

Vom Kapitalstau zur doppelten Rendite

Interview mit *Thomas Jorberg*, Vorstandssprecher der GLS Bank in Bochum

Stephan Eisenhut und *Stephan Stockmar*

Stephan Eisenhut: Im Jahr 2006 gab es einen neuen Rekord an Fusionen und Firmenaufkäufen. Allein die Private-Equity-Fonds haben über 300 Milliarden Euro eingeworben; das sind 90 Milliarden mehr als im Vorjahr. Positiv gesehen könnte man sagen: Hier beteiligten sich Kapitalverwalter an Firmen, denen es schlecht geht, und suchen Wege, diese zu entwickeln. In dem Maße, wie die Firma wieder stärker kunden- und leistungsorientiert arbeitet, entsteht ein höherer Wert für die Gemeinschaft. Man findet aber unter dem Einfluss übermäßiger Liquidität immer mehr gegenteilige Beispiele. Da werden Unternehmen aufgekauft, denen es gut geht, und regelrecht ausgeschlachtet. Das Geld entfaltet hier losgelöst von den realwirtschaftlichen Erfordernissen, ein zerstörerisches Eigenleben. Schon in den zwanziger Jahren hat Rudolf Steiner darauf hingewiesen, dass das Geldkapital gezähmt werden müsse. Er hat die Gründung einer bankähnlichen Einrichtung angeregt, in der der Bankier nicht wie der Leiherr erscheint, sondern wie ein Kaufmann, der in der Sache selbst drinnen steht. Es kommt ihm somit auf die innere Beteiligung des Kreditgebers an dem Unternehmensprozess an. Der Geldprozess soll also ganz eng an den realwirtschaftlichen Prozess gebunden sein.

Es interessiert uns daher, wie die GLS Bank den Geldumgang mit den realwirtschaftlichen Verhältnissen verbindet. Doch zunächst: Wie schätzen Sie die oben beschriebene Entwicklung ein?

Thomas Jorberg: Nach meiner Beobachtung gibt es heute wesentliche Ungleichgewichte im globalen Geldwesen: Große Kapitalmengen sammeln sich in den erdölexportierenden Ländern, wo direkt aus der Natur heraus etwas verkauft werden kann, in Volkswirtschaften mit enormen Exportleistungen wie China und

in den Banken, zunehmend auch in Lebensversicherungen, Pensionskassen und Altersvorsorgeeinrichtungen. Aus diesen Quellen drängt das Geld auf den Kapitalmarkt.

Stephan Eisenhut: Über die Altersvorsorge ist heute fast jeder Mensch an diesem Prozess beteiligt, da diese sich von der Solidargemeinschaft zur privaten Kapitaldeckung entwickelt hat. Wie beurteilen Sie das?

Thomas Jorberg: Die Altersvorsorge geschah früher im engen Familien- oder Dorfverband. Dieses Prinzip ist dann eingeflossen in Solidarsysteme wie die staatliche Rentenversicherung. Aus der persönlichen ist eine systemischen Solidarität geworden. Im Moment geht die Tendenz zur kapitalgedeckten privaten Versicherung. Es bleibt aber volkswirtschaftlich gesehen so, dass die Leistung, die an einer Stelle benötigt wird, an einer anderer Stelle zur gleichen Zeit erbracht werden muss wird. Das bleibt auch bei der privaten Altersvorsorge so, die auf der Kapitaldeckung beruht. Bei der Kapitaldeckung spart man zwar individuell fürs Alter, indem Kapital gebildet und investiert wird. Im realwirtschaftlichen Sinne können wir aber nicht fürs Alter sparen, realwirtschaftlich haben wir immer eine Art Umlagesystem: Ich kann die Brötchen nicht aufheben, bis ich 70 geworden bin! Sondern ich muss mit meinem Geld einen Bäcker finden, der mir dann die Brötchen backt.



Stephan Eisenhut: *Bei der Kapitaldeckung – so könnte man meinen – wird doch Kapital investiert, um die Leistungsfähigkeit der Wirtschaft in der Zukunft zu sichern ...*

Thomas Jorberg: Wenn man in zukünftige Produktionsverfahren und Entwicklungen investiert, ist das grundsätzlich richtig. Wir haben aber ein enormes Überangebot an Kapital, das in die Anlage drängt. Dadurch entsteht praktisch eine Inflation bei den Investitionsgütern und beim Grund und Boden, die vermeintlich als Wertsteigerung daherkommt. Deshalb drängt so viel Kapital in die Anlagen von Immobilien, wie kürzlich bei dem Verkauf städtischer Wohnungen in Dresden und jetzt gerade in Freiburg. Es ist zu viel Kapital da, das maximale Rendite abwerfen muss. Ein Weg, dies zu realisieren, sind die Unternehmenskäufe durch Private Equity Firmen. Was mit dem Unternehmen passiert, ist ihnen letztlich völlig egal. Der einzige Gesichtspunkt ist: Kann ich das, was ich gekauft habe, als Ganzes oder in Teilen, jemand anderem teurer weiterverkaufen? So abstrakt funktioniert heute der Kapitalmarkt.

Doch wie verhalten wir uns als ganz normale Bürger? Wir gehen wie selbstverständlich davon aus, dass unser Verhalten keinen großen Einfluss hat. Im Prinzip verhält sich der normale Bürger nicht viel anders als die Kapitalmanager. Es sei denn, ich frage: Was geschieht mit dem Geld? Wer bekommt es? Was wird damit finanziert? Sonst erteile ich der Bank oder der Lebensversicherung stillschweigend einen Auftrag, der lautet: Bringt mein Kapital so unter, dass es die höchste Rendite bringt. Das ist dann mein Auftrag. Das unterscheidet sich im Kern nicht von den Private Equity Firmen.

Den Mieter als Kunden entdecken

Stephan Stockmar: *Welche Aufträge erteilen Ihre Kunden bzw. welche Aufträge kann man denn der GLS Bank erteilen?*

T.J.: Wir konzentrieren uns auf die Finanzierung von Grundbedürfnissen unter ökologischen, sozialen und kulturellen Gesichtspunkten. Bei uns kann der Kunden sagen: Legt mein Geld bitte in biologischer Landwirtschaft, in regenerativen

Energien, in freien Schulen, in Heilpädagogik oder in Wohnprojekten an. Natürlich werden so nicht alle Probleme gelöst. Aber man kommt doch zu konkreten wirtschaftlichen Fragen. Und man kann interessante Lösungen erarbeiten. Nehmen wir das Beispiel der Auseinandersetzungen um den Verkauf der städtischen Wohnungsgesellschaft in Freiburg. Grund des geplanten Verkaufes war die Verschuldung der Stadt. Aber im Grunde sind ja die Bürger der Stadt verschuldet – auch wenn dies weder die Bürger noch die Politiker gerne hören. Die entscheidende Frage ist dann: Kann man die Entschuldung, die man sich selber eingebrockt hat, auch gemeinsam wieder auslöffeln? Kann man das Geld dorthin bringen, wo es real gebraucht wird? Kann man mit den Wohnungen so umgehen, dass man eine Entschuldung und zugleich eine soziale und ökologische Bindung der Geldanlage erreichen kann? (*Näheres hierzu in dem Beitrag von Falk Zientz auf S. 62 in diesem Heft.*)

Stephan Stockmar: *In Projekten wie Freiburg tritt die GLS-Bank nicht nur als Bank auf, sondern eigentlich als ein sozialer Organisator, der dabei auch sein wirtschaftliches und juristisches Know-how einbringt ...*

Thomas Jorberg: In diesem Fall ging unser Vorschlag in Richtung bürgerschaftlich-genossenschaftlicher Finanzierungsstrukturen. Die Erfahrung in diesem Bereich haben wir. 20 Prozent unserer Kredite gehen an Wohnprojekte. Die Herausforderung ist dabei, dies auch wirtschaftlich zu betreiben. Die Mieterbeteiligung ist dabei sehr hilfreich. Wenn Wohnungsgrundrisse mitgestaltet werden können, wenn eine gemeinsame Gästewohnung und Gemeinschaftsräume ins Haus kommen, wenn Angebote zur Umfeldgestaltung da sind, dann engagieren sich die Mieter ganz anders und dann wird auch die laufende Bewirtschaftung billiger. Man hat eine geringere Fluktuation; jede Neubelegung einer Wohnung kostet Geld. – Eine Wohnungsgesellschaft muss solche Prozesse vor allem zulassen und moderieren. Den Mieter als aktiven Kunden zu entdecken – das haben noch nicht viele Wohnungsgesellschaften verstanden.

THOMAS JORBERG, geboren 1957 in Rothenburg o.T. Nach der Waldorfschulzeit Ausbildung zum Bankkaufmann bei der GLS Gemeinschaftsbank eG, anschließend Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Ruhr-Universität Bochum. Seit 1993 tätig im Vorstand der GLS Bank, dessen Sprecher er seit 2003 ist. Zuständig für die Bereiche Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Marketing und Vertrieb, Vermögensberatung und Beteiligungsfinanzierung. Daneben Aufsichtsrat der Elektrizitätswerke Schönau GmbH sowie ehrenamtliches Engagement z.B. im Vorstand des Rudolf Steiner Erzieherseminars Dortmund und des Waldorfschulvereins Wattenscheid. Verheiratet, zwei Kinder.
Kontakt: GLS Bank, Christstr. 9, 44789 Bochum, Tel. 0234-5797-0, Internet: www.gls.de.



Foto: Stephan Eisenhut

Stephan Eisenhut: *Eigentlich zieht das ja darauf hin, den Kunden als Mitunternehmer anzusprechen. Was bietet ihm die GLS-Bank diesbezüglich als Besonderheit?*

Thomas Jorberg: Die GLS Bank setzt nicht nur auf die klassischen Kriterien der Geldanlage, also Rendite, Sicherheit und Verfügbarkeit. Das entscheidende Kriterium ist bei uns die Geldverwendung: Was will ich? Was soll mit meinem Geld sinnstiftend gemacht werden? Wir machen unsere Kunden verschiedenste Angebote. Manche wollen sehr detailliert informiert werden, manche sagen eher: »Ich habe Vertrauen, dass Ihr etwas Vernünftiges damit macht.«

Stephan Stockmar: *Der Anleger, der zur GLS Bank kommt, will sicher auch eine Rendite haben. Doch verzichtet er auf eine Höchstrendite, um etwas anderes zu ermöglichen. Ist dies in etwa die Haltung des GLS Bank-Kunden?*

Thomas Jorberg: Ich würde es etwas anders formulieren: Bei uns bekommt der Kunde eine doppelte Rendite! Nur wenn er woanders hinget, verzichtet er – nämlich auf diesen zweiten Teil der Rendite, der Sinn stiftet. An monetärem Zins bekommt er bei uns mindestens eine bankübliche, wettbewerbsfähige Verzinsung

angeboten. Wie diese beiden Teile gewichtet sind, bestimmt unser Kunde. Insofern kann bei der Beratung eines Kunden auch eine höhere Rendite herauskommen, die Ausgleich für ein begrenztes Risiko ist, zum Beispiel im gewerblichen Bereich. Oder es kann eine Schenkung sein. Wir bieten unseren Kunden eine Angebotspalette von der Schenkung bis zur rentablen Geldanlage an, die es so in Deutschland nirgendwo anders gibt.

Stephan Stockmar: *Die GLS Bank wächst im Moment stark, nicht nur durch die Übernahme der Öko-Bank. Im vergangenen Jahr sogar mit einem Rekordzuwachs von fast 19%. Hat sich im Zuge dieses Wachstums der Anteil aktiver Kundschaft verändert, oder erwarten Sie da in Zukunft Veränderungen? Wie reagieren Sie darauf?*

Thomas Jorberg: Von uns wird heute höchste Professionalität und Schnelligkeit erwartet. Dieser Erwartung können, ja müssen wir auch gerecht werden. In der Gründerzeit hat schon mal ein Kunde angerufen und gefragt: »Ich brauche jetzt mein Spargeld zurück – geht das?« Heute gäbe es Ärger, wenn eine Überweisung nicht am nächsten Tag da ist – mit Recht.

Die andere Anforderung ist, dass unsere Finanzierungsinstrumente mit unseren Kunden mitwachsen. Die klassische GLS-Leihgemeinschaft ist weiter ein wichtiges Instrument in der Gründungssituation von gemeinnützigen Einrichtungen. Aber dieses Instrument passt nicht, um einen größeren Naturkostladen zu finanzieren. Hier hat die GLS Bank heute ganz andere Möglichkeiten. Außerdem schauen wir, wo interessante Entwicklungen passieren, zum Beispiel: Wo ist eine Waldorfschule, die in ihrer Entwicklung weit vorne ist? Solche Schulen möchten wir als Kunden haben und mit ihnen die richtigen Finanzierungsinstrumente für die Zukunft entwickeln. Daneben hat die GLS Bank diese einzigartige Verbindung zwischen Schenkungen, Beteiligungen und Bank. Daraus entsteht ständig etwas Neues. Zum Beispiel die Vereinbarung mit der Firma Alnatura: Alnatura verkauft Samentütchen und der Erlös kommt dem Saatgut-Fonds zugute.

»Bilder einer Zukunft, die wir wollen«

Stephan Stockmar: *Die Umweltbewegung der Siebziger- und Achtzigerjahre war, wie Andreas Suchantke es einmal beschrieben hat, stark von der Suche nach Brüderlichkeit auch gegenüber der Natur geprägt. Damals gab es eine große Bereitschaft zum Verzicht, z.B. beim Autofahren. Heute beobachte ich an mir selbst, wie es immer schwerer fällt, so etwas konsequent durchzuführen. Man ist heute viel stärker durch eigene Lebensprobleme absorbiert, durch Berufsfragen, durch Altersfragen. Das Interesse an allgemeinen Problemen tritt dabei oft in den Hintergrund. – Erleben Sie auch einen solchen Mentalitätsumschwung?*

Thomas Jorberg: Noch Anfang der Achtzigerjahre waren die Protestbewegungen sehr stark. Die Entstehung der Ökobank war auch ein Gegen-Machtkonzept: »Nehmt den Banken das Geld weg!« war der Hauptantrieb. Man wusste gar nicht genau, wo es hingehen soll. Diese Gegenbewegung hat im Zusammenhang mit Tschernobyl ab dem Jahre 1986 einen neuen Kick bekommen: Es reichte nicht mehr, dagegen zu sein.

In den Neunzigerjahren gab es eine Bewegung, in der man Alternativen zum Bestehenden geschaffen hat, in der Landwirtschaft, bei Naturkost und Energie, auch im pädagogischen Bereich. Dies war stark von dem Gefühl geprägt: Wenn wir nichts tun, dann passiert etwas Schlimmes – Globalisierung, Klimaveränderung und so weiter. Diese »negative« Motivation ist heute nicht mehr so stark. Die jüngere Generation will vielmehr positive Zukunftsbilder: Das wollen wir, da wollen wir hin!

Die GLS Bank hat in einer Ausstellung das Thema der »modernen Helden« aufgegriffen. Ich selbst war im Zweifel, ob das der richtige Zugang ist. Aber ich war überrascht, wie viele Gäste zu der Veranstaltung kamen – rund 400 Menschen! Es geht heute darum ein Vorbild, eine Vision zu haben, aber auch: etwas zu tun, weil es Freude macht, nicht von einer Theorie erdrückt zu werden. Natürlich sind da weiter die Schreckgespenster wie die Umweltverschmutzung und auch übergroße Ideale, aber die tragen nicht mehr wirklich. – Umso problematischer ist es daher, dass nirgendwo zu erkennen ist, dass wir wirklich auf gesellschaftlicher Ebene Visionen entwickelt haben. Doch wo solche erlebbar werden, kommen viele junge Leute hin. Das ist eine Riesen-Herausforderung! Wir können als GLS Bank auch nicht den Anspruch erheben, Visionen für die ganze Gesellschaft zu postulieren. Wenn wir aber all' die Ideale unserer Kreditnehmer zusammenfassen, dann können wir in diese Richtung viel bewegen!

Stephan Eisenhut: *Visionen können eine Art Fangnetz sein, das man nach der Zukunft auswirft. Dadurch entsteht eine Zielorientierung. Doch es gibt auch das Problem, dass Menschen mit großer Kraft Visionen verfolgen, die gar nicht wirklichkeitsgemäß sind. Dann werden Visionen gefährlich, ja, unter Umständen sogar sehr zerstörerisch. Mir scheint es wichtig, dass man seine Zukunftsbilder immer wieder neu überprüft. Dafür braucht man eine innere begriffliche Arbeit; das kann ich nicht äußerlich prüfen. Also muss ich ein Organ schaffen in mir, das die Wahrheitskraft ermessen kann. – Gibt es da in dieser Richtung Ansätze in der*

GLS, sogenannte »Think tanks«?

Thomas Jorberg: Ich würde das nicht Wahrheitskraft nennen, sondern Willenskraft. Der Mitgründer der GLS Bank, Wilhelm Ernst Barkhoff, hat das »Bilder einer Zukunft, die wir wollen« genannt. So würde ich auch unsere Visionen definieren.

Stephan Eisenhut: *Wie aber kommt man an das Wahrheitselement im Willen heran? Die Kommunisten hatten auch Visionen und haben diese mit einer ungeheuren Willenskraft durchgesetzt. Trotzki etwa beschreibt, dass er beim Halten einer Rede von einem bestimmten Moment an wie von etwas ergriffen wurde – das heißt, sein ganzes Willenswesen wurde ergriffen. Er habe sogar beim Reden darauf gewartet, dass es ihn endlich packt. Denn nur dann habe er die Menschen überzeugen können. – Also, Wille ist da. Es ist nur die Frage, ob mein Ich noch daran beteiligt ist oder ob mein Ich mitgerissen wird mit dem, was eine sehr große Kraft hat und dadurch auch überzeugen kann.*

Stephan Stockmar: *Die Wahrheitsfrage in diesem Sinne meint ja: Wie kann ich ermessen, ob das, was ich will, eine gesundende Wirkung oder eine krankmachende Wirkung haben wird? Wie wirkt sich das gesellschaftlich aus?*

Thomas Jorberg: Ja, das kann ich nachvollziehen, dass man diese Bilder, die zunächst möglicherweise abstrakt sind, prüft in Bezug auf das Gefühls-



Fotos: Stephan Eisenhut

Hauptsitz der GLS Bank in der Bochumer Christstraße. Unten: Foyer

leben und auch in Bezug auf das Willensleben, dass man sich fragt: Wie wirkt das auf meine eigenen Gefühle und meinem eigenen Willen? Es geht ja um etwas Neues, das wir noch nicht gewohnt sind und das wir auch gesellschaftlich noch nicht kennen. In der Politik und in der Wissenschaft gibt es eigentlich diese Frage nicht, die ist gar nicht zulässig. Aber die jungen Leute fragen heute danach. »We are, what we do«, sagen sie. Also wie authentisch sind die



Bilder einer Zukunft die wir wollen in einem menschlich-ganzheitlichen Sinne.

Stephan Stockmar: *Sie haben zu Anfang das Stichwort Altersvorsorge gegeben. Wie gehen Sie als Bank damit um?*

Thomas Jorberg: Natürlich ist Altersvorsorge wichtig, sie hat nur auch erhebliche volkswirtschaftliche Nebenwirkungen. Die Frage ist, ob die Menschen untereinander wieder mehr selbst organisieren können. Es gibt einige vielversprechende, erste Ansätze im Bereich »Gesundheitsgemeinschaften«, die an persönlicher Solidarität anknüpfen, zum Beispiel die »Samarita« und die »Artabana«. Hier gibt es für schwerwiegende Fälle eine Risikoversicherung, die »alltäglichen« Gesundheitsaufwendungen gleicht die Gemeinschaft unter sich aus.

Dort, wo kapitalgedeckte Altersversorgung gebraucht wird, können wir als Bank heute noch keine grundlegende Alternative bieten. Wir versuchen aber unsere vorhandenen Angebote so zu gestalten, dass sie auch realwirtschaftlich geerdet sind, also die Gelder sinnvoll angelegt werden.

Nachhaltige Anlagestrategien

Stephan Eisenhut: *Sie legen auch geschlossene Fonds auf, zum Beispiel die GLS-Weleda-Fonds. Da kann ich mein Geld nur langfristig einbringen, und ich kann es nur schwer vorher abziehen. Aber das hat ja auch einen Sinn, realwirtschaftlich gesehen. Bei den Investmentfonds, wie sie durch Übernahme der Ökobank hinzugekommen sind, kommt eine neue Dynamik hinein.*

Wie stark stehen diese Fonds von Seiten der Anleger unter Renditedruck, wie stark geben diese einen kurzfristigen Renditedruck an die Unternehmen weiter? Wie arbeiten Sie mit diesen Fonds, damit nicht falsche Eigendynamiken hineinkommen?

Thomas Jorberg: Wir bieten unseren Kunden einerseits Investmentfonds an, insbesondere den »Ökovision«, der damals von der Ökobank entwickelt worden ist. Andererseits bieten wir die Vermögensanlage und Vermögensverwaltung

innerhalb eines GLS-eigenen Anlageuniversums an. Hier arbeiten wir mit der Firma Oekom in München zusammen, die das Nachhaltigkeits-Research übernimmt: Sie prüfen die in Frage kommenden Unternehmen nach unseren Kriterien. Zusätzlich gibt es einen eigenen GLS-Anlageausschuss, der noch einmal anschaut, dass alles, was wir machen, sich nur innerhalb dieses Anlageuniversums bewegt. Es bleibt dann die Frage: Was macht denn der Fondsmanager? Investiert er kurzfristig, investiert er langfristig? Darauf haben wir einen unterschiedlichen Einfluss. Bei unserem Fonds Ökovision ist die Strategie, die Anlagen langfristig zu halten, weil man sich ja mit dem Unternehmen verbinden, weil man es finanzieren will. Aber das muss man mit Augenmaß machen. Wenn Kurse spekulativ stark steigen, hat das mit Realwirtschaft auch nichts mehr zu tun. Dann kann es z.B. sinnvoller sein auszustiegen. Aber das Prinzip ist, Aktien oder Anleihen zu erwerben, weil man dieses Unternehmen damit finanzieren will.

Stephan Stockmar: *Zum Schluss möchte ich noch auf das neue GLS-Logo zu sprechen kommen. Damit verbindet sich eine Umstrukturierung. Vorher hieß es »GLS Gemeinschaftsbank« und »Gemeinnützige Treuhandstelle«. Nun wird alles unter einem Begriff zusammengefasst.*

Thomas Jorberg: Die Neufassung des Logos – das bisherige wurde immerhin 1974 entwickelt – war einfach notwendig. Wir sind heute eine Bank mit 52.000 Kunden und bei dieser Größenordnung muss man auch anders kommunizieren. – Mit dem neuen Namen »GLS Bank« konzentrieren wir unsere Angebote im Sinne einer Markenbildung. »GLS Bank« umfasst nun alle drei Kompetenzbereiche: den Bankbereich (GLS Bank im engeren Sinne), das Stiften und Schenken (GLS Treuhand) wie auch den Beteiligungsbereich (GLS Beteiligung). Uns ist wichtig, dass die Marke GLS Bank immer mit transportiert, dass hier mehr als eine Bank im üblichen Sinne enthalten ist.

Stephan Stockmar: *Vielen Dank für das Gespräch!*