

IM INTERVIEW: ANDREAS KRAUTSCHEID UND CHRISTIAN OSSIG, BUNDESVERBAND DEUTSCHER BANKEN

„Der Druck auf die privaten Banken ist höher“

Die beiden Hauptgeschäftsführer über ihre Agenda, die Diskrepanz zwischen deutschen und US-Banken und über die sich abzeichnende große Koalition

Börsen-Zeitung, 6.2.2018

Herr Krautscheid, Herr Ossig, was ist an Banken Kanadas besser als an deutschen Kreditinstituten?
Ossig: Die kanadischen Banken sind besser durch die Finanzkrise gekommen.

Kann Kanada es sich deshalb leisten, die Umsetzung der Reformen von Basel III vorzuziehen, während hierzulande das Wehklagen des Bankenverbandes und der Branche so groß gewesen ist, dass die Übergangsfristen auf zehn Jahre ausgedehnt wurden?
Ossig: Kanada ist in dieser Hinsicht eine Ausnahme. Wir müssen uns anschauen, was das Baseler Regelwerk für die einzelnen Länder bedeutet. Kanada ist ein Beispiel für ein kapitalmarktbasierendes Bankensystem. Dass die unerwünschten Auswirkungen von Basel III damit nicht so stark ausfallen und mehr Eile in der Umsetzung zulassen, überrascht mich nicht.

Ist der Kontrast nicht auch darauf zurückzuführen, dass deutsche Banken interne Modelle besonders eifrig zur Kalkulation des Eigenkapitalbedarfs eingesetzt haben und nun, da die mit den Modellen verbundenen Erleichterungen eingeschränkt werden, umso größeren Nachholbedarf beim Aufbau von Eigenkapital haben?
Ossig: Interne Modelle erlauben es Banken, auf spezifische Marktgegebenheiten einzugehen. In Deutschland halten die Banken beispielsweise in bedeutendem Ausmaß Engagements in vergleichsweise risikoreichen Anlageklassen wie Immobilien oder Infrastruktur auf ihren Bilanzen. Darauf gehen die Probleme zurück, die wir mit der Einführung eines Output Floors für interne Modelle haben.

Wie fällt Ihr Urteil über die Baseler Beschlüsse aus?
Ossig: Für uns sind globale Regulierungsstandards ein hohes Gut. Wir stoßen uns aber am Output Floor, da diese Untergrenze das deutsche Modell der Langfristfinanzierung erschwert, das durch Anwendung interner Modelle erst möglich wurde. Damit geben wir einen Wettbewerbsvorteil von Deutschland ein Stück weit auf. Nun geht es darum, die Auswirkungen des Baseler Reformpakets zu ermitteln und zu schauen,

wie eine Umsetzung mit Augenmaß erfolgen kann.

Haben Sie die Folgen für die deutschen Banken schon durchgerechnet?
Ossig: Wir sind noch dabei.

Was ist beim Blick nach vorn Ihr Lieblingsthema in der Regulierung? Die Finanzrichtlinie Mifid II?
Krautscheid: Wir haben drei große Umsetzungsprojekte: Neben Basel III sind dies Mifid II und die Zahlungsdiensterichtlinie PSD2. Allein die Umsetzung von Mifid II dürfte die deutschen Banken gut 1 Mrd. Euro kosten. PSD2 wiederum bringt enorme Veränderungen für die Banken mit, was nicht nur die technische Einrichtung von Schnittstellen angeht. Vor allen Dingen ist es eine vollkommene Umwälzung des Zahlungsverkehrs in Europa. Letztlich steht die Frage im Raum, welchen Teil der Wertschöpfungskette eine Bank eigentlich noch machen will. Diese Frage werden die Banken sehr unterschiedlich beantworten.

Ossig: Viele der Regelwerke, über die wir hier reden, sind von der Krise getrieben. Wir sind ausdrücklich der Meinung, dass wir diese Krisenbewältigung auch in der Regulierung hinter uns lassen müssen. Das heißt nicht, dass wir etwas von dem, was hinsichtlich der Finanzmarktstabilität erreicht worden ist, zurückdre-

hen wollen. Aber wir müssen Verständnis dafür wecken, dass Banken und Wachstum zusammengehören. Mein Lieblingsregulierungsprojekt wäre es daher, die ganze Regulierung insgesamt auf den Prüfstand zu stellen: Wo gibt es Widersprüche und wo wurde übers Ziel hinaus geschossen.

Krautscheid: In anderen Ländern hat dieser Schwenk längst stattgefunden. Noch bevor US-Präsident Donald Trump die Steuerreform angegangen ist, hat er sich die Bankenregulierung vorgenommen. Auf Ebene der Aufsicht passieren dort derzeit ganz viele Dinge, die den Banken helfen zu wachsen.

Können die USA allen Ernstes ein Vorbild sein? Ein oligopolistischer Markt ohne nennenswerten Verbraucherschutz bei einer geringen Allgemeinbildung in Finanzfragen, auf dem Banken ihre Wertpapierbestände bei zwei halbstaatlichen Förderinstituten parken, welche der Steuerzahler auffängt, wenn sie zusammenklappen? In einem solch konzentrierten Markt käme ein Großteil Ihrer gut 200 Mitglieder im Verband mangels Größe doch als Erstes unter die Räder.

Krautscheid: Auf dem US-Markt haben Sie vor allem erst einmal ein einheitliches Rechtsgebiet mit einheitlicher Kundenstruktur und einem relativ klar strukturierten Bankensektor, anders als in Europa. Wir werden daher in diesem Jahr Europa und die Internationalität sehr stark in den Fokus nehmen. Das hat auch etwas mit dem europäischen Kapitalmarkt zu tun, mit dem digitalen Binnenmarkt und mit dem europäischen Retailmarkt. Denn das sind drei Begriffe, die nur auf dem Papier existieren.

Das gilt fürs Retail Banking, aber nicht generell, oder?
Krautscheid: Wenn Sie sich einmal die zarten Versuche einer Kapitalmarktunion anschauen, wo die Kommission jetzt versucht, Verbriefungen wiederzubeleben, dann stellt man fest, dass wir von einem einheitlichen Markt für Banken doch noch weit weg sind.

In den Ranglisten fürs Emissionsgeschäft mit Aktien und Anleihen aber haben wir einen internationalen Markt. In Europa führen ausländische Häuser die League Tables an.

Krautscheid: Nicht die internationalen Anbieter, sondern die US-amerikanischen, denen es auch wegen ihres starken Heimatmarkts so gut geht, dass sie hier mitmischen können. Und da sich der deutsche Markt in seiner Wettbewerbsintensität nicht verändern wird, meinen wir, dass es sinnvoll ist, den europäischen Markt zu öffnen, damit dort Wachstumsmöglichkeiten für deutsche Banken entstehen.

Warum gehen die Banken denn nicht voran mit der vielbeschworbenen paneuropäischen Konsolidierung? Wollen sie nicht? Können sie nicht?

Ossig: Lassen Sie uns nochmals nach Amerika schauen. Amerika ist ein großer Binnenmarkt, was Finanzdienstleistungen angeht. Dahin müssen wir auch in Europa kommen. In den USA sehen wir Banken, die Erträge in zweistelliger Milliardenhöhe erwirtschaften. Die Ertragsstärke von Banken wirkt sich auch auf die Finanzmarktstabilität aus. Wenn wir stabile Banken in Europa fordern, dann müssen wir den Banken die Luft zum Atmen und den Raum geben, um profitabel zu sein, damit sie das Eigenkapital stärken. Wenn wir diese Lektion beherzigen, folgt die Antwort auf Ihre Frage automatisch: dass europäische Banken dann wirklich die Vorteile eines existierenden EU-Binnenmarkts für sich erschließen.

Wie soll die Stärkung der Ertragskraft aussehen? Soll man nun die Zahl der deutschen Banken verringern, um den Ertragskuchen auf weniger Banken zu verteilen? Oder sollten die Kapitalanforderungen Ihrer Meinung nach schon wieder sinken, damit die Eigenkapitalrendite steigt?

Ossig: Wenn man sich die Unterschiede zwischen den Banken in den USA und in Europa anschaut, darf man auch die Unterschiede in der Geldpolitik und dem Erholungsgrad der Wirtschaft nicht vergessen. Euro-

pa befindet sich nach wie vor im geldpolitischen Krisenmodus, der ganz besonders deutsche Banken trifft, die sehr stark von der Zinsmarge abhängen. Jeden Monat fließen als eine Art Liquiditätssteuer 620 Mill. Euro von den Banken zur Europäischen Zentralbank. Die amerikanischen Banken bekommen dagegen von der US-Notenbank Geld für ihre Liquidität. Diese Wirkung ist nicht zu überschätzen.

Krautscheid: Und natürlich lasten die Kosten der Regulierung auf den

ZUR PERSON

Führungstandem



Andreas Krautscheid



Christian Ossig

bn – Seit Jahresanfang leiten Andreas Krautscheid (56) und Christian Ossig (46) die Geschäfte des Bundesverbandes deutscher Banken (BdB), nachdem Hauptgeschäftsführer Michael Kemmer offenbar wegen Differenzen mit Verbandspräsident Hans-Walter Peters hatte gehen müssen. Die Tandemkonstruktion wollen beide dazu nutzen, nicht nur zu repräsentieren, sondern in ihren Verantwortungsbereichen weiterzuarbeiten. Krautscheid, Ex-Generalsekretär der CDU in Nordrhein-Westfalen und seit 2011 im Verband, verantwortet neben den Kontakten zu Politik,

Verwaltung und Verbänden die Themen Digitalisierung, Banktechnologie, Retail Banking, Verbraucherschutz, Steuern, Recht, Personal und Kommunikation. Ossig, nach einer Karriere als Investmentbanker 2016 als Policy Advisor Global Capital Markets des Weltfinanzverbands IIF zum Bankenverband gestoßen, kümmert sich um die Bankenaufsicht, Bilanzierung, Unternehmensfinanzierung, Wirtschaftspolitik und Kapitalmärkte. Auch vertritt er den Verband in internationalen Gremien und leitet die Einlagensicherung des BdB. (Börsen-Zeitung, 6.2.2018)

Erträgen. Hinzu kommt etwa die steuerliche Nichtabzugsfähigkeit der Bankenabgabe. Ob sich der deutsche Bankenmarkt konsolidieren wird? Es passiert ja schon einiges. Wenn sich aber Sparkassen zusammenschließen, dann ändert sich nur etwas auf der Kostenseite, nicht aber auf der Wettbewerbsseite. Und natürlich haben wir auch eine besondere Situation mit einem sehr großen Verbund, der von seiner Aufgabestellung her nicht auf Gewinn getrimmt ist.

Interessant, dass die Sparkassen trotzdem oft rentabler arbeiten als private Banken.

Krautscheid: Ich bin sicher, dass der Druck zu Veränderungen im privaten Sektor deutlich höher ist.

Schauen Sie sich die Gewinn- und Verlust-Rechnung der Landesbanken und Sparkassen doch einmal an – da muss sich eine Deutsche Bank schämen.

Krautscheid: Die Deutsche Bank macht auch ein anderes Geschäft.

Ja, und sie hat einen zweistelligen Milliardenbetrag verpultet für Rechtsstreitigkeiten.

Krautscheid: Ich bleibe dabei: Der Druck auf die privaten Banken ist höher, gewinnorientiert zu arbeiten. Aus meiner politischen Arbeit kenne ich die andere Welt gut und weiß, wovon ich rede.

Ossig: Es ist unstrittig, dass beispielsweise die Ausschüttungspolitik im öffentlich-rechtlichen Lager eine andere ist als im privaten Lager.

Krautscheid: Mir ist aber wichtig zu betonen: Zwischen beiden Säulen gibt es eine gute Zusammenarbeit, die wir unter den jeweiligen neuen Verbandsspitzen auch fortsetzen wollen. Gemeinsame Interessen haben wir genug. Zum Beispiel haben wir jetzt die Mifid II, und trotzdem behalten wir ein Beraterregister, in dem über 100.000 Berater liebevoll Buch geführt wird. Die Zahl der Kundenbeschwerden ist im Verhältnis zur Zahl der Beratergespräche mikroskopisch klein, der Aufwand deshalb unverhältnismäßig. Als Reaktion auf die Krise war das vielleicht eine gute Idee. Im Zeitalter der Mifid II ist es einfach überflüssig.

bruch für die Entstehung eines europäischen Bankenmarkts. Als Bankenvertreter beschäftigt uns die Frage einer Weiterentwicklung der Wirtschafts- und Währungsunion. Diese Marktintegration ist wahrscheinlich der wichtigste Faktor für Risikoteilung in Europa, und zwar durch privates Kapital, durch Kapitalmärkte.

Stichwort Bankenuion: Gehen Sie auf Distanz zu den anderen Verbänden? In ganzseitigen Zeitungsanzeigen haben sich die Verbände der Sparkassen und Genossen gegen eine Vergemeinschaftung der Einlagensicherung gewandt. Der Name des Bankenverbandes fehlt dabei.

Krautscheid: Das hat seinen Grund. Wir sehen die Welt in diesem Punkt etwas anders. Wenn ich von den beiden schon umgesetzten Teilen der Bankenuion ausgehe, nämlich gemeinsamen Regeln und gemeinsamer Aufsicht, dann gehört zu einer Bankenuion als dritte Säule auch eine gemeinsame Einlagensicherung. Unklar ist allerdings, wie diese aussehen soll. Wie die Bundesregierung finden wir auch, dass eine Reihe von Voraussetzungen erfüllt sein müssen, bevor es zu einer solchen Risikoteilung kommt. Dazu gehört neben einer Harmonisierung des Rechtsrahmens insbesondere eine Reduzierung der nach wie vor bestehenden erheblichen Risiken im Bankensektor auf nationaler Ebene.

Sie sagen, Banken seien wichtig fürs Wachstum. Die Regulierung läuft auf eine Schrumpfung der Banken hinaus. So dürften die Baseler Reformen dazu führen, dass viele Aktivitäten aus den Banken in den Schattenbankensektor abwandern werden.

Ossig: Finanzmarktregulierung muss immer das Ziel haben, Bankgeschäft und Finanzmärkte stabiler zu machen. Wenn die Auswirkungen so sind, dass Aktivitäten aus dem regulierten Bereich in den nichtregulierten Bereich getrieben werden, dann macht das Banken vielleicht kleiner. Aber es macht Finanzmärkte nicht stabiler. Und damit hätte dann auch Finanzmarktregulierung ihr Ziel verfehlt. Ich würde mich aber immer da-

gegen wehren zu sagen, dass Finanzmarktregulierung zwingenderweise zur Konsequenz haben muss, dass Finanzintermediation auf Bankbilanzen zurückgeht.

Deleveraging ist klassischerweise Schrumpfung, und insofern ist es auch ein Ziel der Regulierung.

Ossig: Wenn die Bilanzsummen kleiner ausfallen und gleichzeitig Kapitalmarktgeschäft verstärkt durch Banken begleitet würde, könnte ich mich damit anfreunden. Das von der Mifid II betroffene Provisionsgeschäft ist ein Beispiel, wo Banken Aktivitäten begleiten, ohne dass diese sich in den Bilanzen widerspiegeln. **Krautscheid:** Im Falle der Mifid II befürchten wir aber in der Tat einen Rückzug aus der Wertpapierberatung, vor allem in ländlichen Regionen, und dies gerade heute, wo sich alle Welt fragt, was wir eigentlich für die Altersvorsorge tun können in Zeiten niedriger Zinsen. Wir wollen dazu in zwei oder drei Monaten eine Abfrage bei den Banken starten, und ich glaube, dass die Aufsicht sehr gut daran tut, das im Blick zu behalten. Denn wenn die Mifid II kontraproduktiv wirken sollte, dann werden wir sehr vernehmlich darüber reden.

Die Finanzaufsicht hat signalisiert, dass sie für Änderungen ein offenes Ohr habe. Sie will aber erst einmal zwei Jahre abwarten.

Krautscheid: Da kann schon zu viel kaputt sein. Wenn Sie als Bank erst einmal Ihre entsprechenden Experten freigesetzt oder in anderen Bereichen eingesetzt haben, wenn eine Kundenbeziehung zu diesem Thema erst einmal verloren ist, wird es sehr schwer, wieder von vorn anzufangen.

Gibt es eine Agenda Krautscheid/Ossig für die nächsten paar Jahre?

Ossig: Gemeinsam mit unserem Präsidenten Hans-Walter Peters haben wir eine Strategie abgestimmt, die wir nun mit unseren Mitgliedern besprechen. Wir haben uns aber ein paar Leuchtturm-Themen vorgenommen. Neben der Forderung nach einem Ende des Krisenbewältigungsmodus gehört dazu vor dem Hintergrund des Brexit die Frage, wie international wir als Bankenverband eigentlich aufgestellt sein wollen.

Und da kommt die Frage einer engeren Zusammenarbeit mit dem Verband der Auslandsbanken, dessen Mitglieder seit jener in Ihrem Verband und auch im Vorstand vertreten sind, ins Spiel.

Krautscheid: Viele Banken, die im Moment hier sind, werden durch den Auslandsbankenverband in ihren Alltagsthemen unterstützt. So etwas bieten wir nicht an. Wir machen Regulatorik am Hochreck in Brüssel, in London und sonst wo. Und wir machen politisches Lobbying, was wiederum der Verband der Auslandsbanken so nicht anbietet. Eine enge Kooperation mit dem Auslandsbankenverband kann daher ein Mosaikstein in unserem Internationalisierungskonzept werden. Ob und wie das zusammenpasst, besprechen wir in Ruhe. Auf jeden Fall werden wir in Zukunft in Frankfurt präsenter sein, personell, aber auch mit Veranstaltungen. Denn die Banken, die hierher kommen, sagen uns klar, wir brauchen von euch zusätzlichen Service.

Ossig: Die Banken brauchen Begleitung, was ihre Vertretung gegenüber Aufsicht und Politik in Berlin und Brüssel angeht.

Wie weit kann die Kooperation gehen?

Ossig: Wenn wir über Internationalisierung reden, sprechen wir über ganz viele Facetten. Da ist die Überlegung eines engeren Schulterschlusses mit dem Auslandsbankenverband als ein möglicher Baustein unserer Internationalisierungsstrategie. Wir arbeiten beispielsweise in vielen regulatorischen Fragen eng mit dem französischen Bankenverband zusammen. Das reicht bis zur Präsidentenebene.

Krautscheid: Der zweite Arbeitsstrang betrifft die Servicequalität für unsere Mitglieder generell. Wir bauen eine moderne, digitale Informationsplattform, die wir im zweiten Quartal starten werden. Das wird ein Informationsportal, auf das Tausende von Bankern Zugriff haben und das tagesaktuell Informationen zu gegenwärtig rund 480 Regulie-

rungsvorhaben, die derzeit weltweit laufen, bereithält. Unsere Mitgliedsbanken werden dann die Dokumente für mehr als 120 unserer Gremien griffbereit haben, und sie erhalten Zugriff auf Sprechzettel, Redeentwürfe und Argumentationspapiere zu über 100 einzelnen Themen – von außen über das Web mit einem Klick abrufbereit und mit individueller Steuerung. Das kostet natürlich Geld. Aber wir glauben, dass wir mit diesem digitalen Angebot auf der Höhe der Zeit sein werden.

Seit wann arbeiten Sie an dieser Plattform?

Krautscheid: Zum Zeitpunkt der Freischaltung werden es fast zwei Jahre sein. Wir haben uns Zeit genommen, die Banken ausführlich nach ihren Anwendungen und Bedürfnissen zu fragen.

Ossig: Ein anderes Projekt ist die Frage der Weiterbildung und des Erfahrungsaustauschs. Da werden wir als Bankenverband neue Formate anbieten.

Krautscheid: Die Vorstellung ist, dass ein Bankmitarbeiter, der sich etwa für die Details von Mifid II interessiert, von außen über Web-Konferenzen oder Webinare mit dem Ex-

„Wir wären schon heilfroh, wenn es möglichst bald eine handlungsfähige Regierung gäbe.“

Andreas Krautscheid

perten im Bankenverband sprechen kann, egal wo er sich gerade befindet. Unser Ziel ist es, die Mitgliederinformation technologisch auf der Höhe der Zeit verfügbar zu machen.

Wenn Sie die Arbeit internationalisieren, wird diese nicht weniger. Die Banken, die den Verband finanzieren, stehen unter Kostendruck. Wie sehen vor diesem Hintergrund Ihre Planungen für das Personal und das Budget aus?

Krautscheid: Wir haben dem Vorstand eine Dreijahresplanung mit den neuen Schwerpunkten vorgelegt, die von einem stabilen Niveau ausgeht. Diesen Etat hat der Vorstand freigegeben.

Wie hoch ist der Etat?

Krautscheid: Darüber reden wir nicht in der Öffentlichkeit.

In Berlin ist die Wahrscheinlichkeit einer großen Koalition gestiegen. Was erwarten Sie?

Krautscheid: Wir wären schon heilfroh, wenn es möglichst bald eine handlungsfähige Regierung gäbe. Der Brexit, der die Änderung zahlreicher nationaler Gesetze erfordert, ist dafür nur ein Grund. Die Digitalisierung ist ein weiteres zentrales Thema, und zwar nicht nur hinsichtlich der Infrastruktur, sondern auch mit Blick auf die Regulierung.

Was halten Sie vom Sondierungsergebnis?

Krautscheid: Wir nutzen jeden Tag unter anderem dazu, um auf die negativen Folgen einer Abschaffung der Abgeltungssteuer hinzuweisen. Schon der Wille, die Abgeltungssteuer auf Zinsen zu streichen, davon im Falle von Aktien aber abzusehen, ruft Abgrenzungsprobleme hervor. Und in Nullzinszeiten einen Riesenapparat aufzubauen, um nicht vorhandene Zinsen zu besteuern, gleicht einem Schildbürgerstreich. Das Mindeste, was das ins Gesetz rein muss, ist die Zusage einer Auswirkungsstudie. Und das wichtige Kapitel Brexit fehlt in der Sondierung komplett.

Mit welchem Ablauf bei der Regierungsbildung rechnen Sie?

Krautscheid: Wenn man sich anstrengt, kann das bis Mitte oder Ende März erledigt sein. Dann würde die Gesetzgebungsmaschinerie vor der Sommerpause wieder anlaufen. Der Bundestag hat ein Gesetz zuletzt im Juni vergangenen Jahres verabschiedet. Wir haben jetzt fast ein Jahr verloren. Das ist nicht das, was wir meinen, als wir eine Regulierungspause gefordert haben.

Das Interview führten Bernd Neubauch und Bernd Wittkowski.