Die russische Invasion in der Ukraine hat schwerwiegende wirtschaftliche Folgen. Welchen Rat geben Sie als Privatbankier Ihren Kunden im aktuellen Umfeld?

Wir rufen unsere Kunden zur Vorsicht auf. Die aktuelle Krise hat nichts mit der Covid-Krise zu tun. Sie wird nicht durch einen einzigen Faktor ausgelöst, sondern durch mehrere Schocks, die die Preise immer weiter nach oben treiben. Zunächst gab es die Störung der Lieferketten und die Rohstoffknappheit im Zusammenhang mit der Covid-Krise und dann die spektakuläre Erholung im Frühjahr 2021. Chinas "Null-Covid-Strategie" machte die Sache nicht besser, mit mehreren Episoden von "Stop and Go", die durch die plötzlichen Schließungen von Metropolen zur Eindämmung von Seuchenausbrüchen ausgelöst wurden. Und dann ist da natürlich noch der Anstieg der Energiepreise, der durch den Krieg in der Ukraine angeheizt wurde. All dies wird die Wirtschaftstätigkeit nachhaltig belasten. Die Bank von Frankreich und das Insee (Institut national de la statistique et des études économiques) haben damit begonnen, ihre Wachstumsprognosen nach unten zu korrigieren. Und ich befürchte, dass sich dieser Prozess fortsetzen wird.

Macht Ihnen der starke Inflationsschub Sorgen?

Es ist wichtig, die Inflation einzudämmen. Die Europäische Zentralbank hat beschlossen, sich damit zu befassen, und das ist eine gute Sache. Eine Verlangsamung des Aufkaufs von Vermögenswerten durch die EZB und eine Rückkehr der Zinssätze in den positiven Bereich wären meiner Meinung nach gerechtfertigt. Ist eine deutliche und dauerhafte Anhebung der Zinssätze jedoch die richtige Lösung für die Probleme der Lieferketten, die Fabriken blockieren, oder für den Anstieg der Energiepreise?

Besteht Ihrer Ansicht nach die Gefahr einer Rezession?

"Alles ist möglich", warnte Präsident Macron. Die aktuelle Krise ist sehr ernst. Wladimir Putin ist nicht allein. Ein beträchtlicher Teil seines Volkes scheint ihn zu unterstützen und im Ausland blicken große Länder wie China, Indien oder Brasilien mit einem gewissen Wohlwollen auf Russland. Diese Rückkehr der BRIC-Staaten in den Rahmen einer Konfrontation mit dem Westen hat übrigens etwas Beunruhigendes an sich. Die einzige gute Nachricht in dieser turbulenten Zeit ist das spektakuläre Erwachen der Europäischen Union, das durch Deutschlands Änderung der Sicherheitsdoktrin erleichtert wurde.

ODDO BHF ist jetzt ein deutsch-französisches Unternehmen. Wie erklären Sie sich diese 180-Grad-Wende von Berlin?

Durch die Angst, die die Deutschen vor Russland haben. Während die Lage in der Ukraine den Franzosen Sorgen bereitet, ruft sie in Deutschland ein tief verwurzeltes Gefühl der Angst hervor, das an den Kalten Krieg erinnert. Lemberg ist weniger als 1.000 Kilometer von Berlin entfernt. Die deutschen Politiker hören auf ihre Wählerschaft. Der implizite Vertrag, der sie verbindet, schreibt in der Tat vor, dass das Handeln der Regierung eine Form des Konsenses widerspiegeln muss. Dies erklärt die großen Entscheidungen der jüngsten Geschichte. Als Angela Merkel im Sommer 2015 die Grenzen für eine Million Migranten öffnete, geschah dies, um auf die Emotionen zu reagieren, die durch die Bilder syrischer Flüchtlinge auf den europäischen Straßen ausgelöst wurden. Ebenso hat die Tatsache, dass die Deutschen im Frühjahr 2020 die Italiener an den Türen der Krankenhäuser sterben sahen, sicherlich dazu beigetragen, dass ihre Regierung grünes Licht für die Schaffung einer gemeinsamen europäischen Schuldenlast von 750 Milliarden Euro gab. Der Prozess ist heute derselbe. Mit einer Koalition, die von einem Erben der Ostpolitik angeführt wird, verbunden mit einer Partei mit pazifistischen Wurzeln und sehr wirtschaftsfreundlichen Liberalen, die eine 180-Grad-Wende vollzieht und beschließt, 100 Milliarden Euro in die Verteidigung zu pumpen und das Embargo für Waffenlieferungen an Kriegsschauplätze zu brechen.

Werden damit nicht auch die strategischen und energiepolitischen Entscheidungen, die in den Merkel-Jahren getroffen wurden, in Frage gestellt?

Die Frage stellt sich nicht in diesen Begriffen. Deutschland will sich an die neuen Gegebenheiten anpassen und nicht die Entscheidungen der Vergangenheit in Frage stellen. Was die Energie betrifft, geht es übrigens überhaupt nicht darum, zur Kernenergie zurückzukehren, sondern vielmehr darum, die Entwicklung der erneuerbaren Energien zu beschleunigen. Auf internationaler Ebene besteht die Priorität eindeutig darin, den europäischen Aufbau zu vertiefen und sich dabei auf das deutsch-französische Paar zu stützen.

Ist diese Entwicklung nachhaltig? In den letzten Jahren hatte man eher den Eindruck, einer Entkopplung zwischen Frankreich und Deutschland beizuwohnen, die mit der Divergenz ihrer Wirtschaftspfade zusammenhing...

Die Geschichte mit der Entkopplung ist eine französische Sichtweise. Die Deutschen lieben Frankreich und kennen die Franzosen viel besser als umgekehrt. Sie sind davon überzeugt, dass ihre Zukunft in einer verstärkten Zusammenarbeit mit uns liegt. Die europäische Vision von Emmanuel Macron inspiriert sie und sie haben das Gefühl, dass sie langfristig angelegt ist. Diese Dauerhaftigkeit und die daraus resultierende Stabilität sind für die Deutschen sehr wichtig, da sie Überraschungen nicht mögen. Das merke ich jeden Tag bei der Führung unserer Gruppe.

Wie wirkt sich das für Sie als Leiter eines binationalen Unternehmens auf das Management der Teams aus?

Das erste, was man verstehen muss, ist, dass die Franzosen Stress als Leistungsfaktor betrachten, während die Deutschen ihn verabscheuen. Sie sehen darin einen Mangel an Professionalität. In Frankreich neigt man dazu, ein Projekt auf der Grundlage der Idee einer Führungskraft oder eines kleinen Kreises zu starten und sich zu sagen, dass man es schon irgendwie schaffen wird, es voranzubringen. In Deutschland starten Sie nicht, wenn Sie nicht einen von allen Beteiligten bestätigten Aktionsplan festgelegt haben. Das bedeutet, dass Entscheidungen viel langsamer getroffen werden als in Frankreich, ihre Umsetzung dann aber viel effizienter ist. Es ist daher von grundlegender Bedeutung, diesen vorherigen Prozess einzuhalten, wenn Sie die Teams an Bord holen wollen. Diese Unterschiede stellen eine große Quelle der Komplementarität und einen großartigen Trumpf für Europa dar.

Welche Auswirkungen wird der Krieg in der Ukraine auf den Finanzsektor haben?

Ich glaube zum jetzigen Zeitpunkt nicht, dass ein Zusammenbruch des russischen Finanzsystems sehr bedeutende Auswirkungen auf unsere Banken haben wird. Die russischen Schulden müssen zu einem sehr großen Teil von russischen Banken gehalten werden, und jeder Ausfall wird sich zunächst auf diese Banken auswirken. Was jedoch Anlass zur Sorge geben könnte, wäre eine weitere Verschärfung der Wirtschaftskrise. Dann könnte die Zahl der Unternehmensinsolvenzen in die Höhe schnellen. In Deutschland ergreift die Regierung bereits Maßnahmen, um 300 oder 400 Unternehmen zu helfen, die aufgrund des Konflikts zwischen Russland und der Ukraine kurz vor der Insolvenz stehen.

Ist das aktuelle Umfeld geeignet, die grenzüberschreitende Konsolidierung von Banken in Europa zu beschleunigen?

Fusionen großer europäischer Banken wollen weder die Kunden noch die Arbeitnehmer oder die Aktionäre, da die Situation dafür nicht mehr geeignet ist, vor allem nicht aus regulatorischer Sicht. Viele Bankgeschäfte könnten sich hingegen außerhalb der Großbanken entwickeln, in börsennotierten Tochtergesellschaften, die auf ein bestimmtes Geschäft spezialisiert sind und in denen mehrere Partner ihre Aktivitäten zusammenlegen könnten. So haben es die Société Générale und Crédit Agricole mit Amundi in der Vermögensverwaltung oder Crédit Agricole und BNP Paribas in der Wertpapierverwahrung getan. Dies ist auch das, was die Société Générale durch die Übernahme von LeasePlan im Bereich der langfristigen Autovermietung schafft. Dies könnte sich im Zahlungsverkehr oder auch in der Vermögensverwaltung verallgemeinern.

Bedeutet dies, dass das Modell der Universalbank heute dem Untergang geweiht ist?

Im Gegenteil, es wird sich über solche autonomeren Strukturen neu erfinden, die als Dreh- und Angelpunkt für die Konsolidierung dienen können, um große europäische Champions in jedem dieser Bereiche zu schaffen.

Kann die Bankenunion, die einen großen europäischen Markt schaffen soll, durch die französische EU-Ratspräsidentschaft und die neue deutsche Koalition wiederbelebt werden?

Die nunmehr regierende deutsche Koalition hat gerade einen Vorschlag für ein europäisches System für einen Einlagensicherungsfonds vorgelegt, der ernst zu nehmen ist. Die eigentliche Frage ist vor allem, wie man die europäischen Banken gegenüber ihren amerikanischen Konkurrenten wettbewerbsfähiger machen kann, indem man ihnen erlaubt, ihre Bilanzen zu verkürzen und die Konsolidierung fördert, um Champions entstehen zu lassen. Heute ist die Bilanzsumme der Banken in der Eurozone 4,7 Mal so groß wie das BIP der 19 Länder, aus denen sie sich zusammensetzt – das ist fast fünf Mal so viel wie in den USA! Dieses direkte Engagement in der Wirtschaft erfordert ein umso höheres Eigenkapital, was die Rentabilität der Banken belastet. Es ist verständlich, dass die europäischen Banken an der Börse schlecht bewertet sind und daher nicht über alle notwendigen Mittel verfügen, um sich an die neuen technologischen Gegebenheiten anzupassen.

Wenn Sie demjenigen, der in den nächsten fünf Jahren Frankreichs Präsident sein wird, Reformideen einflüstern müssten, was würden Sie ihm vorschlagen?

Es gibt wahrscheinlich vier Bereiche, in denen wir Reformen durchführen müssen und in denen wir im Verhältnis zum BIP mehr ausgeben als unsere Nachbarn: Renten, Gesundheit, Bildung und sozialer Wohnungsbau. Was den sozialen Wohnungsbau betrifft, so hat Deutschland sein System privatisiert und die Kosten für die Instandhaltung der Wohnungen sind viel niedriger. Seine Organisation ist wettbewerbsfähiger geworden. Dieser Sektor könnte institutionelle Investoren anziehen, die in Sozialwohnungen investieren, deren Renovierung, insbesondere die energetische, finanzieren und von sicheren und vorhersehbaren Einnahmen profitieren könnten. Hier liegt zum Beispiel eine potenzielle Quelle für die Schaffung von sehr hohen Werten, die untersucht werden sollte.