

Zeitschrift für das gesamte
REDITWESEN

72. Jahrgang · 1. Juni 2019

11-2019

Pflichtblatt der Frankfurter Wertpapierbörse
Fritz Knapp Verlag · ISSN 0341-4019

Digitaler
Sonderdruck



Petra Knab-Hägele / Florian Hauser / Isabel Jahn
Variable Vergütung und individuelle Differenzierung
auf dem Prüfstand

Cornelius Riese

Über das Verhältnis von Finanzindustrie und Politik

In zahlreichen gesellschaftlichen Diskursen wird ein Auseinanderdriften und die Überbetonung des Trennenden in der öffentlichen und medialen Auseinandersetzung beklagt. Dies gilt auch und insbesondere für das Verhältnis von Politik zur Wirtschaft und – in den vergangenen

auch die Nachfrage nach Finanzierungsleistungen. Für Seedarlehen, mit denen Schiffsbesitzer Ware vorfinanzierten, waren damals bis zu 33 Prozent Zinsen fällig.

Die Angemessenheit von Konditionen für Bankgeschäfte zieht sich – unter Über-

jedoch seinen Preis. Territorialherren vereinnahmten hohe Steuern und verursachten damit zum Teil auch die hohen Schuldzinsniveaus. Die Nähe zur Politik schützte die jüdischen Bankiers des Mittelalters nicht vor staatlicher Willkür. Wenn Fürsten sich – was häufig vorkam – in ihrer Haushaltsplanung übernommen hatten, wurden die Bankgeschäftstreibenden oftmals einfach aus der Stadt vertrieben. Dies war auch der Beginn einer prägenden und oftmals tragischen Verknüpfung von Glaube und Beruf.

„Die Angemessenheit von Konditionen für Bankgeschäfte zieht sich durch die Geschichte.“

Jahren besonders strapaziert – zur Finanzindustrie. Jeder sollte in seiner Rolle in der Gesellschaft das Verbindende, den konstruktiven Dialog und die gemeinsame Wertebasis stärker betonen.

Um das so zentrale Verhältnis von Finanzindustrie und Politik in Zukunft erfolgreich zu gestalten, hilft ein Blick in die Historie dieser wechselvollen Beziehung – nicht zuletzt deswegen, weil sie seit den Anfängen des Bankgewerbes spannend, gesellschaftlich und wirtschaftlich prägend aber eben auch reich an Missverständnissen und Tragödien gewesen ist.

Antike Wurzeln – Finanzindustrie in den Kinderschuhen

Bereits im antiken Griechenland fungierten Tempel als Lagerstätten des Staatsschatzes und Aufbewahrungsort für Wertgegenstände wohlhabender Bürger. In Tempelnähe siedelten sich Geldwechsler an – die frühen Vorläufer des privatwirtschaftlichen Bankenwesens. Mit zunehmendem überregionalem Handel stieg

schriften wie Wucherzins, Zinsverordnung und MiFID II – als Diskussionspunkt und Gestaltungsfrage durch die Finanzgeschichte von der Antike bis in die aktuelle Zeit. Trotzdem konnten sich die Vertreter des Bankgewerbes in der Antike oftmals der politischen Unterstützung sicher sein. Diese ermöglichten schließlich wirtschaftliches Wachstum und halfen dabei, den Machtanspruch der Stadtstaaten zu sichern. Eine Vereinbarung, die zumeist auch im mittelalterlichen Europa galt.

Banking im Mittelalter – zwischen Hofbankier und Mitregent

Durch das päpstliche Zinsverbot für Christen stiegen zunehmend jüdische Familien

Im 14. und 15. Jahrhundert entdeckten italienische Bankiersfamilien wie die Peruzzi, Bardi und Medici die Realpolitik für sich: Sie unterhielten nicht nur in allen wichtigen europäischen Städten Filialen und betätigten sich als Mäzene; darüber hinaus finanzierten sie auch den Papst und die Kriege zahlreicher Königshäuser. Auch damals war Staatsfinanzierung nicht risikofrei: So weigerte sich Eduard III. von England schlicht, seine Schulden zurückzuzahlen – was für manche der Florentiner Bankhäuser im Bankrott endete.

Der in Heidelberg geborene Bankier Joseph Süß Oppenheimer wurde hingegen gleich selbst Politiker und unter Herzog Karl Alexander Finanzminister Württembergs – finanz- und geldpoli-

„Auch im 14. und 15. Jahrhundert war Staatsfinanzierung nicht risikofrei.“

zu den Finanzierern der Händler und Mächtigen des Kontinents auf. Das hatte

tisch aus heutiger Sicht wohl eher den Falken als den Tauben zuzuordnen. Nach

dem Tod des Herzogs war es mit der politischen Karriere allerdings schnell vorbei: Oppenheimer endete nach einem Schauprozess am Galgen.

Langfristig erfolgreicher war die aus Frankfurt stammende Familie Rothschild. Zunächst aktiv in der Finanzierung des hessischen Landgrafen wurde sie später zum Partner Englands im Kampf gegen Napoleon und entwickelten durch ihre Finanzkraft enormes politisches Gewicht. Hierbei bewiesen sich die Bankiers auch als Früh-Globalisierer.

Industrialisierung – Entstehung des modernen deutschen Bankensystems

Die Dominanz der Privatbankiers nahm mit Beginn der Industrialisierung ab. Mit dem Aufkommen der kapitalintensiven Wirtschaft gewannen vielmehr aktienbasierte Banken an Bedeutung. Im Februar 1870 entstand das Vorgängerinstitut der

Commerzbank und im März die Deutsche Bank. Deren Gründung lag auch eine politisch-instrumentelle Motivation zugrunde. Für Bismarck stand der Wunsch, die Finanzierung des deutschen Außenhandels unabhängig von ausländischem Kapital zu gestalten, im Vordergrund. In diese Phase – wenn auch deutlich vor Gründung der beiden deutschen börsennotierten Großbanken – fallen auch die Ursprünge der Genossenschaftsbanken. Sie bildeten eine Art Gegenentwurf zu den Financiers der Mächtigen.

Wirtschaftskrise und Weltkriege – Systemrelevanz und Erfüllungsgehilfe

Mit der Weltwirtschaftskrise Anfang des 20. Jahrhunderts veränderte sich die politische und gesellschaftliche Wahrnehmung der Banken grundlegend. In der 1928 uraufgeführten Dreigroschenoper stellt Berthold Brecht die bekannte Frage: „Was ist der Einbruch in eine Bank gegen die Gründung einer Bank?“. Selbst Carl Fürstenberg, ein bekannter Bankier dieser Zeit, hält damals doppeldeutig fest: „Als erstes im Bankwesen lernt man den Respekt vor Nullen.“

Aus der internationalen Vernetzung des Bankgeschäfts ergaben sich damals An-

„Die Dominanz der Privatbankiers nahm mit Beginn der Industrialisierung ab.“

steckungseffekte. Das Bankensystem zeigte seine Verwundbarkeit. Es überrascht nicht, dass in dieser Phase auch die Anfänge der Bankenregulierung liegen und 1934 das erste Kreditwesengesetz in Deutschland erlassen wurde. Es entwickelte sich ein Bewusstsein für die Probleme der Systemrelevanz des Bankensektors und einzelner Häuser. Das nationalsozialistische Regime stand den Banken – auch unter dem Eindruck der Weltwirtschaftskrise – stets misstrauisch gegenüber. Die deutschen Banken mögen im Dritten Reich eine überwiegend instrumentelle Rolle gespielt haben; gleichzeitig profitierten sie jedoch durch Enteignungen jüdischen Vermögens und die Ausbeutung von Sparern zum Zwecke der Aufrüstung massiv vom Unrecht. Auch die Bankenbranche hat eine moralische Schuld in den Büchern.

Die Nachkriegszeit begründete wiederum einen Neuanfang zwischen Politik

und Bankgewerbe. Konrad Adenauer vertraute auf Hermann Josef Abs von der Deutschen Bank als Finanzberater und als deutscher Verhandlungsführer in der Regelung der Auslandsschulden und der Reparationszahlungen, die Deutschland nach dem Krieg leisten musste. Damit hatte er entscheidenden Anteil daran, das Fundament für den Wiederaufbau



Dr. Cornelius Riese



Co-Vorstandsvorsitzender, DZ BANK AG, Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank, Frankfurt am Main

Im Verhältnis von Politik zur Wirtschaft und nach der jüngsten Finanzkrise ganz besonders zur Kreditwirtschaft registriert der Autor über viele Jahre eine gewisse Sprachlosigkeit sowie eine Überbetonung des Trennenden und erst in jüngster Zeit durch ein stärkeres Miteinander wieder eine stärkere Annäherung. Angefangen von den antiken Wurzeln über das Mittelalter und die Zeit der Industrialisierung skizziert er die verschiedenen Phasen bis hin zu den Entwicklungen vor und nach der jüngsten Finanzkrise. Vor dem Hintergrund dieses Gangs durch die Geschichte formuliert er vier Thesen für das zukünftige Verhältnis von Banken und Politik. In der Branche selbst sieht er auch in Zukunft eine Schlüsselindustrie, legt aber regulatorisch großen Wert auf eine zeitgemäße Umsetzung des Proportionalitätsgedankens, der auch die branchennahen Technologiekonzerne und den Umgang mit Kundendaten umfassen sollte. Großen Wert legt er zudem auf ein gutes Wertegerüst in der Unternehmensführung von Banken und appelliert an die gemeinsame Verantwortung von Finanzindustrie und Politik für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung. (Red.)

Deutschlands und die Rückkehr in die Staatengemeinschaft zu legen.

In Zeiten des Wirtschaftswunders wurden Banken zu treibenden Kräften des Aufschwungs; das Verhältnis zur Politik entwickelte sich zunehmend konstruktiv. Mit

Um die ist es nach wie vor nicht gut bestellt: Das Vertrauen der Deutschen in die Banken liegt heute laut dem Umfrageinstitut Gallup mit 44 Prozent nur 4 Prozentpunkte höher als unmittelbar nach der Finanzkrise im Jahr 2009. Das erklärt, warum zwischen Politik und Finanzwirt-

Wichtige wirtschaftliche und gesellschaftliche Fragen von der Altersvorsorge, über die digitale und Verkehrsinfrastruktur bis hin zur Entwicklung ländlicher Regionen werden die Zusammenarbeit vieler gesellschaftlicher Gruppen, insbesondere auch der Finanzindustrie, erfordern. Gleichzeitig macht der Blick auf die skizzierte historische Entwicklung deutlich, dass die Bankenbranche bei aller Regulierung und Professionalität der handelnden Akteure auch weiterhin gesellschaftliche Systemrelevanz und Potenzial für krisenhafte Erscheinungen birgt.

„Die Finanz- und Bankenbranche wird eine Schlüsselindustrie bleiben.“

dem Erstarken liberaler Wirtschafts- und Politikansätze, der Deregulierung der internationalen Finanzmärkte und ihrer zentralen Rolle in der Orchestrierung der Deutschland-AG nahm die Bedeutung des Bankensektors in Deutschland nochmals zu.

In den neunziger Jahren wirkten weitere Trends auf das Bankensystem – die Globalisierung der Finanzmärkte, die stärkere Shareholder-Orientierung in der Unternehmensführung und die Konsolidierung der Branche. Aus Selbstbewusstsein wurde oftmals Überheblichkeit. Terminologische Relikte sind in Erinnerung geblieben, seien es „Peanuts“ oder „Gottes Werk“. Die dienende Funktion der Branche geriet in Teilbereichen – insbesondere im internationalen Kapitalmarktgeschäft – in Vergessenheit.

Die Entfremdung zwischen Politik und Finanzwirtschaft setzte spätestens mit den nun rascher aufeinanderfolgenden Krisen ein. Das galt für die Phase nach dem Crash am Neuen Markt, aber sicher umso mehr nach der Finanzkrise 2007.

Die Krise des Finanzsystems – auch befördert durch die Abwesenheit einer berufständischen Ethik in Teilbereichen des Sektors – erforderte umfassende Stützungs- und Rettungsmaßnahmen der Staatengemeinschaft. Sittengemälde wie die Filme „The Big Short“, „Margin Call“ oder die Serie „Bad Banks“ zeichnen nun kein besonders schmeichelhaftes Bild des Berufsstands. Ganz unabhängig davon, wie realistisch die Darstellungen sind, spiegelt sich darin auch die öffentliche Meinung über die Branche wider.

schaft über längere Zeit Distanz und Sprachlosigkeit – bei einem gleichzeitig umfassenden Aufbau von regulatorischen Institutionen und Instrumentarien – herrschte.

Vier Thesen zur zukünftigen Entwicklung der Beziehungen

Welche Schlüsse lassen sich aus diesem kurzen, anekdotischen Gang durch die Geschichte nun für das zukünftige Verhältnis von Banken und Politik ziehen? Hierbei stehen vier Thesen im Vordergrund.

1. Bankenbranche wird eine Schlüsselindustrie bleiben: Die Finanz- und Bankenbranche ist eine Schlüsselindustrie und wird auch eine solche bleiben. Weder die berühmte Prophezeiung von Bill Gates „Banking wird gebraucht, Banken nicht“, noch die These von Ulrich Cartellieri „Banken sind die Stahlindustrie der neunziger Jahre“ haben sich bisher be-

2. Proportionale Regulierung des Sektors und artverwandter Branchen ist zentrale Gestaltungsaufgabe: Der Bankenregulierung kommt zweifelsfrei eine hohe Bedeutung für die Entwicklung des Sektors zu. In den Jahren nach der Finanzkrise wurden zahlreiche Fortschritte im Hinblick auf die Stabilisierung des internationalen Finanzsystems erreicht. Die regulatorischen Prioritäten der Nach-Finanzkrisenzeit sind abgearbeitet. Im Zuge der weiteren Ausgestaltung muss der Begriff der Proportionalität eine noch zentralere Rolle spielen. Die Artenvielfalt im deutschen Bankensystem insbesondere mit den zahlreichen regional ausgerichteten Banken und Sparkassen ist von hoher Bedeutung. Sie darf nicht durch überbordende regulatorische Anforderungen infrage gestellt werden. Nach zehn Jahren des Auf- und Ausbaus entsprechender Institutionen stellt sich zunehmend die Frage, ob das Parkinson'sche Gesetz nicht an der ein oder an-

„Die Artenvielfalt im deutschen Bankensystem ist von hoher Bedeutung.“

wahrheitet und werden es auch künftig nicht tun. Banken wird in ihrer dienenden Funktion für die Wirtschaft auch zukünftig eine zentrale Rolle zukommen. Gerade für ein mittelständisches und dezentral geprägtes Wirtschaftssystem wie das deutsche ist eine leistungsfähige Bankenlandschaft mit Beratungen und Lösungen vor Ort zentral für den nachhaltigen Erfolg.

deren Stelle greift: Bürokratien beschäftigen sich selbst und Dritte mit nur begrenztem gesellschaftlichen Nutzen.

Große Technologiekonzerne in den Blick nehmen

Der Begriff der Proportionalität kann und muss aber noch weiter gefasst werden.



Durch zunehmende Regulierung und die damit verbundenen Kosten findet eine Abwanderung vieler ursprünglicher Bankgeschäfte zu anderen, nicht oder weniger regulierten Akteuren statt. Zahlreiche strukturierte Finanzierungen erfolgen zum Beispiel überwiegend durch sogenannte Schattenbanken. Eine der nächsten krisenhaften Entwicklungen könnte an dieser Stelle ihren Ursprung nehmen.

Auch bezüglich der Bereitstellung von Kundendaten gegenüber anderen Marktteilnehmern und der IT- und Datensicherheit gilt für die Bankenbranche ein umfassender Regelungsrahmen. Hier stellt sich gleichermaßen die Frage der Proportionalität, diesmal jedoch abzielend

Chance für Banken: Alle Regulierung und Governance können ein gutes Wertegerüst in der Unternehmensführung von Banken nicht ersetzen. Eine nachhaltige Unternehmenskultur, die Orientierung an den Interessen sämtlicher Stakeholder des Unternehmens und die Einbindung in die Gesellschaft sind hierbei zentrale Pfeiler. Sie sind in manchen Bankenorganisationen – beispielsweise der genossenschaftlichen – bereits heute stärker verwurzelt als in anderen. Letztendlich führt an einer Selbstverpflichtung auf entsprechende ethische Standards in der Bankbranche kein Weg vorbei.

4. Zusammenarbeit und Austausch zwischen Finanzindustrie und Politik muss

tensiveren Miteinander gewichen ist. Hierauf sollte aufgebaut werden. Eine personelle Durchlässigkeit in beruflichen Laufbahnen zwischen Finanzindustrie und Politik kann hierbei förderlich sein – das amerikanische oder französische Modell sollten jedoch nicht Pate stehen.

Konstruktives Verhältnis und eine gemeinsame Verantwortung

Der Gang durch die wechselhafte Geschichte der Beziehung zwischen Finanzbranche und Politik verdeutlicht nicht nur eine spannende Dynamik über die Jahrhunderte hinweg. Er erinnert auch an die gemeinsame Verantwortung, diese für wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung so zentrale Beziehung konstruktiv zu gestalten – nicht allein verstanden als Aufruf an die Gegenseite, sondern vielmehr als Erinnerung an den eigenen Beitrag. Dazu gehört nicht zuletzt die Bereitschaft, sich mit den wechselseitigen Perspektiven auch wieder stärker inhaltlich auseinanderzusetzen und nicht nur die Diskussion, sondern den Dialog zu suchen. Denn daraus erwächst letztlich die Chance für ein neues Verständnis und konstruktives Verhältnis, das in aller Interesse sein muss.

„An einer Selbstverpflichtung auf ethische Standards führt kein Weg vorbei.“

auf die großen Technologiekonzerne. Ergeben sich aus den Aktivitäten dieser Unternehmen nicht in viel stärkerem Maße potenzielle Gefährdungen bezüglich der Datensicherheit und einer gesellschaftlich problematischen Datenmonopolisierung? Hier müsste aus politischer Sicht und im gesamtgesellschaftlichen Interesse mit gleichem intellektuellen und gesetzgeberischen Ressourceneinsatz agiert werden.

3. Ethische Standards in der Unternehmensführung – Selbstverpflichtung als

wieder stärker institutionalisiert werden: Der institutionalisierte Austausch und die Zusammenarbeit – sei es mit Verbänden oder einzelnen Instituten – ist von hoher Bedeutung. Das gilt für die nationale und europäische Ebene ebenso wie für den Finanzplatz Frankfurt. Historisch konnte eine gewisse Pendelbewegung aus Nähe und Distanz konstatiert werden, sicher mit einem absoluten Tiefpunkt nach der Finanzkrise. Umso positiver ist es, dass gerade in jüngerer Zeit die gegenseitige Sprachlosigkeit einem in-

* Der Beitrag basiert auf einem im Mai 2019 gehaltenen Vortrag im Rahmen der Veranstaltungsreihe der studentischen Initiative FS Economy & Politics an der Frankfurt School of Finance & Management.