



**Finanzgruppe**

Deutscher Sparkassen- und Giroverband

Es gilt das gesprochene Wort.

Rede

des Präsidenten des

Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes

**Heinrich Haasis**

anlässlich der 8. Handelsblatt-Jahrestagung

„Zukunftsstrategien für Sparkassen und Landesbanken“

am 3. Februar 2010 in Berlin

Sehr geehrter Herr Knipper,  
sehr geehrter Herr Prof. Dr. Pfingsten  
meine sehr geehrten Damen und Herren,

„Zukunftsstrategien“ - so ist diese Tagung nun bereits zum achten Mal überschrieben.

In den vergangenen Jahren wurde dieser Titel eher beiläufig registriert. Seit der Finanzkrise hat „Zukunft“ aber wieder einen ganz besonderen Klang. Mit Zukunft in Verbindung gebracht zu werden, ehrt nach den existenziellen Erfahrungen, die mancher Marktteilnehmer in der Finanzkrise machen musste.

Für die Sparkassen-Finanzgruppe ist das berechtigt: Ich bin davon überzeugt, dass die dezentralen Systeme selbständiger, im Verbund arbeitender Kreditinstitute gerade in den letzten Monaten ihre Krisenresistenz, vielleicht sogar ihre strukturelle Überlegenheit gegenüber manchem Konzern unter Beweis gestellt haben.

Nun vermitteln einige bereits wieder den Eindruck, das Schlimmste sei überstanden und die Märkte würden sich langsam wieder in einen Normalzustand einpendeln.

Ich kann vor einer solchen Fehleinschätzung nur warnen. Mindestens drei gute Gründe gibt es, hier sehr zurückhaltend zu sein.

Erstens sind die Belastungen der internationalen Finanzsysteme noch lange nicht überwunden. Island ist praktisch zahlungsunfähig. Und das Problem Griechenland beinhaltet eine Herausforderung ganz neuer Qualität für die Europäische Währungsunion.

Zweitens sind die grundlegenden Probleme in der internationalen Finanzwirtschaft bislang überhaupt nicht bereinigt. Es beginnt in Teilen der Finanzwirtschaft schon wieder die Art von Geschäftspolitik, die die Finanzmärkte in die Krise geführt hat.

Die aktuell zumeist positiven Geschäftsergebnisse großer Banken beruhen fast ausschließlich auf spekulativen Geschäften, nicht auf Kundengeschäft.

Grundlage dafür ist, dass derzeit viel zu viel Liquidität im Markt ist. Ich kritisiere das nicht: Die Notenbanken hatten keine Alternative. Aber man muss auch sehen, dass in den letzten Monaten Feuer mit Feuer bekämpft wurde.

Ursache der Finanzkrise war auch ein zu großes Volumen Anlage suchendes Kapital. Auf diese Weise entstand eine Blase nicht werthaltiger Anlagen.

Der dann folgenden Liquiditäts- und Vertrauensschock musste mit der Bereitstellung von noch mehr Liquidität bekämpft werden.

Jetzt entfaltet aber bereits diese neuerliche Liquiditätsschwemme schon wieder Gefahrenpotenzial: Die Anstiege der Aktienkurse sind fundamental nicht gerechtfertigt. Und es gibt übertriebene Spekulationen etwa bei Rohstoffen - Metallen, Öl, Nahrungsmitteln.

Es ist nicht ausgeschlossen, dass sich hier eine neue Blase aufbaut. Sie muss unbedingt vermieden werden. Die Frage ist also: Wie verhindert man, dass sich das gelegte Gegenfeuer wieder zu einem großen Flächenbrand ausweitet?

Damit bin ich bei meinem dritten Punkt: Ich habe den Eindruck, dass einigen Akteuren in der Finanzwirtschaft gar nicht bewusst ist, welchen Vertrauensverlust die Finanzwirtschaft in der breiten Bevölkerung, aber auch in der Realwirtschaft erfahren hat.

Anders jedenfalls kann ich mir gar nicht erklären, mit welcher Chuzpe Teile der Finanzwirtschaft schon wieder spekulativ unterwegs sind, sich Boni genehmigen und fast unverhohlen auf Staatshaftungen kraft ihrer systemischen Größe verweisen.

Mich tröstet dabei nur begrenzt, dass hier die Sparkassen vergleichsweise gut dastehen. Auf Dauer sind auch wir von der Akzeptanz der Finanzwirtschaft insgesamt abhängig. Und auch wir können sehr schnell in den Sog uns eigentlich nicht meinender, aber uns treffender Regulierungen geraten.

Was ist in dieser Situation zu tun? Ich möchte drei Felder heute ansprechen: Die notwendigen regulatorischen Schlussfolgerungen für die Finanzwirtschaft, die Situation bei den Sparkassen und die Folgerungen für die Landesbanken.

## II.

Meine Damen und Herren, Unternehmen unterliegen in aller Regel natürlichen Wachstumsgrenzen durch Eigenkapital, Marktzugänge, Produktionsmengen, Mitarbeiterkapazitäten oder Know-How.

Die Finanzwirtschaft ist der einzige Wirtschaftssektor, der sich ein nahezu unbegrenzte Wachstumspotenzial erschließen kann.

Bei Tagungen wie dieser ist dies in den letzten Jahren zumeist als große Chance dargestellt worden. Man hat Geschäftsstrategien vorgestellt, mit denen man sich durch innovative Produkte von unzureichenden Wachstumsperspektiven der gewerblichen Kunden oder ganzer Industriestaaten abkoppeln konnte. Neue Chancen wurden vor allem im Geschäft Geld gegen Geld gesehen.

Man hat der Politik, vor allem in Großbritannien, die Finanzwirtschaft als neuen Wachstumsmotor vermittelt - in völliger Verkennung der Tatsache, dass dort gar nichts produziert wird.

Und man hat von Kundengeschäft und damit von begrenzten Wachstumsperspektiven abhängige Geschäftsmodelle als „old banking“ denunziert - so ähnlich wie unser Land auch zu „old europe“ gezählt wurde.

Das alles hat den Boden bereitet für ein ungehemmtes Wachstum der Finanzwirtschaft. Es hat vor allem in hochkomplexen, spekulativen Produkten stattgefunden.

Es muss das nicht nachhaltige Wachstum der Banken selbst korrigiert werden. Sie müssen kleiner werden, der Sektor insgesamt muss kleiner werden - das ist die Wahrheit.

Ich habe deshalb allergrößte Sympathie für die Vorstellungen von des amerikanischen Präsidenten, grundlegende Veränderungen im Finanzsystem vorzunehmen, um eine solche Verkleinerung zu erzwingen.

Natürlich kann man darüber streiten, ob das Verbot jeglichen Eigenhandels sinnvoll oder Trennungen in Kundenbanken und reine Finanzmarktbanken so sauber machbar sind.

Wichtig ist doch viel eher, dass hier die richtige Richtung eingeschlagen wird - endlich, möchte ich hinzufügen.

Ein ganz entscheidender Faktor bei allen Reformüberlegungen wird zwangsläufig das Eigenkapital sein. Das ist fast die einzige wirksame Begrenzung, die man der Kreditwirtschaft überhaupt setzen kann.

Es wäre aber ganz falsch, jetzt pauschal die Eigenkapitalanforderungen hochzusetzen und damit auch diejenigen zu Schrumpfung zu zwingen, die im „klassischen Kreditgeschäft“ tätig sind.

Diese Kreditinstitute, diese Art von Geschäften haben die Krise nicht ausgelöst. Sie jetzt an die Kandare zu nehmen hieße, ihre Kreditspielräume für die Unternehmen zu begrenzen.

Höhere Eigenkapitalanforderungen sind dort angezeigt,

- wo Spekulation stattfindet,
- wo Produkte ohne realwirtschaftliche Grundlage gehandelt werden
- oder wo Eigenhandel stattfindet.

Und sie sind dort notwendig, wo Kreditinstitute kraft ihrer Größe systemisch Risiken darstellen.

Bisher werden allerdings mit Staatshilfen Banken in ihrer Größe erhalten oder sogar - wie in einem Fall in Deutschland - noch größer. Wenn ich es richtig sehe, gehören die betroffenen Landesbanken bisher zu den wenigen, bei denen im Zuge von Finanzhilfen wirklich schmerzhaft Verkleinerungen auferlegt worden sind.

Andernorts steht dies noch aus. Heute haben 15 europäische Banken eine Bilanzsumme, die größer ist als die jährliche Wirtschaftsleistung ihrer Heimatländer, vor drei Jahren waren es nur 10.

Mindestens diese Institute stellen auf Dauer ein nicht hinnehmbares Bedrohungs- und Erpressungspotenzial für ihre Volkswirtschaften dar.

Die Frage der Zielgenauigkeit gilt auch für Überlegungen, jetzt die Haftungssysteme neu auszurichten oder gar in einem gemeinsamen Fonds zusammenzufassen. Die Institutssicherungssysteme bei den Sparkassen und Genossenschaftsbanken funktionieren. Sie brauchen keine Staatsgelder und noch nie hat dort ein Kunde Geld verloren.

Und genau so wenig kann ich nachvollziehen, warum gar Sparkassen oder Volksbanken ein Haftungsnetz aufspannen sollten, damit andere weiterhin ungehindert ihren spekulativen Geschäften nachgehen können.

Ich will das ganz klar sagen: Wir und unsere Kunden wollen nicht für Investmentbanken a la Lehman Deutschland haften!

Wir haben Verständnis dafür, dass die Finanzwirtschaft als Verursacher mit zur Finanzierung der Krisenlasten herangezogen werden soll. Das kann dann aber nicht so laufen, dass jetzt eine Abgabe etwa nach der Bilanzsumme angesetzt wird.

Damit würden nämlich wiederum diejenigen getroffen, die brav ihr Unternehmenskreditgeschäft machen, während Banken mit vielen Handelsaktivitäten davonkämen. Eine Arbeitsteilung, die einen lösen die Krise aus, die anderen bezahlen dafür, darf es nicht geben!

Natürlich ist es nicht unsere Traumvorstellung: Aber wenn man die Finanzwirtschaft zu finanziellen Lasten heranziehen will, dann bitte so, dass alle Akteure an den Finanzmärkten zahlen. Und so, dass gleichzeitig Spekulation eingedämmt wird. Deshalb wäre eine allgemeine Finanzmarkttransaktionssteuer die beste unter allen für uns schlechten Lösungen.

Lassen Sie mich in diesem Zusammenhang zu einem letzten Punkt kommen, den Staatshilfen.

Wir alle haben in der Finanzkrise lernen müssen, dass es bei großen börsennotierten Banken praktisch keine haftenden Unternehmer mehr gibt. Ich jedenfalls kenne keinen einzigen Fall, wo die privaten Aktionäre einer in Not geratenen börsennotierten Bank angetreten wären und Geld nachgeschossen hätten.

Ich verstehe natürlich die rechtlichen Grundlagen. Als Aktionäre einer AG haftet man nur in Höhe des eingebrachten Kapitals und ist nicht zum Nachschuss verpflichtet.

Das bedeutet aber: Im Krisenfall haftet bei börsennotierten Banken-AG immer der Staat. So deutlich ist uns wohl noch nie vor Augen geführt worden, wie sehr private Banken einer Staatshaftung unterliegen.

Mehr noch: Es ist doch sehr bemerkenswert, dass ausschließlich eine einzige Eignergruppe angetreten ist und Kapital nachgeschossen hat – öffentlich-rechtliche Eigner, Länder und Sparkassen.

Ich habe wenig Verständnis dafür, dass die von den Sparkassen wahrgenommene und für Aktionäre außergewöhnliche zusätzliche Haftung jetzt in Brüssel auch noch Kritik findet.

Zu den paradoxen Ergebnissen dieser Finanzkrise gehört doch, dass die Privaten ihre Verluste dem Staat überlassen, während sich die Öffentlich-rechtlichen als einzige als verantwortliche private Eigner zeigen.

### III.

Was bedeutet dies nun alles für die Sparkassen?

Zuallerst freuen wir uns natürlich darüber, dass den Sparkassen über die gesamte Krisenphase hinweg ein außergewöhnlich hohes Vertrauensniveau entgegen gebracht worden ist - weit mehr als allen Banken in einer Größenordnung wie die deutschen Gerichte.

Daraus erwächst aber eine besondere Verpflichtung:

- in der Art und Weise wie wir die Geschäftstätigkeit steuern,
- in der Form wie wir Kunden beraten
- und in dem Umfang wie wir gesamtwirtschaftliche Verantwortung, etwa bei der Kreditvergabe, wahrnehmen.

Dazu jeweils einige Ausführungen.

Ich glaube, dass die Finanzkrise gezeigt hat, dass Kreditinstitute nachhaltig wirtschaften müssen.

Was meine ich damit? Der Begriff der Nachhaltigkeit kommt ja an sich aus der Forstwirtschaft. Dort versteht man unter Nachhaltigkeit, nur so viele Bäume zu entnehmen wie nachwachsen können.

Auf die Finanzwirtschaft übertragen bedeutet dies: Wir müssen so wirtschaften, dass die Grundsubstanz nicht angegriffen, sprich das bereits früher erwirtschaftete Kapital nicht aufgezehrt wird.

Das ist einfach und ist doch so elementar. Wir haben gesehen, wohin es führt, wenn ein solcher Kompass für die eigenen Geschäftstätigkeit fehlt.

Von den Erträgen unserer laufenden Geschäftstätigkeit wollen wir leben, nicht von der Substanz.

Das schließt aus, Risiken einzugehen, die die Substanz in Frage stellen können. Deshalb ist es für Sparkassen ausgeschlossen, Höchstrenditen anzustreben, die ja immer gleichzeitig auch mit höchsten Risiken einhergehen.

Wir haben deshalb gemeinsam das Steuerungssystem der Sparkassen im letzten Jahr nochmals geschärft: Wir streben keine Höchstrenditen an.

Statt dessen wollen wir eine Mindestrendite erreichen, die das Geschäftsmodell Sparkasse und seine Wachstumsmöglichkeiten auf Dauer absichert. Wir haben hier 2 %Prozentpunkte über dem langfristigen Kapitalmarktzins festgelegt. Und wir haben die

Kundenzufriedenheit auf die oberste Steuerungsebene einer Sparkasse gehoben.

Im schwierigen Jahr 2009 sind wir mit dieser Politik sehr gut gefahren. Das operative Ergebnis der Sparkassen hat sich aufgrund eines deutlich gestiegenen Zinsüberschusses spürbar verbessert.

Das Bewertungsergebnis ist gegenüber dem Vorjahr insgesamt deutlich rückläufig. Natürlich hat sich die Risikovorsorge im Kreditgeschäft in Folge des konjunkturellen Abschwungs erhöht. Die Abschreibungen liegen aber immer noch deutlich unter früheren Rezessionsjahren.

Und das Kreditgeschäft läuft hervorragend. Ich komme darauf gleich noch einmal zurück.

Ein zweites Thema, das ich bei Sparkassen ansprechen möchte, ist die Qualität der Kundenberatung.

Die Kunden - auch die Medien und die Politik - sind nicht zuletzt aufgrund der Finanzkrise dafür sensibilisiert, dass eine hochwertige Beratung wichtig ist. Schließlich haben in der Finanzkrise auch Kunden Werteinbußen bei Anlagen hinnehmen müssen.

Nach meiner Vorstellung kann ein Kunde heute erwarten, dass bei einer Beratung sein Bedarf und seine persönlichen Verhältnisse, vor allem seine individuelle Risikoneigung, in den Mittelpunkt einer Anlage- oder Vorsorgestrategie gestellt werden.

Wir haben diese Philosophie im Sparkassen-Finanzkonzept umgesetzt. Es geht davon aus, dass vor jeder Produktempfehlung der Anlage-, Vorsorge-, Finanzierungs- und Absicherungsbedarf eines jeden Kunden umfassend erhoben und analysiert wird.

Nun zeigen uns aber aktuelle Tests, dass wir dieses Verständnis bei unseren Beratern immer wieder neu wecken müssen. Wir müssen gemeinsam darauf bestehen, dass Beratungen in Sparkassen nur so und nicht anders durchgeführt werden.

Wir haben zu diesem Konzept hervorragende Kundenrückmeldungen. Und alle Tests, bei denen das Sparkassen-Finanzkonzept zugrunde gelegen hat, haben die Sparkassen mit Bravour bestanden.

Wenn es kritische Rückmeldungen gegeben hat, dann fast immer deshalb, weil zu schnell in den Produktverkauf eingestiegen und damit die Gefahr falscher Produktempfehlungen in Kauf genommen wurde.

Wir sind deshalb sehr offen für Anregungen, die uns derzeit von Seiten des Verbraucherschutzes erreichen. Wir wollen den Dialog und wir sind auch bereit, unsere Verfahren immer wieder zu überprüfen und von solchen Hinweisen zu lernen.

So ist etwa die Forderung, Kunden ein übersichtliches Produktinformationsblatt zur Verfügung zu stellen, absolut berechtigt. Sparkassen haben dies in den meisten Fällen seit Jahren. Aber es ist nicht standardisiert und es wird wohl auch nicht immer ausgehändigt. Das müssen wir ändern.

Allerdings sollte man auch nicht in Aktionismus verfallen. Manche Maßnahmen müssen auch einmal daraufhin befragt werden, ob sie dem Ziel `mehr Verbraucherschutz` auch tatsächlich dienen. Nur zwei Beispiele:

Beispiel 1: Bei der telefonischen Beratung bei Wertpapierkäufen führt die jüngste Gesetzesänderung dazu, dass Anleger die Wertentwicklung abwarten und dann mit der einfachen Begründung, das Protokoll sei nicht vollständig, zurücktreten können. Auf möglichen Wertverlusten bleiben dann die Kreditinstitute sitzen.

Die Konsequenz: Banken bieten eher keine Telefonberatung mehr an. Die Wertpapiere werden dann online ohne Beratung gekauft. Wie passt das zum Ziel besserer Beratung?

Beispiel 2: Bei jeder Kundenberatung, wo heute ein Wertpapier auch nur empfohlen, gar nicht unbedingt verkauft wird, muss ein umfangreiches Protokoll angefertigt werden. Während Berater mit Protokollen beschäftigt sind, wollen die Kunden aber tatsächlich qualifizierte Erläuterungen.

Und besonders widersinnig scheint mir dies: Wenn ein Kunde ein Wertpapier unbedingt kaufen will, ist kein Protokoll auszufertigen. Vorausgesetzt, der Berater empfiehlt ihm nichts anderes. Man spart also massiv Aufwand, wenn man Kunden selbstgewählte, vielleicht schlechtere Produkte kaufen lässt.

Ist das Verbraucherschutz? Ich könnte die Aufzählung fortsetzen.

Verbraucherschutz ergibt sich aus mehr Transparenz, Verständlichkeit und Ehrlichkeit. Das soll auch gerne alles festgehalten werden.

Verbraucherschutz stellt sich aber gerade dann nicht ein, wenn sich Kundenberater mehr um Bürokratie als um individuelle Kundenwünsche kümmern müssen.

Mein dritter Punkt unter der Überschrift „besondere Verantwortung von Sparkassen“ bezieht sich auf die aktuelle Situation bei der Kreditvergabe.

Die Institute der Sparkassen-Finanzgruppen haben Geschäftsverbindungen zu drei Vierteln aller deutschen Unternehmen. Rund 43 % aller Kredite an Unternehmen und Selbständige kommen aus unserer Gruppe.

Die Sparkassen haben 2009 in Höhe von 62,1 Mrd. EUR Kredite an Unternehmen und Selbständige neu zugesagt. Dies entspricht einer Steigerung +5,5 % gegenüber dem Rekordjahr 2008. Auch im Vergleich mit den vergangenen fünf Jahren ist das der beste Wert.

Anfang Dezember hatten wir das Gespräch bei der Bundeskanzlerin. Eine Reihe von Kreditinstituten, darunter auch die Sparkassen, haben dort Zusagen für besonderes Engagement in der Unternehmensfinanzierung gemacht.

Die Sparkassen haben bereits im Dezember 6,7 Milliarden Euro neue Darlehen an Unternehmen und Selbständigen zugesagt. Das sind nochmals 1,8 Mrd. Euro mehr als im November.

In diesen Volumina sind auch Nachrangdarlehen enthalten, die für die Unternehmen Eigenkapital ersetzenden Charakter haben.

Bei den Sparkassen jedenfalls scheitern Kreditfinanzierungen nicht an fehlenden Kreditmitteln, sondern – wenn überhaupt – dann an einer nicht ausreichenden Bonität der Unternehmen.

Allerdings wird jeder dafür Verständnis haben müssen, dass eine Kreditgewährung nur dann erfolgen kann, wenn eine ausreichende Aussicht auf Rückzahlung des Kapitals besteht.

## **VI.**

Derzeit vergeht ja fast kein Tag, wo nicht öffentlich die Situation von Landesbanken analysiert, kommentiert und kritisiert wird.

Ich möchte deshalb erst einmal festhalten: Eine ganze Reihe von Landesbanken ist vergleichsweise gut durch die Krise gekommen ist und verbucht Gewinne. Ich nenne etwa die NordLB, die Helaba, die Bremer Landesbank, die Landesbank Saar, die DekaBank oder die Landesbank Berlin.

Daneben gibt es, das ist wahr, aber auch Landesbanken, die in der Finanzkrise Probleme hatten. Auch durch risikoreiche internationale Geschäfte.

Ich finde es nicht angemessen, wenn so getan wird, als habe dies etwas mit öffentlich-rechtlichen Strukturen oder Politikern in Aufsichtsgremien zu tun.

Wir sollten nicht so schnell vergessen, dass weltweit Banken in Schwierigkeiten geraten sind. Die Betroffenheit ergibt sich damit doch keineswegs aus der rechtlichen Struktur, sondern aus einem besonderen Engagement auf internationalen Finanzmärkten.

Daraus sollten die Träger - Politik und Sparkassen - gemeinsam die Schlussfolgerung ziehen, dass sich die Landesbanken künftig stärker auf Geschäfte mit realwirtschaftlicher Grundlage konzentrieren und weniger auf reine internationale Finanzgeschäfte.

Das erfordert eine radikale Anpassung von Geschäftsmodellen. Dies geschieht derzeit, teilweise auch auf Druck der EU. Strategisch nicht mehr passende Geschäftsbereiche müssen abgebaut und Risikoaktiva deutlich reduziert werden.

Diese Restrukturierungsarbeiten muss jedes Haus für sich erledigen. Nach den wichtigsten Aufräumarbeiten sind aus unserer Sicht in einem nächsten Schritt auch über Konsolidierungen mehr Effizienz und eine wirksame Größenbegrenzung des Sektors insgesamt möglich.

Es geht gerade nicht um ein intelligenzloses Zusammenschieben von Landesbanken.

Die Landesbanken haben in Deutschland über 20 Prozent Marktanteil bei den Unternehmenskrediten. Das ist eine sehr solide Ausgangslage und eine besondere volkswirtschaftliche Leistung.

Es ist aber wenig sinnvoll, darum sieben Landesbankenkonzerne konkurrieren zu lassen. Dann steigt doch eher die Gefahr, dass einzelne wieder in eher spekulative internationale Geschäftsfelder ausweichen.

Deshalb darf die Diskussion nicht so geführt werden, als ginge es darum, die Landesbanken möglichst schnell vom Markt verschwinden zu lassen. Es geht darum, die Voraussetzungen zu schaffen, damit zukunftsfähige Landesbankenaktivitäten besser von realen Kundengeschäftsfeldern leben können.

Das geht am besten in Kooperation mit selbständigen Sparkassen, die über eine außergewöhnliche Marktverankerung verfügen - besser als jeder Konzern.

## **VII. Schluss**

Meine Damen und Herren, seit über 200 Jahren sind die Sparkassen ihren Grundeinstellungen verlässlich geblieben. Das war besonders 2009 wichtig.

Sparkassen müssen Geld verdienen. Ihre Geschäftsstrategie richtet sich aber nicht an Höchstrenditen aus. Wir sehen es als unsere Aufgabe, auch unseren Kunden dabei zu helfen, ein solches Gleichgewicht zu halten.

Dieser Aufgabe stellen sich Sparkassen jeden Tag in weit über 100.000 Beratungsgesprächen. Mit Erfolg: Repräsentative Untersuchungen zeigen, dass die Sparkassen nicht nur ein außergewöhnlich hohes Vertrauen genießen, sondern auch bei einer fairen und objektiven Kundenberatung den Spitzenplatz inne haben.

Sparkassen sind vor 200 Jahren gegründet worden, um wirtschaftliche und damit soziale Missstände vor Ort mit zu beheben. Sie sollen dazu ihren Kunden sichere und zuverlässige Finanzprodukte anbieten.

Sie wurden nicht gegründet, um möglichst viel Geld zu verdienen. Für diese Ausrichtung haben wir uns in den letzten Jahren hier und da politisch rechtfertigen müssen. Ich denke aber, dass heute allen bewusst ist: Diese Ausrichtung ist wichtiger denn je.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.