

Bernd Rolfes
Holger Wessling *Hrsg.*

Complexity Kills – Banken im Dickicht von Regulierung und verkrusteten Strukturen

Beiträge des Duisburger Banken-Symposiums

european
center
for financial
services

 Springer Gabler

Complexity Kills – Banken im Dickicht von Regulierung und verkrusteten Strukturen

Schriftenreihe des

european
center
for financial
services

Begründet und herausgegeben von

Prof. Dr. Bernd Rolfes

Holger Wessling

Bernd Rolfes · Holger Wessling
(Hrsg.)

Complexity Kills – Banken im Dickicht von Regulierung und verkrusteten Strukturen

Beiträge des Duisburger Banken-Symposiums

european
center
of financial
services

 Springer Gabler

Hrsg.
Bernd Rolfes
Duisburg, Deutschland

Holger Wessling
Düsseldorf, Deutschland

ISBN 978-3-658-29286-7 ISBN 978-3-658-29287-4 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-29287-4>

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

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

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 Speicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

VORWORT

Der Druck auf die Bankenbranche steigt seit Jahren stetig an. Aktuelle Simulationen zeigen, dass die ohnehin negativen Erwartungen von Banken und Sparkassen in den nächsten Jahren – ohne das Ergreifen geeigneter Gegenmaßnahmen – noch untertroffen werden könnten. Durch das kontinuierliche Inkrafttreten neuer und überarbeiteter Bankaufsichtspakete steigen die Kapitalanforderungen immer weiter an, während gleichzeitig die insbesondere bei Sparkassen zur Kapitalbeschaffung benötigten Erträge massiv wegbrechen, ohne dass eine ausreichende Kostenflexibilität gegeben ist.

In der Zwickmühle aus massiv einbrechenden Erträgen und mangelnder Kostenflexibilität befinden sich nicht nur große Finanzinstitute, sondern in erheblichem Maße auch Regionalbanken. Schätzungen besagen, dass etwa ein Viertel der Institute zukünftig mit Limitierungen beim Eigenkapital kämpfen wird. Um den Herausforderungen aus einem dauerhaft niedrigen bzw. negativen Zinsniveau, hohen regulatorischen Anforderungen und Veränderungen auf der Nachfrageseite begegnen zu können, ist es für die Institute unabdingbar, reaktionsschnell und anpassungsfähig zu sein. Zu komplexe oder gar verkrustete Strukturen sind dabei nicht förderlich. Die tiefgreifenden Herausforderungen sind Grund genug für die Kreditwirtschaft, sich intensiv mit der Zukunftsfähigkeit ihrer Strukturen und Geschäftsmodelle zu befassen.

„Complexity Kills – Banken im Dickicht von Regulierung und verkrusteten Strukturen“ lautet daher der Titel dieses neuen Bandes der ecfs-Schriftenreihe. Die damit verbundenen Themen und Fragestellungen werden sowohl innerhalb der Bankengruppen als auch zwischen diesen intensiv beleuchtet. Neben der fortlaufenden Suche nach neuen und vor allem dauerhaften Ertragsquellen steht insbesondere der notwendige Komplexitätsabbau im Mittelpunkt der Diskussionen. Einen Beitrag zu diesen sollen auch die im Rahmen dieser Schrift publizierten Beiträge liefern, die auf den Vorträgen des 20. Duisburger Bankensymposiums basieren, welches am 07. und 08. September 2016 durch das european center for financial services (ecfs) ausgerichtet wurde.

Das Duisburger Bankensymposium bietet ein Forum für den Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis und eine Diskussionsplattform, die Vertreter aus der finanzwirtschaftlichen Praxis, der Bankenaufsicht, der Politik und der Wissenschaft zusammenführt. Den zahlreichen Teilnehmern des Symposiums – vor allem den Vorstandsmitgliedern von privaten, genossenschaftlichen und öffentlich-rechtlichen Banken sowie deren leitenden Angestellten – gebührt unser besonderer Dank. Ihr zahlreiches Erscheinen war für den intensiven Wissensaustausch und die ambitionierten Diskussionen enorm förderlich und zeigt zugleich, wie aktuell und brisant dieses Thema ist. Des Weiteren möchten wir den Mitarbeitern des Fachgebiets Banken und Betriebliche Finanzwirtschaft der Universität Duisburg-Essen, die mit großem persönlichen

Einsatz zum erfolgreichen Gelingen der Veranstaltung beigetragen haben, herzlich danken. Für die organisatorische Gesamtkoordination und die Aufbereitung der Beiträge gebührt Herrn M. Sc. Marcel Munsch und Herrn M. Sc. Stefan Rahsing unserer besonderer Dank.

Prof. Dr. Bernd Rolfes

Holger Wessling

INHALTSÜBERSICHT

VORWORT	V
AUTORENVERZEICHNIS	IX
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XI
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XIII
Expansive Geldpolitik und Niedrigzinsen: Ist Europa auf dem Weg nach Japan?	1
PROF. DR. MICHAEL HÜTHER	
Complexity Kills the Cat	19
PROF. DR. MICHAEL LISTER	
Cui bono? Komplexe Regulierung und ihre Folgen	33
DR. ANDREAS DOMBRET	
Die neue Realität des Bankgeschäfts	45
HERBERT HANS GRÜNTKER	
SREP – Neues Prüfungskonzept der Bankenaufsicht	53
HANS-BERND WOLBERG	
Herausforderungen der europäischen Finanzindustrie	69
DR. MARCUS SCHENCK	
Stichwortverzeichnis	85

AUTORENVERZEICHNIS

DR. ANDREAS DOMBRET

Mitglied des Vorstands
Deutsche Bundesbank

HERBERT HANS GRÜNTKER

Vorsitzender des Vorstands
Helaba Landesbank Hessen-Thüringen

PROF. DR. MICHAEL HÜTHER

Direktor und Mitglied des Präsidiums
Institut der deutschen Wirtschaft

PROF. DR. MICHAEL LISTER

Lehrstuhl für Finanzen, Banken und Controlling sowie Real Estate
Direktor und akademischer Leiter zeb.business school
Steinbeis-Hochschule Berlin
Direktor zeb.campus

DR. MARCUS SCHENCK

Stellvertretender Vorstandsvorsitzender – Chief Financial Officer
Deutsche Bank AG

HANS-BERND WOLBERG

Stellvertretender Vorsitzender des Vorstands
DZ BANK AG

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Zinsstrukturkurven sind überall abgesackt, Zinssätze nach Laufzeit der jeweiligen Staatsanleihen in Prozent	5
Abbildung 2: Verschuldungskrise im Euroraum, Staatsschulden in v. H. des BIP	6
Abbildung 3: IW Krisenmonitor: Ist das Schlimmste überstanden?	8
Abbildung 4: Europäische Divergenz	10
Abbildung 5: Gelddruckmaschinerie im Euroraum, Bilanzsumme des Eurosystems und der FED	11
Abbildung 6: Schattenzins und Leitzins der EZB in Prozent	12
Abbildung 7: Inflationserwartungen ohne Verankerung, Vorjahresänderungswachstumsraten in v. H.	13
Abbildung 8: Gleichgewichtige Realzinsen (in Prozent), Median der OECD-Länder	15
Abbildung 9: Japan und Europa im Vergleich (Darstellung in Prozent)	16
Abbildung 10: Szenarien für Europa	17
Abbildung 11: Komplexität und Key Financials Banken – Beispiel EKR nach Steuern in Prozent	22
Abbildung 12: Vielzahl alternativer Komplexitätsmaße zur Messung der Komplexität	23
Abbildung 13: Portfolio-Fitness-Index als Beispiel für einen Komplexitäts-KPI	24
Abbildung 14: Gegenüberstellung von Bank- und Automobilbranche	25
Abbildung 15: Modernes Geschäftsmodell im Bankensektor	26
Abbildung 16: Regulatory Management als zentrale Einheit im Unternehmen	28
Abbildung 17: Komplexitätstreiber während der Restrukturierung einer fiktiven Beispielbank	29
Abbildung 18: Fünf kritische Erfolgsfaktoren	30
Abbildung 19: Regulatorische Landkarte 2016	56
Abbildung 20: Jahresüberschuss nach Steuern der Banken in Deutschland 2000 bis 2014 und prognostizierte Gesamtkosten der Regulierung	57

Abbildung 21: Schematische Darstellung des SREP	60
Abbildung 22: Gestaffeltes Verfahren zur SREP-Umsetzung für LSI	62
Abbildung 23: Säule-1-plus-Ansatz zur SREP-Kapitalfestsetzung bei LSI	62
Abbildung 24: Auswirkungen aus Niedrigzinsen, Digitalisierung und Regulierung auf die Eigenkapitalrendite	64
Abbildung 25: Simulation der Ergebnisentwicklung von Regionalbanken bis 2020	65
Abbildung 26: Anzahl deutscher Kreditinstitute im europäischen Vergleich	73
Abbildung 27: Cost-Income-Ratio deutscher Banken im europäischen Vergleich	74
Abbildung 28: Entwicklung wesentlicher Kennzahlen deutscher Finanzinstitute	78