



**Erwin Huber**

## **Die gesellschaftliche Verantwortung der Banken**

### **Publikation**

Vorlage: Datei des Autors  
Eingestellt am 100209 unter  
[www.hss.de/downloads/100208\\_RM\\_Huber.pdf](http://www.hss.de/downloads/100208_RM_Huber.pdf)

### **Autor**

Erwin Huber

### **Veranstaltung**

Die gesellschaftliche Verantwortung der Banken  
Podiumsdiskussion  
der Hanns-Seidel-Stiftung  
am 08.02.10  
Konferenzzentrum München

### **Empfohlene Zitierweise**

Beim Zitieren empfehlen wir hinter den Titel des Beitrags das Datum der  
Einstellung und nach der URL-Angabe das Datum Ihres letzten Besuchs  
dieser Online-Adresse anzugeben.

[Vorname Name: Titel. Untertitel (Datum der Einstellung).  
In: <http://www.hss.de/...pdf> (Datum Ihres letzten Besuches).]

# **Die gesellschaftliche Verantwortung der Banken**

## **Größte Finanz- und Wirtschaftskrise der Nachkriegszeit**

Wir sind noch mitten drin in der größten Wirtschafts- und Finanzkrise der Nachkriegszeit. Die Schäden, die dabei angerichtet werden, gehen in unvorstellbare Größenordnungen. Es wird geschätzt, dass die privaten Sparer und Anleger in Deutschland etwa 50 Milliarden Euro verloren haben. Das Wirtschaftswachstum ist um 5-%-Punkte abgesackt, die Konjunkturprogramme machen allein beim Bund Ausgaben von 80 Milliarden und Garantien für den Bankensektor bis zu 500 Milliarden Euro aus. Die Arbeitslosigkeit wird die nächsten Jahre steigen. Wir könnten bis 2013 wieder die wirtschaftliche Leistungskraft von 2008 erreicht haben. Bis zur Tilgung der zusätzlichen öffentlichen Schulden wird es wohl bis 2025 dauern. Der Wert des Euro zeigt durch die hohen Defizite von Griechenland, Spanien, Irland und Portugal Wirkung.

Ursache für diese wirtschaftliche Katastrophe ist der internationale Finanzsektor. Die Quelle ist auf dem amerikanischen Markt zu suchen. Durch die internationale Verflechtung in real-time hat sich der Crash der Geld- und Kapitalmärkte global ausgewirkt und zwar schneller als die legendäre Weltwirtschaftskrise von 1929/30. Zwischenzeitlich sind etwa 100 amerikanische Banken in Insolvenz gegangen.

Auf den europäischen Finanzmärkten sind riesige Schäden entstanden. Ausgehend vom Finanzsektor ist die reale Wirtschaft in eine Rezession oder Depression geraten. Lediglich das schnelle, kräftige und international abgestimmte Handeln der Industrieländer hat einen Zusammenbruch der Weltwirtschaft verhindert. In reinster keynesianischer Interventionspolitik sind bisher unvorstellbare Summen in die Stabilisierung der Wirtschaft gesteckt worden.

## **Wie konnte es dazu kommen?**

Der internationale Finanzsektor hat sich verselbstständigt, hat durch kurzfristige Renditemaximierung gepaart mit Blindheit für die Risiken immer mehr schwer oder gar nicht mehr über- und durchschaubare Finanzprodukte auf den Markt geworfen. Bei vielen Banken war die Eigenkapitaldecke und damit die Risikovorsorge zu gering. Das Anreizsystem hat über Boni viele Banker und Berater risikoblind gemacht und zu riskanten Anlagen verführt. Es gab keine international wirksame Finanzaufsicht und die nationalen Einrichtungen waren völlig überfordert und damit unwirksam.

Der Zusammenbruch der zweitgrößten amerikanischen Investmentbank, Lehman-Brothers, im September 2008, wird allgemein als Beginn der Katastrophe angenommen. Die größten amerikanischen Hypothekenbanken wurden verstaatlicht. In Europa haben viele Banken nur durch staatliche Hilfen überlebt. In Deutschland betrifft die Krise alle großen Banken, sowohl Privatbanken wie öffentliche Landesbanken. Am wenigsten betroffen sind die lokalen und regionalen Sparkassen und Genossenschaftsbanken.

Die wahre Ursache für die Katastrophe ist nicht temporäre Fehlspekulation. Nicht nur im Finanzsektor hat sich seit zwanzig Jahren eine völlige Veränderung der Unternehmensstrategien durchgesetzt: **Die kurzfristige Profitmaximierung** wurde zum Leitbild erhoben. Getrieben von Rating-Agenturen und Analysten wurden die Vierteljahreszahlen zum Gradmesser für den Erfolg. Eine Rendite von 25% wurde ernsthaft als Unternehmensziel ausgegeben und vertreten. Der „ehrbare Kaufmann“, wie er als Leitidee dem deutschen Handelsgesetzbuch zugrund liegt, wurde als antiquiert belächelt. Es war dieser Zeitgeist, der in die Katastrophe führte.

## **Die Folge: eine große Vertrauenskrise**

Die Finanzkrise hat die Wirtschaft insgesamt in die Rezession gerissen. Sie hat vor allem eine **tiefe Vertrauenskrise** ausgelöst. Die Zustimmung für die Marktwirtschaft ist in Deutschland drastisch gesunken. Das Ansehen der Bankmanager fiel schier ins Bodenlose. Die Steuerzahler haben kein Verständnis dafür, dass sie für massive Verfehlungen und Versäumnisse bei sog. systemrelevanten Unternehmen einstehen müssen. US-Präsident Barack Obama formuliert: „Das Grundproblem ist eine Kultur, in der Leute enorm Geld damit verdienen, die die gesamte Wirtschaft aufs Spiel setzen.“ In den USA werden die „rich and shameless“ in den Medien „gierige Bastarde“ genannt, in London hängt eine gelynchte Brokerpuppe am Laternenpfahl.

Bundespräsident Horst Köhler, einst Chef des Internationalen Währungsfonds und damit bester Kenner der Szene, ging in seiner berühmten Berliner Rede im März 2009 unmissverständlich auf das Thema ein: „Das Auftürmen von Finanzpyramiden ist für viele Kreditinstitute zum Selbstzweck geworden. Damit haben sie sich nicht nur von der Realwirtschaft abgekoppelt, sondern von der Gesellschaft insgesamt.“ Und der Bundespräsident fährt fort: „Was vielen abhanden gekommen ist, ist die Haltung: So etwas tut man nicht.“

Wenn jetzt Josef Ackermann reumütig feststellt: „Man muss einsehen, dass die Gesellschaft gewisse Übertreibungen nicht mehr akzeptiert“ -, hätte man sich ein solches Bekenntnis früher gewünscht – und vor allem schneller erkennbare Maßnahmen in Eigenverantwortung des Bankensektors.

## **Wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung der Banken**

Eine leistungsfähige Wirtschaft ist auf eine verlässliche Geld- und Kreditversorgung angewiesen. Der Mittelstand braucht mit der Hausbank einen verlässlichen Partner, der Existenzgründer braucht Rat und Starthilfe und ein Großunternehmen gar ein ganzes Bankenconsortium. Der Sparer bringt sein Geld nur auf die Bank, wenn er sich auf die Seriosität in jeder Hinsicht verlassen kann. In einer Zeit, in der die private Vorsorge für das Alter immer bedeutsamer wird, kommt dem Finanzsektor eine zusätzliche Funktion zu, die langfristiges Vertrauen voraussetzt. Dies sind nur ein paar Beispiele dafür, dass dem Finanzsektor eine zentrale wirtschafts- und gesellschaftspolitische Bedeutung zukommt. Er ist wie der Blutkreislauf für den Körper. Funktionsstörungen betreffen das Wohlbefinden des ganzen Menschen. Vertrauen und Verlässlichkeit in den Bankensektor ist also von überragender Bedeutung für das Funktionieren der Marktwirtschaft, ja des ganzen Gemeinwesens.

**Wie kann das angeschlagene Vertrauen wieder hergestellt werden?**

## **Alle müssen handeln: Staaten, Unternehmen, Verantwortliche**

Auf dem Brandplatz Finanzmarkt müssen alle Akteure handeln. Die Banken zuvörderst, ebenso Politik und Wirtschaft, Aufsicht und Wissenschaft. Wir brauchen kein neues Wirtschaftssystem. Zur Sozialen Marktwirtschaft gibt es keine Alternative.

**Wir brauchen eine neue Verantwortlichkeit.**

**Wir brauchen eine Besinnung auf die eigentlichen Ziele des Wirtschaftens: Nachhaltig dem Menschen zu nutzen.**

**Wir brauchen die Rückkehr des Finanzsektors: Dienstleistung zu bringen für Wirtschaft und Sparer.**

**Wir brauchen eine Ethik der Verantwortlichen, die sich am langfristigen Nutzen orientiert.**

## **Wir brauchen eine international wirksame Regulierung**

Wie kein anderer Sektor ist die Finanzwirtschaft global in permanenten Geschäftsverbindungen. Anlageprodukte werden auf dem Weltmarkt platziert und nachgefragt. Dem steht aber keine internationale Kontrolle und Regulierung des Finanzmarkts gegenüber. Die Aufsicht ist national organisiert und geregelt; nicht einmal Abstimmungen und Zusammenarbeit gab es vor der Krise auf diesem Sektor.

Seit der Finanzkrise wird auf der internationalen Bühne an Regeln und an der Organisation einer wirksamen internationalen Finanzaufsicht auf zahlreichen Konferenzen gearbeitet, z.B. im September bei G 20 in Pittsburgh. Es muss auch in der EU zu einer zentralen Einrichtung kommen; Ziel ist ein gemeinsames Regelwerk. Zuletzt hat Präsident Obama weitgehende und scharfe Vorschriften vorgeschlagen, bis hin zur Zerschlagung von Großbanken.

**Was als besonders vordringlich gilt, sollte international auch innerhalb von 16 Monaten schneller und besser vorankommen. Es müssen international einheitliche Aufsichtsregelungen und Aufsichtsstandards festgelegt werden. Wir brauchen schnell eine bessere Regulierung und das Schließen von Aufsichtslücken.**

## **Deutschland hat erste Schritte getan!**

Der Koalitionsvertrag enthält die Absicht, die Finanzmarktaufsicht in Deutschland neu zu regeln und sie unter dem Dach der Bundesbank zu konzentrieren. Damit soll die Effizienz der Bankenaufsicht verbessert werden. Außerdem sollen schärfere Regeln für die Kontrolle und den Verbraucherschutz kommen, vor allem einen verschärfte Haftung für Produkte und Vertrieb und einheitliche Anforderungen für Beratung und Vermittlung. Mit einer Novelle zum Wertpapierhandelsgesetz sind zum 1. Jan. 2010 verbesserte gesetzliche Regelungen bei der Anlageberatung in Kraft getreten. Die Branche klagt zwar über den Mehraufwand, aber ein wichtiger Schritt zum Verbraucherschutz ist getan.

**Die Neuregelung und Verbesserung der Finanzaufsicht in Deutschland ist dringlich. Es muss in Kürze zu Entscheidungen kommen.**

## **Zuerst notwendig: Handeln der Banken in Eigenverantwortung**

Die Zeit der Diskussion und Analyse sollte längst abgeschlossen sein. Die Banken selber haben einiges zu tun, um verlorenes Vertrauen wieder herzustellen. In Davos beim Weltwirtschaftsgipfel ist massiv kritisiert worden, dass die Branche keine glaubhaften Reformvorschläge gemacht hat. Vor allem ist eine Änderung in den Köpfen notwendig.

**Die Dienstleistung für Wirtschaft und Bürger ist eine zentrale Aufgabe, ebenso die Verlässlichkeit und Nachhaltigkeit der Beratung und damit die dauerhafte Kundenzufriedenheit.**

**Transparenz – Information – Verlässlichkeit sind Grundvoraussetzungen. Kundeninformation, transparente Vertragsgestaltung und ein Schlichtungssystem gehören als zentrale Bausteine dazu.**

**Dafür sind strategische, organisatorische, personalwirtschaftliche Maßnahmen notwendig.**

**Eigenkapital:** Für eine bessere Risikoabsicherung ist ausreichendes Eigenkapital notwendig. Dazu gehört die risikoorientierte Hinterlegung von Eigenkapital.

**Risikomanagement:** Bei Eigenanlagen und Empfehlungen sind sorgfältige eigene Produktanalysen und Risikobewertungen vorzunehmen. Der Hinweis auf Rating-Agenturen darf nicht mehr reichen.

**Liquiditätssteuerung:** Die Vertrauenskrise zwischen den Banken hat dazu geführt, dass der Bund bis zu 500 Milliarden für Garantien bereitstellen musste, um einen Zusammenbruch zu vermeiden. Es muss in der Selbstverantwortung des Finanzsektors liegen, durch geeignete Vorkehrungen und Steuerungen die Liquidität ständig zu gewährleisten.

**Vergütungssysteme:** Bei den meisten Mitarbeitern im Finanzsektor gibt es leistungsgesteuerte Vergütungssysteme. Das ist bei den Investmentbrokern ebenso wie bei Anlageberatern vor Ort. Kurzfristig angelegte Boni führen zu Fehlsteuerung und falschen Anreizen bei der Risikobewertung. Deshalb sind die Vergütungsregelungen grundsätzlich umzustellen, z.B. auf Nachhaltigkeit, Bonus-Malus-Regelungen, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung.

**Haftung:** Bei Streitigkeiten für Beratungen sollten Schiedsstellen und außergerichtliche Einigungsmöglichkeiten bevorzugt greifen. Bei Fehlern in der Beratung ist für den eingetretenen Schaden zu haften.

**Leitlinien zur Stärkung des Anlegervertrauens**

Der Bundesverband Deutscher Banken hat am 1. Dez. 2009 Leitlinien zur Stärkung des Anlegervertrauens veröffentlicht. Sie sollen den Privatbanken Empfehlungen an die Hand geben, für eine gute, individuelle und auf die Lebensplanung der Kunden abgestimmte Beratung. Es sollen damit Standards geschaffen werden, für Beratung und Begleitung der Kunden, für die interne Organisation und die Qualifikation der Mitarbeiter. Absolut richtig ist dabei, die leistungsorientierte Bezahlung der Mitarbeiter auf die Belange der dauerhaften und nachhaltigen Kundenbeziehungen auszulegen und für Streitigkeiten einen Ombudsmann bzw. eine außergerichtliche Schlichtung vorzusehen.

## Leitbild und Verantwortung

Wie sieht es aus mit neuen Leitbildern bei unseren Banken?

Die **Deutsche Bank** schreibt als Leitbild beispielsweise: „Wir wollen der weltweit führende Anbieter von Finanzlösungen sein und **nachhaltig Wert schaffen** – für unsere Kunden, unsere Aktionäre, unsere Mitarbeiter und für **die Gesellschaft als Ganzes**. Die Frage ist, wie Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung aussehen und praktiziert werden.“

Die **Commerzbank** stellt Corporate Responsibility mit einer eigenen Abteilung für Reputations- und Nachhaltigkeitsmanagement heraus. Neben einem regelmäßigen Nachhaltigkeitsbericht wird vor allem das gesellschaftliche Engagement betont, z.B. durch Sponsoring und Förderungen, z.B. im kulturellen Bereich. Das entspricht mehr der klassischen PR-Tätigkeit und lässt wenig erkennen von einer neuen gesamtgesellschaftlichen Orientierung.

Ich hätte hier gern auch die **Unicredit-HVB** zitiert, aber ich habe nichts Neues gefunden. Die Nachhaltigkeit wurde schon 2000 als Unternehmensziel herausgestellt, aber das ist sehr ökologisch ausgerichtet. Die HSB bietet ja heute dem Vorstandssprecher der HVB die Chance, das einschlägige Leitbild zu proklamieren.

## Gegenreaktionen – Handlungsbedarf groß!

Noch bevor wirksame internationale und nationale Regulierung in Kraft getreten sind, gibt es aus dem Bankenbereich schon wieder Warnungen. Man müsse aufpassen, dass nicht einseitige Wettbewerbsnachteile entstünden, durch zuviel Reglementierung dürften keine Wachstumspotenziale verloren gehen. Eine Großbank bejammert den hohen Fortbildungsbedarf und den Aufwand für Dokumentation bei der Anlageberatung.

**Ich kann nur warnen: Nachdem die Höchstgefahr gebannt scheint, darf man nicht zum alten Geschäftsgebaren zurückkehren. So eine Krise darf sich nicht wiederholen!**

**Deshalb ist unerlässlich und unverzüglich**

- **die internationale Regulierung wirksam in Kraft zu setzen,**

- die gesetzliche und organisatorische Neuregelung in Deutschland voranzutreiben und
- wirksame, nachhaltige und dauerhafte Vorsorge in der Eigenverantwortung der Banken zu realisieren.

**Das Jahr 2010 muss die dauerhafte Wende zum Positiven bringen!**