

Olaf Wegner

Nachruf

Der viel zu frühe Tod von Olaf Wegner im Juli 2021 nach kurzer, immer schwerer verlaufender Krankheit hat viele Wegbegleiter tief betroffen gemacht. Er hinterlässt eine Lücke, die nur schwer im Lauf der Zeit zu schließen ist. Persönlich möchte ich ihm mit diesem Nachruf für eine lange Freundschaft danken und seine großen Verdienste um die Entwicklung des Bankcontrollings würdigen.

Aus Olafs Erzählungen wusste ich, dass er schon im Studium seinen unabhängigen Geist zeigte. Denn er erlaubte sich, bei seinem Professor das Elastizitätskonzept zu kritisieren und unbequeme Fragen zu stellen. Etwa die, wie eine Elastizität denn abgesichert werden könne. Fortan war er auf der schwarzen Liste dieses Professors.

Nichts charakterisiert Olaf mehr als diese Episode: Denn ein „braver“ Student hätte erstens gar nicht weiter nachgedacht und zweitens wenn doch, dann geschwiegen und einfach die Thesen des Professors nachgeplappert. Das wird im Normalfall mit guten Noten belohnt. Olaf aber war die Suche nach dem richtigen und sinnvollen Weg wichtiger. Auch später hat er immer wieder betont, dass es nur eine korrekte Vorgehensweise und ein korrektes Ergebnis bei wissenschaftlicher Tätigkeit geben kann. „Eins und Eins ist zwei und weder drei noch Eins-Komma-Neun“ war seine unerschütterliche Feststellung. Damit hat er sich gegen die heute vorherrschende Beliebigkeit der Meinungen und Methoden gestellt. Bequemlichkeit und Durchlavieren war nicht seine Sache. Dies hat ihm viele Gegner, aber auch viele Freunde gebracht.

Mein erster Kontakt mit Olaf war die „Machbarkeitsstudie“ zum Barwertkonzept und Cash-flow-orientierten Bilanzstrukturmanagement“ beim DSGV (damals noch in Bonn) im Jahr 1998. Olaf war damals in Erstanstellung beim DSGV unter der Leitung von Herrn Dr. Goebel tätig und sofort aktiv mit voller Kraft an den Diskussionen beteiligt. Auch der Tod von Dr. Goebel ist seit Frühjahr dieses Jahres zu beklagen.

Von da an folgte Projekt auf Projekt, bei denen Olaf sehr früh nicht nur die Leitung übernahm, sondern durch seine Ideen, Beiträge und korrigierenden Eingriffe die Ergebnisse in die richtige Bahn lenkte. Vor allem: Die Projektthemen hat Olaf in weiten Teilen initiiert und zum Teil gegen Widerstände hinsichtlich der Relevanz und der Inhalte durchgesetzt. Bei vielen Themen durfte ich als Berater dabei sein. Ich verdanke hier Olaf beruflich und privat sehr viel. Als Olafs Krankheit fortschritt, haben wir oft über diese Zeiten gesprochen, in denen wir immer mehr zu Freunden wurden. Es war eine produktive, aufregende und gleichzeitig anstrengende Zeit voll neuer Ideen und Ansätze. Olaf war kein Zauderer, er war ein Treiber mit klaren Vorstellungen über die Ziele und die Wege zum Erreichen dieser. Im rückwirkenden Gespräch waren wir uns einig: Es war eine schöne Zeit mit großen Erfolgen und voll von letztlich guten Erinnerungen.

Es mag in einem Nachruf langweilig erscheinen, alle Projekte aufzuzählen, die Olaf geleitet und vorgebracht hat. Die enorme Bedeutung, die Olaf für die Weiterentwicklung der Systeme der Banksteuerung insgesamt und speziell für die Sparkassen-Finanzgruppe hatte, wird aber nur dadurch klar:

- 1998: „Machbarkeitsstudie“ zum Barwertkonzept und Cash-flow-orientierten Bilanzstrukturmanagement.
Die Basisstudie zum Thema Barwert, Vermögensstruktur und Performance.
- 1999/2000: Szenarien der wertorientierten Steuerung des Zinsänderungsrisikos.
Liest man diese Ergebnisse, wirken die Szenarien der Bundesbank zur Ermittlung des Zinsrisikokoeffizienten sehr hausbacken und angreifbar. Olaf hat diese Szenarien mehrfach um die weitere Zinsentwicklung aktualisiert.

- 2000/ 2001: Steuerung des Zinsbuches einer Sparkasse – aktives versus passives Management.
Unter anderem wird dort die benchmarkorientierte Steuerung des Zinsbuches entwickelt und empfohlen.
- 2000: Integration neuer Kennzahlen zur Beurteilung des Geschäftsergebnisses in das Benchmarking-Pilotprojekt.
Eine kurze Abrechnung mit der „Steuerung“ über die GuV und entsprechender Kennzahlen wie z.B. der „Zinsspanne“.
- 2005: Variabel verzinsliche Produkte - Kunden- und ertragsorientierte Produktgestaltung, Kalkulation und Disposition.
Dieses Projekt bildete den Ausgangspunkt mehrerer weiteren Untersuchungen zu variabel verzinslichen Produkten (siehe unten).
- 2005/2006: Integration von Marktpreisrisiken.
Aus dem Projekt resultierte die entsprechende Buchveröffentlichung, die für die Vermögensallokation wegweisend ist.
- 2006/2007: Beauftragung der Entwicklung der Standardsoftware S-KARISMA zur Umsetzung der Studie Integration von Marktpreisrisiken.
- 2007: Untersuchung zum Themenbereich Autokorrelation.
- 2008: Studie zur Weiterentwicklung der Kapitalallokation und Umsetzung in S-KARISMA
S-KARISMA ist noch heute die Standardanwendung zur Bestimmung der Kapitalallokation und zur Berechnung des entsprechenden Risikos sowie der Performanceerwartung.
- 2010: GuV-Wirkung der Kapitalallokation und von Maßnahmen zur Steuerung des Gesamtbankrisikos
Diese Ergebnisse sollen diejenigen kennen, die an der GuV-orientierten „Steuerung“ der Bank festhalten wollen.
- 2011: Weiterentwicklung der Kapitalallokation – Aktives Treasurymanagement.
Aktives Treasury lohnt sich nicht!
- 2011: Disposition optionaler Bestandteile impliziter Kundenoptionen
- 2013: Umsetzung der Ergebnisspaltung - Ermittlung von Erfolgskomponenten des Gesamtergebnisses.
- 2013: Zielbild zur Umsetzung der Treasury-Systeme in der Sparkassen-Finanzgruppe
- 2013: Integration der Impliziten Optionen in die Risikomessung und in die Banksteuerung
- 2015: Arbitragefreiheit bei Zinsszenarien.
Die Niedrigzinsphase hat es notwendig gemacht, die Szenarien bei der Modernen historischen Simulation auf Arbitragefreiheit und Sinnhaftigkeit im negativen Bereich zu überprüfen.
- 2015: Leitfaden für variabel verzinsliche Produkte, Grundlegende Überarbeitung und Neufassung.
Im Zusammenhang mit diesem Leitfaden hat Olaf erreicht, dass die Bundesbank die Gleitzinsen für Bundeswertpapiere und Pfandbriefe in einer eigenen Statistik veröffentlicht.
- 2015: Integration von Fonds in das Risikomanagement der Sparkassen
- 2015: Messung und Integration von Spreadrisiken
- 2016: Niedrigzinsphase Modul 2: Steuerung des Zinsänderungsrisikos
Alle früheren Ergebnisse wurden im Hinblick auf die Niedrigzinsphase überprüft und gegebenenfalls angepasst.

- 2016: Variabel verzinsliches Geschäft: Sicherstellung korrekter und nachhaltiger Gleitender Durchschnitte
Dieses Projekt bildet ein Beispiel für die Zusammenarbeit von DSGVO und BVR, die durch Olaf vorangetrieben wurde.

Die zahlreichen Fachaufsätze in Fachzeitschriften und in Sammelwerken, die Olaf allein oder gemeinsam mit anderen Autoren verfasst hat, führe ich nicht getrennt auf. Ich habe 25 Themen gezählt und dabei sicher nicht alle seine Publikationen erfasst. Alle Aufsätze sind bestens geeignet, sich die moderne Banksteuerung anzueignen oder Lücken zu füllen.

Ich konnte Olaf in vielen Seminaren und Tagungen als Referent erleben, sei es als Zuhörer oder Partner. Sein Vortrag war gleichermaßen geprägt von Sachlichkeit, Anschaulichkeit, Beispielen und viel tiefgründigem Humor. Sein Rat war gefragt. Er konnte für Inhalte und Vorgehensweisen begeistern. Kontroversen Diskussionen wich er nie aus. Um den heißen Brei herumreden war nicht seine Sache. Viele haben dies mit sehr guten Seminarbeurteilungen belohnt. Einige Wenige konnten klare Aussagen, die nicht in das jeweilige Weltbild passen, nicht vertragen.

Abends gehörte er zu den Geselligen, die nie zu früh ins Bett gingen oder gar die Seminar Teilnehmer alleine ließen. Wir hatten viele vergnügte Stunden miteinander, die ich vermissen werde.

Besonders am Herzen lag Olaf der Bundesweite Erfahrungstausch zur Kapitalallokation und Risikotragfähigkeit in Landshut, dessen Inhalte er maßgeblich mitbestimmte.

In seinem gesamten Berufsleben hat Olaf die Barwert- und Performancemethode als primäres Verfahren der modernen Banksteuerung vorgebracht und konsequent vertreten. Unternehmerisches Denken, das er vom Elternhaus aus kannte, war sein Leitbild. Die Sparkassen-Finanzgruppe und die gesamte Bankenlandschaft verdankt ihm viel. Die unvermeidliche Auseinandersetzung mit der Bundesbank und BaFin vertrat er energisch und engagiert nicht im Sinn von interessenbezogenem kurzfristigem Lobbyismus, sondern sachlich fachbezogen und kreativ.

Leider ging Olafs Wunsch, höhere Führungspositionen zu erreichen, nicht in Erfüllung. Ich finde das schade für ihn persönlich, aber auch für die Sparkassen-Finanzgruppe. Er hätte noch mehr bewegen können, als er es ohnehin tat.

Persönlich verdanke ich Olaf sehr viel. Zum einen war er immer ein Diskussionspartner bei der Entwicklung der Methoden – ohne seine Anregungen und Beiträge wäre manches nicht so geradlinig und konsequent verlaufen, wie es war. Zum anderen hat Olaf mir durch die Projekte beim DSGVO viele Türen geöffnet, die mir beruflich stark weiter geholfen haben. Privat war er ein guter, immer hilfsbereiter und verlässlicher Freund.

Mein Leben wäre ohne ihn anders verlaufen. Sein Tod betrifft mich sehr und ich denke in letzter Zeit oft an ihn. Ich habe einen sehr guten Freund und Partner verloren.

Stephanskirchen, Juli 2021

Christian Sievi