

# «Kulturwechsel einleiten»

Der unabhängige Bankenexperte **Kaspar Müller** fordert ein Umdenken in der Finanzindustrie – weg von der Kernkapitalquote hin zur Eigenkapitalquote. Ein Kurswechsel mit enormen Folgen. **VON MARCUS DANKERT**

**D**ie zu hohen Risiken waren ein Grund für die Finanzkrise. Mit der Rückkehr zur Eigenkapitalquote soll dem ein Riegel vorgeschoben werden.

**Stocks Viele Grossbanken brüsten sich damit, dass Ihre Kernkapitalquoten (Tier-1-Ratio) sehr hoch seien und sie solide finanziert seien. Wird die Öffentlichkeit in falscher Sicherheit gewiegt?**

**Kaspar Müller:** Dramatischer scheint mir, dass sich damit vor allem die Bankmanager in falscher Sicherheit wiegen und deshalb zu schnell wieder zu hohe Risiken eingehen. Sie nutzen die Kernkapitalquote als wirksame Kommunikationswaffe zur Sicherung des Status Quo und bremsen so notwendige Änderungen aus.

**Was sagt die Kernkapitalquote aus?**

Die Kernkapitalquote ist eine betriebswirtschaftliche Kennzahl, die das Kapitalbedürfnis aufgrund der risikogewichteten Aktiven festlegt. Bei der Risikogewichtung der Aktiven geht es in erster Linie um die Bewertung von Ausfallrisiken (Ausfallwahrscheinlichkeiten). Das Ausfallrisiko will man kennen, weil ein Ausfall einer Forderung (Gegenpartei zahlt Kredit nicht zurück) Auswirkungen auf die Liquidität hat. Das Ausfallrisiko ist somit eng mit dem Ansatz des Solvenzdenkens verknüpft. Risikogewichtete Assets und die Kernkapitalquote liefern nützliche Hinweise, welche vor allem Vergleiche unter Banken zulassen. Es handelt sich um einen vergleichenden Betrachtungsansatz, um nicht mehr und nicht weniger.

**Sie fordern eine Rückkehr zur Eigenkapitalquote.**

Ja. Viele Experten empfinden ein grosses Unbehagen, weil die Kernkapitalquote zum Schlüssel des Risk-Controllings von Banken befördert wurde. Dass aber dieser Ansatz die klassische Eigenkapitalbeurteilung nicht ersetzen kann, wurde übersehen, ebenso wie die Anfälligkeit dieses Ansatzes zulange ignoriert wurde. Die Kernkapital-



**Unterkapitalisiert** Kaspar Müller: «UBS und Credit Suisse sind massiv unterkapitalisiert.»

quote, basierend auf den kalibrierten, Risiko gewichteten Aktiven, kann nicht zuverlässig über die wirkliche Solidität und Risikoexposition einer Bank Auskunft geben und vermag deshalb die Eigenkapitalquote als einzig verlässlichen Indikator nicht zu verdrängen.

**«Banker wiegen sich in falscher Sicherheit und gehen zu schnell wieder hohe Risiken**

**Fördert die Kenngrösse Kernkapital, dass Risikoverhalten der Banker?**

Sie verhindert sie zumindest nicht. Die Krux liegt eben darin, dass eine Bank trotz tiefer Eigenkapitalquote, also hohem Leverage, eine hohe Kernkapitalquote haben kann.

**Und worin unterscheiden sich diese beiden Quoten überhaupt?**

Hauptunterschied ist, dass bei der Kernkapitalquote die risikogewichteten Assets im

Nenner stehen und bei der Eigenkapitalquote die gesamten Assets, also die Bilanzsumme. Die risikogewichteten Assets sind immer tiefer als die gesamten Assets. Deshalb ist die Kernkapitalquote immer deutlich höher als die Eigenkapitalquote, die das Eigenkapital ins Verhältnis zu den gesamten Assets setzt. Bei der Kernkapitalquote werden die Assets mit vielen verschiedenen internen und externen Ansätzen herunter kalibriert (gewichtet). Dem turbulenten und eisigen Marktwind ausgesetzt bleiben die Aktiven in ihrer gesamten Höhe.

**Sie schlagen eine Eigenkapitalquote von zehn beziehungsweise 15 Prozent vor. Warum gerade diese Grössenordnungen?**

Um realistisch zu bleiben. Zehn Prozent sind durch eine gezielte Politik über einen Zeitraum von zwei bis drei Jahren für systemrelevante Banken erreichbar. Mit zehn Prozent sind die Anforderungen einer Kernkapitalquote von acht Prozent automatisch erfüllt und es besteht ein zusätzlicher Kapitalpuffer. Aber klar ist: mehr wäre besser und im Falle des Investmentbankings auch notwendig.

**Gegenwärtig weisen sowohl CSG als auch UBS Eigenkapitalquoten von unter 5 Prozent aus. Sind die Banken unterkapitalisierte?**

Ja und zwar massiv. Systemrelevante Banken müssen eine solidere Eigenkapitalbasis haben. Mit tiefem Eigenkapital wird das Risiko wieder auf die Allgemeinheit verlagert.

**Man kann sich die Reaktionen der Banken auf solch eine Initiative vorstellen.**

Eine zu tiefe Eigenmittelausstattung ist und bleibt gefährlich, auch wenn es weltweit alle so handhaben. Eine solid finanzierte Bank wird zu einem strategischen Vorteil werden. Um dies in absehbarer Zeit zu erreichen muss heute ein spürbarer Kurs- und Kulturwechsel eingeleitet werden. Und ich bezweifle, dass wir derart der internationalen Wettbewerbsfähigkeit ausgeliefert sind dass wir keine eigenen strategischen Schachzüge mehr wagen können. Wäre

dem so, würde sich auch die Frage stellen wozu wir ein hoch bezahltes, internationales und gut ausgebildetes Management brauchen. Denn ein Verwalter, der das international gültige «Manual» umsetzt, würde genügen.

**Wie liessen sich Ihre Forderungen durchsetzen?**

Einmal, indem man unternehmerisch handelt und keine oder höchstens stark reduzierte Boni und Dividenden ausschüttet, solange die EK-Quote zu tief ist. Und dann kann der Gesetzgeber nachhelfen, indem er zum Beispiel eine mit der Eigenkapitalquote verbundene Bonussteuer einführt. Je höher die Eigenkapitalquote, je tiefer die Bonussteuer. Dasselbe System kann für den Einlegerschutz genutzt werden. Die Prämien für den Einlegerschutz sinken mit steigender Eigenkapitalquote und schliesslich ist auch eine Finma-Abgabe denkbar. Solange systemrelevante Banken weniger als 10% EK-Quote haben, solange müssen sie eine zusätzliche Finma-Abgabe leisten. Die Begründung: bei unterkapitalisierten Banken ist der Überwachungsaufwand sehr viel grösser.

**Sie orten eine Ursache für die «Schweizer Finanzkrise» in der Desaktivierung Art. 725 OR bzw. im Art. 25 Abs 3 BankG. Muss Art 725 OR auch wieder für Banken gelten?**

Ja, die gesetzlichen Bestimmungen im Obligationenrecht stützen die überragende Bedeutung des Eigenkapitals. Art. 725 Abs. 1 OR schreibt zwingend Sanierungsmassnahmen

vor, wenn die Hälfte des Aktienkapitals und der gesetzlichen Reserven nicht mehr gedeckt sind (Sanierungspflicht bei hälftigem Kapitalverlust) und nimmt somit den Verwaltungsrat direkt in die Pflicht. Dieser im Gesetz verankerte Dämpfungs- und Disziplinierungsmechanismus zwingt den Verwaltungsrat zu einer Reaktion, wenn sich wirtschaftliche Probleme in Form des Eigenkapitalschwundes niederschlagen. Die Verantwortung wird nicht mehr an ein technisches Zahlenkonstrukt delegiert, das von vielen Annahmen abhängig und das deshalb wenige wirklich verstehen. Kannmassnahmen genügen nicht.

**Sie haben mit zahlreichen Bankern und Finanzexperten gesprochen und feststellen müssen, dass selbst diese zum Teil nicht wussten, was der Unterschied zwischen beiden Quoten ist. Braucht es eine grundsätzliche Vereinfachung auch in Fragen der Regulierung?**

Ja, das braucht es. Es ist verrückt: Die Bankenbranche klagt über zu viel Regulierung, sie nennt sich die am besten regulierte Branche, und trotzdem hat just diese Branche die grösste Finanzkatastrophe produziert. Und das hat eine Erklärung: Die Regulierung hat die Grundaxiome, und dazu gehört eine solide Ausstattung mit Eigenkapital, ausgeschaltet, bewusst und willentlich übrigens. Um trotzdem vor den Gefahren gewappnet zu sein war die Branche gezwungen ein Geflecht von Detailregulierungen aufzubauen, oft in sich nicht konsistent, immer aber in der Hoffnung es möge doch

## Zur Person

**Kaspar Müller** (1952) absolvierte ein Ökonomiestudium an der Universität Basel. Von 1980 bis 1989 war er bei der Bank Sarasin tätig. 1990 erfolgte die Gründung der Elipson AG – einer Plattform für nachhaltige Strategien. Ein Engagement das er bis dato inne hat. Zudem ist er Präsident der Stiftung Ethos sowie des Verwaltungsrates der Ethos Services SA, Genf und des Verwaltungsrates der responsAbility Social Investments AG. Seine Studie «Eigenkapital und Banken – Return of Equity statt Return on Equity» ist ein Plädoyer für eine solide Wirtschaft mit leistungsfähigen Banken und ist unter [www.kaspar-mueller.ch](http://www.kaspar-mueller.ch) frei zugänglich. Die Studie verfasste er als unabhängiger Experte und nicht als Ethos Stiftungspräsident.



funktionieren, aber es konnte nicht. Wer die Lawinenverbauung abreisst wird keinen Lawinenschutz erhalten, auch nicht mit tausend Einzelmassnahmen. Mehr Eigenkapital ist ein wirksamer Weg hin zu einem Abbau von unnötigen und wirkungslosen Vorschriften. Mit einer strengen Eigenkapitalregulierung werden viele andere Regulierungen hinfällig. ■

ANZEIGE