

Bankenethik in der Marktwirtschaft

Spontan und emotional gesehen mag der Titel „Bankenethik in der Marktwirtschaft“ gerade vor dem Hintergrund der jüngeren Vergangenheit wie ein Widerspruch in sich erscheinen. Das Wesen der Ethik besteht jedoch darin, innerhalb des gesetzlich Zulässigen auch noch das Gute zu realisieren.¹⁾ So gesehen engt ein exponentiell wachsender aufsichtsrechtlicher Detailinterventionismus automatisch den Rahmen für die Bankenethik und damit auch die Möglichkeit ein, verloren gegangenes Vertrauen der Branche zurückzugewinnen. Verloren gegangenes Vertrauen kann per Definition nicht über erzwungenes Verhalten zurückgewonnen werden. Ob sich auf diese Weise künftige Fehlentwicklungen oder Exzesse vermeiden lassen, muss zumindest bezweifelt werden.

Ein bemerkenswertes Paradoxon

Derzeit erlebt man in der Banksteuerung ein bemerkenswertes Paradoxon: Noch nie waren die Methoden und Systeme zur Messung und Steuerung von Risiken so gut wie heute. Zudem gibt es eine aufsichtsrechtliche Regelungsdichte in bisher nie gekanntem Detaillierungsgrad und Umfang. Beide Phänomene gehen jedoch einher mit einer ebenfalls noch nie dagewesenen Anzahl von Banken mit existenzbedrohenden Schwierigkeiten beziehungsweise Bankpleiten. Das alleine erstaunt die Experten und verlangt nach einer neuen Erklärungsdimension, welche die Wirtschaftswissenschaften mit dem stets rational zum eigenen Vorteil handelnden „homo oeconomicus“ nicht bieten können.

Auch gehen diese Phänomene einher mit erlebten Exzessen von einem kleineren Teil der Banken, welche jedoch das Vertrauen in die gesamte Branche maßgeblich erschüttert hat. Dies ist umso tragischer, als

die Banken doch für das Funktionieren der Realwirtschaft eine wesentliche Schlüsselrolle haben und das Vertrauen in die Branche ihre wesentliche Legitimationsressource ist. Akerlof und Shiller machen zu Recht die menschlichen Triebe, ihre „animal spirits“ für diese Phänomene verantwortlich, die der „homo oeconomicus“ nicht kennt.²⁾

Die erlebten Entwicklungen sowie die gesellschaftliche Empörung darüber münden jetzt in einen Regulierungssunami, der doch bitte derartige Exzesse künftig unmöglich machen möge. Während Basel I noch einen Umfang von zirka 30 Seiten hatte (später ergänzt um jeweils zirka 30 Seiten für die Risikoergänzungen, die MaH und die MaK), hatte Basel II bereits einen

Umfang von zirka 350 Seiten. Mit Basel III hat sich der Regelungsumfang jedoch mehr als verzehnfacht (Level I mit 1 600 Seiten und Level II mit den technischen Standards noch einmal 3 000 Seiten).³⁾ Ein Ende weiterer Detailregelungen ist nicht absehbar. Abgesehen davon, dass der weitestgehend größte Teil der Banken diesen Regulierungssunami nicht provoziert hat, kann sich die damit verbundene Hoffnung, dass sich dadurch künftige Exzesse oder Aufsichtsarbitrage verhindern lassen, rational gesehen nicht erfüllen.

Informationsasymmetrie zwischen Banken und Aufsicht

Ein Gutachten zu den Stärken und Schwächen der Bankenaufsicht kommt zu dem Schluss, dass eine wesentliche Ursache für die erlebten Defizite in der Informationsasymmetrie zwischen Banken und Aufsicht zu sehen ist, welche dann auch die erlebte Aufsichtsarbitrage ermöglicht.⁴⁾ Dieses Problem wird jedoch nicht dadurch behoben, dass immer mehr Informationen angefordert und immer mehr Details vorgegeben werden, weil im mindestens gleichen Tempo Umgehungstatbestände und Verzerrungen bei Informationen, zum Beispiel in Form von „Dark Pools“ oder nicht mehr nachvollziehbaren Modelleinstellungen, für die neuen Vorschriften geschaffen werden. Somit wird das unveränderte Dilemma lediglich auf eine immer breitere und damit für beide Seiten aufwendigere Basis gestellt.

Der Anreiz zur Aufsichtsarbitrage ist ungebrochen, weil auf Basis der derzeitigen Steuerungssysteme, die noch immer einseitig auf die kurzfristige Rendite fixiert sind, ethisches Verhalten als Wettbewerbsnachteil empfunden wird. Schreibt man diesen Wettlauf von Regulierung und Umgehung ins Unendliche fort, mündet er

Klaus Leusmann, Leiter, zeb/akademie, Münster

Mit der derzeitigen Regulierungsflut lässt sich aus Sicht des Autors der Vertrauensschwund in der Finanzwirtschaft kaum beheben. Er befürchtet vielmehr als schlimmste Konsequenz eine Einengung der Freiheitsgrade in der Geschäftsausrichtung, die angesichts der Uniformität aller Institute selbst schon wieder zu einem systemischen Risiko wird. Als Ausweg plädiert er dafür neben der Rendite die Ethik als zweite Dimension eines nachhaltigen Erfolgs in die Betrachtung einzubeziehen. In diesem Sinne hält er es für überlegenswert, eine Art Ethikrating zu etablieren und zusammen mit den üblichen finanziellen Erfolgskennzahlen unter aufsichtsrechtlicher Flankierung zur Banksteuerung einzusetzen. Als ersten Schritt schlägt er eine von Bundesbank, Aufsicht und Bankenvertretern gemeinsam aufgesetzte Machbarkeitsstudie mit dem Ziel der Abstimmung von Methodik sowie Entwicklungs- und Einführungsplanung vor. (Red.)

zwangsläufig in die Planwirtschaft. Ein weiteres Problem der immer detaillierteren Regulierung besteht darin, dass damit in Teilen heute bereits die systemischen Risiken von morgen geschaffen werden. Wenn beispielsweise die Vorschriften zur Ausgestaltung von Liquiditätsreserven immer detaillierter werden, halten zwangsläufig am Ende alle Banken die gleichen Assets als Liquiditätsreserve. Tritt dann der Ernstfall ein, kollabieren die Märkte für eben diese Assets, weil viele Banken sie gleichzeitig auf den Markt werfen oder nachfragen.

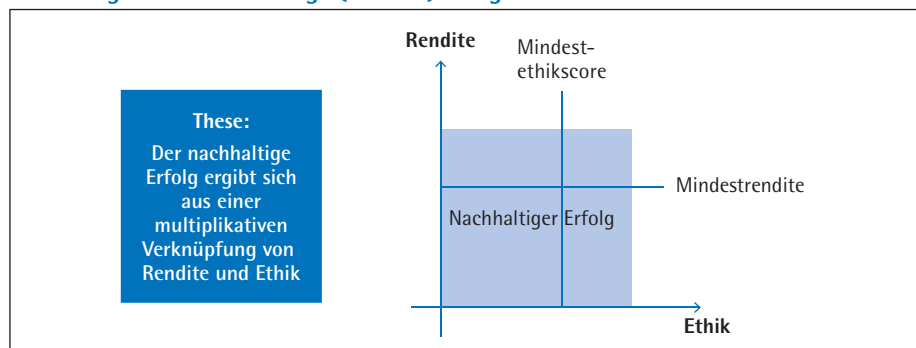
Es ist demnach absehbar, dass dieser Weg in einer Sackgasse enden wird, die heute auch als Regulierungsdilemma bezeichnet wird. Dass der Raum für Bankenethik beziehungsweise Rückgewinnung von Vertrauen in einem solchen Umfeld immer enger wird, wurde bereits erläutert.

Eine andere Denkweise

Der ehemalige Vorstandsvorsitzende der Deutschen Bank, Josef Ackermann, wurde rückblickend auf die Finanzkrise vor der Versammlung eines ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg mit folgenden Worten zitiert: „Wir dürfen kein Geschäft machen – so finanziell lukrativ es kurzfristig auch erscheinen mag – wenn dieses Geschäft mittel- bis langfristig unseren Ruf auf's Spiel setzt.“⁵⁾ Damit jedoch nicht genug. Als weitere Konsequenz nimmt die Deutsche Bank ihren Zielwert für die Eigenkapitalrentabilität von 25 Prozent vor Steuern zurück. Nimmt man beide Elemente zusammen, so stellt sich die Frage, ob es einen abnehmenden Grenznutzen einer höheren Rendite gibt, der aus Sicht der Deutschen Bank bei 25 Prozent Eigenkapitalrentabilität vor Steuern bereits negativ ist. Die Rentabilität ist demnach nicht mehr der Inbegriff des Nutzens, sondern nur noch eine seiner Komponenten.

Definiert man den Nutzen als nachhaltigen Erfolg, so ist dieser eben neben der Rendite zusätzlich vom fairen Interessenausgleich aller Stakeholder abhängig. Wenn die rationale Entscheidung den Interessen dem Entscheidungsträger selbst dient, besteht das Wesen der Ethik darin, dass Entscheidungen der Allgemeinheit beziehungsweise in diesem Fall dem fairen Interessenausgleich aller Stakeholder dienen. So gesehen wäre die Ethik neben der Rendite die zweite Dimension eines nachhaltigen

Abbildung 1: Der nachhaltige (Markt-)Erfolg hat zwei Dimensionen



gen Erfolgs (Abbildung 1). Daraus ergibt sich folgende These:

Für beide Dimensionen des nachhaltigen Erfolgs gelten Untergrenzen. Erreicht eine Bank nicht die Mindestrendite, wird ihr das Kapital entzogen. Erreicht sie nicht ein Mindestmaß an Ethik, wird ihr, sofern sie sich nicht selbst zugrunde richtet (siehe zum Beispiel Sachsen-LB, WestLB, Depfa, HRE, IKB, Valovis Bank), die gesellschaftliche Akzeptanz entzogen. Anders formuliert: Rendite ohne Ethik ist ebenso existenzgefährdend wie Ethik ohne Rendite.

Rendite und Ethik als Steuerungsgröße?

Folgt man dieser These weiter, so ist davon auszugehen, dass ab einer bestimmten Obergrenze für die Rendite wegen des dann nicht mehr gegebenen Interessenausgleichs ein zwangsläufiger Rückgang bei der Ethik zum zitierten negativen Grenznutzen führt. Die erlebten Exzesse und auch Existenzkrisen könnten dann damit erklärt werden, dass die Ziel- und An-

reizsystematik fast ausschließlich auf die kurzfristige Rendite abstellt und damit teilweise vorhandene Ethikkodizes nicht verhaltensrelevant waren. Damit bleibt am Ende die Frage, ob es messbare Kriterien für die Bankenethik gibt, die sich zum Beispiel zu einem Ethikrating verdichten und zusammen mit Renditekennzahlen integriert steuern lassen.

Beispielhaft sind in Abbildung 2 mögliche Kriterien für die ethische Orientierung einer Bank beziehungsweise ihrer menschlichen Vertreter gegenüber dem Markt/der Gesellschaft aufgelistet, die sich an den Ursachen für den Entzug des Vertrauens gegenüber der Branche orientieren.

Selbstverständlich ist das nur eine erste Sammlung von Kriterien, zu denen es im konkreten Einzelfall Gründe für eine eingeschränkte Aussagekraft geben mag. Gleichwohl verdeutlichen sie das Gewollte, was in weiteren Validierungsarbeiten auf der Basis umfassenderer, gegebenenfalls extern nicht verfügbarer Daten weiter zu

Abbildung 2: Die möglichen Kriterien für ein Ethikrating orientieren sich an den Ursachen verlorenen Vertrauens

Mögliche Kriterien der Ethik im Verhältnis zum Markt		
Dienender Charakter des Kundengeschäfts <ul style="list-style-type: none"> • Anteil des Kundengeschäfts an der Bilanzsumme • Anteil des Kundengeschäfts am Derivatehandel • Anteil Konsumentenkredite mit Privatinsolvenz • ... 	Vertrauen der Kunden <ul style="list-style-type: none"> • Kundenzufriedenheit aus Kundenbefragungen • Kundenfluktuation • Anteil Schadensfälle aus Kundengeschäft und Rechtsberatungskosten am Verwaltungsaufwand • ... 	Vertrauen der Gesellschaft <ul style="list-style-type: none"> • CEO-Worker-Pay-Ratio • Verhältnis Bonuszahlungen zu Ergebnissen vor Steuern • Anteil Risikoaktiva von SPVs und Töchtern in „exotischen Steuer- und Regulierungsöasen“ • Schaden/Nutzen für die Gesellschaft

einem Kennzahlensystem zu entwickeln ist. Analog dem Verhältnis der Bank zum Markt beziehungsweise der Gesellschaft kann in der gleichen, zweidimensionalen Logik der nachhaltige Führungserfolg im Innenverhältnis definiert und gemessen oder gar das Verhältnis von Bank zur Bankenaufsicht analysiert werden.

Verdichtung zu einem Ethikrating

Werden die einzelnen Ethikkriterien in ein Punktesystem überführt, können sie gewichtet und zu einem Ethikrating verdichtet werden. Eine integrierte Steuerung dieser Kennzahlen kann zusammen mit den finanziellen Erfolgskennzahlen beispielsweise über eine Balanced Scorecard erfolgen. Wird die Anreiz- und Sanktionsmechanik auf diese integrierte Betrachtung beider Erfolgsdimensionen abgestellt, wird Ethik wie selbstverständlich verhaltensrelevant.

Abgesehen von den beobachteten zwangsläufigen Zusammenhängen zwischen Ethik und nachhaltigem Erfolg in extremen Situationen beschäftigen sich beispielsweise Forschungsarbeiten an der zeb/business school mit den statistischen Zusammenhängen von Ethik und nachhaltigem Erfolg, wobei Letzterer gemäß Erfolgsfaktorenforschung an unterschiedlichsten Kriterien festgemacht werden kann (siehe auch www.zeb-bs/forschung/bankenethik). Unabhängig vom Nachweis dieses Zusammenhangs kann jedoch ein Ethikrating mit den genannten Kriterien entscheidende Beiträge zur Rückgewinnung des Vertrauens in die Branche und damit auch der Stabilisierung der Kreditwirtschaft und ihrer volkswirtschaftlichen Funktionen beitragen. Letzteres ist gemäß § 6 Abs. 2 KWG originäre Funktion der Bankenaufsicht, die damit ein ebenso originäres Interesse an einer solchen Anreizsystematik haben sollte.

Rolle der Bankenaufsicht

Wer sich am Feuer der Marktwirtschaft wärmen will, sollte es nicht aufgrund des allgemeinen Brandrisikos mit dem Wassereimer löschen, sondern die Feuerstelle durch wirksame „Leitplanken“ sichern. Genau darin besteht die Funktion der staatlichen Ordnungsmacht. Sie muss über das Setzen von Leitplanken und Anreizsystematiken die Kräfte des freien Unternehmertums in die richtige Richtung lenken.

Im konkreten Fall verkehrt sie im Idealfall den Anreiz zur Aufsichtsarbitrage in das Gegenteil und löst damit das beschriebene Regulierungsdilemma, auch im Sinne der Banken, auf. Nach ersten Gesprächen mit Entscheidungsträgern beider Seiten scheint ein aufsichtsrechtlich flankiertes Ethikrating in der beschriebenen Form ein denkbarer Weg dazu zu sein.

Analog zu den Modellen der Messung des Adressrisikos oder des Operational Risk wäre auch für die Entwicklung eines Ethikratings ein aufsichtsrechtliches Prüfungs- und Genehmigungsverfahren aufzusetzen. Ferner könnte ein durch die Aufsicht geprüftes Ethikrating Gegenstand des Offenlegungsberichtes werden. Auf diese Weise würde auch der von vielen international tätigen Banken angestrebte Kulturwandel für alle Stakeholder nachvollziehbar. Eine aufsichtsrechtliche Anreiz- und Sanktionsmechanik könnte beispielsweise vorsehen, dass in Abhängigkeit von einem guten Ethikrating aufsichtsrechtliche Detailanforderungen nachgelassen werden.

Machbarkeitsstudie als erster Schritt

Insbesondere die zahlreichen mittelständischen Banken, welche unter den dramatisch zunehmenden Belastungen aus der Regulierung überproportional zu leiden haben, ohne dass sie diese provoziert hätten, könnten auf diese Weise entlastet werden. Auch wäre beispielsweise denkbar, dass bei Bankenübernahmen das Ethikrating des übernehmenden Instituts mindestens so gut sein muss, wie das des Übernahmeziels. Diese beiden Beispiele reichen bereits aus, um das Gewollte zu verdeutlichen, nämlich die immensen Kräfte des freien Unternehmertums in einer Marktwirtschaft zu ethischem Handeln zu motivieren. Damit würde sich auch die staatliche Aufsicht wieder auf ihre Kernaufgabe, dem Setzen von Leitplanken für dieses freie Unternehmertum, konzentrieren können.

Dass Regelungen zur nachhaltigen Stärkung der Eigenkapitalbasis und Liquidität von Instituten ebenso wie die zur Sicherstellung der für die Marktwirtschaft unabdingbaren Konkursfähigkeit notwendig waren, ist unbestritten. Beides gehört zu den Leitplanken, deren Setzen durch die staatliche Ordnungsmacht in einer Marktwirtschaft unerlässlich ist. Trotzdem wird deutlich, dass der zunehmende Detailinterventionismus der Aufsichtsbehörden

weder geeignet ist, zukünftige Exzesse zu verhindern noch das notwendige Vertrauen in die Branche zurückzugewinnen.

Der vorgeschlagene marktwirtschaftliche Weg eines aufsichtsrechtlich flankierten Ethikratings beinhaltet eine Anreizsystematik zu freiwilligem ethischen Handeln in die Richtung eines Interessenausgleichs zwischen allen Stakeholdern, weil dieses als nachhaltiger Erfolgsfaktor erkannt und gesteuert wird. Diese Motivation im eigenen Interesse ist die Voraussetzung für die Rückgewinnung des Vertrauens. Da Ethik und somit auch die Bankenethik schon per Definition nicht erzwungen werden kann, ist ein solcher marktwirtschaftlicher Rahmen auch die Voraussetzung dafür und nicht der Grund für ihre scheinbare Unmöglichkeit.

Vor dem Hintergrund operativer Zwänge mag die vorgeschlagene Lösung naiv erscheinen. Der bereits begonnene Dialog über einen solchen Ansatz zeigt jedoch, dass die Realisierung durchaus möglich ist. Ein erster Schritt wäre eine von Bundesbank, Aufsicht und Bankenvertretern gemeinsam aufgesetzte Machbarkeitsstudie mit dem Ziel der Abstimmung von Methodik sowie Entwicklungs- und Einführungsplanung. Steigt der sprichwörtliche „weiße Rauch“ auf, wäre die gemeinsame Kommunikation eines entsprechenden Ziels bereits der erste Schritt, das verloren gegangene Vertrauen zurückzugewinnen.

Literaturhinweise

- ¹⁾ Koslowski, P., Ethik der Banken, München 2009, S. 27.
- ²⁾ Akerlof, G. A., Shiller, R. J.: Animal Spirits – Wie die Wirtschaft wirklich funktioniert, Frankfurt 2009.
- ³⁾ www.tsi-kompakt.de/2013/07/eu
- ⁴⁾ IW Köln, Max-Planck-Institut Köln, Universität Köln: Die Arbeitsweise der Bankenaufsicht vor dem Hintergrund der Finanzmarktkrise. Gutachten, Köln 2009.
- ⁵⁾ Ackermann, J., zitiert von Hickel, R., Zerschlagt die Banken, Berlin 2012, S. 155.

Kennen Sie auch unsere Fachbücher?

Unsere Neuerscheinungen finden Sie im Internet unter www.kreditwesen.de

Fritz Knapp Verlag | Frankfurt a. M.