

15.09.2018

von

„Die Phase der eigentl  
**Krisenbewältigung** is

Zehn Jahre nach der Lehman-Pleite spricht Bankenverbands-Chef Andreas Krautscheid im Interview mit dem Redaktionsnetzwerk Deutschland über die Lehren aus der Krise und die Herausforderungen der Digitalisierung.

Krautscheid

Finanzmarktstabilität

Finanzmarktregulierung

Digitalisierung

**Andreas Krautscheid**  
Hauptgeschäftsführer

Krautscheid: Wir haben keine Angst vor Apple, Google und Co.

**15. September 2018**

Interview des Redaktionsnetzwerks Deutschland mit Andreas Krautscheid, Hauptgeschäftsführer des Bundesverbands deutscher Banken: Zehn Jahre nach der Lehman-Pleite spricht

**Blog** Bankenverbands-Hauptgeschäftsführer Andreas Krautscheid im RND-Interview über die Schwäche der deutschen Banken, die Lehren aus der Krise und die Herausforderungen der Digitalisierung.

*Herr Krautscheid, die Lehman-Pleite jährt sich zum 10. Mal. Täuscht der Eindruck, oder befinden sich die deutschen Banken seitdem im Krisenmodus?*

Der Eindruck täuscht, die Phase der eigentlichen Krisenbewältigung ist vorbei; 7 Jahre Umsetzung von zehntausenden Seiten neuer Regulierung, das hat alle Banken viel Zeit, Geld und Personal gekostet. Jetzt muss es wieder ums Geschäft und um die Kunden gehen, und da sind Erfolge schon sichtbar.

*Tatsächlich? Der Commerzbank droht der Abstieg aus dem DAX, die Deutsche Bank vergrätzt mit ihrer Renditeschwäche die Anleger. Zeitgleich feiern Großbanken aus Frankreich und den USA längst wieder Erfolge.*

Unsere Banken müssen Gas geben, das ist doch klar. Zur Wahrheit gehört: Mit rund 2.000 Banken ist der deutsche Bankenmarkt einer der härtesten der Welt. Gut für die Kunden, herausfordernd für uns. Mit Sparkassen und Volksbanken haben die Privatbanken viele Konkurrenten im eigenen Land. Entsprechend niedrig sind die Margen, erst recht in Zeiten von Mario Draghis Niedrigzinspolitik! Banken in den USA oder Frankreich tun sich leichter auf ihrem Heimatmarkt sehr gutes Geld zu verdienen. Das verschafft ihnen dann im internationalen Wettbewerb große Vorteile.

*Das Problem ist nicht neu. Wie kann man es lösen?*

Nur europäisch. Deutschland hat ein großes Interesse an einem einheitlichen Finanzbinnenmarkt in der EU. Wenn es gelänge, regulatorisch und politisch überall die gleichen Rahmenbedingungen zu definieren, hätten wir einen Finanzmarkt mit 500 Millionen potenziellen Kunden. Heute ist das ein großer Flickenteppich mit nationalen Regeln. Ein europäischer Kapitalmarkt z. B. ist auch im Interesse des Wirtschaftsstandorts Deutschland. Klar ist: Eine so starke Wirtschaftsnation wie Deutschland braucht auch international starke Banken.

*Sind Deutschlands Banken auf die nächste Krise besser vorbereitet?*

Wir sind jetzt jedenfalls bestens vorbereitet auf die letzte Krise... Scherz beiseite: Wir alle, die Banken, die Aufseher und die Politik haben die Lehren aus der letzten Krise gezogen und z. B. dickere Polster an Eigenkapital und Liquidität aufgebaut. Die europäische Aufsicht wirkt, und die Banken verfügen für den Notfall über spezielle Sanierungs- und Abwicklungspläne. Insofern gilt: Es ist viel Gutes passiert, aber da niemand weiß, wo die nächste Krise herkommt, müssen alle wachsam bleiben. Das gilt z. B. für das Problem der viel zu hohen Schulden in manchen europäischen Ländern.

---

**Blog** *Was ist die Herausforderung durch die Finanzkrise kam die der Digitalisierung. Manche Experten sagen, sie ist die gefährlichere. Sie auch?*

Sie ist auf jeden Fall extrem herausfordernd. Ich verwende gerne das Bild vom roten Teppich. Auf dem kann man sehr gut aussehen, aber man kann auch stolpern. So ist das mit der Digitalisierung auch. Sie bringt Bedrohungen mit sich, aber auch große Chancen.

*Die Bedrohungen sind klar, aber wo liegen die Chancen?*

Die Digitalisierung kann dabei helfen, Kunden viel individueller Angebote zu machen als bisher und zugleich bankintern die Effizienz zu steigern. Davon profitieren Kunde und Bank.

*Wird es nicht vor allem unkomfortabler für die Banken?*

Früher konnten sie sich bei Überweisungen eine Woche Zeit lassen, heute transferieren Paypal und andere Dienstleister Zahlungen in einer Sekunde... .... Keine Sorge, die Zeiten sind mit neuen Dienstleistungen wie Instant Payments vorbei! Da belebt die Konkurrenz zwischen Banken, FinTechs und Technologieunternehmen das Geschäft, und der Kunde profitiert enorm.

*Herzlichen Glückwunsch! Dafür haben sie nach der Gründung von Paypal ja nur 20 Jahre gebraucht. Was bietet mir eine Bank, was zum Beispiel Paypal mir nicht bietet?*

Deutsche Banken haben gegenüber vielen rein datengetriebenen Unternehmen aus aller Welt einen wichtigen Vorteil: Die Banken gehen extrem sorgfältig mit den Daten ihrer Kunden um. Hier werden keine Daten hinter dem Rücken des Kunden an andere verscherbelt. Dieser extrem sorgsame Umgang mit sensiblen Daten ist ein Wettbewerbsvorteil, und den wissen unsere Kunden auch zu schätzen, das zeigen alle Umfragen.

*Bislang verzichten viele Menschen auf Datensicherheit, wenn sie dafür Dienstleistungen bekommen, die ihnen das Leben bequemer machen.*

Das trifft in vielen Bereichen zu, aber nicht im Bankenbereich. Die Lösung wird darin liegen, beides anzubieten: Datensicherheit und komfortable Dienstleistungen. Nehmen Sie die digitale girocard: Die ermöglicht es unseren Kunden, bequem mit dem Handy zu bezahlen und gleichzeitig das gute Gefühl zu haben, dass die Hausbank die Zahlung abwickelt und nicht irgendein Unternehmen in einem anderen Land. Solche Ideen sind der richtige Weg.

*Viele Banken werden den Sprung in die Plattformökonomie nicht schaffen. Was lässt Sie optimistisch sein, dass ausgerechnet die deutschen Institute unter den Gewinnern sein werden?*

Nicht jede Bank kann sich zu einer Plattform entwickeln. Wir werden Spezialisierungen sehen. Vielleicht werden einige

**Blog** es nicht schaffen, andere gehen dann etwa den Weg zu reinen, erfolgreichen Servicedienstleistern ohne eigene Kundenbeziehung. Und wieder andere Banken werden so attraktiv als Plattform sein, dass diese gerne in Anspruch genommen wird. Ich glaube, die großen deutschen Häuser müssen sich da ebenso wenig verstecken wie kleinere Banken mit speziellen Geschäftsmodellen. Wichtig ist, erreiche ich meine Kunden auch in Zukunft?

*Wie groß ist die Gefahr, dass neue Spieler im Markt wie Apple, Amazon oder Google die klassischen Banken verdrängen?*

Es gibt Bereiche, die sind leicht angreifbar. Alles, was mit standardisierten Massen-Prozessen zu tun hat – etwa im Zahlungsverkehr. Da wird der Wettbewerb härter, und dem müssen wir uns stellen. Aber ich sage Ihnen auch: Der deutsche Bankenmarkt ist so komplex, anspruchsvoll und die Eintrittshürden sind so hoch, dass viele, die heute als vermeintliche Angreifer gelten, am Ende keinen Erfolg haben werden oder die Kooperation mit Banken suchen. Wir haben Respekt, aber keine Angst vor Apple, Google und Co.

Die Fragen stellte Andreas Niesmann.