

FINANCIAL SERVICES

Auswirkungen regulatorischer Anforderungen

Studie

Dezember 2013





Inhalt

1	Management Summary	3
2	Einleitung	5
3	Bankenmarkt	10
4	Bankgeschäft	14
5	Kostenbegrenzung	20
6	Fazit und Ausblick	25
	Glossar	26

1

Management Summary

Die kontinuierlich steigenden regulatorischen Anforderungen haben wesentliche Auswirkungen auf das Bankgeschäft. Dazu gehören auch die Kostenbelastungen aus der Implementierung und laufenden Erfüllung der zusätzlichen Anforderungen sowie die damit einhergehende Ressourcenbindung. Um hier mehr Transparenz zu schaffen und um Diskussionsanstöße zu geben, hat KPMG in Zusammenarbeit mit dem Bundesverband deutscher Banken und mit Unterstützung des Bundesverbands Öffentlicher Banken Deutschlands die Studie „Auswirkungen regulatorischer Anforderungen“ in Deutschland durchgeführt.

Das wichtigste Resultat dieser Studie ist, dass die Regulierungsinitiativen der vergangenen Jahre – übrigens entgegen einer oft in der Öffentlichkeit getroffenen Aussage, es sei in Bezug auf die Bankenregulierung seit der Finanzkrise „nicht viel passiert“ – erhebliche Wirkungen entfalten.

Übergeordnete Regulierungsziele waren eine Stabilisierung des Finanzsystems und eine deutliche Verbesserung der Eigenkapital- und Liquiditätsausstattung der Banken, damit der Steuerzahler bei künftigen Schieflagen nicht mehr rettend einspringen muss. Auf diesem Weg haben die deutschen Kreditinstitute deutliche Fortschritte gemacht.

Sie verfügen heute über erheblich mehr Kapital- und Liquiditätsreserven zur Krisenprävention als vor der Finanzmarktkrise.

Damit einher ging das Streben der Regulierer, die Banken im Finanzsystem wieder stärker auf ihre Dienstleisterrolle zu fokussieren und demgegenüber Eigenhandelsgeschäften engere Grenzen zu setzen. Auch dieses Ziel wurde im Großen und Ganzen erreicht.

Wie die Ergebnisse dieser Studie zeigen, konzentrieren sich die Banken wieder stärker auf ihr Kundengeschäft mit Firmen- und Privatkunden, ziehen sich ganz oder zumindest teilweise aus dem Eigenhandel oder aus besonders risikoreichen Geschäften zurück, die von der Regulierung bewusst verteuert worden sind, und justieren ihre Geschäftsmodelle, wo es geboten erscheint.

Dass die Erreichung dieser wichtigen regulatorischen Ziele mit beträchtlichen Kosten verbunden ist, steht nach den Studienergebnissen außer Zweifel. Schon die operative Umsetzung und der laufende Betrieb der Regulierungsmaßnahmen kosten die Institute in Deutschland erhebliche Summen: Im Zeitraum von 2010 bis 2015 entstehen für die deutsche Kreditwirtschaft direkte Kosten in Höhe von etwa zwei Milliarden Euro jährlich. Darüber hinaus müssen die

Kreditinstitute weitere Investitionen für die verbesserte Eigenkapital- und Liquiditätsausstattung leisten – für deren Aufbringung ist zusätzlich ein Mehrfaches des direkten Kostenbetrags notwendig. Auf Basis der vorgelegten Analyseergebnisse bewegen sich die Gesamtkosten der Regulierung, die von den Kreditinstituten aufgebracht werden müssen, in einer Größenordnung von insgesamt etwa neun Milliarden Euro jährlich.

Nicht zuletzt haben sich ehemals lukrative Geschäftsfelder für die Banken deutlich verteuert. Nach den Studienergebnissen haben die Banken in einer bemerkenswerten Breite ihre Geschäftsmodelle hin zum Firmen- und Privatkundengeschäft verschoben. Dies birgt neben den Gefahren von künftigen Klumpenrisiken durch Gleichlauf von regulatorisch attraktiven Geschäften auch Rentabilitätsprobleme. Damit die Banken im wahrsten Sinne des Wortes hier „auf ihre Kosten kommen“ können, müssen sie ihre Konditionen entsprechend anpassen. Noch sind diese Effekte allerdings im aktuellen gesamtwirtschaftlichen Umfeld einer anhaltenden Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank sowie der immer noch relativ schwachen Kreditnachfrage kaum spürbar.

Viele Studienteilnehmer bemängeln die zunehmende Komplexität und kumulative Folgen der vielen unterschiedlichen Regulierungsvorstöße. Komplexität ergibt sich dabei nicht nur aus der Vielzahl, sondern vor allem durch eine oft überlappende Vielschichtigkeit der regulatorischen Initiativen, bei deren Erlass mögliche Wechselwirkungen oft nicht ausreichend berücksichtigt werden. Als ein häufig genanntes Beispiel für Komplexität – und größte bürokratische Hürde – wurde von den Studienteilnehmern die erhebliche Ausweitung der Melde- und Berichtserfordernisse genannt. Kritisch angemerkt wurde auch die unterschiedliche Behandlung von Staatsanleihen in Säule 1 und Säule 2 nach dem Basler Regelwerk zur Eigenkapitalunterlegung. Dies führt zu widersprüchlichen Anforderungen zwischen einzelnen Maßnahmen, was sich in widersprüchlichen Steuerungsimpulsen für die Kreditinstitute niederschlägt.

Die Banken versuchen, die Kosten durch Nutzung von Synergien aus der zeitgleichen Umsetzung von aufsichtlichen Anforderungen und betriebswirtschaftlich notwendigen Veränderungen zu begrenzen, wobei bei den konkreten Maßnahmen zur Umsetzung der Regularien die Optimierung des Datenmanagements für viele besonders dringlich erscheint.



Über diese Studie

Studiendesign: Die vorliegende Studie zu Auswirkungen regulatorischer Anforderungen wurde von KPMG in Zusammenarbeit mit dem Bundesverband deutscher Banken (Bankenverband) und dem Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands (VÖB) durchgeführt. Unter den 20 teilnehmenden Banken befinden sich sowohl Großbanken als auch Regional- und Privatbanken. Sie repräsentieren etwa 60 Prozent der Bilanzsumme aller deutschen Finanzinstitute. Die Studie „Auswirkungen regulatorischer Anforderungen“ beschäftigte sich mit den jüngsten aufsichtsrechtlichen Anforderungen an deutsche Banken und den damit verbundenen Kosten. Für den dafür in Betracht gezogenen Zeitraum von 2010 bis 2015 wurden sowohl rückblickend als auch vorausschauend quantitative und qualitative Auswirkungen der Regulierungsmaßnahmen auf das Bankgeschäft abgefragt. Zusätzlich wurden die Studienteilnehmer um Expertenbeziehungswise Managementeinschätzung zu konkreten Themenstellungen gebeten. Dabei waren die Teilnehmer ausdrücklich aufgefordert, die Regulierungsauswirkungen jeweils auch dort einzuschätzen, wo sich Schwierigkeiten bei der genauen Abgrenzung zwischen Antwortmöglichkeiten ergaben. Darüber hinaus standen bei allen Fragen Freitextbereiche zur Verfügung, die Raum für Erläuterungen, Kommentare oder auch Meinungsäußerungen boten, welcher reichlich genutzt wurde.

Art und Zeitraum der Studiendurchführung: Im Jahr 2013 hat KPMG in Zusammenarbeit mit dem Bundesverband deutscher Banken einen Fragebogen mit offenen und geschlossenen Fragen erarbeitet, zur schriftlichen Beantwortung versandt sowie den Rücklauf der 20 Banken inklusive Nachfragen organisiert. Vor Zusendung war der Fragebogen in einem Workshop mit den Studienteilnehmern besprochen worden. Aufgrund von Teilnehmeranzahl, abgefragten Experten- und Managementeinschätzungen sowie den diversen Antworten zugrunde liegenden konkreten Planansätzen, aber auch wegen ausdrücklich erbetener Zukunftsprojektionen können die quantitativen Studienergebnisse keinen Anspruch auf statistische Exaktheit erheben. Gleichwohl wird von den Studienteilnehmern auch für die quantitativen Angaben explizit der Anspruch einer „fundierten Indikation“ erhoben.

2

Einleitung

Kosten der Regulierung

Angesichts der Erfahrungen aus der Finanz- und Staatsschuldenkrise haben sich die Regulatoren eine nachhaltige Stabilisierung des Finanzsystems zum Ziel gesetzt – durch mehr Transparenz, Langfristorientierung und einen größeren Haftungsbeitrag von Kreditinstituten bei risikoreichen Geschäften. Die daraus abgeleiteten, kontinuierlich steigenden regulatorischen Anforderungen haben weitreichende Implikationen für die Kreditinstitute – für Strategien und Geschäftsmodelle, Aufbau- und Ablauforganisation sowie sehr konkret für Prozesse, Methoden, IT-Systeme und das Ressourcenmanagement (Kapital/Liquidität/Sicherheiten). Weil all diese Ansatzpunkte, ihre Veränderungen und Möglichkeiten, vielschichtig ineinanderwirken, war es Motivation und Zielsetzung dieser Studie, Einsichten nicht nur über einzelne, sondern auch über die aggregierte Wirkung von Regularien zu erlangen.

Im Rahmen der Studie haben die Banken zum einen ihre Projektkosten und zum anderen ihre zusätzlichen dauerhaft anfallenden Verwaltungskosten (Personal- und Sachaufwand), die sich aus einzelnen Regularien und insgesamt in deren Summe ergeben, quantifiziert. Bezogen waren die

Fragen auf den Zeitraum der letzten drei Jahre sowie der kommenden drei Jahre.

Die folgende tabellarische Übersicht zeigt die aufsummierten Ergebnisse aus den Antworten der Studienteilnehmer.

Die genannten direkten Kosten der Regulierung entsprechen im Durchschnitt zirka 25 Prozent des gesamten Projektbudgets 2010 bis 2012 und zirka 35 Prozent des gesamten Projektbudgets der Banken für 2013 bis 2015. Aufgeteilt auf die Projektbudgets einzelner Bereiche entfallen über den gesamten Zeitraum hohe relative Anteile mit durchschnittlich jeweils über 50 Prozent auf „Risikocontrolling/ Risikomanagement“ und „Compliance“; die Anteile bei „Rechnungswesen/Finanzen“ beziehungsweise „Interne Revision“ liegen bei deutlich über beziehungsweise um 40 Prozent, wobei der Anteil bei der „Internen Revision“ in den nächsten Jahren merklich abnimmt. Obwohl bei „IT/ Organisation“ im Schnitt nur etwa ein Viertel der Projektbudgets der Regulierung zugerechnet werden, sind dort die Kostenangaben in absoluten Zahlen am höchsten: Von 2010 bis 2015 addieren sich die Regulierungs-

„Die Angaben beziehen sich – soweit Kosten zu ermitteln waren – nur auf die direkt ermittelbaren Primärkosten. Zusatzkosten, welche sich zum Beispiel aus verlängerten und/oder komplexeren Bearbeitungsvorgängen zum Beispiel in Markt- und/oder Markfolgebereichen ergeben, sind nicht berücksichtigt (weil nicht ohne Weiteres quantifizierbar). Ferner erscheint uns wichtig, dass die durch Regulierungsaktivitäten entstehenden Zusatzkosten die Banken in einer generell herausfordernden Zeit treffen, in der die Ertragslage unter anderem auch wegen des lang anhaltenden Niedrigzinsumfelds bereits angespannt ist, sodass in isolierter Betrachtung moderat erscheinende Kostenblöcke in der Gesamtwirkung im aktuellen Umfeld durchaus signifikant sind. Ferner ist zu berücksichtigen, dass die durch Regulierung entstehenden Zusatzkosten seit Jahren (also bereits deutlich vor 2010) kontinuierlich steigen.“

**Zitat Studienteilnehmer –
Kommentar zur Quantifizierung der
Kosten der Regulierung**

Direkte Kosten der Regulierung		
	2010–2012	2013–2015
Erforderliche Projektbudgets/ Investitionskosten aus Regularien	1,9 Mrd. EUR	2,5 Mrd. EUR
Zusätzliche laufende Verwaltungskosten aus Regularien	0,4 Mrd. EUR	0,4 Mrd. EUR
Direkte Kosten der Regulierung bei den Studienteilnehmern in Summe	2,3 Mrd. EUR	2,9 Mrd. EUR

Quelle: KPMG, 2013

„Allgemeine Anmerkungen zu quantitativen Angaben: Die dargestellten Zahlen entsprechen dem aktuellen Erkenntnisstand und wurden nach bestem Wissen und Gewissen ermittelt. Die quantitativen Angaben stammen aus unterschiedlichen Quellen (Berichterstattung, Planung, Experten-/Managementschätzung); zusammengesetzte Kennzahlen stellen daher keine exakte quantitative Analyse dar, sondern eine fundierte Indikation.“

**Zitat Studienteilnehmer –
Kommentar zur Quantifizierung der
Kosten der Regulierung**

Operative Kosten der Regulierung – Umsetzung aufsichtlicher Anforderungen – Anteile am Projektbudget einzelner Bereiche		
	2010–2012	2013–2015
Risikocontrolling/-management	57 %	56 %
Compliance	61 %	54 %
Interne Revision	42 %	32 %
Rechnungswesen/Finanzen	47 %	52 %
IT/Organisation	21 %	27 %

Quelle: KPMG, 2013

kosten bei „IT/Organisation“ allein nach Angaben der hier konkrete Zahlen liefernden 13 Kreditinstitute (nicht aggregiert) auf 1,8 Milliarden Euro, gegenüber 1,3 Milliarden Euro bei „Rechnungswesen/Finanzen“ beziehungsweise eine Milliarde Euro bei „Risikocontrolling/Risikomanagement“.

Bei der ebenfalls abgefragten Aufstockung von Personalkapazitäten wegen Regularien liegt ein deutliches Schwergewicht im Bereich „Compliance“ (2010–2012 durchschnittlich über 50 Prozent aufgestockt). Bei „Risikocontrolling“, „Interne Revision“, „Rechnungswesen/Finanzen“ und „IT/Organisation“ pendeln die Personalaufstockungen um die Zehn-Prozent-Marke. Schwerpunkte ergeben sich bei den operativen Kosten in Bezug auf einzelne aufsichtliche Regularien insbesondere im Zusammenhang mit der Basel-III-Umsetzung durch das „CRD IV/CRR“-Legislativpaket und bei der „Modernisierung des Meldewesens“ sowie – bei den betroffenen IFRS-Anwendern – den notwendigen Veränderungen im Rahmen der neuen internationalen Bilanzierungsstandards.

Diese direkt ermittelbaren Kosten der Regulierung aus Projektbudgets und zusätzlichen Verwaltungskosten wurden anhand der Bilanzsumme der Studienteilnehmer auf alle deutschen Kreditinstitute hochgerechnet. Da die befragten Banken zirka 60 Prozent der Bilanzsumme aller deutschen Institute repräsentieren, ergeben sich bei entsprechender Skalierung folgende überschlägige primäre Gesamtkosten:

Direkte Kosten der Regulierung bei deutschen Kreditinstituten in Summe	
2010–2012	2013–2015
ca. 3,8 Mrd. EUR	ca. 4,8 Mrd. EUR

Quelle: Bundesbank Bankenstatistik (Bilanzsumme „Monetäre Finanzinstitute“) in Relation zu der von den Teilnehmern jeweils angegebenen Bilanzsumme (Bezug 2011), Aggregationsberechnung gemäß Bankenbefragung „Auswirkungen regulatorischer Anforderungen“ 2013.

Hochgerechnet betragen die direkten Kosten der Regulierung über alle deutschen Kreditinstitute kumuliert 2010 bis 2015 entsprechend zirka 8,6 Milliarden Euro, womit in diesem Zeitraum also durchschnittlich jedes Jahr etwa 1,4 Milliarden Euro in dieser Kostenkategorie anfallen.

Zu den direkten Kosten kommt noch die Bankenabgabe gemäß der „Verordnung über die Erhebung der Beiträge zum Restrukturierungsfonds für Kreditinstitute“ hinzu, die jedes Jahr an die Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung FMSA abzuführen ist. Laut Pressemitteilung der Bundesanstalt flossen in den letzten drei Jahren im Jahresdurchschnitt etwa 600 Millionen Euro dieser Pflichtabgabe in den Restrukturierungsfonds (2011: 590 Millionen Euro, 2012: 693 Millionen Euro, 2013: 520 Millionen Euro).

Insgesamt betragen folglich die Kosten der Regulierung aus diesen beiden direkt zurechenbaren Kostenblöcken jährlich etwa zwei Milliarden Euro über den gesamten deutschen Bankenmarkt.

In einer weiteren Frage wurde nach der regulatorisch bedingten Veränderung der Eigenkapitalrendite gefragt: „Auf wie viele Prozentpunkte schätzen Sie die Veränderung der bilanziellen Eigenkapitalrendite vor Steuern Ihres Instituts, die sich allein aus neuen Regulierungen ergeben hat oder noch ergeben wird?“

Veränderung der Eigenkapitalrendite vor Steuern	
2010–2012	2013–2015
minus 2,4 Prozentpunkte	minus 2,4 Prozentpunkte

Quelle: KPMG, 2013

Hierbei ist zu beachten, dass diese Einschätzung in Abhängigkeit von Größe und Geschäftsmodell stark variiert. Die aus den Angaben der Banken errechneten Durchschnittswerte für die Belastung der Eigenkapitalrendite von minus 2,4 Prozentpunkten lassen auf einen nochmals deutlich höheren Kostenblock schließen. Dass dabei die Durchschnitte für den vergangenen und den zukünftigen Betrachtungsturnus auf gleichermaßen 2,4 Prozentpunkte hinauslaufen, ist übrigens insoweit Zufall, als die von den Kreditinstituten jeweils genannten Werte sich aus unterschiedlichen Einzelwerten zusammensetzen. Wenn man nun in Betracht zieht, dass in den Jahren 2010 bis 2012 die durchschnittliche Eigenkapitalrendite aller deutschen Banken 7,1 Prozent betrug,¹ liegt es nahe, dass die effektiven Gesamtkosten der Regulierung für die Banken wesentlich höher sein müssen, als es die direkt ermittelbaren Kosten aus Projektbudgets, zusätzlich entstehenden Verwaltungskosten und Bankenabgabe nahelegen.

Die Einschätzung der Banken ergibt, dass die Kosten der Regulierung die Eigenkapitalrendite aller Banken zwischen 2010 und 2012 durchschnittlich um ein Viertel gesenkt haben. Bezogen auf die in diesen Jahren erzielten Jahresüberschüsse vor Steuern in Höhe von durchschnittlich 26 Milliarden Euro pro Jahr für alle Kreditinstitute² heißt das, dass die befragten Banken davon ausgehen, dass sie ohne die Regulierungskosten durchschnittlich 35 Milliarden Euro pro Jahr hätten erzielen können. Die Gesamtkosten der Regulierung liegen somit in einer Größenordnung von etwa neun Milliarden Euro pro Jahr.³

„Relevant sind Kosten für RWA [Risk Weighted Assets]/Kapitalfreisetzung, Bankenabgabe, erhöhter Kapitalbedarf für Säule 2 etc. Für die Zukunft entscheidend ist der Einfluss der Finanztransaktionssteuer.“

**Zitat Studienteilnehmer –
Kommentar zur Quantifizierung der
Kosten der Regulierung**

¹ Quelle: Bundesbank-Statistik „Ertragslage der Kreditinstitute“, Monatsbericht September 2013. Werte auf volle Milliarden Euro gerundet.

² Quelle: Bundesbank-Statistik „Ertragslage der Kreditinstitute“, Monatsbericht September 2013. Werte auf volle Milliarden Euro gerundet.

³ Quelle: KPMG, 2013

„Restriktive Regulierung (bezüglich Basel III, diverse Beschränkungen der Geschäftstätigkeit, zusätzliche Steuern/Abgaben, Verbraucherschutz) haben den Vorsteuer-RoE um etwa 4 bis 8 Prozentpunkte gesenkt. Eine Änderung für die Zukunft ist unwahrscheinlich (das heißt anhaltender regulatorischer Druck/entsprechende Unsicherheiten werden wohl eine aktive Geschäftssteuerung zugunsten höherer Erträge auch für die Zeiten nach der aktuellen Regulierungswelle einschränken).“

**Zitat Studienteilnehmer –
Kommentar zur Quantifizierung der
Kosten der Regulierung**

„Die Schätzungen bezüglich Eigenkapitalkosten beziehen sich auf die in der internen Steuerung verwendeten Eigenkapitalkostensätze. Die Opportunitätskosten entstehen vor allem durch das Halten von höheren Liquiditätsreserven, insbesondere auch durch höhere Salden bei der Bundesbank. Diesen stehen ungedeckte Refinanzierungskosten gegenüber.“

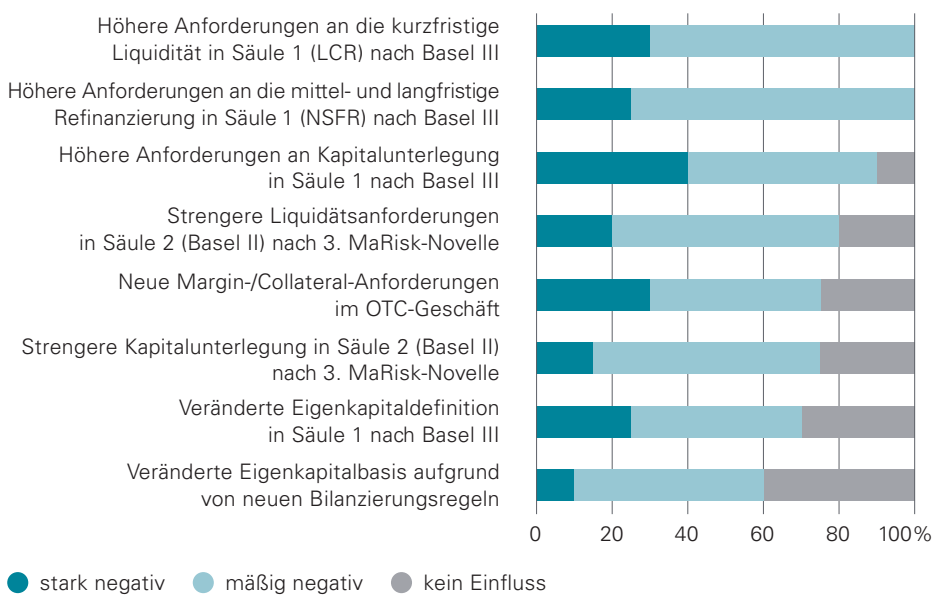
**Zitat Studienteilnehmer –
Kommentar zur Quantifizierung der
Kosten der Regulierung**

Im Vergleich zu den direkt zurechenbaren Kosten aus Projektbudgets und zusätzlichem Verwaltungsaufwand sowie den Kosten der Bankenabgabe stellt sich die Frage nach der Herkunft dieser Kostenkomponente, die sich in der Verminderung der Eigenkapitalrendite so bedeutsam niederschlägt.

Bei diesem Kostenblock spielen nach Auskunft der Befragungsteilnehmer die Kapital- und Liquiditätsanforderungen aus Basel III die bedeutendste Rolle. Dieser Befund wird durch die Antworten zur Frage nach dem „Einfluss der Regularien im Bereich Kapital- und Liquiditätssteuerung auf den Geschäftserfolg des Instituts“ gestützt. Dort wird in Relation von bisheriger zur zukünftig noch möglichen Gewinnerzielung ein relativ hoher negativer Einfluss durch die Eigenkapitalunterlegung konstatiert. Noch eindeutiger wird der Einfluss der beiden Liquiditätskennziffern nach Basel III negativ bewertet, und zwar ausnahmslos von allen Befragungsteilnehmern. Kein Teilnehmer der Studie hat im Übrigen die ebenfalls angebotene Antwortkategorie eines „positiv stimulierenden Einflusses“ der Regularien auf den Geschäftserfolg gesehen.

Auch bei der Beantwortung dieser Frage zeigt sich eine deutliche Variation in Abhängigkeit von Größe und Geschäftsmodell: Höhere Anforderungen an die Kapitalunterlegung in Säule 1 (zum Beispiel IRC Incremental Risk Charge, CVA Credit Valuation Adjustment, Stressed-VaR), an die kurzfristige Liquidität (LCR Liquidity Coverage Ratio) und an die mittel- und langfristige Refinanzierung (NSFR Net Stable Funding Ratio) nach Basel III betreffen genauso wie die neuen Margin- und Collateral-Anforderungen im OTC (Over the Counter)-Geschäft erwartungsgemäß nur Institute mit entsprechendem Geschäft. Bei kleineren Kreditinstituten dagegen fällt die Einschätzung viel moderater aus, oder es wird bei „konservativem“ Geschäftsmodell sogar kaum nennenswerter Einfluss gesehen.

Einfluss der Regularien im Bereich Kapital- und Liquiditätssteuerung auf den Geschäftserfolg des Instituts



„Bezüglich der Liquidität spiegeln die jüngsten Anpassungen der Basel LCR die Bedenken vieler in der Bankenindustrie und auch breitere ökonomische Bedenken wider. Viele dieser Anpassungen werden aber durch eine strengere MaRisk aufgehoben, welche interne Modelle voraussetzt, die in durchaus kritischen Aspekten deutlich konservativer sind als die LCR – besonders bezüglich der Annahmen an den Liquiditätsablauf bei institutionellen Investoren. Zusätzlich trägt die Unsicherheit bezüglich der Ausgestaltung der NSFR sowie Anforderungen an Margins und Sicherheiten im OTC-Geschäft dazu bei, Liquidität aus dem System zu ziehen, was die Finanzierungskosten für Banken signifikant ansteigen lässt.“

**Zitat Studienteilnehmer –
Kommentar zu Anforderungen
an die Liquidität**



3

Bankenmarkt

Aktuelle Herausforderungen und Perspektiven

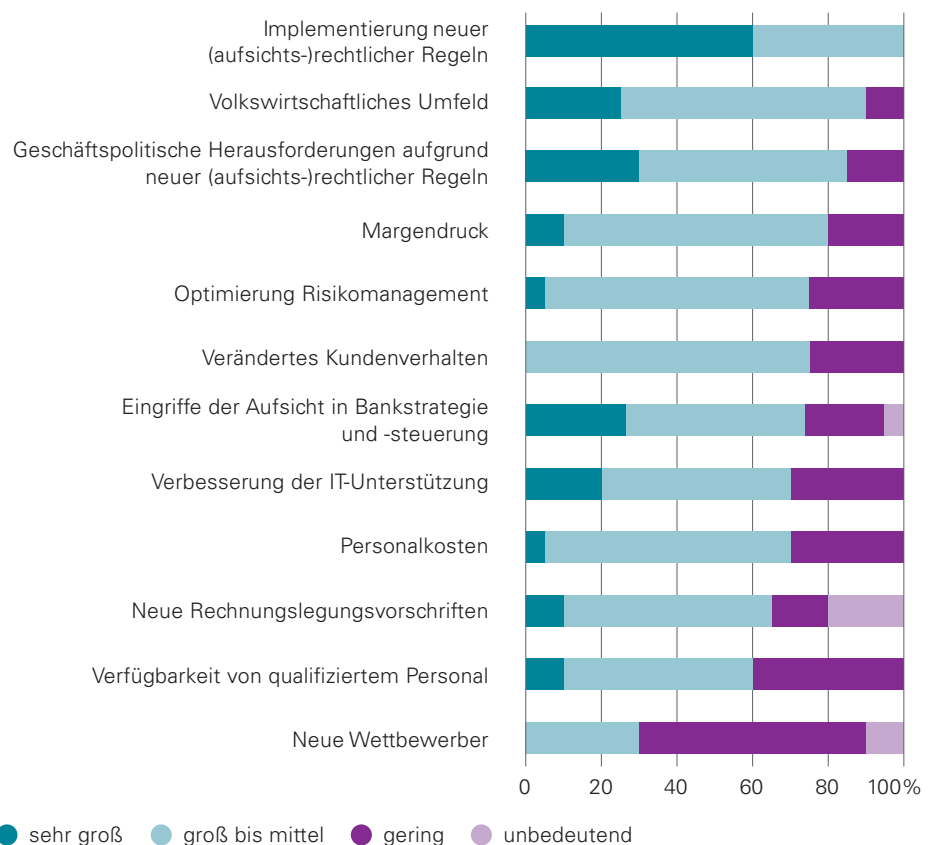
„Es besteht die Herausforderung, die Gesetzesänderungen mit verändertem Kundenverhalten und einer Prozessoptimierung in Einklang zu bringen. Kurzfristige Änderungen in der Regulierung lassen eine Prozessoptimierung in der Kürze der Zeit meist nicht zu und führen zu kostenintensiven Folgeprojekten.“

**Zitat Studienteilnehmer –
Kommentar zu aktuellen Herausforderungen aus der Regulierung**

Die Auswirkungen der Regulierung werden von den Banken als die zentrale Herausforderung für den mittelfristigen betrieblichen Erfolg gesehen. Insbesondere der Implementierung neuer aufsichtsrechtlicher Regeln wird hier größere Bedeutung beigemessen als neuen Wettbewerbern, Kundenver-

halten oder auch Margendruck. Zudem erscheinen die „sehr große“ Bedeutung der aus der Regulierung resultierenden „geschäftspolitischen Herausforderungen“ sowie der „Eingriffe der Aufsicht in Bankstrategie und -steuerung“ beachtenswert.

Herausforderungen in Bezug auf den mittelfristigen (2013–2015) betrieblichen Erfolg

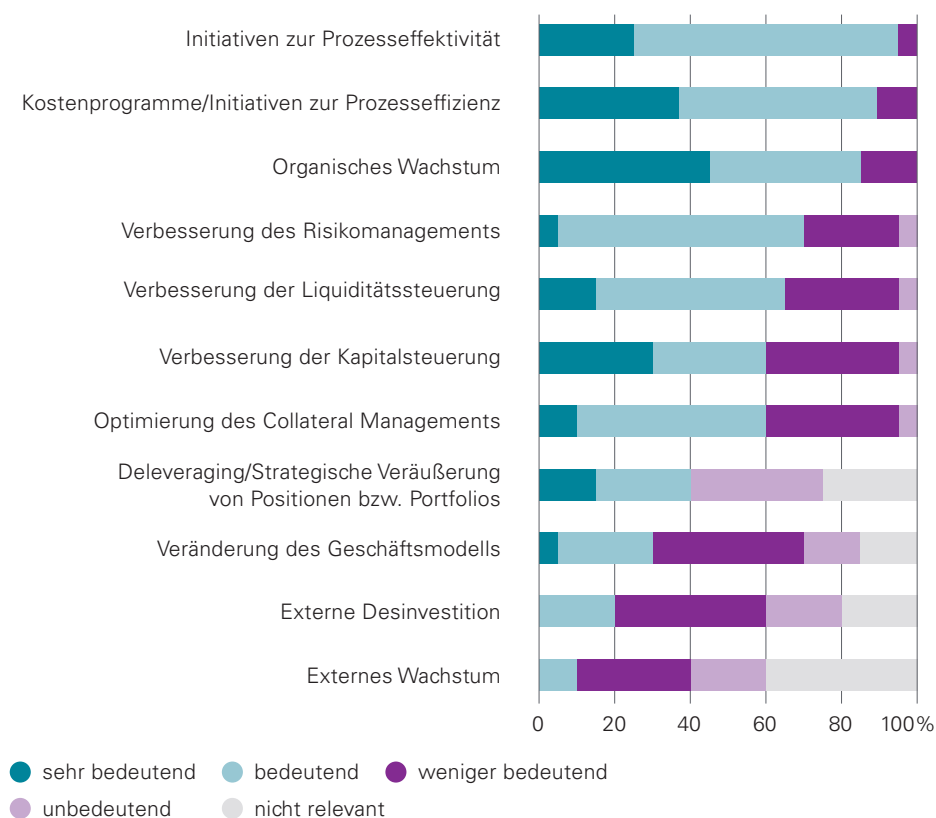


Quelle: KPMG, 2013

In diesem Zusammenhang ist zu- nächst zu beachten, dass Projekte zur Verbesserung insbesondere des Risikomanagements, aber auch zum Teil der Liquiditäts- und Kapitalsteuerung bereits abgeschlossen sind oder begonnen wurden. Deshalb haben einige Teilnehmer unter dieser Voraus-

setzung deren Bedeutung als „potenzielle“ Initiative geringer gewichtet. Darüber hinaus existieren je nach bestehendem eigenen Geschäftsmodell offensichtlich unterschiedliche Herausforderungen für die jeweiligen Häuser.

Bedeutung potenzieller Initiativen für den mittelfristigen (2013–2015) betrieblichen Erfolg



Quelle: KPMG, 2013

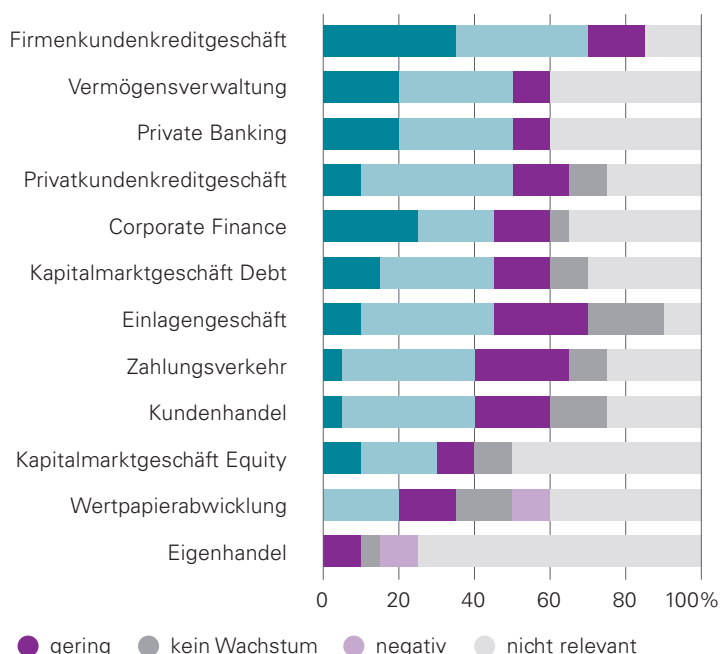
„Im klassischen Kreditgeschäft ist ein großer Wettbewerb zu verzeichnen, insbesondere durch Wettbewerber, welche die Kunden direkt an den Kapitalmarkt bringen. Im Provisionsbereich herrscht starker Wettbewerb durch ausländische Häuser.“

**Zitat Studienteilnehmer –
Kommentar zu aktuellen
Herausforderungen**

Auf die Frage, in welchen Bereichen des Bankgeschäfts die Kreditinstitute mittelfristig das größte Wachstumspotenzial in Bezug auf den betrieblichen Erfolg sehen, werden das Firmenkunden- sowie das gehobene Privatkundengeschäft klar favorisiert. Insbesondere im Firmenkundengeschäft kann dadurch die Gefahr einer Konzentration und damit verbunden sinkenden Margen entstehen. Be-

zeichnenderweise ist demgegenüber der Eigenhandel weit abgeschlagen, insofern wurde das Ziel, dieses Geschäft durch Regulierungsmaßnahmen unattraktiv zu machen, erreicht. Hieraus ergibt sich sicherlich die Herausforderung für die Banken, den naheliegenden Gefahren von „Herdenverhalten“, „Klumpenrisiko“ und „Margenschwund“ in diesem Geschäftsfeld zu begegnen.

Bereiche des Bankgeschäfts mit mittelfristig (2013–2015) größtem Wachstumspotenzial



Quelle: KPMG, 2013

Im Abgleich der Frage zu den „Bereichen des Bankgeschäfts mit Wachstumspotenzial“ und der korrespondierenden Frage zum „Effekt neuer Regularien“ wird ersichtlich, dass gerade in den Feldern, in denen die Banken Potenziale für die Erträge ihres Instituts sehen, zugleich starke dämpfende Effekte aus Regulierungsmaßnahmen erkannt werden. Dabei erklären sich einander scheinbar widersprechende Unterschiede zwischen den Wahrnehmungen von

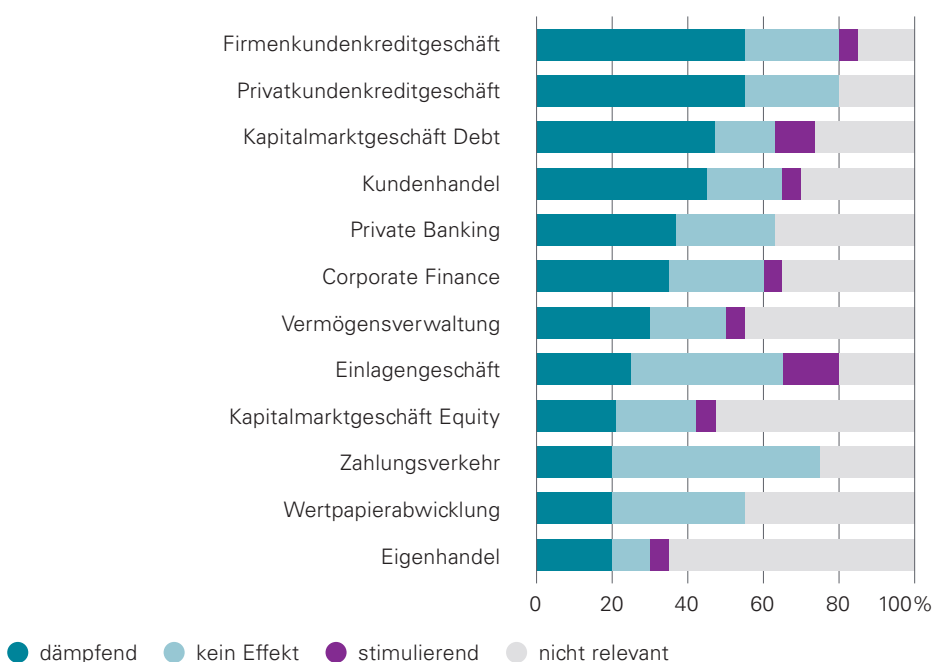
„dämpfendem“ und „stimulierendem“ Effekt im selben Geschäftsfeld durch die Geschäftsmodelle der Befragten. Einige Häuser sehen gerade darin ihre Chance, dass andere sich regulatorisch bedingt aus Geschäftsfeldern zurückziehen (müssen), in denen sie sodann für sich – sei es aufgrund von Eigenkapitalstärke, Spezialisierungsexpertise oder auch besserer Reputation – einen Wettbewerbsvorteil nutzen.⁴

„Grundsätzlich dämpfender Effekt über Erhöhung Mindestkapitalquoten, Verschärfung Risikomessung sowie Leverage Ratio. Gesamteffekt für jeweiliges Geschäftsbeziehungswise Produktfeld abhängig von diversen weiteren Faktoren, wie Wettbewerbsumfeld, Preiskonditionengestaltung etc.“

„Das Problem liegt nicht in den Erträgen, sondern auf der Aufwandsseite. Die regulatorischen Anforderungen verursachen erhebliche Aufwendungen, die nicht in dem Maße an die Kunden weitergegeben werden können. Im Ergebnis ist bei gleichem Geschäftsumfang und gleichen Erträgen das Ergebnis deutlich geringer.“

**Zitate Studienteilnehmer –
Kommentar zum Effekt neuer
Regularien**

Effekt neuer Regularien auf Wachstumspotenziale des Bankgeschäfts



Quelle: KPMG, 2013

⁴ Anzumerken ist, dass einige Geschäftsfelder, zum Beispiel Eigenhandel, von den Instituten nicht mehr betrieben werden. Dies erklärt den hohen Anteil der Antworten „nicht relevant“.

4

Bankgeschäft

Auswirkungen der Regulierung

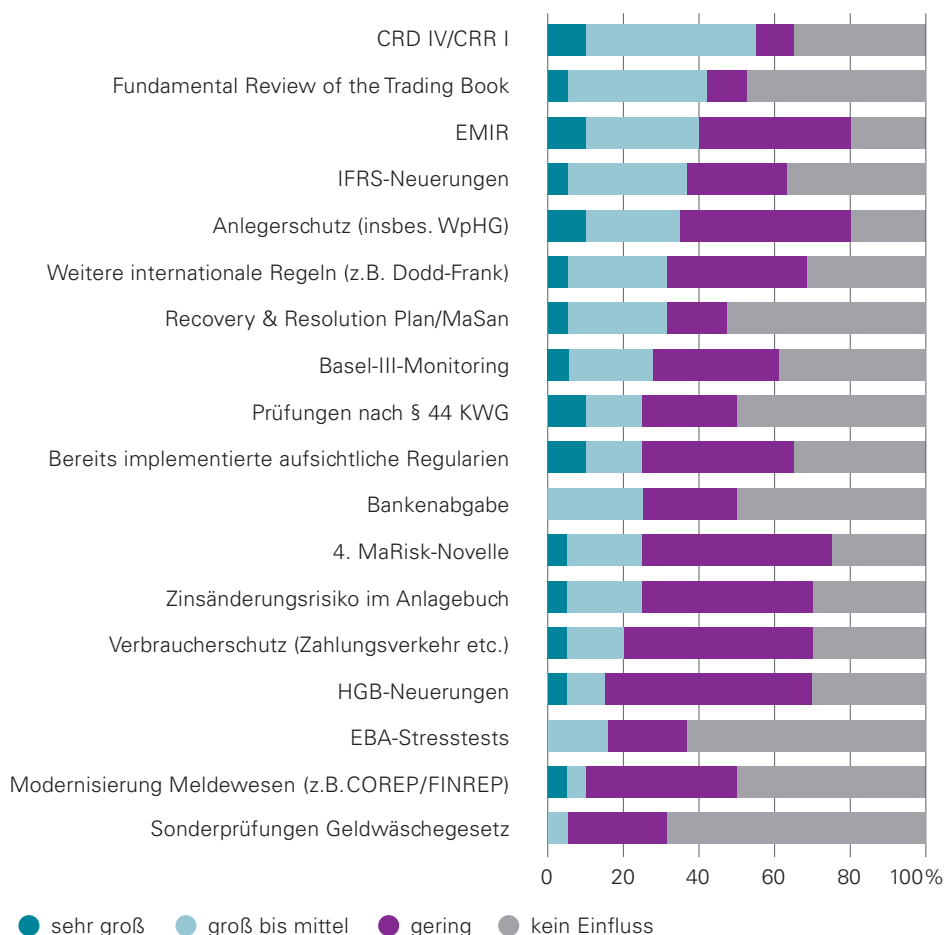
„Aufgrund des erfolgreichen Geschäftsmodelles des Hauses mit traditionellen Geschäften hält sich der Anpassungsbedarf in Grenzen. Organisatorisch sieht das deutlich anders aus.“

**Zitat Studienteilnehmer –
Kommentar zur Auswirkung auf das
Geschäftsmodell**

Entsprechend einer als eher gering eingeschätzten Notwendigkeit zur weiteren Veränderung des eigenen Geschäftsmodells insgesamt⁵ erscheint den Kreditinstituten auch der konkrete Einfluss einzelner Regularien auf ihr Geschäftsmodell als eher vernachlässigbar – zumindest wenn man sich die relative Untergewichtung im Vergleich zum Anpassungsbedarf bei der Geschäftsorganisation oder in der Banksteuerung ansieht. Ein

vergleichsweise spürbarer Einfluss beziehungsweise Anpassungsbedarf in Bezug auf das Geschäftsmodell wird am ehesten noch aus der Basel-III-Umsetzung in CRD IV/CRR erwartet. Bei einzelnen Banken rufen bestimmte Regularien – eben je nach Geschäftsmodell – jeweils „größere“ Auswirkungen hervor, wie man aus den Einschätzungen zu EMIR oder auch zum Anlegerschutz herauslesen kann.

Einfluss beziehungsweise Anpassungsbedarf aus einzelnen Regularien auf das Geschäftsmodell



⁵ Zur insgesamt als „weniger bedeutend“ eingestuften potenziellen „Veränderung des Geschäftsmodells“, um mittelfristig betrieblich erfolgreich sein zu können, vgl. oben im 3. Kapitel „Bankenmarkt“ auch die Grafik zur Frage: „Bedeutung potenzieller Initiativen für den mittelfristigen (2013–2015) betrieblichen Erfolg“.

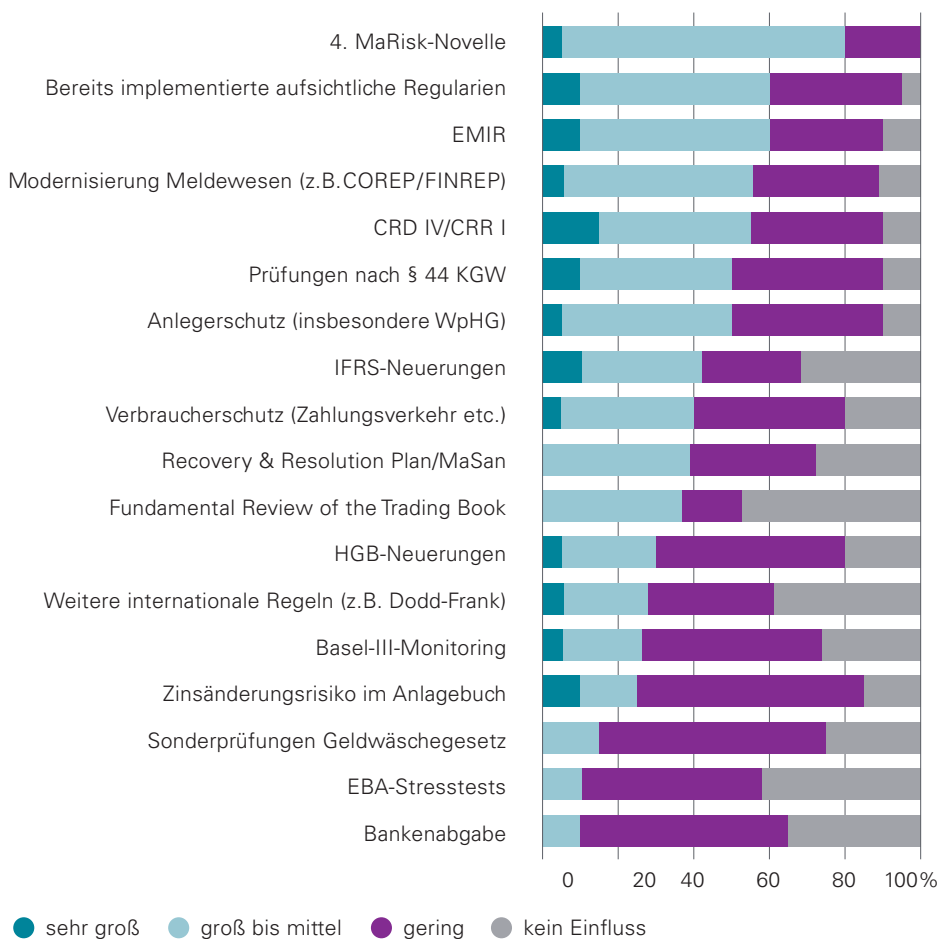
Wenn der Einfluss beziehungsweise Anpassungsbedarf der Regularien auf das jeweils eigene Geschäftsmodell im Mittel so kennzeichnend niedrig gewichtet wird, stellt sich die Frage, wie die Konsequenzen der Regulierung hier zu bewerten sind. Offensichtlich sehen die meisten Banken ihr Bankgeschäft als solches nicht infrage gestellt. Aber selbst wenn das Geschäftsmodell in der Grundausrichtung gleich bleibt, werden in vielen Kredit-

instituten jetzt andere Schwerpunkte gesetzt als vorher. So kommt es zu – teilweise signifikanten – Justierungen innerhalb der Geschäftsmodelle, und zwar durchaus im Sinne der Regulierungsziele: Hier sind vor allem die höhere Kapital- und Liquiditätsausstattung, aber auch die verstärkte Hinwendung zum Firmen- und Privatkundengeschäft und der Rückzug aus dem Eigenhandel zu nennen.

„Erheblicher Ausbau der Prozesse im Risikomanagement infolge der 3. MaRisk-Novelle. Zusätzliche Anpassungen durch 4. MaRisk-Novelle: weiterer Ausbau der Risikofrüherkennungs-, Planungs- und Stresstestingprozesse.“

**Zitat Studienteilnehmer –
Kommentar zur Frage des Anpassungs-
bedarfs aus einzelnen Regularien**

Einfluss beziehungsweise Anpassungsbedarf aus einzelnen Regularien in Bezug auf die Geschäftsorganisation (Aufbau- und Ablauforganisation)



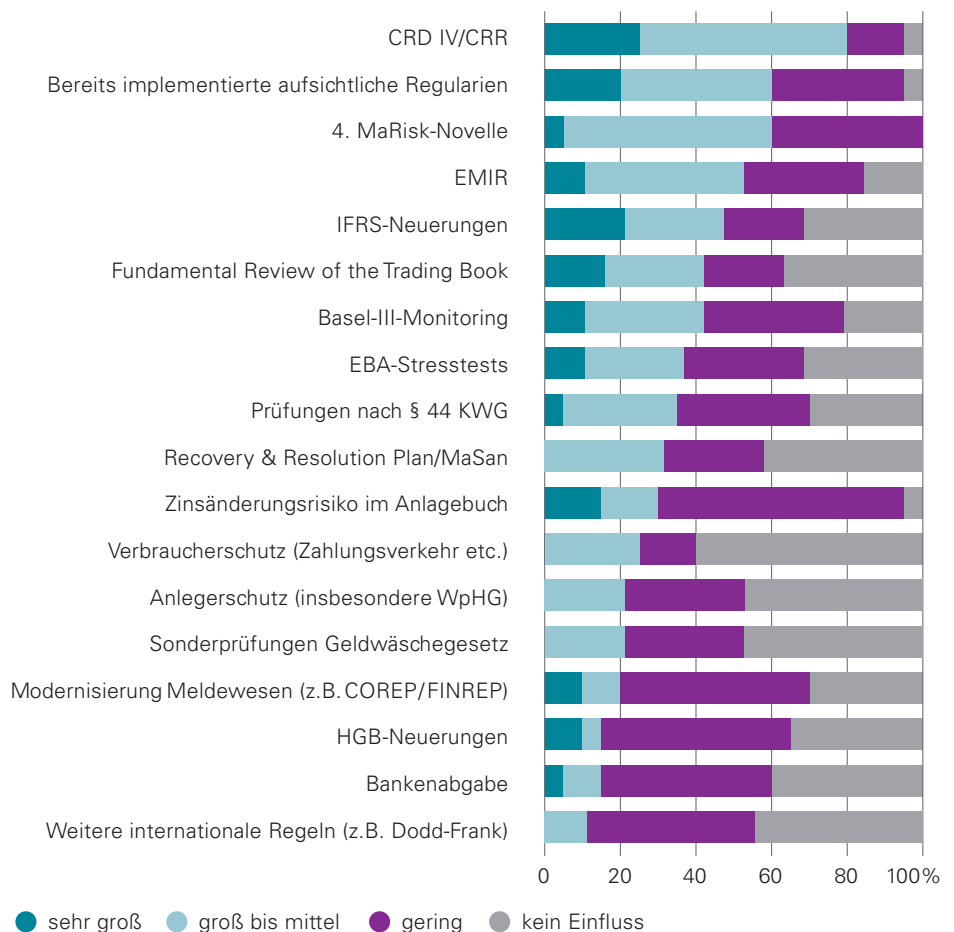
Quelle: KPMG, 2013

Im Vergleich zum Anpassungsbedarf beim Geschäftsmodell erkennen die Studienteilnehmer in Bezug auf die Geschäftsorganisation, also Aufbau- und Ablauforganisation, insgesamt mehr Effekte aus den Regularien: Im Überblick auf die gegenüber der Grafik („Einfluss auf Geschäftsmodell“) weiter nach rechts verschobenen Balken („Einfluss auf Geschäftsorganisation“) erscheinen die zugewiesenen

Bedeutungsgewichte für den Einfluss einzelner Regularien insgesamt etwas größer – wenn auch immer noch verhältnismäßig moderat, was die zugewiesene Intensität des Einflusses anbelangt.

Wieder werden hier die Auswirkungen aus CRD IV/CRR als relativ einflussreich gesehen beziehungsweise haben schon Umsetzungsmaßnahmen nach

Einfluss beziehungsweise Anpassungsbedarf aus den einzelnen Regularien in Bezug auf die Methodik zur Banksteuerung



Quelle: KPMG, 2013

sich gezogen. Interessant ist, dass EMIR und 44er-Prüfungen im Einzelfall stärker in den Vordergrund rücken – anscheinend spielen dabei neben unterschiedlichen Geschäftsmodellen individuelle Erfahrungen eine Rolle.

Auch beim Anpassungsbedarf in Bezug auf die Methodik zur Banksteuerung (zum Beispiel Kapitalsteuerung, Liquiditätssteuerung, Collateral Management), der sich für die Kreditinstitute aus den einzelnen Regularien ergibt, liegen die Auswirkungen der CRD IV/CRR vorn. Ebenso sind für die Banksteuerung einzelne Regularien offenbar wieder geschäftsmodell-spezifisch relevanter als andere.

Auf die Frage, wie die Institute den konkreten Einfluss von Regularien beziehungsweise der Rechtsprechung im Umfeld des Verbraucher- und Anlegerschutzes auf ihren Geschäfts-

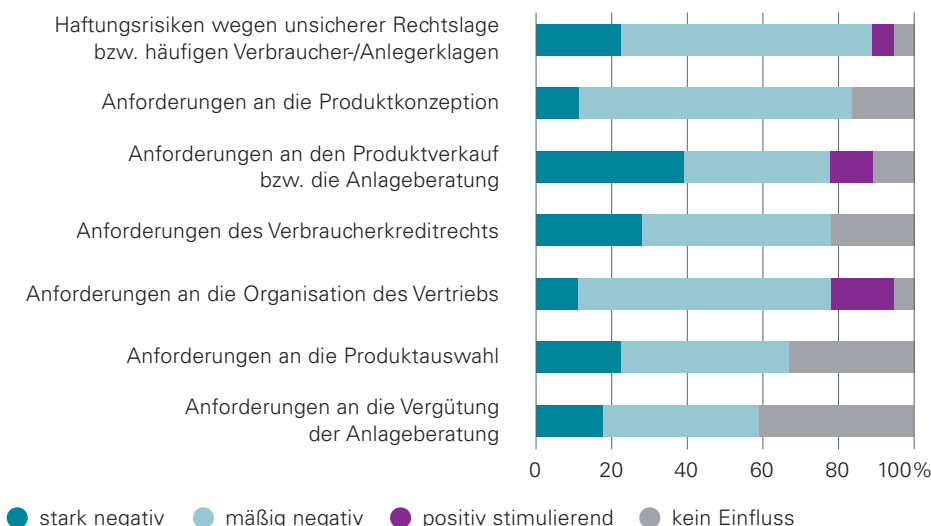
erfolg bewerten, wird insbesondere der Einfluss von „Anforderungen an den Produktverkauf beziehungsweise die Anlageberatung“ im Vergleich am „stärksten“ gewichtet. Insbesondere werden die Anforderungen an die Dokumentation (Stichwort „Beratungsprotokolle“ negativ gesehen. Die umfangreichen Beratungs- und Dokumentationspflichten bremsen nach Auskunft der Banken nicht nur das Geschäft: In der Beratungspraxis wirken die Anforderungen nach Bankenangaben zum Teil sogar kontraproduktiv, verhindern eher eine transparente Darstellung für den Kunden und führen dort zu Überforderung oder Verunsicherung, weshalb Vermögensberater bei Retail-Privatkunden das Wertpapiergeschäft mittlerweile tendenziell meiden. Auf der anderen Seite gibt es jedoch auch einzelne Kreditinstitute, die sich aus

„Die BGH-Rechtsprechung hat einen zunehmend größeren Einfluss auf die Ausübung der Geschäftstätigkeit der Kreditinstitute.“

„Brutto gab es bis dato wenig Einfluss auf die Gewinnerzielung. Allerdings entstehen insbesondere durch die Anforderungen der Dokumentation hohe Kosten in Vertrieb (Zeit), aber auch Organisation und IT (nach Kosten Auswirkung).“

Zitate Studienteilnehmer zum Einfluss der Regularien im Bereich Verbraucherschutz

Einfluss der Regularien (beziehungsweise Rechtsprechung) im Bereich Verbraucher- und Anlegerschutz auf Geschäftserfolg



diesen Anforderungen einen positiv stimulierenden Einfluss auf ihr Geschäft versprechen, sei es aus einer gestärkten Position im gehobenen Privatkundengeschäft, sei es durch bereits vorgenommene Neupositionierungen im Wettbewerb.

Auch den Anforderungen des Verbraucherkreditrechts (zum Beispiel Informationspflichten, Formvorschriften, Widerrufsrechte) und Anforderungen an die Produktauswahl (zum Beispiel Produktlieferanten, Produktpalette, Produkteinführungsprozess) sowie den entstehenden Haftungsrisiken werden hemmende Wirkungen für die eigenen Möglichkeiten zur zukünftigen Gewinnerzielung beigemessen. Trotz eigentlich breiter Diskussion in den Medien, zum Beispiel was die provisi-

onsbasierte Beratung versus Honorarberatung angeht, erscheinen im Übrigen die „Anforderungen an die Vergütung der Anlageberatung“ am unteren Rand der relativen Gewichtungen – mit überraschenderweise sogar dem höchsten Anteil von Befragten, die hier „keinen Einfluss“ sehen. Auch den Anforderungen an die Produktkonzeption (zum Beispiel Absatzpotenziale, transparente Gestaltung, Bepreisung) oder an die Organisation des Vertriebs (zum Beispiel Vertriebsvorgaben, Incentivierung, Mitarbeiterqualifikation) werden „negative“ Auswirkungen zugesprochen. Diese stechen aber in der Bewertungsskala nicht wirklich heraus, wenn man beide negativen Bewertungsabstufungen („stark“ und „mäßig negativer Einfluss“) zusammenzieht.



Unbestritten ist, dass die verschärften Bestimmungen des Verbraucherschutzes für die Banken merkliche Kostenbeträge mit sich bringen. Auf die Frage nach einer Priorisierung von Maßnahmen, um die Kosten aus neuen Regeln zum Verbraucherschutz zu begrenzen, wird „verstärkten Schulungsmaßnahmen“ und Anpassungen bei Prozessen und IT „sehr hohe“ Priorität eingeräumt. Auch unter dieser Fragestellung ist die „Überarbeitung der Anreiz- beziehungsweise Vergütungsmodelle“ im Ranking eher durchschnittlich platziert. Dass die „Integration der rechtlichen beziehungsweise operationellen Risiken in die Bepreisung“ bei nur so wenigen Studienteilnehmern Priorität hat, lässt darauf schließen, dass die Kosten des Verbraucherschutzes kaum an den Kunden weitergegeben werden können.

Darüber hinaus ist festzustellen, dass Anforderungen im Umfeld des Verbraucherschutzes häufig genannt werden, wenn die Kreditinstitute gebeten sind, Beispiele für Regularien zu nennen, bei denen ihnen der Aufwand im Vergleich zum Regulierungszweck besonders hoch erscheint: Beratungsprotokollierung und Beschwerdeberatungsregister, aber auch Bestimmungen der Verbraucherkreditlinie oder Kontenabrufverfahren sind den Banken offenbar ein Dorn im Auge.

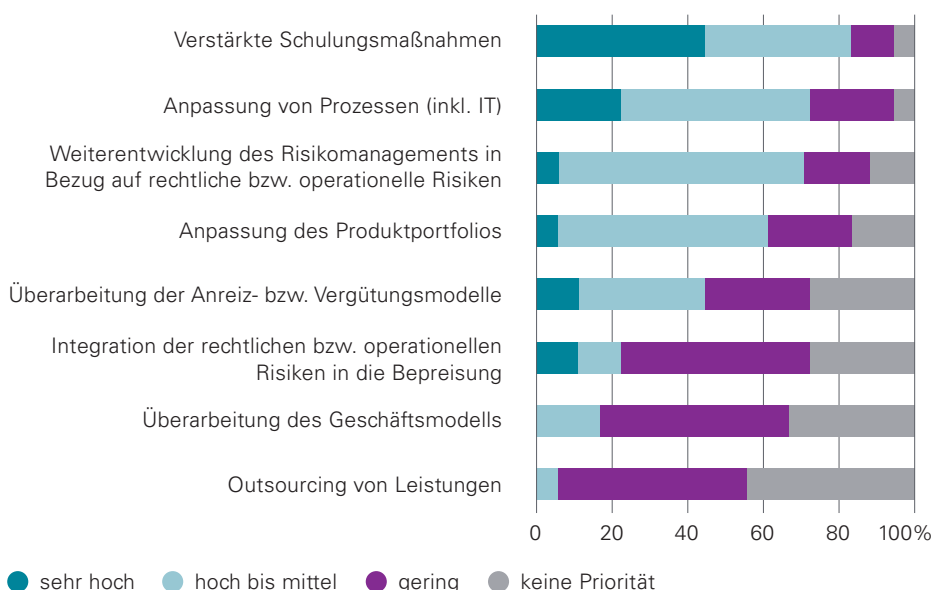
„Einfluss von MiFID II auf Prozesse, Organisationen und Compliance-Kosten. Insbesondere die potenzielle Heterogenität von Verboten und Anreizstrukturen in einigen EU-Ländern macht eine optimierte EU-weite Prozessimplementierung schwierig.“

Zitat Studienteilnehmer zum Einfluss der Regularien im Bereich Verbraucherschutz

„Verbraucherschutz: Vorvertragliche Informationspflichten gemäß Verbraucherkreditrichtlinie sind sachlich nicht gerechtfertigt und werden in der Praxis – gerade auch von Verbrauchern – häufig als viel zu umfangreich erachtet.“

Zitat Studienteilnehmer zum Einfluss der Regularien im Bereich Verbraucherschutz

Priorisierung von Maßnahmen zur Begrenzung der Kosten aus neuen Regeln zum Verbraucherschutz



Quelle: KPMG, 2013

5

Kostenbegrenzung Regulierungszweck und Umsetzungsaufwand

„Meldungen jeder Art, insbesondere die der ‚Modernisierung des aufsichtlichen Meldewesens‘: Diese Meldungen sind für das Institut aufwendig, werden aus unserer Sicht jedoch zu Zahlenfriedhöfen bei den Regulatoren, weil die gemeldeten Daten in ihren Melderhythmen nicht oder nur schwer intertemporär und institutsübergreifend analysierbar sind.“

Dokumentationspflichten: Die positive Wirkung von massiv gestiegenen Dokumentationspflichten auf gewünschte Finanzmarktstabilität ist für uns nicht erkennbar. Dokumentation selbst ist zudem stets nur für Ex-post-Kontrollhandlungen tauglich – ein Präventivcharakter ist kaum zu erkennen.“

**Zitate Studienteilnehmer zum
Regulierungszweck und
Umsetzungsaufwand**

Angesichts der Kostenbelastung stellt sich die Frage, ob der gleiche Regulierungszweck nicht effizienter erreicht werden kann.

Als Beispiele für Regularien, bei denen der Aufwand im Vergleich zum Regulierungszweck besonders hoch ist, werden von den Banken die neuen Meldewesen-Erfordernisse auffallend häufig genannt.

Insbesondere der Detaillierungsgrad der Meldeanforderung durch Absenkung der Meldeschwelle für Millionenkredite oder durch Einführung der Meldungen zum europaweit standardisierten Solvenzmeldeverfahren COREP beziehungsweise zur Übermittlung von Finanzinformationen FINREP erscheint den Kreditinstituten „im Vergleich zu daraus eventuell erzielbarem Erkenntnisgewinn“ als unverhältnismäßig hoch. Die Absenkung der Millionenkreditgrenze führt einerseits zu einem überproportionalen Ansteigen von neu zu meldenden Kreditnehmern und andererseits zu einer dauerhaft umfangreicheren Datenbestandspflege und -überwachung. Für Unverständnis sorgt auch, dass KWG- und CRR-Regelungen zum Meldewesen an manchen Stellen eher auseinanderlaufen (Definition von Kreditnehmereinheiten, aufsichtsrechtliche versus handelsrechtliche Konsolidierungskreise), statt vereinheitlicht zu werden. Dies erfordert im Bereich Rechnungswesen und Finanzen nicht nur einmalig die Einführung der dazu erforderlichen IT-Struktur und Prozesse, sondern dauerhaft eine doppelte Bestandspflege.

Als besonders aufwändig haben die betroffenen Banken das US-amerikanische Steuerprüfungsverfahren FATCA beurteilt. Außerdem wurden als „unverhältnismäßig“ im Hinblick auf

Aufwand und Regulierungszweck verschiedentlich die Bestimmungen im Umfeld von EMIR genannt, die Überwachung des automatisierten Handels sowie auch von Finanztransaktionssteuern, die in einzelnen europäischen Ländern bereits eingeführt sind beziehungsweise werden sollen. Neben dem Hinweis, dass Kunden mit ihrem Geschäft hier einfach ausweichen, wird der hohe Erfassungs-, Projekt- und Personalaufwand für IT/Organisation und Backoffice hervorgehoben.

Immerhin konnte einer der Befragten dem US-amerikanischen Pendant zu EMIR, dem Dodd-Frank Act, fürs Clearing und Reporting für sein Haus auch Vorteile abgewinnen: „Größtenteils existierende Schnittstellen und Infrastruktur, deren obligatorische Nutzung einen hohen Nutzen bringt, nämlich komplette Transparenz bei OTC-Produkten und als Implikation einheitliche Standards bei Settlement und Besicherung von Mark-to-Market-Schwankungen.“

Auch das „single rule book“ wurde trotz verbleibenden Verbesserungspotenzials als großer Fortschritt angesehen: „Als Bank erleben wir die Vorteile des ‚single rule book‘ sehr deutlich in der Zusammenarbeit mit den internationalen Kollegen im Konzern: Man hat weitgehend identische Regulierungstexte, die nur noch limitierte Wahlrechte zulassen. Bezüglich der einheitlichen Interpretation eines einheitlichen Textes stehen wir allerdings erst am Anfang, da jedes Land zunächst einmal seine bisherige Regulierung möglichst in die neue Vorschrift interpretiert. Das ist aber für erfahrene IFRS-Anwender nichts Neues, da auch dort nationale Interpretationen/Umsetzungspraktiken sehr unterschiedlich gelebt werden.“

Ansonsten allerdings gab es sehr wenig positive Kommentare auf die Frage hin, Beispiele für Regularien zu nennen, bei denen der Aufwand niedrig beziehungsweise verhältnismäßig ist im Vergleich zum Regulierungszweck. Hier besann man sich in Einzelfällen auf die Bankenabgabe: „Alle benötigten Werte liegen im Rahmen der Jahresabschlussprüfung ohnehin bereits vor, also kein Zusatzaufwand in den Häusern.“

Eine Vielzahl von Kommentaren betrafen aus Sicht der Banken Inkonsistenzen (Widersprüche, Doppelungen etc.) zwischen einzelnen aufsichtlichen Anforderungen. Unter den von den Kreditinstituten genannten Beispielen für mögliche Inkonsistenzen lassen sich folgende Schwerpunkte herauskristallisieren:

- So wurde verschiedentlich darauf verwiesen, dass innerhalb der CRD IV/CRR Staatsanleihen der Eurozone sowohl bei der Ermittlung der Risikoaktiva und in den Liquiditätskennziffern als auch in der Besicherung von Derivaten als quasi risikolos privilegiert behandelt werden. Innerhalb der Risikotragfähigkeitskonzepte der Säule II ist dagegen eine sofortige Liquidation zu Marktwerten zu unterstellen. „Dies wirkt in Krisensituationen als Brandbeschleuniger.“
- Die Basel-III-Verschuldungskennziffer (Leverage Ratio) zielt auf Begrenzung absoluter Größenordnung der Bankbilanz. Die Einführung der Leverage Ratio widerspricht damit aber dem Prinzip der Steuerung nach risikosensitiven Ratingsystemen, was zu Verzerrungen durch das Risikogewicht bestimmter Geschäfte führt. Insbesondere margenschwaches Geschäft mit

Kreditkunden, die eigentlich als risikoarm gelten, lohnt sich ab gewissen Schwellenwerten nicht mehr. „Somit kumulativ belastende Wirkung für großvolumiges Kommunalfinanzierungsgeschäft ohne Berücksichtigung des vergleichsweise risikoarmen Charakters des Geschäfts.“

- In Anbetracht dessen, dass Solvency II mittelbare Wirkungen auf die Kreditwirtschaft sowohl im Aktivgeschäft als auch in der Refinanzierung hat, werden widersprüchliche Impulse im Verhältnis zur CRD IV/CRR gesetzt. Während die Bankenregulierung auf eine langfristige Refinanzierung abzielt, bevorzugt das Solvenzregime der Versicherer, die für die Banken in der Vergangenheit als wesentliche Kapitalgeber auftraten, unter bestimmten Voraussetzungen Bankanleihen mit kurzen Laufzeiten; Langfristfinanzierungen werden für die Versicherer deutlich unattraktiver. Zudem bietet die Besserstellung von Immobilienfinanzierungen gegenüber direkten Immobilieninvestments innerhalb von Solvency II Anreize für Versicherungen, sich verstärkt direkt als Immobilienfinanzierer zu engagieren und damit als Wettbewerber zu Banken aufzutreten. Jedoch unterliegen Versicherer nicht den gleichen strengen Regularien im Kreditvergabeprozess wie Banken. „Die Regel ‚same business, same rules‘ muss gelten.“

Auf die Frage hin, was die Aufsicht ihrer Meinung nach tun könnte, um die zusätzlichen Kosten, die aus den Regulierungen entstehen, zu begrenzen, befürworteten die Studienteilnehmer einhellig eine Verlängerung von Umsetzungsfristen sowie eine verbesserte Koordination der Regulierungen.

„Widerspruch zwischen Kennziffern LCR und NFSR

Widerspruch zwischen Finanztransaktionssteuer (keine Wertpapier- und Derivategeschäfte) und LCR und EMIR (zusätzliche Wertpapier- und Derivategeschäfte)

Widerspruch von aufsichtsrechtlichen Anforderungen und eines risikoaversen Geschäftsmodells (z. B. Absicherung von Grundgeschäften durch Zinssicherungsgeschäfte (Swaps)) und übergeordneten Regelungen, wie zum Beispiel EMIR.“

Zitate Studienteilnehmer zu widersprüchlichen Anforderungen

„Eine einfach geringere Dichte und bessere zeitliche Verteilung der erweiterten beziehungsweise neuen regulatorischen Anforderungen.“

Bewusstsein, dass nicht nur Kosten in den Instituten entstehen, sondern auch der Verwaltungsapparat der Behörden massiv wächst und damit die dortigen Fixkostenblöcke.

Die Vergangenheit belegt, dass Gesetze stets nur den Weg des Wachstums und der zunehmenden Regelungsdichte und Verflechtung kennen. Es wäre gut, wenn der Regulierer auch das regelmäßige Entschlacken, Aufräumen und Streichen in seinen Anforderungen nicht vergisst.

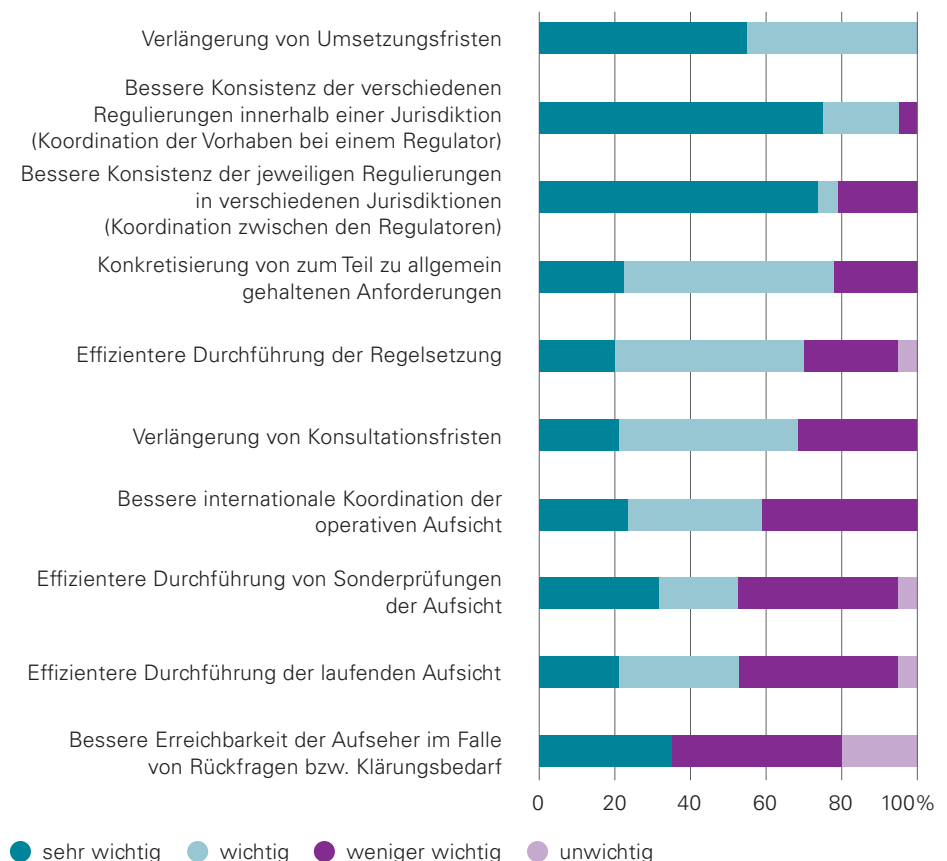
Anforderungen entwickeln, die auch eine echte Steuerungswirkung in den Instituten haben (können). Aus zum Beispiel den Dokumentationspflichten lassen sich bei sehr hohem Aufwand praktisch keine Steuerungsimpulse ziehen.“

Zitate Studienteilnehmer zu Verbesserungsmöglichkeiten bei der Regulierung

In Bezug auf die „Koordination“ erscheint nach ihrer Wahrnehmung sowohl die Abstimmung der verschiedenen Regulierungen „innerhalb einer Jurisdiktion“ als auch die Koordination „zwischen Regulatoren verschiedener Jurisdiktionen“ verbesserungsfähig – erwartungsgemäß erscheint Letzteres allerdings bei national agierenden Banken als „weniger wichtig“.

Übereinstimmend sind die befragten Banken der Ansicht, dass durch eine engere Verzahnung und ein koordiniertes Vorgehen der Regulierer – hier wurde ausdrücklich verschiedentlich auf eine verbesserungsbedürftige Zusammenarbeit zwischen europäischer und nationaler Ebene verwiesen – die „Flut an Regelungsänderungen“, die über die Kreditinstitute hereinbricht, „zumindest ansatzweise“ eingedämmt werden könnte.

Möglichkeiten der Aufsicht zur Begrenzung zusätzlicher Kosten aus der Regulierung



Quelle: KPMG, 2013

Einige Studienteilnehmer haben den Zusatzaufwand betont, der dadurch entsteht, dass noch nicht abgeschlossene europäische Regulierungsvorhaben auf nationaler Ebene bereits vorweggenommen worden sind.

Moniert wurde insbesondere auch die Bereitschaft des nationalen Gesetzgebers, manche Regulierungsvorhaben nicht nur schneller („Front Running“), sondern teilweise auch umfassender („Gold Plating“) umzusetzen, als dies durch internationale Rahmenwerke ursprünglich vorgesehen war. Bei den international tätigen Banken multiplizieren sich die daraus resultierenden Anforderungen durch voneinander abweichende nationale Vorschriften und Auslegungsspielräume in der Umsetzung internationaler Vorgaben.

Beispielsweise wäre es aus Sicht der Teilnehmer bezüglich des Gesetzes zur Sanierung und Abwicklung von Kreditinstituten zielführender gewesen, die Erkenntnisse einer Auswirkungsstudie zum sogenannten Liikanen-Bericht und die Formulierungen der entsprechenden EU-Restrukturierungsrichtlinie abzuwarten. Hier sollte ein „nationales Vorauspreschen“ schon deshalb vermieden werden, weil in der Auseinandersetzung mit und der Vorbereitung auf solche Vorlagen Zusatzkosten für die Banken entstehen. Wenn nationale Gesetze im Zuge der europäischen Regulierung innerhalb kürzester Zeit wieder überarbeitet und angepasst werden müssen, entstehen Planungsunsicherheiten und unnötige Kosten.

Von den international tätigen Kreditinstituten wurde einhellig eine stärkere Harmonisierung der global unterschiedlichen Regulierungsaktivitäten von Aufsichtsbehörden und -institutionen betont. Notwendig erscheint ein konsistentes Regulierungssystem, in

dem die Maßnahmen auf nationaler, europäischer und internationaler Ebene aufeinander abgestimmt sind und Standards einheitlich durchgesetzt werden. Zur Sicherstellung gleicher Wettbewerbsbedingungen wäre es beispielsweise erforderlich, dass die USA und Europa Regulierungsmaßnahmen zeitgleich und inhaltlich weitgehend deckungsgleich beschließen. Das gilt insbesondere für die Umsetzung von Basel III und die Kapitalmarktregulierung (zum Beispiel Derivate).

Andererseits wünschen kleinere beziehungsweise nur national tätige Banken eine stärkere Differenzierung zwischen den Instituten beim Umfang der aufsichtlichen Anwendung von Regularien, und schon bei der Formulierung regulatorischer Anforderungen sollte der Proportionalitätsgedanke höher gewichtet werden. Unter Berücksichtigung von Institutgröße und Geschäftsmodell sollten danach die größenabhängigen Erleichterungen erweitert werden und das Proportionalitätsprinzip besonders auch gegenüber den – von vielen Teilnehmern als „Ausuferungen“ empfundenen – Anforderungen beim Meldewesen Anwendung finden.

Bei der Benennung weiterer Maßnahmen, die Regulierer und Aufsicht ergreifen sollten, um die zusätzlichen Kosten aus den Regulierungen zu begrenzen, wünschen sich die Banken immer wieder, dass stärker auf den Faktor „Zeit“ Rücksicht genommen wird. „Die Zeitpläne beim Inkrafttreten von Regulierungsvorschriften sollten realistische und termintreue Umsetzungsphasen ermöglichen.“ Das bedeutete im Hinblick auf bisherige Praktiken zum einen eine Verlängerung von Umsetzungsfristen. Zum anderen sollten von der Regulierung eigentlich

„Rechtzeitige Impact-Analysen von zu implementierenden regulatorischen Maßnahmen

Analyse der Wechselwirkungen von regulatorischen Maßnahmen

weniger ‚Nachbesserungen‘ nach kurzer Zeit

Wirkungen abwarten, bevor mit erneuten Regelungen begonnen wird (Beispiel: offene Immobilienfonds)

Wahlmöglichkeiten zur Umsetzung schaffen, die die Institute je nach Organisation umsetzen können (zum Beispiel Beratungsprotokoll oder Telefonaufzeichnung)

Beachtung anderer Gesetze, welche die Umsetzung behindern (zum Beispiel Datenschutz bei Telefonaufzeichnung)

Konzipierung eines internationalen Regelwerks, welches die aufsichtsrechtlichen Anforderungen über einen längeren Zeitraum konstant definiert und die Institute nicht fortlaufend vor neue Implementierungs- und Steuerungsherausforderungen stellt

Abstimmung der regulatorischen/gesetzlichen Anforderungen aufeinander in der Hinsicht, dass eine stärkere Konvergenz zwischen dem internen Controlling, der Rechnungslegung und dem aufsichtsrechtlichen Meldewesen ermöglicht wird.“

Zitate Studienteilnehmer zu Verbesserungsmöglichkeiten bei der Regulierung

„Aktuell zeigt sich, dass Anforderungen an bisherige Regulierungen (hier Basel II) in laufenden Prüfungen beliebig erhöht wurden. Anforderungen werden einfach in Prüfungen abgeprüft, ohne dass hierzu im Vorlauf Kommunikation stattfand. Teilweise verhindert die neue Auslegung die Anwendung von geplanten Umsetzungen. Die Neuauslegung steht ebenfalls teilweise nicht in verständlichem Verhältnis zur dahinterliegenden Risikosituation. Teilweise wird durch die Neuinterpretation einzelner Paragraphen eine sinnvolle Risikobewertung verhindert. Es entstehen ungeplante Zusatzaufwände, um diese Themen trotzdem möglichst sinnvoll abzudecken. Zudem ist die Behandlung der Themen risikoseitig unbefriedigend.“

Zitat Studienteilnehmer zu Regulierungszweck und Umsetzungsaufwand

eingeräumte Übergangsfristen von der Aufsicht eingehalten werden, um den Kreditinstituten die Möglichkeit zur strukturellen Anpassung an neue Vorgaben zu geben. Als – durchaus negatives – Beispiel wurde hier der EBA-Eigenkapital-Stresstest im Jahr 2011 genannt, der Komponenten der Basel-III-Eigenkapitalanforderungen faktisch um Jahre vorgezogen hat.

Als wichtig angesehen werden zudem ausreichend lange Vorlaufzeiten für die notwendige technische Umsetzung, wobei diese Fristen auch wirklich erst nach einer finalen Festlegung der Anforderungen zu laufen beginnen sollten. Hilfreich wären zudem frühzeitigere Durchführungsverordnungen und technische Standards, um sich auf die konkreten Anforderungen in IT und Organisation zielführender vorbereiten zu können.

Wenngleich kein einziger Studienteilnehmer die Regulierung als solche in Frage gestellt hat, gaben mehrere zu bedenken, dass bei der Formulierung von Anforderungen nicht immer auf

die technischen Möglichkeiten der Banken eingegangen wird. Aus Sicht der Banken kann der Regulierungszweck schneller und kostengünstiger erreicht werden, wenn der Dialog mit den Banken im Vorfeld der neuen Regulierung weiter intensiviert wird. Die konkreten Umsetzungserfordernisse beziehungsweise die Frage, welche Umsetzung als „angemessen“ im Sinne der Aufsicht gelten wird, sollten im Vorhinein geklärt werden. Es werden von den Teilnehmern Verhältnismäßigkeitserwägungen angemahnt, die neben dem Zweck der Regulierung auch die Kosten aus der Umsetzung und Anwendung der Regulierung berücksichtigen. Dies betrifft nicht nur die Regularien selbst, sondern insbesondere auch die Konkretisierungen durch die Aufsichtsbehörden. Darüber hinaus ist vor Beschluss neuer tiefgreifender Maßnahmen grundsätzlich die Durchführung und sodann auch Berücksichtigung von Auswirkungsstudien erwünscht.

6

Fazit und Ausblick

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die regulatorischen Initiativen der letzten Jahre wichtige Fortschritte bei der Verbesserung der Finanzmarktstabilität erzielt haben. Banken haben risikoreiche Geschäftsaktivitäten reduziert und deutlich höhere Kapital- und Liquiditätspuffer aufgebaut. Sie haben ihre Geschäftsmodelle adjustiert und konzentrieren sich wieder vermehrt auf das Geschäft mit privaten und gewerblichen Kunden.

Die Implementierung der neuen Regelungen sowie deren Anwendung waren und sind jedoch mit hohen Kosten verbunden. Diese resultieren nur zum kleineren Teil aus den einmaligen Investitionskosten zur Umsetzung neuer Anforderungen und den laufenden zusätzlichen Verwaltungskosten aufgrund neuer Auflagen. Den größten Kostenblock stellen vielmehr die höheren Kapital- und Liquiditätskosten dar. Banken stehen aufgrund des wirtschaftlichen Umfelds zurzeit ohnehin vor erheblichen Herausforderungen, um weiterhin nachhaltig profitabel zu wirtschaften. Die Kosten aus der Regulierung verschärfen den Druck zusätzlich.

Deshalb sehen es die Kreditinstitute als notwendig an, dass künftige Weiterentwicklungen, wie beispielsweise die Finanztransaktionssteuer, der Leverage Ratio oder die neuen Basler Anforderungen an die Risikoberichterstattung und der Risikodatenhaushalt gemäß BCBS 239, mit Augenmaß vorangetrieben werden. Aus Sicht der Banken sollte die Aufsicht bei zukünftigen Regulierungsvorhaben stärker den Umsetzungsaufwand im Blick behalten. Besonders wichtig sind den Banken zum einen die Berücksichtigung der unterschiedlichen Komplexität der verschiedenen Häuser und zum anderen die internationale Abstimmung der Regelwerke, die Konsistenz der unterschiedlichen Regelungen untereinander sowie angemessene Umsetzungsfristen. Auch sollten Wettbewerbsverzerrungen zwischen Finanzmarktteilnehmern und Finanzplätzen verhindert werden, die unter anderem dazu führen können, dass Bankgeschäft in nicht regulierte Bereiche abwandert.



Glossar

Exemplarische Regularien – Kurzbeschreibung der in der Studie namentlich erwähnten Gesetze, Bestimmungen, Standards oder Initiativen*

Ausgewählte Regularien in Kurzform/Abkürzung	Offizielle Bezeichnung	Inhaltsbeschreibung
Bankenabgabe	Verordnung über die Erhebung der Beiträge zum Restrukturierungsfonds für Kreditinstitute	Höhe der Bankenabgabe gemäß Geschäftsvolumen, Größe und Vernetzung des beitragspflichtigen Kreditinstituts im Finanzmarkt
Basel III	Global regulatory framework for capital and liquidity	Rahmenvorgaben für eine Verschärfung der global geltenden Regeln für Eigenkapital und Liquidität, aufsichtliche Befugnisse und Risikomanagement
CRD IV/CRR I	Capital Requirements Directive/Regulation	Legislativpaket zur Umsetzung von Basel III, EU-Reform von Kapitaladäquanz und Bankenaufsicht: Verordnung (Regulation) mit unmittelbarer Bindungswirkung, Richtlinie (Directive) zur Umsetzung in nationales Recht
EBA-/ESMA-Standards	Regulatory/Implementing Technical Standards (zum Beispiel CRD IV/CRR, EMIR)	Technische Regulierungs- und Durchführungsstandards mit unmittelbarer EU-weiter Rechtswirksamkeit
EMIR	European Market Infrastructure Regulation/Regulation on OTC derivatives, central counterparties and trade repositories	Verordnung über OTC-Derivate, zentrale Gegenparteien und Transaktionsregister zur Erhöhung von Transparenz und zur Verringerung von Kontrahentenrisiken im Derivatehandel
Fundamental Review Trading Book	Fundamental review of the trading book	Überarbeitung der aufsichtsrechtlichen Behandlung des Marktrisikos im Handelsbuch
IFRS-Neuerungen	International Financial Reporting Standards (zum Beispiel IFRS 9: Financial Instruments, IFRS 10: Consolidated Financial Statements, IFRS 13: Fair Value Measurement u.a.)	Änderungen in zentralen Bereichen der Rechnungslegung, wie Finanzinstrumente, Konzernrechnungslegung oder Bewertungsverfahren
4. MaRisk-Novelle	Mindestanforderungen an das Risikomanagement	Prinzipienbasierte Vorgaben für die Ausgestaltung des Risikomanagements mit Neuerungen für Kapitalplanungsprozess, Compliance-Funktion und Verrechnungssysteme für Liquiditätskosten und -risiken
MiFID II	Markets in Financial Instruments Directive/Regulation	Richtlinie/Verordnung über Märkte für Finanzinstrumente (Handel, Derivate, Marktinfrastrukturen, Anlegerschutz)
Modernisierung Meldewesen/FINREP und COREP	Modernisierung des bankaufsichtlichen Meldewesens/Implementing Technical Standards on supervisory reporting requirements for institutions: Financial and Common Reporting	Detaillierung des nationalen Meldewesens für Finanzdaten und Einführung eines europaweit standardisierten Eigenmittel- und Solvenzmeldewesens
Prüfungen nach § 44 KWG	Gesetz über das Kreditwesen, § 44 Auskünfte und Prüfungen von Instituten	Sonderprüfungen der Aufsicht, Erteilung von Auskünften über alle Geschäftsangelegenheiten und Unterlagen
Recovery & Resolution/MaSan	Framework for the Recovery and Resolution of credit institutions and investment firms/Mindestanforderungen an die Ausgestaltung von Sanierungsplänen	Entwurf einer EU-Richtlinie für die Sanierung und Abwicklung von Kreditinstituten zur Krisenprävention/entsprechende aufsichtliche Inhalte für Sanierungspläne national systemrelevanter Kreditinstitute
Zinsänderungsrisiken im Anlagebuch	Zinsänderungsrisiken im Anlagebuch	Ermittlung der Auswirkungen unerwarteter Zinsänderungen (Zinsschockszenario-Rechnung und -Meldung)

* Stand September 2013

Zuständige Regulierungsbehörde/ Standardsetzer	Status	(voraussichtliches) Inkrafttreten
National – Gesetzgeber/FMSA Bundesanstalt für Finanzmarkt- stabilisierung	in Kraft	2012
International – BCBS Basel Committee on Banking Supervision	in Umsetzung	in Deutschland/Europa 2014
EU – Kommission/Rat und Parlament	in Kraft	2014
EU – Kommission/EBA European Banking Authority/ESMA European Securities and Markets Authority	in Konsultation/in Umsetzung	2014 f.
EU – Kommission/ESMA European Securities and Markets Authority	in Kraft/in Umsetzung	2013 f.
International – BCBS Basel Committee on Banking Supervision	Konsultation beendet	
International – IASB International Accounting Standards Board	in Konsultation/in Umsetzung	(2013 ff.)
National – BaFin Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht	in Kraft	2013 f.
EU – Trilog	in Schlussverhandlungen	2015
National und EU – BaFin und EBA	in Konsultation/in Umsetzung	2014 ff.
National – Gesetzgeber/ BaFin – Bundesbank	in Kraft	kontinuierlich
EU und national – Kommission und BaFin	in Konsultation	2014 ff.
National – BaFin	in Kraft	2012

Kontakt

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
THE SQUAIRE
Am Flughafen
60549 Frankfurt am Main

Ulrich Pukropski

Head of Financial Services
T +49 69 9587-1717
upukropski@kpmg.com

Dr. Matthias Mayer

Partner, Consulting
T +49 89 9282-1433
matthiasmayer@kpmg.com

Gero Wiechens

Partner, Audit
T +49 69 9587-3851
gwiechens@kpmg.com

Dr. Daniel Sommer

Partner, Consulting
T +49 69 9587-2498
dsommer@kpmg.com

Dr. Ulrich von Zanthier

Director, Consulting
T +49 69 9587-3939
uzanthier@kpmg.com

www.kpmg.de

in Zusammenarbeit mit

Bundesverband deutscher
Banken e.V.

Bundesverband Öffentlicher
Banken Deutschlands

Dirk Jäger

Mitglied der Geschäftsführung
Bankenaufsicht, Bilanzierung
T +49 30 1663-2100
dirk.jaeger@bdb.de

Carsten Groß

Direktor, Bankenaufsicht/
Außenwirtschaft
T +49 30 8192-210
carsten.gross@voeb.de

Jörg Ortgies

Direktor Bankenaufsicht,
Bilanzierung
T +49 30 1663-2170
joerg.ortgies@bdb.de

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2013 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Konzerngesellschaft der KPMG Europe LLP und Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany. Der Name KPMG, das Logo und „cutting through complexity“ sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.