

Elisabeth Atzler, Andreas Kröner Frankfurt

Wenn Sparkassenchef Jürgen Schüdde aus dem Fenster seines Büros schaut, blickt er auf ein modernes Wohnhaus: weiße Wände, bodentiefe Fenster, verglaste Balkons. Es ist nicht irgendein Haus, sondern das der Sparkasse Starckenburg. Vor drei Jahren hat das Geldhaus aus Heppenheim das Areal direkt neben seiner Zentrale erworben und gebaut. Heute vermietet die Sparkasse dort 14 Wohnungen. Und dabei soll es nicht bleiben. Schüdde will weiter bauen. Die Schaffung von Wohnraum sieht er als „neues Zahnrad“ in der Anlagestrategie. Bis Ende kommenden Jahres entstehen 20 Gehminuten von der Hauptstelle entfernt zwei weitere Häuser mit jeweils 14 Wohnungen. Gerodet wurde schon, bald soll der Bau beginnen.

Wie das Institut aus Heppenheim gehen inzwischen viele Sparkassen und Volksbanken vor. Quer durch die Republik wird gebaut oder gekauft: unter anderem in Lübeck, Bremen, Braunschweig, Schwerde, Marburg, Frankfurt, Bad Kreuznach und Kempen. Die regionalen Geldhäuser treten im Zuge des Immobilienbooms also nicht nur als Baufinanzierer auf, sondern zunehmend auch selbst als Bauherren.

Die Banken lindern damit nicht nur die Wohnungsnot in ihren Kommunen, die sich solche Immobilienprojekte zum Teil selbst nicht leisten können. Sie erschließen sich in Zeiten von Negativzinsen vor allem eine neue Ertragsquelle, die für viele Banken immer wichtiger wird. Denn während sie mit der Vermietung von Immobilien gutes Geld verdienen können, schmelzen die Gewinne im Kerngeschäft zusammen.

Der Zinsüberschuss, die Haupteinnahmequelle der Regionalbanken, geht stetig zurück. Im Kreditgeschäft sind die Gewinnmargen gering. Und mit sicheren Anlagen, in die Sparkassen und Volksbanken in aller Regel ihre überschüssige Liquidität stecken, können die Institute kaum noch eine Rendite erzielen. Dazu kommt jetzt noch die Coronakrise, in deren Folge die Zahl der Firmenpleiten und Kreditausfälle steigen dürfte.

”

Es ist es wichtig, dass die Institute bei ihren Immobilienaktivitäten die Risiken adäquat managen.

Joachim Wuermeling
Bundesbank-Vorstand

Doch nicht erst seit Corona gibt es aus Sicht von Ulrich Bartscher, dem Chef der Sparkasse Schwerde, Handlungsbedarf. „Ich habe große Zweifel, dass das traditionelle Bankgeschäft in seiner heutigen Form dauerhaft überlebensfähig ist“, sagt Bartscher. Sein Haus hat deshalb bereits 2015 begonnen, Wohnimmobilien zu vermieten.

Die Finanzaufsicht beobachtet den Strategiewendepunkt vieler Regionalbanken genau. Er habe „eine anekdotische Evidenz“, dass Sparkassen und Volks- und Raiffeisenbanken zunehmend Immobilien bauen, erwerben und vermieten, sagte Bundesbank-Vorstand Joachim Wuermeling dem Handelsblatt. „Es spricht nichts dagegen, wenn Banken in Zeiten niedriger Zinsen zusätzliche Einnahmequellen erschließen“, betont der oberste Bankenaufseher der Bundesbank. „Aber es ist wichtig, dass die Institute bei ihren Immobilienaktivitäten die Risiken genau im Blick haben und diese adäquat managen.“

Der CDU-Bundestagsabgeordnete Sepp Müller sieht das ähnlich. „In der Niedrigzinsphase ist Btongold eine gute Alternative“, sagt der diplomierte Bankbetriebswirt. Sparkassen und Volksbanken könnten so zusätzliche Einnahmen generieren und gleichzeitig etwas Gutes für ihre Region tun. „Das ist eine Win-win-Situation.“

Müller warnt jedoch davor, den Bogen zu überspannen. Sparkassen dürften mit ihren Aktivitäten nicht zu weiter steigenden Mieten beitragen. Und sie dürften sich von ihren Eigentümern, den Kommunen, nicht vor den Karren spannen lassen. „Die Kommunen dürfen sich beim Thema Wohnungsbau nicht aus der Verantwortung stehlen und sagen: ‚Sparkasse, mach mal!‘“, mahnt der CDU-Politiker.

Sparkassenchefs betonen, dass sie nicht von der Politik zum Häuslebauen gedrängt würden, die eigene Region aber gleichwohl im Blick haben. Bei den Bauprojekten stehe nicht „die Rendite im Vordergrund, sondern die Entspannung der Wohnungssituation in unserem Geschäftsgebiet“, sagt

Sparkassenchef Schüdde aus Heppenheim. „Das passt gut zu einem regionalen Kreditinstitut.“

Darüber hinaus könne der Bau und die Vermietung von Wohnimmobilien der Kundenbindung dienen, glaubt Schüdde. „Als Sparkasse haben wir das Vertrauen unserer Kunden, und das soll auch bei unseren Mietern so sein.“ Um auch die Wirtschaft vor Ort zu unterstützen, versucht das Geldhaus zudem, beim Bau von Immobilien ausschließlich lokale Unternehmen zu beauftragen.

Dass Immobilienengagements vielerorts aber auch betriebswirtschaftlich eine große Bedeutung haben, beweist die Volksbank Braunschweig Wolfsburg. Sie hat bereits direkt nach der Finanzkrise angefangen, „alternative Geschäftsfelder aufzubauen“, darunter auch Immobilien.

40 Millionen Mieteinnahmen

Mittlerweile besitzt das Institut 30 Objekte, vor allem Gewerbeimmobilien, die insgesamt rund 650 Millionen Euro wert sind. Das ist eine beträchtliche Größe für eine Volksbank mit einer Bilanzsumme von rund vier Milliarden Euro. Doch die Strategie zahlt sich bisher aus. Die Hälfte des Vorsteuerergebnisses stamme mittlerweile nicht mehr aus dem klassischen Bankgeschäft, erklärt das Institut. Dafür tragen die Immobilien einen erheblichen Teil zum Gewinn bei. Allein die jährlichen Mieteinnahmen belaufen sich auf rund 40 Millionen Euro.

Dass Sparkassen und Genossenschaftsbanken Eigentümer ihrer Filiale sind und die Wohnungen über ihren Geschäftsräumen vermieten, ist seit Langem üblich. Zudem investieren viele Regionalbanken seit einiger Zeit über Fonds in Immobilien. Den Strategiewendepunkt hin zum Bau oder Kauf von Immobilien haben viele Institute jedoch erst in den vergangenen Jahren vollzogen.

Markus Berg, Partner und Gesellschafter der Beratungsfirma Berg Lund & Company, sieht das grundsätzlich positiv. „Alle Regionalbanken stellen sich die Frage, wo und wie sie zusätzliche Erträge erzielen können“, sagt er. „Das Immobiliengeschäft

ist da naheliegend.“ Schließlich kennen sich Regionalbanken vor Ort bestens aus. Sie finanzieren rund 60 Prozent der privaten Bauvorhaben in Deutschland. Lokale Bauträger sind häufig ihre Kunden. Aus Sicht von Berg gibt es jedoch auch kritische Punkte. „Die Kreditinstitute müssen abwägen, ob sie durch eigene Immobilienkäufe in Konkurrenz zu regionalen Bauträgern treten wollen“, sagt er. Zudem müssten Geldhäuser aufpassen, „dass sie nicht den Fokus auf ihr eigentliches Geschäft verlieren“.

Konto und Pflegeplatz

Dass der Kauf und die Vermietung von Immobilien kein Selbstläufer sind, weiß auch die Volksbank Rhein-Nahe-Hunsrück. „Wir haben uns lange damit beschäftigt zu klären, welche Ressourcen wir als Immobilieninvestoren brauchen“, erzählt Vorstand Odo Steinmann. „Wir haben zwar Immobilien- und Marktexpertise, aber wir haben kein Know-how dafür, wie man mit Mietern umgeht.“ Am Ende entschied sich das Geldhaus, das vor knapp sechs Jahren die erste Immobilie kaufte, dafür, bestimmte Dienstleistungen wie Immobilienmanagement und Hausmeisterservice an einen Partner auszulagern.

Der Kauf von Immobilien ist dagegen Chefsache: Steinmann beschäftigt sich intensiv mit möglichen Immobilieninvestments und schaut sich die Gebäude auch selbst an. „Ich weiß nicht, über wie viele Dächer ich schon gelaufen bin.“ Entscheidend ist für ihn, dass für die Bank keine Rechts- und Reputationsrisiken entstehen - „also, dass die Volksbank auf keinen Fall als ‚Miethai‘ gesehen wird“.

Finanziell hat sich das Immobilienengagement für die Volksbank gelohnt. Nach Abzug aller Kosten und

Abschreibungen erziele die Bank in dem Bereich eine Rendite von mehr als zwei Prozent, sagt Steinmann. „Das ist fast das Dreifache im Vergleich zu dem, was wir im Kreditgeschäft erreichen.“ 17 Gebäude besitzt die Volksbank mittlerweile. Die liegen allerdings nicht im eigenen Geschäftsgebiet, sondern in erster Linie in Wiesbaden, Frankfurt und Mainz.

Die Bankenaufsicht beobachtet genau, wie die Banken beim Bau und der Vermietung von Immobilien vorgehen. Das Thema wurde zuletzt auch bei vielen Gesprächen zwischen Aufsehern und den Chefs der betroffenen Institute thematisiert.

Viele Banken gründen für ihre Immobilienaktivitäten eigene Tochtergesellschaften, denen sie dann bei Bedarf Kredite geben. „Grundsätzlich ist diese Vorgehensweise sinnvoll, weil Banken so operationelle Risiken abschirmen können und Wertveränderungen von Immobilien nicht permanent in ihrer Bilanz abbilden müssen“, sagt Bundesbank-Vorstand Wuermeling. Zudem sei es für diese Tochtergesellschaften oft einfacher, qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, die sich im Immobiliengeschäft auskennen.

Die Sparkasse Rhein-Nahe aus Bad Kreuznach hat mehrere Tochtergesellschaften gegründet sowie Gemeinschaftsfirmen mit regionalen Bauunternehmen und Kommunen. Das Institut ist bereits seit 20 Jahren als Projektentwickler und Immobilienkäufer aktiv. Es verdient also nicht nur durch Mieteinnahmen, sondern auch durch den Weiterverkauf von Gebäuden. Künftig will die Sparkasse verstärkt in öffentlich geförderte Wohnungen investieren. Vorstandschef Peter Scholten sagt: „Wir sehen darin einen wichtigen Teil des öffentlichen Auftrags für unsere Trägerkommunen.“



Seit es keinen Zins mehr gibt, haben wir an Relevanz im Leben unserer Kunden eingebüßt.

Ulrich Bartscher
Vorstandschef der Sparkasse Schwerte

Genauere Daten zum Immobilienbestand der 378 Sparkassen und 840 Genossenschaftsbanken gibt es nicht. Die Direktanlagen in Immobilien hätten in den vergangenen Jahren moderat zugenommen, erklärt der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV). Über alle Segmente hinweg sei das Engagement aber überschaubar. Die Risiken aus Immobilien seien in den meisten Fällen unwesentlich.

Der Bundesverband der Volks- und Raiffeisenbanken (BVR) sieht ebenfalls kein erhöhtes Risiko, äußert sich zu den Immobilienengagements aber insgesamt offensiver. Sie seien ein möglicher Weg, um alternative Erträge zu generieren. Bei Dienstleistungen wie der Hausverwaltung und Immobilienvermittlung gebe es perspektivisch weitere Chancen, betont der BVR. „Wir werden das Geschäftsfeld daher weiter ausbauen.“

Sparkassenchef Bartscher aus Schwerte verfolgt ähnliche Pläne. Mittlerweile gehören dem Institut 20 Gebäude mit insgesamt 400 Mietern. Auch für die öffentliche Hand hat die Sparkasse inzwischen Immobilien gebaut - unter anderem das Sozialamt der Stadt Bochum sowie das neue Amtsgericht in Werl. Künftig will Bartscher auch noch in anderen Bereichen investieren.

„Seit es keinen Zins mehr gibt, haben wir an Relevanz im Leben unserer Kunden eingebüßt“, sagt der Sparkassenchef. Er will sich deshalb verstärkt um Themen kümmern, die für seine Kunden relevant sind - und kann sich deshalb perspektivisch auch den Bau von Pflegeheimen vorstellen. „Dann könnten wir vielleicht im Idealfall unseren Kunden eines Tages versprechen: ‚Wenn du ein Konto bei uns hast, kriegst du auch einen Pflegeplatz.‘“

Ulrich Bartscher

„Das Geschäftsmodell der Sparkassen ist verwundbar“

Der Chef der Sparkasse Schwerte hat auf die fallenden Zinsen reagiert und vermietet mittlerweile rund 20 Gebäude. Auf diese Weise hat sein Institut den Rückgang der Gewinne gestoppt - und dafür sogar ein Lob von der Finanzaufsicht bekommen.

Die Sparkasse Schwerte baut seit fünf Jahren Wohnimmobilien und vermietet diese anschließend. Vorstandschef Ulrich Bartscher ist mit dem Ergebnis mehr als zufrieden - und denkt bereits über weitergehende Projekte nach.

Herr Bartscher, warum sind Sie in den Bau und die Vermietung von Wohnimmobilien eingestiegen?

Das Geschäftsmodell der Sparkassen ist seit 200 Jahren hochgradig von der Erzielung eines Zinsüberschusses abhängig - und somit verwundbar. Denn wir haben seit 1990 fallende Zinsen. Unsere Haupteinnahmequelle, der Zinsüberschuss, gerät immer stärker unter Druck. Darauf haben wir reagiert.

Welche Art von Immobilien bauen Sie?

Wir konzentrieren uns auf Neubauten mit einem Finanzierungsvolumen zwischen fünf und 25 Millionen Euro. Und wir sind nur in Nordrhein-Westfalen aktiv, wo wir uns auskennen. Wir haben 2015 mit einem Appartementshaus für 80 Parteien in der Innenstadt von Hamm angefangen. Das zweite Projekt war 2016 ein Haus für 20 Familien in Düsseldorf-Benrath. Aktuell haben wir rund 20 Gebäude mit insgesamt 400 Mietern - unter anderem in Düsseldorf, Hilden, Münster und Dortmund.

Hat sich das für die Sparkasse Schwerte ausgezahlt?

Absolut. Wir haben eine Bilanzsumme von 800 Millionen Euro. 7,5 Prozent davon entfallen inzwischen auf die Beteiligungsgesellschaften, über die wir unsere Immobilienengagements steuern. Diese tragen 17 Prozent zu unserem Betriebsergebnis bei. Dank des Umsterns hat die Sparkasse Schwerte den Rückgang der Be-

triebsergebnisse 2016 gestoppt. Und in unserer Prognose gehen wir bis 2024 bei konstantem Zinsniveau von stabilen Ergebnissen aus.

Ist es riskant, sich als Sparkasse so stark vom Kerngeschäft zu entfernen?

Alle fordern, dass Banken ihre Geschäftsmodelle anpassen. Genau das haben wir getan. Wir haben wie viele Sparkassen einen Einlagenüberschuss. Durch die Immobilienprojekte können wir diesen Überschuss für sinnvolles Aktivgeschäft nutzen. Darüber hinaus lässt sich bei der Vermietung von Immobilien einfacher Geld verdienen als im klassischen Sparkassengeschäft. Meine Kunden sind, ohne mit der Wimper zu zucken, bereit, mir 800 bis 900 Euro Miete im Monat zu überweisen. Aber wenn wir 15 Euro Kontoführungsgebühr im Monat aufrufen, überlegen sie, zur Direktbank zu wechseln.

Wie beurteilt die Finanzaufsicht Ihren Kurs?

Wir hatten im Sommer 2019 eine Sonderprüfung der Finanzaufsicht Bafin und der Bundesbank zu dem Thema, die ausgesprochen gut verlaufen ist. Die Finanzaufsicht hat unsere Prozesse sowie unsere Risikomessung und -steuerung als „state of the art“ bezeichnet. Und sie hat unser Geschäftsmodell besser benotet als im Jahr zuvor.

Sehen Sie neben dem privaten Wohnungsbau noch andere Betätigungsfelder?

Wir haben inzwischen auch Gebäude für die öffentliche Hand gebaut, unter anderem das Sozialamt der Stadt Bochum, das neue Amtsgericht in Werl und die neue Justizvollzugsschule in Hamm. Zudem suchen wir nach weiteren Einnahmequellen, die zinsunabhängig sind und stabile Erträge versprechen. Wir denken beispielsweise darüber nach, in Windparks, Photovoltaikanla-

gen und andere Infrastrukturprojekte zu investieren. Auch das Thema Pflege schauen wir uns an.

Warum denn das?

Seit es keinen Zins mehr gibt, haben wir an Relevanz im Leben unserer Kunden eingebüßt. Wir müssen uns deshalb um Themen kümmern, die für unsere Kunden relevant sind. Neben Wohnraum zählt dazu in einer älter werdenden Gesellschaft das Thema Pflege. Deshalb gucken wir, was wir in diesem Bereich machen können. Denkbar ist beispielsweise der Bau von Pflegeheimen. Dann könnten wir vielleicht im Idealfall unseren Kunden eines Tages versprechen: „Wenn du ein Konto bei uns hast, kriegst du auch einen Pflegeplatz.“

Wird Ihre Sparkasse mittelfristig zu einer Immobilienfirma, die das Bankgeschäft querfinanziert?

Genau das bin ich 2014 im Verwaltungsrat gefragt worden. Ich habe geantwortet: „Wir haben heute eine gesunde Sparkasse, die es sich leisten kann, ein Wohnungsbaugeschäft aufzubauen. Wenn wir in zehn Jahren eine Wohnungsbaugesellschaft haben, die es sich leisten kann, noch eine Sparkasse zu betreiben, dann haben alle in dieser Kommune gewonnen.“ Da gab es einhelliges Kopfnicken. Ich habe große Zweifel, dass das traditionelle Bankgeschäft in seiner heutigen Form dauerhaft überlebensfähig ist.

Aber sollte Wohnungsbau nicht eigentlich eine Aufgabe der Kommunen sein?

Die finanzielle Verfassung vieler Gemeinden in Nordrhein-Westfalen ist angespannt. Der Bewegungsspielraum ist oft sehr eingeschränkt. Deshalb ist es vielerorts willkommen, wenn die eigene Sparkasse solche Themen angeht - das ist nicht nur bei uns so, sondern auch in vielen benachbarten Kommunen.

Die Fragen stellte **Andreas Kröner**.