

„De-Risking-Strategien für deutsche Unternehmen und die Rolle der Banken“ – Vortrag von Lutz Diederichs, CEO BNP Paribas Deutschland

Das Wintersemester 2024/2025 eröffnete mit einem eindrucksvollen Vortrag von Lutz Diederichs, dem CEO der BNP Paribas Deutschland, der im Rahmen der Vortragsreihe der Stiftung Kreditwirtschaft am 16. Oktober 2024 stattfand. In Zeiten anhaltender Krisen gewinnt das Thema De-Risking stetig an Bedeutung. Mit seinen tiefen Einblicken in zahlreiche Unternehmen aus systemrelevanten Industrien konnte Lutz Diederichs einzigartige Perspektiven bieten und damit das Interesse der vielen Anwesenden wecken.



*Lutz Diederichs
CEO BNP Paribas Deutschland*

Lutz Diederichs studierte Volkswirtschaftslehre an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn. Nach seinem Abschluss begann er 1990 seine Karriere bei der HypoVereinsbank, einer Marke der UniCredit. In den folgenden Jahren stieg er schnell in verschiedene Führungspositionen auf und wurde 2009 schließlich in den Vorstand berufen. Dort verantwortete er zunächst den Bereich Corporate & Investment Banking und später das Firmenkundenge-

schäft. Auf der Suche nach größeren Herausforderungen übernahm er 2017 die Rolle des CEO der BNP Paribas Deutschland. Darüber hinaus engagiert er sich aktiv als Vorstandsmitglied im Bundesverband deutscher Banken sowie im Deutschen Aktieninstitut.

Die BNP Paribas S.A. ist eine der bedeutendsten französischen Großbanken und zählt zu den drei bedeutendsten kontinentaleuropäischen Banken. Herr Diederichs betont, dass die BNP Paribas Deutschland mit seinen knapp 6.000 Mitarbeitenden mehr sei als nur der Standort einer ausländischen Bank. Vielmehr sehe er BNP Paribas S.A. als eine europäische Bank, die in ganz Europa verankert sei und mit ihrem Standort in Deutschland in einer der wichtigsten Volkswirtschaften präsent sei. Im Gegensatz zu vielen Mitstreitern zeichne sich die BNP Paribas dadurch aus, dass sie keine regionalen Märkte aufkaufe oder strukturell verändere, sondern die Bedürfnisse der lokalen Kunden in den Vordergrund stelle. Besonders besorgt seien diese Kunden über die zahlreichen globalen Krisen der heutigen Zeit. Herr Diederichs beschreibt die unberechenbare, multipolare Weltordnung, in der wir leben. Durch die zunehmende Internationalisierung seien alle Länder eng miteinander verbunden und lokale Krisen weiteten sich schnell zu globalen Problemen aus. Insbesondere hebt er die geopolitischen Spannungen zwischen den USA und China, Russland und der Ukraine, China und Taiwan sowie die Konflikte im Nahen Osten hervor. Diese Spannungen beeinträchtigen

nicht nur Lieferketten, Energiepreise und die globale Konjunktur, sondern verschärften auch wirtschaftliche Konflikte zwischen den Nationen. Hinzu kämen Cyberangriffe auf Unternehmen, die teils staatlich unterstützt würden und die Lage weiter verschlimmerten.

Deutschland sei aufgrund seiner starken außereuropäischen Abhängigkeiten besonders anfällig für internationale Konflikte. Herr Diederichs betont, dass die anhaltende Investitionsschwäche eine wesentliche Ursache für die Rezession in Deutschland sei. Er beobachte bei Firmenkunden eine sinkende Bereitschaft in Deutschland zu investieren. Dies sei nicht nur auf die globalen Verflechtungen zurückzuführen, sondern auch auf tiefgreifende strukturelle Probleme im eigenen Land. Als Beispiel nennt er die schleppenden Fortschritte im Bereich der Digitalisierung. Sein Hauptaugenmerk richtet er jedoch auf ein noch gravierenderes Problem: den demografischen Wandel. Er äußert ernsthafte Bedenken, wie Deutschland mit dem derzeitigen Kurs den zunehmenden Fachkräftemangel bewältigen könne, der in Zukunft enorme Auswirkungen auf die Renten-, Pflege- und Krankenversicherung haben werde. Bis 2035 würden 13 Millionen Deutsche in den Ruhestand treten, während im gleichen Zeitraum nur 7 Millionen Arbeitskräfte nachrücken, zusätzlich zu dem bereits bestehenden Mangel von einer Million Fachkräften. Dieses Problem lasse sich nicht allein durch Digitalisierung und Automatisierung lösen, sondern erfordere auch eine gezielte Zuwanderung von Arbeitskräften.

Aus den zahlreichen globalen und nationalen Risiken folge, dass Unternehmen gezielte De-Risking-Strategien benötigten. Diese Strategien müssten sich auf drei zentrale Bereiche konzentrieren: die Unternehmensstrategie, Finanz- und Kreditrisiken sowie ein verbessertes Krisenmanagement. Herr Diederichs beobachte, dass deutsche Unternehmen in Bezug auf De-Risking Fortschritte machten. So reagierten sie auf geopolitische Veränderungen, indem sie ihre Abhängigkeit von China verringerten. Weitere Umschichtungen von Investitionen und Lieferketten seien

in Zukunft notwendig, um die Risiken besser zu diversifizieren.

Auch BNP Paribas S.A. benötigt selbstverständlich gezielte De-Risking-Strategien. Herr Diederichs erläutert, wie Dividenden-Hedging, Zins-Hedging und Tail-Risk-Hedging von BNP Paribas Deutschland eingesetzt werden, um Zins-, Währungs- und Asset-Risiken zu minimieren. Zudem hebt er die Bedeutung der Cyber-Security bei BNP Paribas Deutschland hervor und beschreibt die zunehmende Investitionstätigkeit der Bank in diesem Bereich. Durch Cyberkriminalität entstünden jährlich weltweit Schäden in Höhe von rund 5,5 Billionen US-Dollar. Daher sei die diesjährige Investitionssteigerung von 22 Prozent in die Cyber-Security in Deutschland ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung.

Neben der digitalen Infrastruktur gehöre die ökologische Nachhaltigkeit auch zu einem großen De-Risking-Thema. Die Rohstoffversorgung werde immer volatil, und die zunehmende Anzahl an Naturkatastrophen zeige die Bedeutung der grünen Transformation auf. BNP Paribas Deutschland nehme hier eine aktive Rolle ein und investiere vorwiegend in ökologisch nachhaltige Unternehmen. Doch Herr Diederichs stelle auch klar, dass es kein Weg sei, nur in bereits grüne Unternehmen zu investieren. Denn gerade die braunen Unternehmen in den großen systemrelevanten Industrien, wie der Energiebranche oder der Chemieindustrie, bräuchten finanzielle Mittel, um einen Umstieg auf erneuerbare Technologien bewältigen zu können. Es bedürfe daher auch von Banken Investitionen in braune Unternehmen, sofern diese einen konkreten Exit-Plan verfolgten, der sie in Richtung emissionsarmer Unternehmen leite. Gibt es hierfür keinen konkreten Plan, führe dies zu Kurs-, Kredit- und Liquiditätsrisiken am Kapitalmarkt sowie operationellen Risiken für das Unternehmen und erschwere eine Kreditvergabe.

Es sei zudem nicht möglich, eine grüne Transformation in Deutschland nur durch die Kreditvergaben von Banken oder staatlichen Zuschüssen herbeizuführen. Allein Deutschland benötige bis 2045 mehr als eine Billion Euro Kapital,

GASTVORTRÄGE

um die Investitionstätigkeiten stützen zu können. Deutsche Banken würden für Kreditvergaben in dieser Größenordnung rund 100 Milliarden Euro zusätzliches Eigenkapital benötigen, um den Bestimmungen des Basel-III-Regelwerks nicht zu verstoßen. Dies entspräche mehr als dem Eigenkapital der zwei größten deutschen Banken zusammen. Dass dies selbst mit staatlicher Unterstützung nicht möglich sei, sei klar. Herr Diederichs setze seine Hoffnung daher in den europäischen Kapitalmarkt. Der europäische Kapitalmarkt sei unter gleichen Bedingungen nur ein Viertel so groß wie der US-amerikanische Kapitalmarkt. Dies läge mitunter an dem inhomogenen Markt in der EU und den hohen Regulierungen. Das größte Problem bestünde jedoch in der risikoaversen Haltung der meisten Haushalte in der EU und insbesondere Deutschland. Wenn ein großer Teil des gesparten Geldes auf Tages- und Festgeldkonten in den Kapitalmarkt fließen würde, könnte eine zügige Lösung des Problems erreicht werden.

Eine Möglichkeit, um Banken in ihrer Aufgabe zu stärken, sieht Herr Diederichs in Verbriefungen. Diese sind im

Zuge der Finanzkrise stark in Verruf geraten und machen heutzutage nur etwa 30 Prozent des Emissionsvolumens von vor der Finanzkrise aus. Dennoch seien Verbriefungen ein wichtiges Instrument für Banken, um mehr Kapital zu generieren und ihren Finanzierungsaufgaben besser nachzukommen. Laut ihm gebe es langsame Fortschritte von Seiten der Politik, dennoch müssten Berichts- und Sorgfaltspflichten als Barrieren geschwächt werden, um dieses Instrument attraktiver zu gestalten.

Herr Diederichs fasst zusammen, dass die EU massiv an Wettbewerbsfähigkeit verloren hat und Deutschland daran eine große Mitschuld trägt. Deutschland sei eines der Länder mit den geringsten Arbeitsstunden pro Woche und habe an Dynamik verloren. Es gebe großen Aufholbedarf in Bereichen wie Digitalisierung, Demografie und der Investitionsbereitschaft der Bevölkerung. Um die gesamtwirtschaftlichen Risiken und Probleme in Deutschland anzugehen, benötige es daher Innovationskraft, mehr private Risikobereitschaft und einen stärkeren Kapitalmarkt.

Im Anschluss an den Vortrag folgte eine rege Diskussion mit dem Publikum. Da-



Lutz Diederichs bekommt ein Danekschön von Prof. Dr. Hans-Peter Burghof überreicht

bei wurde das Instrument der Verbriefungen und ihre Rolle als De-Risking-Instrument genauer thematisiert. Es wurde hinterfragt, ob Verbriefungen tatsächlich Risiken minimieren oder lediglich verteilen und in die Welt streuen, wie es während der Finanzkrise der Fall war. Herr Diederichs merkt an, dass die Probleme im Zusammenhang mit Verbriefungen in der Finanzkrise in ihrer damaligen Form heute nicht mehr existieren. Er sieht daher die Möglichkeit, dass Verbriefungen wieder als effektives Finanzierungs- und De-Risking-Instrument eingesetzt werden können und sogar sollten.

Eine weitere Frage zielte auf den Umgang von BNP Paribas Deutschland mit der Rüstungsbranche ab. Obwohl diese Industrie, insbesondere in Deutschland, sensibel behandelt wird, macht Herr Diederichs klar, dass auch hier Finanzierungen, wie in jeder anderen Branche, notwendig sind. Das Zwei-Prozent-Ziel der NATO müsse Deutschland

einhalten, was in der heutigen Zeit umso dringlicher sei. Es brauche ein Umdenken in der Bankenwelt, und auch Verteidigungsausgaben müssten als Teil einer De-Risking-Strategie verstanden werden.

Nach der Diskussion hatten die Teilnehmer die Gelegenheit, sich bei Häppchen und Getränken in entspannter Atmosphäre auszutauschen. Wir danken Herrn Diederichs herzlich für seinen aufschlussreichen Vortrag und die umfassende Beantwortung der zahlreichen Fragen.

Frederik Fellenberg, B.Sc. cand.

