

ifk edition

RESEARCH

Andreas Pfingsten *Hrsg.*

Zukunftsperspektiven der Bankwirtschaft

Münsteraner Bankentage 2012



Finance Center Münster
Institut für Kreditwesen



Springer Gabler

ifk edition

Band 24

Herausgegeben von:

A. Pfingsten, Münster, Deutschland

Die ifk edition macht bankwissenschaftliche Forschungsergebnisse einer breiten Leserschaft zugänglich. Die Beiträge der Schriftenreihe zeichnen sich durch die wissenschaftliche Qualität ihrer theoretischen und empirischen Analysen ebenso aus wie durch ihren Praxisbezug. Sie behandeln eine breite Palette von Themen wie das Kredit- und das Einlagengeschäft, das Risikomanagement, die Bankenregulierung sowie das Rechnungswesen von Banken.

Herausgegeben von:

Prof. Dr. Andreas Pfingsten

Wilhelms-Universität Münster, Deutschland

Andreas Pfingsten (Hrsg.)

Zukunftsperspektiven der Bankwirtschaft

Münsteraner Bankentage 2012

Herausgeber

Prof. Dr. Andreas Pfingsten
Wilhelms-Universität Münster
Münster, Deutschland

Sonderband 1 ist im LIT Verlag (Münster) erschienen.
Die Sonderbände 2 und 3 sind im Fritz Knapp Verlag erschienen.

ISBN 978-3-658-02737-7
DOI 10.1007/978-3-658-02738-4

ISBN 978-3-658-02738-4 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.springer-gabler.de

Vorwort des Herausgebers

Im Jahr 1960 wurde Professor Dr. Ludwig Mülhaupt auf den neu eingerichteten vierten Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster berufen. 1961 gründete er dort das Institut für Kreditwesen und 1962 die Förderergesellschaft des Instituts. Seither unterstützt sie in umfangreicher und zuverlässiger Weise die Forschung und Lehre in der Betriebswirtschaftslehre der Banken und ist ein herausragender Eckpfeiler für die Praxiskontakte. Die *Münsteraner Bankentage 2012* sind hierbei etwas ganz Besonderes, weil damit das 50jährige Jubiläum der Förderergesellschaft geehrt wird. Außerdem denken wir daran, dass Ludwig Mülhaupt in diesem Jahr 100 Jahre alt geworden wäre.

Mit Blick auf die Jubiläen sei ein kurzer Rückblick gestattet. Nach Ludwig Mülhaupt und Henner Schierenbeck bin ich erst der dritte Institutsleiter, was ein in heutiger Zeit durchaus nicht selbstverständliches Zeichen für Kontinuität ist. Die Arbeitsschwerpunkte des Instituts haben sich, ungeachtet aller Traditionen wie etwa der Semestervorträge von hochrangigen Praktikern, durchaus verschoben. Ludwig Mülhaupt fühlte sich vor allem den theoretischen Grundlagen der Disziplin „Bankbetriebslehre“ verpflichtet. Gleichzeitig fand seine Stimme in der Praxis u.a. im Zusammenhang mit Fragen der Bankenstruktur viel Gehör. Für Henner Schierenbeck standen Entscheidungs- und Managementorientierung immer an vorderster Stelle seiner Arbeit. In der Bankpraxis hat die mit seinem Namen untrennbar verbundene „Marktzinsmethode“ zweifelsohne Furore gemacht. Heute hat vor allem die international orientierte, häufig empirisch unterlegte Forschung einen viel größeren Stellenwert als früher. Unsere sehr guten Praxiskontakte verhelfen uns dabei oftmals zu Datensätzen, auf deren Basis wir Aufsätze für führende Tagungen und Zeitschriften erstellen können.

Ohne die Praxiskontakte wäre es uns auch nicht möglich gewesen, für die *Münsteraner Bankentage 2012* wiederum eine Liste hochkarätiger Referenten zu gewinnen. Die einzelnen Referate sind in der Folge in Schriftfassungen dokumentiert. Als Neuerung haben wir zwei Panel-Diskussionen integriert, in denen im Gespräch wichtige Entwicklungen im Bankwesen dargestellt und hinterfragt werden. Die Quintessenz dieser Diskussionen ist ebenfalls in diesem Band dokumentiert.

Den Auftakt bildet der Beitrag von *Werner Böhnke*. Er war und ist bewusst nicht als Fachvortrag im engeren Sinne angelegt, sondern stimmt in nachdenklicher und selbstkritischer Weise auf die folgenden Vorträge ein.

Andreas Dombret behandelt in seinem Vortrag das Thema Finanzstabilität. Insbesondere weist er darauf hin, dass die Umsetzung neuer Standards für die Abwicklung von Kreditinstituten eine der großen internationalen Herausforderungen ist.

In der jüngsten Finanzkrise waren die regionalen Banken Stabilisierungsfaktoren für das deutsche Bankensystem. Wie diese Institute, speziell diejenigen der genossenschaftlichen Finanzgruppe, im neuen regulatorischen Umfeld bestmöglich mit der Herausforderung „Beratungsqualität“ umgehen können, ist Gegenstand des Vortrages von *Uwe Fröhlich*. Das in seinem Referat angesprochene Einlagen- und Wertpapiergeschäft wird im ersten Panel von *Siegfried Mehring* und *Jürgen Wannhoff* diskutiert. Darin wird u.a. herausgearbeitet, dass die eingeführten Beratungsprotokolle in unterstützender Funktion einen positiven Einfluss auf die Beratungsqualität haben können, jedoch gleichzeitig in vielen Situationen einen unangemessen hohen Zeitaufwand für eine Anlageberatung mit sich bringen können. *Matthias Everding* stellt heraus, dass die bisherigen Erfolgsfaktoren in anderem Gewande auch die zukünftigen Erfolgsfaktoren sind. Der entscheidende Faktor ist die Kundennähe, wobei dies durchaus damit verträglich ist, dass nicht jede einzelne Filiale in der Fläche alle Leistungen anbietet.

Im Zuge der jüngsten Finanzkrise sind die sogenannten Bad Banks entstanden und haben großes kritisches Interesse der Öffentlichkeit erfahren. *Matthias Wargers* stellt in seinem Vortrag heraus, dass es zukünftig noch mehr Abwicklungsbanken geben kann, aber ihre Bezeichnung als Bad Banks insofern unglücklich ist, als dass gerade ihre Arbeit es den in Schieflage geratenen Banken ermöglicht, wieder ihren eigentlichen Kernfunktionen nachzukommen. *Stefan Gerdsmeier* stellt dar, welche Herausforderungen eine Volks- und Raiffeisenbank in einer Metropole zu bewältigen hat. Entscheidende Bedeutung kommt dem Verhalten der Führungskräfte zu, die Visionen und Strategien in konkretes Handeln ihrer Teams umsetzen müssen.

Die Frage, wie sich die Kreditversorgung der lokalen Wirtschaft in der Finanzkrise entwickelt hat und wie sie sich weiter entwickeln wird, ist Gegenstand des zweiten Panels. *Ulrich Bothe*, *Rolf Domikowsky*, *Werner Oesterschlink* und *Bernd Theilig* diskutieren diese Frage natürlich

vor allem mit Blick auf das Münsterland. Die breite Finanzierung über mehrere Banken hat hier die Mittelständler weniger anfällig für Mittelverknappungen einzelner Banken sein lassen und die erzielbaren Margen zeigen bisher auch keine Anzeichen für einen nachlassenden Wettbewerbsdruck. Für die Zukunft wird gleichwohl als problematisch angesehen, dass sich wegen der regulatorischen Liquiditätskennziffern der klassische langfristige Mittelstandskredit wohl verteuern dürfte.

Markus Beumer widmet sich in seinem Vortrag ebenfalls dem Firmenkundengeschäft der Banken und speziell der Zukunft der Unternehmensfinanzierung. Für ihn ist die Wiederherstellung verloren gegangenen Vertrauens die wichtigste Anforderung, um die Versorgung der Wirtschaft mit langfristigem Kapital sicherzustellen.

Vertrauen spielt natürlich auch im abschließenden Beitrag von *Thomas Mayer* zur Zukunft des Euro eine wichtige Rolle. Für ihn sind die Erschaffung einer geeignet konstruierten Banken-Union und die Möglichkeit der Refinanzierung von Banken-Restrukturierungen die wichtigsten Maßnahmen, um den Euro auf eine stabile Basis zu stellen.

Die *Münsteraner Bankentage 2012* wären ohne die Mithilfe vieler Menschen nicht möglich gewesen. Neben den Referenten und den Mitgliedern des Verwaltungsrates der Förderergesellschaft sind vor allem meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Institut für Kreditwesen zu nennen. Von der Sekretärin über die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bis hin zu den studentischen Hilfskräften haben alle ihren Beitrag zum Gelingen der Veranstaltung und zum Entstehen dieses Bandes geleistet, wofür ich herzlichen Dank sage. Herausheben möchte ich an dieser Stelle Herrn Dr. Frederik Hesse und Herrn Dipl.-Math. Hannes Klein, weil in ihrer Hand die Aufbereitung der Vorträge und die Schlussredaktion dieses Bandes lagen. Wenn die Leser ihn als anregend empfinden, dann hat sich unsere Arbeit gelohnt.

Andreas Pfingsten

Inhaltsübersicht

Werner Böhnke Einstimmung auf die Tagung.....	1
Prof. Dr. Andreas Dombret Aktuelle Aspekte der Finanzstabilität: Neue Abwicklungsregeln für Banken.....	9
Uwe Fröhlich Beratungskompetenz in lokalen Banken – eine zu bewältigende Herausforderung.....	21
Panel I: Einlagen- und Wertpapiergeschäft	33
Dr. Matthias Everding Zukunft einer deutschen (Groß-) Sparkasse	39
Matthias Wargers Abwicklungsbanken: Episode oder Dauerlösung?.....	57
Stefan Gerdsmeier Strategische Herausforderungen einer VR-Metropolbank.....	73
Panel II: Kreditversorgung der lokalen Wirtschaft.....	87
Markus Beumer Das Firmenkundengeschäft der Banken in einer Welt erhöhter Unsicherheit – Zur Zukunft der Unternehmensfinanzierung	93
Dr. Thomas Mayer Die Zukunft des Euro.....	109
Referentenverzeichnis.....	125

Einstimmung auf die Tagung

Werner Böhnke

Meine Damen und Herren,

Professor Dr. Mülhaupt, der 1961 den neu eingerichteten Bankenlehrstuhl an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster übernahm, wäre in diesem Jahr 100 Jahre alt geworden - eigentlich ein Anlass, um zu feiern. Aber ist uns in diesen Zeiten zum Feiern zumute? Zum Zeitpunkt der letzten Münsteraner Bankentage,



im Jahr 2009, hatte die Finanzmarktkrise, ausgelöst durch den überhitzten US-Immobilienmarkt und den Kollaps der Investmentbank „Sie-wissen-schon“, die Welt fest im Griff. Nahezu das gesamte Bankensystem war weltweit ins Wanken geraten. Die Kreditinstitute gerieten in eine massive Vertrauens- und Glaubwürdigkeitskrise bei Kunden, bei politischen Entscheidungsträgern und in der breiten Öffentlichkeit. In den Medien bestimmte die Spezies der „Bankster“ die Headlines. Einige Banken verschwanden in dieser Zeit komplett vom Markt, andere mussten an den Tropf des Staates. Darunter befanden sich auch Adressen, die zuvor nicht einmal in kühnster Gedankenführung mit dem Begriff einer Verstaatlichung in Zusammenhang gebracht worden wären. Es war offensichtlich, dass sich die Realitäten in der Finanzwirtschaft strukturell und gravierend ändern müssen und es einer grundsätzlichen Neuausrichtung des weltweiten Finanzsystems bedarf.

Wir haben uns damals intensiv mit diesen Fragen beschäftigt, doch was hat sich seit 2009 tatsächlich verändert? Die schlechte Nachricht vorneweg: Die Krise ist nach wie vor allgegenwärtig. Inzwischen wackeln nicht nur Banken, sondern ganze Staaten. Der konjunkturelle Aufschwung des Jahres 2010, der gerade in Deutschland stärker ausfiel, als man nach der vorangegangenen Rezession erwarten durfte, hat sicher manche Verwerfungen in den Erfolgsrechnungen der Banken gemildert. Die strukturellen Herausforderungen, denen sich unsere Branche in weiten Teilen stellen *muss*, bleiben aber weiterhin bestehen. Auf die Bankenkrise

folgte die Staatsschuldenkrise, die uns nun seit fast 2 Jahren in Atem hält und bei weitem noch nicht ausgestanden ist. Immerhin scheint sich mittlerweile in der Öffentlichkeit die Erkenntnis durchzusetzen, dass wir es mitnichten mit einem rein fiskalpolitischen Problem zu tun haben. Die Staatsschuldenkrise der entwickelten europäischen Länder deckt grundsätzliche Probleme unseres Wirtschafts-, Rechts- und Wohlfahrtssystems auf und stellt damit letztlich unser demokratisches Gemeinwesen in Frage. Das macht diese Krise so gefährlich.

Wir müssen seit einiger Zeit beobachten, dass der Grundsatz, wonach industrialisierte, moderne und entwickelte europäische Staaten nicht insolvent werden, bedenklich wankt. Die Rückzahlung von Schuldtiteln dieser Staaten wird offenkundig nicht mehr von allen Regierungen garantiert. Die aufsichtsrechtlich immer noch als *risikolos* geltende Assetklasse Staatsanleihen existiert de facto nicht mehr. Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang übrigens, dass selbst die deutlich verschärften Eigenkapitalvorschriften nach Basel III zum jetzigen Zeitpunkt weiterhin bestimmend festlegen, dass gewisse Staatsanleihen auch künftig nicht mit Eigenkapital zu unterlegen sind; so, als ob es die Vorgänge in Griechenland nicht gegeben hätte. Die offenkundige Erkenntnis, dass wir in neuen Realitäten leben, ist noch lange nicht überall angekommen. Dabei ist ein Paradigmenwechsel unübersehbar. Die Schuldenkrise hat die drängende Frage aufgeworfen, wie das Verhalten nicht weniger europäischer Staaten im Umgang mit ihren Staatsfinanzen und damit auch mit ihren Gläubigern, die zu weiten Teilen Banken sind, ordnungspolitisch zu bewerten ist.

Von Bankkaufleuten - und ich spreche an dieser Stelle ganz bewusst von *Bankkaufleuten* und nicht von Bankern - wird zu Recht erwartet, dass sie nach den Grundsätzen des ehrbaren Kaufmanns handeln. Können sich eben diese Bankkaufleute angesichts des Krisenmanagements in Berlin und Brüssel eigentlich noch darauf verlassen, dass Ihre Vertragspartner, d.h., die europäischen Staaten, gleichermaßen agieren? Offensichtlich legt die Politik ihre eigenen Regeln fest, um private Kreditgeber, wie im Falle Griechenlands geschehen, an der Umschuldung eines Staates unter Zwang zu beteiligen. Das stellt aus meiner Sicht einen eklatanten Vertrauens- und am Ende natürlich auch einen Vertragsbruch dar. Das gern bemühte Gegenargument, die Finanzwirtschaft als solche habe schließlich auch keine Skrupel gehabt, in der Bankenkrise Milliardenhilfen der öffentlichen Hand in Anspruch zu nehmen, und damit gewissermaßen in Kauf genommen, das Problem der ausufernden Staatsverschuldung weiter zu