

# NEUE BANKEN STATT NEUE REGELN

Die Politik reguliert die Finanzbranche seit der Krise wieder stärker – und nimmt ihr damit die unternehmerische Verantwortung. Das ist der falsche Weg: Statt neue Vorschriften brauchen wir vielmehr neue Banken.

TEXT CHRISTIAN KOBLER

Der Glass-Steagall Act von 1933 umfasste 37 Seiten und stabilisierte das amerikanische Bankensystem während vieler Jahrzehnte. Der Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act von 2010 umfasst im Kern 848 Seiten, dazu kommen unzählige ergänzende Detailvorschriften, die der Regulator erlassen musste. Die Vorschriften von Basel III stehen dem in nichts nach.

Wir sehen hier den Versuch, die Akteure eines Finanzsektors zu regulieren, die in den letzten Jahrzehnten gewillt waren, hohe Risiken einzugehen, um den eigenen kurzfristigen Profit zu maximieren, und dabei Kollateralschäden im Unternehmen und in der Volkswirtschaft in Kauf nahmen. Ich spreche hier absichtlich nicht von den Banken als Unternehmen oder deren Aktionären, denn diese können, im Gegensatz zu den oft reich entschädigten Akteuren, aus den letzten Jahren nur wenig Erfreuliches berichten.

## Käfig für gefährliche Wirtschaftsakteure

Der Finanzsektor produziert keinerlei Güter und Dienstleistungen, die für das Wohlergehen der Menschen direkt relevant sind, ist aber ein wichtiger Dienstleister, der die Wirtschaft mit den Funktionen Zahlungsverkehr, Bereitstellung von Liquidität, Kredit und Aufbewahrung von Finanzmitteln unterstützt. Diese Infrastrukturfunktionen sind absolut kritisch für eine funktionierende Wirtschaft. Zu verhindern, dass das «Casino» die Infrastruktur zerstört, ist deshalb das wichtigste Ziel einer guten Regulierung.

Es geht bei den aktuellen Regulierungsformen aber nicht darum, die Akteure zu motivieren, durch ihre Entscheidungen Risiko und Ertrag in einem nachhaltig gesunden Mass zu halten, sondern darum, die Akteure im Zaume zu halten, damit sie keine schädlichen Risiken für andere Wirtschaftsteilnehmer und die Steuerzahler eingehen.

Es geht also nicht darum, einen intelligenten, volkswirtschaftlich sinnvollen Bankensektor zu fördern, sondern es geht um die Gestaltung eines «Käfigs» für potenziell gefährliche Wirtschaftsakteure. So wie man unberechenbare Hunde einsperrt, erhalten diese nun einen von Hunderten von Exper-

ten entwickelten Käfig, an dessen Design sie sogar selbst mitarbeiten durften. Falls dieser Vergleich zu krude erscheint, ist es nützlich, sich die grossflächigen Betrügereien bei Referenzzinssätzen, die Hearings der Verantwortlichen von Goldman Sachs nach der Finanzkrise oder die aktuellen Probleme der Credit Suisse vor Augen zu halten.

## Feigenblätter und Fallschirme

Die Risiken im Käfig sind für die Akteure aber wesentlich geringer als in freier Wildbahn, wo man bei unvorsichtigem Handeln seine Existenz einbüßen kann. Solange man nämlich drin bleibt, ist alles in Ordnung. Man kann nicht zur Rechenschaft gezogen werden, da man sich ja, zumindest pro forma, an die Spielregeln gehalten hat. Damit wird der essenzielle Teil der unternehmerischen Verantwortung der Akteure dem Regulator übertragen. Eine zentrale Kompetenz des guten Banquiers, nämlich die gute Beurteilung von Risiken in Relation zum Eigenkapital, wurde damit an die Behörden ausgelagert. Im Regulierungsprozess wird zwar noch um die richtige Leverage Ratio gefeilscht, das Resultat der Verhandlung gilt dann aber als «richtige Regel». Die gleichen Akteure, die sich gegen die Einschränkung ihrer Wirtschaftsfreiheit wehren, werden sich dadurch bei Schwierigkeiten und Fehlentscheidungen hinter dem regulatorischen Feigenblatt verstecken können.

Besonders heikel aus Risikosicht ist der Anreiz für grosse Banken, den «too big to fail»-Status ad infinitum zu erhalten. Damit werden die sonst gerne beschworenen Marktmechanismen ausser Kraft gesetzt, das Gewinnpotenzial auf einige Stakeholder konzentriert und das Verlustrisiko im Extremfall auf den Steuerzahler übertragen. Zum regulatorischen Feigenblatt kommt damit der regulatorische Fallschirm hinzu. Der früher kultivierte «gesunde und solide Banquierverstand» erhält subsidiären Charakter und verkümmert.

Innerhalb eines solchen regulatorischen Rahmens wird dafür das genaue Ausloten und Ausreizen der Regulatorien zur Kernkompetenz, «Stretching the envelope» wird zum lukrativen Thema von Bankern, Juristen und findigen Schlaumeiern. Mit geringem Aufwand an Nachdenken kommt man zum Schluss, dass hier der Innovationsvorsprung und die Kreativi-



*Und am Ende gewinnt die Bank: Das Ausloten der Regulatorien wird zum lukrativen Geschäft für Banker, Juristen und findige Schlaumeier.*

tät der Finanzbranche im Vergleich zu den Regulierungsbehörden einiges höher sein dürften und sich damit die «Rüstungsspirale» zwischen Regulator und Regulierten immer weiter dreht, wobei die Regulierten meist einen Schritt voraus sein dürften.

## Bankaktivitäten abgrenzen oder aufteilen

Die vorstehenden Überlegungen legen nahe, dass die verhaltensorientierte Regulierungspraxis der Behörden nicht in der Lage ist, die Risiken nachhaltig zu begrenzen. Aus diesem Grunde sind wirksame strukturelle Massnahmen im Sinne einer Abgrenzung oder Aufteilung der unterschiedlichen Aktivitätsbereiche von Banken unumgänglich. Es braucht klare Profile, die differenziert und deshalb viel schlanker reguliert werden können. Die Regeln für Formel-1-Rennen unterscheiden sich klar von den Regeln für den Transport von Schulkindern mit dem Schulbus. Es käme niemandem in den Sinn, Schulbusse und Autorennen unter einem Hut zu regulieren, und niemand würde die Strecken zusammenlegen wollen. Ausserdem käme niemand auf die Idee, dass dasselbe Top-Management sowohl einen Rennstall als auch einen Schulbusbetrieb kompetent, effizient und mit gleichem Engagement betreiben könnte.

Kunden, Gläubiger und Aktionäre sollten wissen, ob sie ihr Geld dem Casino oder dem realwirtschaftlich relevanten Infrastrukturteil anvertrauen. Transparenz sollte nicht erst in der Rechnungslegung innerhalb eines komplexen Finanzkonzerns gefordert werden, sondern bereits im Geschäftsmodell klar erkennbar sein.

## Systembedingte Überforderung

Ein Investment in eine grosse und breit diversifizierte Bank hat eigentlich den Charakter eines komplexen Finanzprodukts mit diffusem Risikoprofil, bei dem die oberste Führung systembedingt überfordert ist. Die Skaleneffekte von Grosskonzernen werden durch die überproportional ansteigende Komplexität mit ihren inhärenten Risiken zunichte gemacht. Es bleiben noch die Vorteile der Marktmacht übrig, die aber aus gesellschaftlicher Sicht unerwünscht sind.

Unternehmerisch handelnde Banken mit klaren Geschäftsmodellen, einer überschaubaren Grösse, einheitlichen Kulturen und einfachen Strukturen müssten deshalb in Zukunft die Gunst der Investoren und Kunden gewinnen können und würden ausserdem eine grössere Systemstabilität ermöglichen. Mit einer solchen Strategie könnte die Schweizer Finanzindustrie einen mutigen Sprung nach vorne tun, um das in den letzten Jahren verspielte Vertrauen der Kunden und Investoren auf einem neuen und nachhaltig stabileren Fundament aufzubauen. Auf einem Fundament, dem auch zukünftige Stürme aus dem Ausland weniger anhaben könnten. ●

## AUTOR

Christian Kobler ist VR-Präsident, CFO und Gründungspartner von Forma Futura Invest AG, einer unabhängigen Vermögensverwaltung für nachhaltige Anlagen. Als Betriebsökonom hat er mehr als 25 Jahre Erfahrung im Bereich Finanzwirtschaft und Technologie.



Foto: Wikipedia/  
Ralf Raletschek