: „NEIN, NEIN; oft sogar umgekehrt!“ Die Leuchtturmprojekte würden eben meistens „wirtschaftlich nicht leuchten“, meint MA5. In diesen umgekehrten Fällen fänden diese Unternehmen also keine andere Bank, die sie finanzieren würde. Doch wer trägt die Kosten, die in tieferen Rentabilitäten hier und jetzt oder höheren Risiken, d.h. in (vermutlich) tieferen Rentabilitäten morgen, ihren Niederschlag finden müssen. Oder: Wenn sich die ABS dann doch in ausgewählten, sozial-ökologisch höherwertigen und „innovativen“ Feldern wie etwa der Finanzierung erneuerbarer Energien bzw. hier: von Biogasanlagen mit tieferen Zinsen positioniert bzw. zufrieden gibt, nämlich mit Zinsen zwischen 2 und 3% statt mit „vielleicht 4 bis 5% wie andere Banken“ (MA2), dann fragt sich: Wer trägt diese (Opportunitäts-)Kosten bzw. ggf. die Risiken und Ausfälle? In einem „kapitalistisch“ verfassten Unternehmen wie der ABS ist dies letztlich das Aktionariat, welches letztlich das Sagen hat.

Natürlich hat dies seine (Zumutbarkeits-)Grenzen. Und natürlich ist die ABS keine Spendenorganisation, so dass sie selbstverständlich „nicht alles, was vielleicht sinnvoll wäre, finanzieren kann“ (MA4). Und selbstverständlich sollte „am Ende des Jahres ja mindestens eine Null herauskommen“, denn schliesslich „haben wir (die Geschäftsleitung) ja auch eine Verantwortung für 100 Mitarbeitende“ (GL2). Allerdings sollte das die ABS konstituierende Moment einer zumindest gewissen Grosszügigkeit und der Unentgeltlichkeit nicht aus den Augen verloren werden. Dies etwa, wenn angenommen wird, „Leuchtturmprojekte“ – und dann wohl erst recht: Normalkredite – müssten sich dadurch auszeichnen, dass sie „ir-

⁴⁶ In der Finanzbranche spricht man vom „dry powder“, welches zugenommen habe. „Es sind genügend Finanzmittel vorhanden, [aber] das Pulver ist trocken, ... es fehlt an Chancen, das Geld auch wieder gut [rentabel] zu investieren.“ Jakobs 2016, S. 632.

⁴⁷ Keynes sprach 1936 von der „Euthanasie der Rentiers“. Diese ergebe sich daraus, dass die Vermögenden Kapitalbestände in einem Umfang angehäuften und angeeignet haben, der die Überschüsse verschwinden und die Rentabilität sinken lässt. Vgl. Piketty 2014, S. 774. Jakobs (2016, S. 670) hält eine „neue Kultur der Bescheidenheit“ in Sachen Rendite für „unvermeidbar“.

gendwann auch für eine andere Bank finanzierbar“ sind (GL2). Sollte es sich so verhalten, so bliebe für die ABS nur die Option „Business Case“, den sie allenfalls besser zu antizipieren wüsste als andere Banken. Das Graduelle, nämlich auf die Erzielung maximal möglicher Überschüsse zu verzichten, um so anderen Gesichtspunkten überhaupt erst Raum zu geben, geriete so aus dem Blick.⁴⁸ Als gäbe es nur 100% Gewinn (ergo Gewinnmaximierung) und Gewinne von null.⁴⁹ Dass sich die Renditeforderungen, die Normalbanken derzeit faktisch akzeptieren MÜSSEN, an diejenigen, mit denen sich die Aktionärinnen und Aktionäre der ABS zufriedengeben WOLLEN, anzunähern scheinen, ändert an dieser konzeptionellen Differenz zwischen dem Primat des Gewinns und dem Primat der Ethik natürlich nichts.

Es verhält sich auch nicht so, wie GL2 annimmt, dass hinsichtlich der zu finanzierenden Unternehmen die Alternative nur bestünde zwischen solchen, die dauerhaft im Markt bestehen bzw. die „funktionieren“ und darum von jeder, auch von einer gewinnmaximierend verfahrenen Bank, finanziert werden könnten, und solchen, die, nachdem man sie finanziert hat, „nach 3 bis 4 Jahren sterben und zusammenbrechen“, womit sie „ja eigentlich kein Leuchtturmprojekt mehr wären“. Womit erneut der Business Case von vornherein als die einzige Geschäftsgrundlage der ABS unterstellt würde und die Frage aufzuwerfen wäre: Worin besteht eigentlich, systematisch betrachtet, ihre Existenzberechtigung?

Wie wir oben gesehen haben,⁵⁰ differenziert sich die Kreditpolitik einer Bank als ein Fremdkapitalfinanzierer einerseits dadurch, welche Risiken man in Kauf zu nehmen bzw. zu erleiden bereit ist bzw. welche Risiken man sich nicht vollständig (durch höhere, „risikoadjustierte“ Zinssätze) vergüten lässt. Der Unterschied, den die ABS machen könnte, bestünde somit einerseits darin, wenn wir uns denn hier auf die gestellte Alternative einlassen („sterben“ oder überleben), dass sie solche Ausfälle zumindest gelegentlich und nur dann, wenn sich dies sozial-ökologisch „lohnt“, in Kauf nimmt.⁵¹ Andererseits macht die ABS dadurch einen Unterschied, dass sie förderungswürdigen Unternehmen und Projekten mehr oder minder bescheidene Zinsnachlässe gewährt.⁵² Was heute, wie gezeigt, allerdings immer schwieriger wird. Dies stärkt im Prinzip die dadurch geförderten Unternehmen im Markt und könnte diesen einen vielleicht entscheidenden Wettbewerbsvorteil verschaffen – so dass auch ein Zusammenbruch, sollte er sonst denn eintreten, vermieden würde.

⁴⁸ Peter Ulrich (2012) nennt dies die „Wie-viel-Frage“, die in der unternehmensethischen Fachdiskussion, die sehr weitgehend vom Business Case geprägt ist, gerne übersehen wird.

⁴⁹ Vgl. zur Kritik an diesem binären Denken Thielemann 2015, S. 112 f.

⁵⁰ Vgl. Abschnitt 1.2.

⁵¹ Vgl. Abschnitt 2.3 b). – VR berichtet von dem Fall eines Unternehmens, „welches Schlachtabfälle vergasen wollte, was, wenn schon Fleisch gegessen wird, wir nach längerer Diskussion als nötig und sinnvoll betrachteten. Wir hatten dann aber einen grösseren Abschreiber, weil das anspruchsvolle Projekt technisch nicht zum Fliegen kam.“

⁵² Vgl. Abschnitt 2.1 a). Nach der Förderungsbedürftigkeit wird dabei soweit ersichtlich übrigens nicht oder so gut wie nicht unterschieden, aus vermutlich ethisch guten Gründen.

Ein solches Modell der Förderung könnte sich GL2 ja auch selbst vorstellen, indem ein „Pricing“ entwickelt würde, welches „neben den Risikokomponenten auch Bonuskomponenten enthält“, die Zinsabschläge „für die soziale, ökologische, nachhaltige Wirkung eines Projektes“ vorsähen. Dies allerdings ist bereits das bestehende ABS-Konzept.⁵³ Nur ist es heute nur noch in sehr beschränktem Masse anwendbar. Solche Abschläge sind etwa im bereits im Jahre 2004 eingeführten Immobilienrating in umfassender Weise systematisiert worden. Wer mit seiner Immobilie der Zersiedlung entgegenwirkt, besonders energiesparend baut oder für eine gute soziale Durchmischung sorgt, erhält günstigere Zinskonditionen. Nach Auskunft von VR hat die ABS angesichts der „angespannten Zinssituation“ allerdings davon Abstand genommen, diese Zinsvergünstigungen zu gewähren, sie führt das Rating allerdings noch, offenbar pro forma, durch. Auch GL2 hält das von ihr vorgeschlagene System von Vergünstigungen für ein Konzept für eine „ideale Welt“, d.h. eine solche, „die nicht in einer Niedrigzinsphase steckt“.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der offenbar entscheidende Kanal, über den die ABS noch einen Unterschied machen kann, nämlich die bessere Einschätzung von Risiken, zwar wie ein Business Case aussieht oder diesem sehr nahe kommt. Doch ist dies eher der gegenwärtigen Situation, der Niedrigzinsphase, geschuldet als dem Geist, der die ABS nach wie vor bestimmt.

4. Chancen verdienter Reputation

Selbstverständlich lassen sich die beiden bislang genannten Formen der Förderung – Zinsabschläge und Risiken in Kauf nehmen – als Ausdruck verdienter Reputation deuten: Die ABS gibt diesen Unternehmen die „Reputation“ bzw. die Unterstützung, die sie aus genuin ethischen Gründen ihrer Ansicht nach verdienen (dies natürlich auch in einer „idealen Welt“ nur in eher beschränkter, da sonst unzumutbarer Massen) und die „der Markt“ ihnen ansonsten nicht gibt. Sehr schön hat einer der im Zuge des Ethikberichts 2015 Befragten diese Idee auf den Punkt gebracht:

Es ist die Position der ABS, als Bank dabei mitzuhelfen, diejenigen Unternehmungen, die ihre Aufgabe gut lösen, nicht nur ökonomisch, sondern auch sozial und ökologisch zu unterstützen. So dass diese Wettbewerbsvorteile bekommen und wachsen können und sie so zu einer Reformation des Ganzen beitragen.

Es wurde gezeigt, dass die finanziellen Pfade einer solchen Hilfe seit der Tiefzins-epoche und ihrem weiteren Verlauf (in dem auch noch die letzten noch einigermaßen hohe Deckungsbeiträge abwerfenden Kredite irgendwann getilgt und durch niedriger verzinsten Kredite abgelöst sein werden) weitgehend erschöpft sind. Es sei denn, das Aktionariat bürdet sich immer höhere Risiken auf, was nur in sehr beschränkten Massen eine Option darstellen dürfte.

Vielleicht gibt es jedoch auch eine kostengünstigere Option, die auf das Moment der (durchaus kostenträchtigen) Beratung und Begleitung setzt und dieses

⁵³ Vgl. Abschnitt 2.3 a).

Spezifikum der ABS weiter stärkt. So berichtet MA2 von dem Fall einer neu gegründeten Wohnungsgenossenschaft, die von einer Gruppe „junger Leute“ gegründet wurde, die zwar ein hohes Ausbildungsniveau besaßen, aber in Fragen der Immobilienfinanzierung unerfahren waren. Offenbar waren sie davon beseelt, gewisse Immobilien und Grundstücke der Spekulation zu entziehen, der Gentrifizierung entgegenzuwirken und preisgünstigen Wohnraum zur Verfügung zu stellen. Für diese Leute habe sich MA2 „extrem viel Zeit genommen“ und sie dabei auch darin weitergebildet, Expertise im Immobiliengeschäft zu gewinnen, bzw. sie in ihren eigenen Anstrengungen dafür unterstützt. Schliesslich wurde die Finanzierbarkeit des Projekts erreicht, und der Kredit kam zustande. MA2 vermutet, dass es für die ABS ein Verlustgeschäft war, weil die (angesichts der extrem tiefen Zinsen heutiger Zeit) eher geringen Zinserträge den hohen Personalaufwand kaum gedeckt haben dürften. Der Clou besteht nun aber darin, dass diese Leute nun mehr Erfahrung und Expertise gewonnen haben und durch Beratungsdienste der ABS im Markt gestärkt wurden. Die Gruppe möchte weitermachen und visiert gleich den Bau zwei weiterer Liegenschaften an. „Sie bleiben dann Partner bei der ABS“, bedürften aber nicht mehr eines solch hohen Beratungsaufwandes, „und die Folge ist, dass das Engagement auch unter rein ökonomischen Gesichtspunkten für die ABS interessant wird. Dadurch wird auch mit Blick auf die Werte der ABS viel erreicht.“

Dies ähnelt der Idee des Innovationsfonds, der allerdings ausserhalb der Banktätigkeit der ABS angesiedelt ist, von dieser aber mit einer Art Spielgeld in Höhe von in der Regel CHF 100 000 jährlich alimentiert wird und zusätzlich noch mit Spendengeldern aus dem Kreise des Aktionariats in etwa gleicher Höhe oder mehr. Den Sinn des Innovationsfonds fasste Felix Bühler, damals Mitglied der Geschäftsleitung, bei dessen Gründung im Jahre 1997 folgendermassen zusammen: „Er bezweckt die Unterstützung von kleinen und mittleren Unternehmen, Projekten und Institutionen bei der Erlangung der Kreditfähigkeit.“⁵⁴

Ein vermutlich eher kleines Moment der Stärkung und Ermöglichung verantwortungsvollen Wirtschaftens könnte darin bestehen, dass die ABS ihre Beratungstätigkeit ausbaut oder jedenfalls, angesichts des Kostendrucks, der Versuchsung widersteht, diese abzubauen. Die Kreditgesuche, meint MA1, sollten „speeditiv, aber mit Sachverstand geprüft werden, um diejenigen herauszufiltern, die gut sind, sich aber nicht so gut darstellen“. Und davon gebe es einige, die durchs Raster konventioneller Banken fielen. Vielleicht könnte dieses Moment der eingehenderen Beschäftigung und ggf. der Beratung einen durchaus wesentlichen Beitrag dazu leisten, dass die ABS auch weiterhin einen echten Unterschied machen kann.

5. Empfehlungen und Ausblick

Wie kann die ABS auch weiterhin einen Unterschied machen und also das verantwortungsvolle Wirtschaften stärken und dabei natürlich auch ökonomisch prosperieren, denn sonst kann sie nicht stärken und ihrer Mission gemäss wirken?

⁵⁴ Moneta 2/1997, S. 11.

Im Folgenden werden hierzu einige Vorschläge vorgestellt, die lediglich zu erwägen sind.

Nischenfokussierung ausbauen und Expertisen ausbilden

- Lange Zeit bildeten die erneuerbaren Energien eine perfekte Symbiose von ökonomischen Erfolgen für die ABS und der Erzeugung von vor allem ökologischem „Mehrwert“. Doch sind in jüngerer Zeit im Zuge des verschärften Bankenwettbewerbs auch konventionelle Banken in diese Nische vorgedrungen. Ein Ausweg könnte darin liegen, dass die ABS stets erneut als eine Art Pionierin in die Expertise eines sozial-ökologisch herausragenden Bereichs investiert, der natürlich auch finanzielle Wertschöpfung versprechen muss. Falls andere Banken nach einiger Zeit ebenfalls in diese Bresche springen und der ABS durch diesen nachrückenden Wettbewerb Marktanteile genommen werden, wären neue Bereiche zu erkunden.
- Dies trifft sich mit der Einschätzung von MA2, der es für zwingend dafür hält, dass die ABS auch weiterhin „eine Chance haben soll, um Kredite platzieren zu können“, dass sie ihren Fokus darauflegt, „Innovationen“ zu finanzieren, also unkonventionelle Projekte, die natürlich zugleich als sozial-ökologisch verantwortungsvoll und gesellschaftspolitisch sinnvoll zu klassieren sind.
- Die Frage ist, ob sich solche Bereiche angesichts überall gesättigter Märkte auf tun. Auch ist zu bedenken, dass die tatsächliche Ermöglicherin im Falle der erneuerbaren Energien die staatliche Regulierung war.⁵⁵ In Sachen Rahmenbedingungen sei hier derzeit „Flaute“ (MA1). Ähnliches gilt für viele Organisationen im Sozialbereich, die ihre Erträge vielfach aus staatlichen Quellen schöpfen. Hier gibt es zwar kaum konjunkturelle Schwankungen und damit sichere Zahlungsströme, doch müssten die Kantone sparen (MA4). Ein Bereich, der derzeit als aussichtsreich erachtet wird, ist die ökologische Landwirtschaft. Für diesen Bereich wurde kürzlich eine Stelle geschaffen, um als Ansprechpartner fungieren zu können (VR).
- Klar dürfte sein, dass mit einer solchen Fokussierung die Cost to Income Ratio kaum sinken dürfte. Und erneut wird sich die Frage stellen, wer die Kosten trägt bzw. wer die Deckungsbeiträge erbringt. Auf die Belastungen für die Mitarbeitenden, „die sich immer wieder neues Fachwissen erarbeiten müssen, was in kleinen Teams eine herausfordernde Zusatzarbeit zum ‚normalen‘ Kreditgeschäft darstellt“, weist VR hin.
- Der Ausbau der Nischenfokussierung sollte allerdings nicht mit der Entwicklung der ABS hin zu einer exklusiven Bank einhergehen. Die ABS sollte möglichst allen, die einen verantwortungsvollen Umgang mit Geld pflegen wollen, offenstehen – passiv- wie aktivseitig.

Beratungskompetenz stärken und erhalten

- Die Gründe hierzu wurden in Abschnitt 4 genannt. Ein erhöhter Beratungsbe-

⁵⁵ Vgl. hierzu Ethikbericht 2015, S. 35 f.

darf seitens der Kreditnehmenden dürfte sich vor allem aus der Strategie der Erschliessung neuer Nischen ergeben. Es geht dabei darum, die betriebswirtschaftlichen Kompetenzen von Akteuren, die sozial-ökologisch etwas bewegen wollen, zu stärken, was selbstverständlich seine Grenzen hat. Im Ergebnis wird die ABS dabei „ein Partner für den Kunden oder die Kundin in Fragen der Unternehmensführung“, womit ein „Blick von aussen auf die Wertschöpfung“ verbunden ist (MA2).

Konditionenpolitik

- Die ABS sollte bei den Konditionen mitzuhalten versuchen und „weiterhin einiger-massen marktkonforme Zinsen“ bieten (VR). Dass sie sich eher im oberen Mittelfeld bewegt, dürfte sich angesichts der höheren Personalkosten, die der Sache geschuldet sind („Biobonus“), von selbst verstehen.
- In diesem Zusammenhang: Vielleicht kann die ABS, zumindest in einigen Segmenten, darauf hinwirken, dass es zum guten Ton gehört, sich über die ABS zu finanzieren. Dies stärkt die Potentiale für Quersubventionierungen. Viele der Befragten regten an, die Vernetzung zu den sozial-ökologisch aufgestellten Segmenten der Wirtschaft zu stärken und dem Verlust von Vernetzungen zu begegnen.
- Es sollte darauf hingearbeitet werden, dass die „Förderkredite“ wieder stärker das leisten, was ihr Name besagt.

Weitere Empfehlungen

- Die ABS sollte überdenken, ob sie sich als eine „wirkungsvolle Alltagsbank“ bezeichnen will. Auf's Ganze gesehen trifft dies nicht zu. Sie finanziert in weit überwiegender Masse das verantwortungsvolle Wirtschaften, bewirkt dessen finanzielle Realisierung (insoweit das eine Kreditbank überhaupt kann, dies also durch Fremdkapitalfinanzierung möglich ist) jedoch in der Regel nicht bzw. vorerst nicht mehr, jedenfalls nicht exklusiv.
- Die Belastungen und Anforderungen der Mitarbeitenden sollten fair, und das heisst vor allem: gleicher verteilt sein. Eine generelle Nivellierung nach unten wird den Herausforderungen, vor denen die ABS steht (vor allem in Hinblick auf marktfähige Kreditzinsen sowie die Beratungs- und Kreditprüfungsqualität), nicht gerecht. Die korrespondierenden Vergütungen sollten leistungsgerecht (nicht: erfolgsgerecht!)⁵⁶ ausgestaltet werden.

Auf absehbare Zeit dürfte es sich so verhalten, dass die ABS nur in eher wenigen Fällen in einem genuinen Sinne wirkt und das verantwortungsvolle Wirtschaften finanziell ermöglicht bzw., um es bescheidener und realistischer zu formulieren: stützt und fördert. MA1 schätzt diesen Anteil, den konventionelle Banken nicht finanzieren dürften, auf 10 bis 20% der Kreditgesuche. Dieser Anteil könnte sogar schrumpfen.

⁵⁶ Vgl. Ethikbericht 2008.

Dies allerdings sollte nicht dazu Anlass geben, an der Sinnhaftigkeit der ABS zu zweifeln. Die ABS wirkt ohnehin im Wesentlichen als Modell.⁵⁷ Sie ist ein sichtbares Zeichen für ein „anderes“ Wirtschaften und wird auch als solches geschätzt. „Es ist schön zu wissen, dass es die ABS gibt“, hatte einer der befragten Kreditnehmer gesagt, der sein Projekt auch von einer anderen Bank hätte finanzieren lassen können. Die Alternative wäre, dass es, zumindest in der Bankenlandschaft, keine, jedenfalls keine leuchtende Alternative mehr dazu gäbe, dass „das Geld allein“ regiert.

Einen Unterschied machen und in nennenswerterem Masse wirken wird die ABS erst wieder können, wenn die Epoche der Tiefzinsen überwunden sein wird und die ABS aus ihrer „Wartstellung“ (GL1), in der sie sich derzeit befindet (und gleichwohl weiter wächst), heraustreten kann. Und dies wird erst geschehen, wenn die Zeiten vorüber sind, in denen Banken „zu viel Geld“ haben bzw. die Geldvermögensbestände in keiner Proportion mehr zur Wirtschaftsleistung stehen. Es ist zu hoffen, dass sich dieser Übergang nicht eruptiv, sondern möglichst krisenfrei vollzieht.

Literatur

ABS: Leitbild, Olten 2015.

ABS: Statuten vom 21. August 1990 (in der Fassung vom 3. Oktober 2016), Olten 2016.

ABS: Alternative Bank Schweiz setzt sich für eine grüne Wirtschaft ein, Meldung vom 20. September 2016, www.abs.ch.

Baumgartner, U.: „Es reizt mich, andere Wege zu gehen“, Interview, in: *Moneta*, 3/2016, S. 17.

Benedikt XVI.: *Caritas in Veritate*, Vatikan 2009, www.vatican.va.

Ethik kontrollstelle der Alternativen Bank Schweiz: Revisionsbericht 2008. Lohngerechtigkeit. Das Spannungsfeld von Funktions- und Leistungslohn, St. Gallen 2009.

Ethik kontrollstelle der Alternativen Bank Schweiz: Revisionsbericht 2010. Wertewandel. Die ABS zwischen „neuen“ und „alten“ Werten, Berlin 2011.

Ethik kontrollstelle der Alternativen Bank Schweiz: Revisionsbericht 2012. Der Umgang mit ökonomischen Konflikten - angesichts des Tiefzinsumfeldes, Berlin 2013.

Ethik kontrollstelle der Alternativen Bank Schweiz: Revisionsbericht 2013. Die Vereinbarkeit des Ausbaus des Anlagegeschäfts mit der ABS-Idee, Berlin 2014.

Ethik kontrollstelle der Alternativen Bank Schweiz: Revisionsbericht 2014. Die Dividendenpolitik der ABS, Olten 2015.

Ethik kontrollstelle der Alternativen Bank Schweiz: Revisionsbericht 2015. Das Wachstum der ABS - ethisch reflektiert, Berlin 2016.

Globalance Bank: Zukunftsbeweger erwirtschaften eine doppelte Rendite, o.J., www.globalance-bank.com/de/think-bank/themen-und-meinungen/globalance-bank/doppelte-rendite.html.

Global Alliance for Banking on Values (GABV): *Strong and Straightforward. The Business Case for Sustainable Banking*, November 2012.

Greuter, S.: *Wirkungsanalyse des Geschäftsbereichs „Erneuerbare Energien“*, Adligenswil 2015 (2015a) (unveröffentlicht).

⁵⁷ Vgl. Ethikbericht 2015, S. 15 f., 20, 36 f., vgl. dort auch Abschnitt 6.1.

- Greuter, S.: Kleine Projekte, grösste Wirkung. Zusammenfassung der Wirkungsanalyse zum Kreditgeschäft der Alternativen Bank Schweiz AG im Bereich Erneuerbare Energien, Olten 2015 (2015b), www.abs.ch.
- Hamilton, C.: The cold logic of doing good, in: The Conversation, 21 Juli 2016, <http://theconversation.com/the-cold-logic-of-doing-good-62863>.
- Jakobs, H.-J.: Wem gehört die Welt? Machtverhältnisse im globalen Kapitalismus, München 2016.
- Karl, M.: Are Ethical and Social Banks Less Risky? Evidence from a New Dataset, Discussion Paper 1484, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Berlin 2015.
- Kessler, B.: Europäische Banken: Spürbare Gewinnsteigerungen. Ertragsentwicklung 1. Hj. 2015, September 2015, www.true-sale-international.de/fileadmin/tsi_downloads/TSI_kompakt/15_019_Europaeische_Banken_im_Wettbewerbsvergleich_1_Hj_2015.pdf.
- Lüscher-Marty, M.: Theorie und Praxis des Bankkredits 1, Zürich 2009.
- Piketty, Th.: Das Kapital im 21. Jahrhundert, München 2014.
- Rohner, M.: Nachhaltigkeit und Impact bei der ABS, Olten 2014.
- Thielemann, U.: Ethik als Erfolgsfaktor? The Case against the business case und die Idee verdienter Reputation, in: Scherer, A.G./Patzner, M. (Hrsg.), Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensethik, Wiesbaden 2008, S. 231-255, Ms. online unter www.mem-wirtschaftsethik.de/das-mem/publikationen/ethik-als-erfolgsfaktor/
- Thielemann, U.: System Error. Warum der freie Markt zur Unfreiheit führt, Frankfurt a.M. 2009.
- Thielemann, U.: Wettbewerb als Gerechtigkeitskonzept. Kritik des Neoliberalismus, Marburg 2010.
- Thielemann, U.: Qualität, Gewinnmaximierung und Markt. Wider die Eliminierung rentabilitätsfremder Gesichtspunkte aus dem Marktgeschehen, in: Kilian, U. (Hrsg.), Leben // Gestalten. In Zeiten endloser Krisen, Berlin 2013, S. 107-130, Ms. unter www.memwirtschafts-ethik.de/blog/blog-einzelseite/article/qualitaet-g/.
- Thielemann, U.: Wirtschaftsethik in postökonomistischer Perspektive, in: Fahrenschon, G. / Wallacher, J. (Hrsg.), Ethik und Finanzwirtschaft, Stuttgart 2015, S. 107-121, Ms. unter www.memwirtschaftsethik.de/fileadmin/user_upload/memdenkfabrik/2015/Wirtschaftsethik_in_post%C3%B6konomistischer_Perspektive_UThielemann.pdf.
- Thielemann, U.: Geld aus dem Nichts - oder das Geld der Vermögenden? Über das Verhältnis von Geld und Geldvermögen, Blogbeitrag des MeM - Denkfabrik für Wirtschaftsethik, 16. Juli 2016, www.mem-wirtschaftsethik.de/blog/blog-einzelseite/article/geld-aus-dem/
- Thielemann, U./Ulrich, P.: Brennpunkt Bankenethik. Der Finanzplatz Schweiz in wirtschaftsethischer Perspektive, Bd. 33 der St. Galler Beiträge zur Wirtschaftsethik, Bern/Stuttgart/Wien 2003.
- Ulrich, P.: Ob überhaupt und wenn ja, wie und wie viel? Das DNWE im Wandel der wirtschaftsethischen Debatte, in: Forum Wirtschaftsethik 21, 2013, S. 19-22, Ms. online unter www.alexandria.unisg.ch/231943/1/Forum%20WE_dnwe-Jubil%C3%A4um_PUlrich.docx.
- ZEB/Alanus Hochschule/puls Marktforschung: Social Banking Study. Management Summary, o.O. 2012.