

Leseprobe zu



Bauer/Schuster (Hrsg.)

Nachhaltigkeit im Bankensektor

Konzepte - Rechtsfragen - Kulturwandel

2016, ca. 371 Seiten, Monographie / Praxisbuch / Ratgeber, 16 x 24cm

ISBN 978-3-504-30017-3

129,00 €

Geleitwort

Die Öffentlichkeit hegt inzwischen den Generalverdacht, dass die Finanzdienstleister wenig nachhaltig agieren. Ja, weite Kreise der Gesellschaft sind heute sogar davon überzeugt, dass Banken und Versicherungen just das Gegenteil tun. „Verluste werden sozialisiert, Gewinne werden privatisiert“, dieser Satz fällt regelmäßig, wenn über das Geschäftsmodell der Finanzindustrie diskutiert wird. Dann ist die Rede von teuren Bad Banks, maßlosen Bonuszahlungen, überzogenen Managergehältern und einer kaum mehr zu überblickenden Zahl von Rechtsverstößen im Finanzwesen.

Es ist nicht von der Hand zu weisen: Viele Akteure der Finanzindustrie hatten die Kernprinzipien der Nachhaltigkeit, wie sie beginnend mit dem sogenannten Brundtland-Bericht durch die UN-Vollversammlung festgelegt wurden, in den letzten Jahren aus den Augen verloren und auf Kosten Dritter und kommender Generationen gewirtschaftet.

Dennoch, seit der Lehman-Pleite gibt sich das Finanzwesen geläutert. Man bekennt sich zu den Tugenden des ehrbaren Kaufmanns, kündigt beherzt einen Kulturwandel an und ja natürlich, auch nachhaltiger wolle man künftig wirtschaften.

Gibt es also bereits jetzt einen breiten Gesinnungswandel weg vom schnellen Geldmachen hin zum nachhaltigen Geldmachen? Ich persönlich habe da gewisse Zweifel. Nach wie vor fehlt es an vielen Stellen an dem, was Nachhaltigkeit in der Unternehmensführung für mich ausmacht, nämlich Haftung, Haltung und Hingabe. Ich will dies kurz im Einzelnen erläutern.

Haftung: Wer nachhaltig wirtschaftet, muss die Folgen seines Tuns im Wesentlichen selbst tragen können. Und darf sein Geschäftsmodell nicht darauf aufbauen, dass Dritte wie der Steuerzahler von heute oder kommende Generationen dafür schon einspringen werden. An der Fähigkeit mancher Finanzinstitute, die Folgekosten ihres Verhaltens tragen zu können, bestehen durchaus Zweifel. Die Eigenkapitalausstattung muss zwingend den Risiken der Geschäfte angemessen sein. In den letzten 100 Jahren ging die harte Eigenkapitalquote privater Banken drastisch zurück. Hart gerechnet, also Eigenmittel zu Bilanzsumme, liegen Großbanken heute häufig unter 5 Prozent Eigenkapitalquote. Das ist meines Erachtens schlicht zu wenig. Größer zehn Prozent wären das Mindeste, was man erwarten darf. Interessanterweise geht die Regulierung in der Schweiz gerade in diese Richtung. Gewiss, mir ist der Haupteinwand der Banken gegen hohe Eigenkapitalquoten bekannt. Aber einige neuere wissenschaftliche Untersuchungen entkräften diesen: hohe Eigenkapitalquoten bei Banken strangulieren nicht zwingend die Kreditversorgung der Wirtschaft.

Haltung: Auf den Fluren der Finanzinstitute und in deren Weiterbildungszentren ist dieser Tage viel die Rede von Werten, Tugenden, Leitbildern und Moral. Und die Unternehmensführer versuchen über ausgefeilte, aber allgemeingültige Verhaltensnormen sicherzustellen, dass sich ihre Organisation künftig anständig verhält. Aber: Anstand ist nicht kollektiv, sondern in erster Linie individuell. Die Grundfrage der Wirtschaftsethik, wie sie einst *Immanuel Kant* formulierte, lautete eben nicht: „Was dürfen wir tun?“, sondern „Was soll ich tun?“. Für einen wirklichen Gesinnungswandel braucht es mehr als einige Schulungsprogramme zum Thema Wirtschaftsethik. Es ist der sogenannte „tone from the top“, der bestimmt, ob in einem Unternehmen nachhaltig im Sinne seiner ethischen Grundprinzipien gehandelt wird oder nicht. Der Kulturwandel wirkt indes überzeugender, wenn sich nicht nur der „tone from the top“ ändert, sondern wenn er auch mit neu zu bestellenden Funktionen und damit verbunden auch mit neuen Gesichtern einhergeht.

Hingabe: Auf die Kritik an zu hohen Managergehältern und Boni reagiert der Finanzsektor mit dem Hinweis, dass man gute Leute nur dann bekomme, wenn man entsprechend bezahle. Es gibt jedoch hinreichend Belege, dass sich der nachhaltige Erfolg von Managern aus intrinsischer Motivation speist, nicht aus pekuniärer. Unternehmensvertreter sollten intrinsisch motiviert sein, Stabilität und damit Nachhaltigkeit zu schaffen und nicht nur versuchen, den überbordenden neuen gesetzlichen Vorgaben gerecht zu werden, um Sanktionen zu entgehen. Wenn es die Finanzdienstleister mit der Nachhaltigkeit wirklich ernst meinen, müssen sie auf Unternehmensführer setzen, die sich ihrem Arbeitgeber langfristig verbunden fühlen und nicht bei erstbestener Gelegenheit wechseln, weil es anderswo mehr Geld zu verdienen gibt. Aber ist das überhaupt möglich oder romantisches Wunschdenken? Mitnichten, globale Großunternehmen wie BMW, Bosch, Hilti oder Tata leben diese Philosophie bei der Auswahl und Remuneration ihrer Führungskräfte seit Jahrzehnten. Und jedes der genannten Unternehmen ist wirtschaftlich sehr erfolgreich.

Kurzum: es gibt noch viel zu tun in Sachen Nachhaltigkeit im Bankensektor. Dieses Buch packt das Thema an, indem es kreative und erfahrene Köpfe aus der Wissenschaft, der Juristerei und aus den Banken selbst über die verschiedensten Implikationen nachdenken lässt. Das ist ein wichtiger (erster) Schritt, der parallel zu dem echten Kulturwandel in der Finanzbranche verläuft. Ich hoffe sehr, dass die entsprechenden Ideen und Vorschläge überall auch zur Kenntnis genommen und dann entsprechend aufgegriffen werden, um dann zu einem substantielleren Kultur- und Gesinnungswandel zu kommen, als er bislang zu besichtigen ist.

Köln, im Oktober 2015

Professor Dr. Klaus Schweinsberg
Chairman

Centrum für Strategie und Höhere Führung