



DER ÜBERSEE-CLUB e.V.



CHRISTIAN SEWING

Vorstandsvorsitzender Deutsche Bank AG

DIE ROLLE EINER GROSSBANK IN DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT

CHRISTIAN SEWING

Christian Sewing, geboren 1970, ist seit 1. Januar 2015 Mitglied des Vorstands.
Seit April 2018 ist er Vorstandsvorsitzender.

Christian Sewing trat 1989 in die Deutsche Bank ein. Von Januar bis Juni 2015 war er im Vorstand für Legal, Incident Management Group und Group Audit verantwortlich, danach übernahm er die Zuständigkeit für den Unternehmensbereich Privat- und Firmenkundenbank (inklusive Postbank) bis April 2018. Von Juni 2013 bis Dezember 2014 leitete er Group Audit. Davor bekleidete er eine Reihe von Führungspositionen im Bereich Risk – neben Frankfurt auch an Standorten wie Singapur, Toronto, Tokio und London. Von 2012 bis 2013 war er Deputy Chief Risk Officer und zuvor, von 2010 bis 2012, Chief Credit Officer der Bank. Von 2005 bis 2007 war er Mitglied des Vorstands der Deutschen Genossenschafts-Hypothekenbank.

Ausbildung

Vor seinem berufsbegleitenden Studium an der Bankakademie Bielefeld und Hamburg absolvierte er 1989 eine Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Deutschen Bank.



Sehr geehrte Damen und Herren,
zunächst einmal herzlichen Dank für die Einladung. Als Sie, lieber Herr Behrendt, mich anlässlich der Katar-Tage in Berlin angesprochen haben, habe ich sofort zugesagt. Es ist mir eine besondere Ehre, heute bei Ihnen zu sein und in der schönsten Stadt Deutschlands zu sprechen.

Es ist mir auch deshalb eine Ehre, weil ich damit an die Tradition meiner Vorgänger anknüpfen darf, die in diesem Kreis gesprochen haben – von Hermann Josef Abs bis zu Jürgen Fitschen.

Ein solches Forum, in dem man sich vor allem über Fragen des Außenhandels und der internationalen Kooperation intensiv austauschen kann – ja, das ist für unsere Exportnation Deutschland von sehr großem Wert. Das gilt gerade in diesen Zeiten, in denen die geopolitische Lage so unübersichtlich geworden ist.

Wenn ich nun darüber spreche, welche Rolle eine Großbank wie die unsere für eine so internationale Wirtschaft spielen kann und sollte, dann hat das ebenfalls Tradition. Schließlich wurde unsere Bank vor fast 150 Jahren gegründet, um deutsche Unternehmen weltweit zu begleiten.

Diese Aufgabe wurde uns also in die Wiege gelegt. Dem aufstrebenden Außenhandel einen heimischen Finanzierungspartner zur Seite zu stellen – das war das Ziel unserer Gründungsväter. Sie stammten nicht nur aus dem Finanzwesen, sondern auch aus Industrie und Handel.

Ein Satz in einem Schreiben des Finanzpolitikers und Deutsche-Bank-Mitbegründers Ludwig Bamberger im Jahr 1870 an den damaligen Reichskanzler Otto von Bismarck zeigt besonders eindrucksvoll die Motivation auf: Den internationalen Geldverkehr über London, Liverpool oder Marseille abwickeln zu müssen, das sei „demütigend und teuer“.

Hier in der Hansestadt Hamburg, da bin ich mir sicher, erntet dieses Argument bis heute Zuspruch. Standen Sie hier doch in Finanzangelegenheiten immer schon gerne auf eigenen Füßen. Nicht nur, dass manche hanseatische Kaufleute nebenbei auch erfolgreich Bankgeschäft betrieben und auch heute noch betreiben. Um ihren Außenhandel besser finanzieren zu können, gründeten sie eine eigene Bank, deren Name Programm war: die „Internationale Bank“.

In Geschichtsbüchern ist zu lesen, dass es den Hamburger Großhandelskaufleuten und Privatbankiers damals nicht schnell genug voranging mit der Gründung der Deutschen Bank in Berlin. So kamen sie unseren Gründungsaktionären wenige Wochen zuvor. Danach boten sie großzügig an, die beiden konkurrierenden Institute gleich zu Beginn zu verschmelzen – was in Berlin wiederum auf wenig Gegenliebe stieß. Also musste sich die Deutsche Bank den Zugang zu den Hamburger Kaufleuten selbst erarbeiten. In dieser Hinsicht war die Bankenwelt 1870 gar nicht so anders als heute: Zusammenschlüsse von Instituten waren damals wie heute keine Selbstläufer – und glauben Sie mir, ich weiß, wovon ich spreche.

Commerzbank-Gespräche

Und auch Sie haben sicher genug darüber gehört und gelesen – schließlich standen unsere Gespräche mit der Commerzbank weitaus stärker im Rampenlicht, als wir uns das gewünscht hätten. Lassen Sie mich hier auf die vergangenen Wochen deshalb nur kurz eingehen.

Für uns stand immer fest, dass es richtig und wichtig ist, eine solche Gelegenheit zu prüfen, wenn sie sich bietet. Es ging um eine historische Entscheidung. Dabei fühlte ich mich von niemandem unter Druck gesetzt – nicht vom Bundesfinanzminister Olaf Scholz und auch nicht von unserem Aufsichtsratsvorsitzenden Paul Achleitner. Und auch wenn die Entscheidung zum Start und zum Ende der Gespräche der Vorstand treffen muss, möchte ich klarstellen: Es gab hier keinerlei Dissens zwischen unserem Aufsichtsratsvorsitzenden und mir. Und natürlich war es richtig, dass wir in diese Gespräche gegangen sind. Wenn die Nummer eins im Markt die Gelegenheit bekommt, mit der Nummer zwei zu fusionieren, dann wäre es geradezu fahrlässig, diese Option nicht auszuloten.

Schon strukturell spricht ja viel dafür, die Bankenbranche zu konsolidieren – gerade in Deutschland. Hierzulande gibt es 1.600 Banken, die rund 80 Millionen Menschen bedienen. Zum Vergleich: In Frankreich gibt es für 67 Millionen Einwohner nur etwas mehr als 400 Banken, in Spanien für 47 Millionen Menschen nicht einmal 200 Banken.

Dieses Kleinklein in Deutschland wird zunehmend zum Problem, wenn der Kostendruck auf die Branche immer größer wird – vor allem wegen der Regulierung und der Digitalisierung. Gleichzeitig haben Niedrigzinsen die Erträge der Banken zusammenschmelzen lassen. Diese strukturellen Faktoren sind aber nur die eine Seite der Medaille.

Auf der anderen muss aber natürlich die nüchterne betriebswirtschaftliche Betrachtung des Einzelfalls stehen: Ein Zusammenschluss muss sich rechnen, das brauche ich Kaufleuten wie Ihnen nicht weiter zu erläutern. In unserem Haus waren sich deshalb alle Beteiligten einig, dass eine Transaktion nur dann infrage kommt, wenn sie wirtschaftlich sinnvoll ist.

Genau davon waren wir – nach tief gehender Analyse – nicht überzeugt. Anders gesagt: Es hat sich für uns herauskristallisiert, dass unser alleiniger Geschäftsplan mit Blick auf alle Interessengruppen unserer Bank – Mitarbeiter, Aktionäre, Kunden – der bessere und der profitablere ist. Und der mit weniger Risiken.

Die Reaktionen auf diesen Ausgang bestätigen uns übrigens in unserer Entscheidung: Sie ahnen nicht, wie viele Kunden, allen voran Unternehmer, mir im Anschluss geschrieben haben – und die Rückmeldungen waren alle positiv. Der Vorstandschef eines Dax-Konzerns fragte mich schon kurz vor der Entscheidung: Was, Herr Sewing, bringt Ihnen dieser Zusammenschluss für Ihre globale Präsenz und für Ihre globalen Kunden? Darauf, meine Damen und Herren, konnte ich wenig antworten.

Ja, im Privat- und Firmenkundengeschäft hätten wir viele Synergien erzielen können. Und eine starke Position auf dem Heimatmarkt ist wichtig, um weltweit reüssieren zu können. Aber klar ist auch: Eine Integration hätte uns über viele Jahre stark abgelenkt – vor allem von Ihnen. Es geht um Zeit, die wir nun wieder darauf verwenden können, für unsere Kunden da zu sein und unser Angebot für Sie zu verbessern. Und ich kann Ihnen gar nicht sagen, wie gut es sich angefühlt hat, in der vergangenen Woche in den USA im Dialog mit insgesamt 50 Kunden zu stehen.

Dabei können wir auf dem aufbauen, was wir in den vergangenen Jahren erreicht haben. Wir haben unsere Kontrollen gestärkt, unsere Rechtsrisiken reduziert und sind nun endlich auch dabei, wirksam unsere Kosten zu senken.

Und wir haben nach drei Jahren endlich wieder die Gewinnzone erreicht, auch wenn ein Gewinn von rund 340 Millionen Euro nach Steuern für 2018 uns selbstverständlich nicht zufriedenstellen kann. Allerdings gibt es andere, sehr erfreuliche Indikatoren. Wir stehen heute so stabil da wie selten zuvor. Mit einer harten Kernkapitalquote von 13,7 Prozent halten wir einen Spitzenwert in der europäischen Finanzbranche. Das heißt: Wir haben die Finanzkraft, um die Geschäftschancen wahrzunehmen, die sich uns bieten.

Vor allem mit einem Vorurteil möchte ich aufräumen. Aufgrund unseres gesunkenen Börsenwerts werden wir immer wieder als „klein“ bezeichnet. Diese Wahrnehmung ist grundfalsch. Wir zählen weiterhin zu den größten und relevantesten Banken Europas. Wir brauchen uns auch nicht verstecken, wenn es um die Qualität unserer Angebote geht. Wir sind heute eine der führenden europäischen Banken mit globalem Netzwerk und die einzige deutsche Bank, die weltweit in 60 Ländern vertreten ist.

Keine andere deutsche Bank ist so global wie wir – und keine andere globale Bank ist in Deutschland so verwurzelt wie wir. Wir stellen einen wichtigen Teil der wirtschaftlichen Infrastruktur dieses Landes. In einer Hinsicht sind wir allerdings nicht spitze, da kann es keine Zweifel geben: Wir sind nicht rentabel genug. Und genau daran arbeiten wir nun.

Braucht Deutschland eine große internationale Bank?

Diese Profitabilität ist die Voraussetzung dafür, dass es auch langfristig zumindest eine unabhängige, internationale Großbank in Deutschland gibt. Und ich bin unverändert davon überzeugt: Wir brauchen hierzulande ein solches Institut, um deutsche Unternehmen zu finanzieren – noch mehr als zum Zeitpunkt unserer Gründung 1870.

Lassen Sie mich erläutern, warum: Die Basis für Deutschlands Erfolg ist seine Exportstärke. Die 30 Dax-Konzerne erwirtschaften etwa 80 Prozent ihres Umsatzes im Ausland. Und auch bei den so erfolgreichen Mittelständlern des Landes sorgt der Außenhandel für 40 Prozent des Geschäfts.

Eine so international ausgerichtete Volkswirtschaft braucht ein breites Spektrum an Finanzdienstleistungen, das nur Banken mit Kapitalmarkt-Expertise und einem globalen Netzwerk bieten können.

Unsere Volkswirtschaft braucht diese Dienstleistungen verlässlich – also auch in Krisenzeiten. Dabei geht es längst nicht mehr nur um Kredite. Es geht auch um den Zugang zum Kapitalmarkt, den immer mehr Familienunternehmen brauchen; es geht darum, für sie Aktien, Anleihen oder andere Wertpapiere platzieren zu können.

Und dafür brauchen Sie die Deutsche Bank: Sowohl bei Aktien- als auch bei Anleiheemissionen deutscher Unternehmen sind wir seit der Jahrtausendwende bis heute die unbestrittene Nummer eins: Wir haben in dieser Zeit fast ein Viertel der deutschen Aktien an die Börse gebracht. Wir haben doppelt so viele Anleihen platziert wie der zweitgrößte Anbieter, und auch dieses Jahr sind wir in diesem Geschäft bisher wieder die Nummer 1. (Quellen: Dealogic, IFR)

Für uns ist es ein strategisches Alleinstellungsmerkmal in Europa, dass wir Unternehmen überall dorthin begleiten können, wo sie Geschäft machen. Ob strategische Beratung, Zahlungsverkehr, Fremdwährungen oder Handelsfinanzierung – wir können Ihre Firmen direkt vor Ort betreuen, in der jeweiligen Währung, mit dem nötigen Wissen über den lokalen Markt. Genau das schätzen Unternehmen: 88 unserer größten 100 Kunden machen mit uns Geschäft in Asien, 98 von 100 in den USA. Deshalb ist es absurd, wenn immer wieder über einen Rückzug unserer Bank aus den Vereinigten Staaten spekuliert wird.

Müssen es denn unbedingt deutsche Banken sein?

Nun kann man sich die Frage stellen: Könnten hier ausländische Banken einspringen, wenn es uns nicht gäbe? Das kann ich mit einer gehörigen Portion Selbstvertrauen beantworten: nicht so verlässlich und nicht so umfassend wie wir. Denn was in einem freundlichen Umfeld noch denkbar erscheint, könnte sich in Krisenzeiten rächen. Und das könnte schon sehr bald der Fall sein.

Ich sehe derzeit zwar keine Krise, aber es lässt sich nicht bestreiten, dass einige dunkle Wolken aufgezogen sind. Es sind aus unserer Sicht derzeit vier Risiken:

- *Erstens:* Die Hängepartie um den Brexit ... was soll ich dazu noch sagen?
Vergangene Woche kam die Meldung, dass Deutschlands Exporte nach Großbritannien schon angesichts der Unsicherheit im vergangenen Jahr um mehr als 11 Prozent eingebrochen sind. Das lässt noch Schlimmeres erwarten. Wir als Deutsche Bank sind gut auf den Brexit vorbereitet. Wir haben eine starke Präsenz nicht nur in Deutschland, sondern auch in Großbritannien. Allerdings buchen wir inzwischen den Großteil der Geschäfte unserer Unternehmens- und Investmentbank in Frankfurt.
- *Zweitens:* Die internationalen Handelsbeziehungen werden, bedingt durch den Konflikt zwischen den USA und China, immer volatiler.
Daran wird sich voraussichtlich wenig ändern. Denn im Kern geht es um weit mehr als ein paar Zölle. Es geht letztlich darum, wer die Weltwirtschaft des 21. Jahrhunderts prägt. Es geht darum, wer im technologischen Wandel die Hoheit behält. Aus einem Handelskrieg kann schnell ein verbitterter Kampf um die besten Technologien werden. Wenn eine Großmacht zu einer anderen aufschließen oder sie überholen will, geschieht das in der Regel jedenfalls nicht harmonisch. Genau das beobachten wir gerade.

- *Drittens*: Nicht zuletzt deshalb droht sich die Konjunktur weltweit abzukühlen. China, aber auch Europa sind hier besonders im Fokus.
- Und *viertens* ist schon jetzt die Welt so hoch verschuldet wie noch nie, der Internationale Währungsfonds schätzt die Gesamtschulden auf 225 Prozent der globalen Wirtschaftsleistung. 2007, vor der Finanzkrise, betrug der Vergleichswert noch 190 Prozent.

Angesichts dieser Risikofaktoren ist es ein Wert an sich, einen stabilen heimischen Finanzsektor zu haben. Denn nur dann ist gewährleistet, dass auch in schwierigen Phasen Liquidität und Kapital bereitstehen. Wie wichtig das ist, hat die Finanz- und Eurokrise ab 2008 gezeigt. Damals blieb die Kreditvergabe einheimischer Banken an deutsche Unternehmen stabil – während Auslandsbanken rund 30 Prozent weniger Kredite vergaben.

Und es hätte noch schlimmer kommen können. Die negativen Auswirkungen der globalen Liquiditätskrise konnten vor allem deshalb abgemildert werden, weil die transatlantische Zusammenarbeit damals sehr gut funktionierte. Heute leben wir in einem ganz anderen geopolitischen Umfeld. Das macht es so ungewiss, was in Krisenzeiten mit den internationalen Finanzströmen passieren würde.

Wir müssen damit rechnen, dass Banken auch für wirtschaftspolitische Zwecke eingesetzt werden, wie beispielsweise schon jetzt die Sanktionspolitik der Vereinigten Staaten zeigt. Gerade deshalb sollten sich Deutschland und Europa die entsprechende Expertise erhalten.

Als Deutsche Bank wollen und werden wir diese Rolle weiter ausfüllen. Das sehen wir als zentralen Teil unserer Verantwortung für Deutschland und Europa. Wir wollen in der anstehenden Konsolidierung der Finanzbranche eine aktive Rolle spielen.

Dass es nicht zum Zusammenschluss mit der Commerzbank gekommen ist, ändert daran nichts. Selbstverständlich bekommen wir nun Fragen gestellt, ob wir unsere Aufstellung auch ohne diese Transaktion adjustieren sollten. Wir müssen permanent prüfen, ob und wie wir unser Geschäftsmodell weiterentwickeln sollten – genau so, wie Sie es in Ihren Unternehmen tun.

Der Kern unserer Bank ist jedoch nicht verhandelbar: Wir bleiben eine globale Bank mit einem starken Kapitalmarktgeschäft – basierend auf einer führenden Position in unserem Heimatmarkt Deutschland und Europa und mit einem weltweiten Netzwerk. Das ist es, was unsere Kunden zuallererst von uns erwarten. Und das war auch ein wichtiger Grund für mich, vor 30 Jahren gerade in dieser Bank meine Ausbildung zu machen. Diese unsere einzigartige Stellung in Deutschland zu behaupten und in Europa auszubauen, das muss unser Ziel sein. Nicht als Selbstzweck, nicht nur für unsere Kunden, Mitarbeiter und Aktionäre, sondern auch für die deutsche und europäische Wirtschaft.

In aller Bescheidenheit sage ich: Der Standort braucht eine Bank wie uns. Und unsere Aufgabe in der Deutschen Bank ist es, dieser Rolle gerecht zu werden.

Wettbewerbsfähig bleiben

Ein leistungsfähiges Bankensystem ist aber nur ein Faktor, um Deutschlands und Europas Wohlstand langfristig zu sichern. Unser Kontinent steht vor den vielleicht größten Herausforderungen seit Jahrzehnten. Dass andere Regionen der Welt schneller wachsen, das ist schon in der jüngeren Vergangenheit zum Standard geworden. Jetzt geht es aber um mehr: Unser Wirtschaftssystem wird ganz grundsätzlich infrage gestellt – von neuen oder erstarkten Wettbewerbern.

Das hat vor allem zwei Gründe:

- Zum einen verschieben sich – wie vorhin schon angerissen – global die Kräfteverhältnisse von Westen nach Osten: China ist zu einem neuen Konkurrenten aufgestiegen – einem Konkurrenten mit scheinbar endlosem Potenzial.
- Zum anderen erleben wir eine technologische Disruption in einer Geschwindigkeit wie nie zuvor in der Weltgeschichte. Und wer da nicht mithält, wird marginalisiert werden. Das heißt: Wir müssen allem voran unsere Exportwirtschaft fit bekommen für eine Welt zwischen Internet der Dinge und künstlicher Intelligenz.

Bislang ist das Ergebnis dieses Rennens ernüchternd: In der Digitalwirtschaft geben bereits fast ausschließlich amerikanische Unternehmen den Ton an, gefolgt von asiatischen Anbietern, die rasant aufholen. Sie konkurrieren untereinander mit zunehmend härteren Bandagen – und ganz nebenbei drohen sie europäischen Unternehmen in weiteren Schlüsselmärkten den Rang abzulaufen.

Die Folgen sind schon sichtbar: Die wertvollsten Unternehmen der Welt kommen heute fast alle aus dem Technologiesektor, und keines davon aus Europa. Und nicht nur das: Wir Europäer sind an den größten Unternehmen der Welt nur mit einem Bruchteil beteiligt: Uns gehört nicht mal ein Anteil von zwei Prozent daran.

Während Deutschland regelmäßig für seinen Handelsbilanzüberschuss kritisiert wird, schätzen Experten das digitale Handelsdefizit Deutschlands bereits auf rund 30 Milliarden Euro jährlich. Die Diskussion konzentriert sich also auf Faktoren, die längst nicht mehr das vollständige Bild zeichnen.

Und das in einer Zeit, in der neue Technologien eine Wertschöpfungskette nach der anderen in Teilen oder vollständig erobern. Den Kampf um die Digitalisierung der Konsumgüter hat Europa bereits verloren – und der um die Digitalisierung der Industriegüter nimmt gerade Fahrt auf.

Sie alle kennen die Schätzungen, wonach mittelfristig die Hälfte aller bestehenden Arbeitsplätze durch Innovationen von Robotik bis künstlicher Intelligenz bedroht ist. Wir müssen aufpassen, dass uns nicht nur die Arbeitsplätze, sondern auch immer größere Teile der Wertschöpfung verloren gehen.

Hier werden gerade die Weichen gestellt – die Weichen in einer Welt, in der künstliche Intelligenz, Daten und digitale Infrastruktur mehr und mehr über den Erfolg oder Misserfolg ganzer Volkswirtschaften entscheiden werden. Ja, sogar darüber, was unsere Gesellschaft prägt. Rund viereinhalb Stunden täglich surfen die Deutschen im Internet, junge Menschen noch viel mehr. Google führt uns durch die Straßen, Amazon entscheidet, was und wo wir einkaufen.

Wenn aber die Algorithmen, die in einem fernen Land liegen, unser tägliches Leben bestimmen, dann verlieren wir „die Hoheit über die Wahrheit“, wie es der Risikokapitalgeber Klaus Hommels so trefflich ausdrückt. All das sollte uns klarmachen: Es geht hier nicht nur um irgendwelche Börsenranglisten. Es geht um die Grundlagen unseres Wirtschaftens.

„Den heutigen Rang in Technik, Ökonomie wirtschaftlicher und sozialer Ausstattung zu erhalten oder noch zu steigern wird ebenso schwer sein, wie es war, ihn zu schaffen.“ Dieser Satz stammt nicht von mir, sondern von Alfred Herrhausen. Er hat ihn vor 30 Jahren an genau dieser Stelle gesagt, beim Übersee-Tag hier in Hamburg. Und auch Herrhausens Schlussfolgerung daraus klingt noch immer absolut aktuell: „Wir müssen neue Fähigkeiten in der Gesellschaft entwickeln und pflegen. Es gibt keinen Vorrat an konstruktiven Ideen. Wir müssen immer wieder neu anfangen, jeweils entsprechend der aktuellen Ausgangslage.“

Meine Damen und Herren, es geht also nicht darum, eine Großbank für Deutschland zu erhalten, es geht um eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe: Politik und Wirtschaft müssen eng miteinander kooperieren, damit Deutschland international wettbewerbsfähig bleibt. Und ich glaube, meine Ausführungen haben gezeigt, dass es hier keine Zeit zu verlieren gibt. Was muss also geschehen, damit Deutschland im digitalen Umbruch international wieder aufholen und wettbewerbsfähig bleiben kann? Aus unserer Sicht bei der Deutschen Bank kommt es vor allem auf drei Initiativen an.

Erstens: Wir brauchen mehr Europa.

Amerikanische und chinesische Digitalfirmen haben einen großen Vorteil, dass ihre Produkte direkt vor der Haustür hohe Nutzerzahlen erreichen können, ohne dass sie sich über Landesgrenzen und an unterschiedliche Regelwerke anpassen müssten. Das heißt für uns: Auch europäische Unternehmen benötigen einen größeren Heimatmarkt. Das Potenzial eines gemeinsamen europäischen Marktes heben wir noch

nicht, noch sind es 28 Einzelmärkte. Denn viele Regeln vom Verbraucherschutz bis zum Insolvenzrecht sind von Land zu Land verschieden. Und auch wenn wir in der Handelspolitik bestehen wollen, müssen wir als Europäer zusammenstehen. Natürlich würden wir es uns wünschen, dass es so viele offene Märkte wie möglich gibt. Und wir alle teilen wahrscheinlich die Überzeugung, dass die Welt mit Freihandel unter dem Strich am besten fahren würde. Doch wir können nicht ignorieren, dass weltweit wirtschaftspolitischer Nationalismus wieder Oberhand gewinnt. Wenn aber wichtige Partner wie die USA und China an immer mehr Stellen konfrontativ spielen, müssen wir dagegenhalten – und das geht nur europäisch.

Denn wie ernst nimmt man ein Land mit rund 80 Millionen Einwohnern noch als Verhandlungspartner? Nur gemeinsam bringen die EU-Staaten mit immerhin rund 450 Millionen Menschen ein ernstzunehmendes Gewicht auf die Waage – im Vergleich zu mehr als 320 Millionen Amerikanern und gut 1,4 Milliarden Chinesen.

Dabei geht es nicht nur um Handelsbedingungen – es geht um viel mehr. Es geht darum, unsere berechtigten Interessen entschlossen zu vertreten. Wenn chinesische Unternehmen europäische Technologieführer erwerben, dann sollten im Gegenzug auch mehr europäische Beteiligungen an chinesischen Unternehmen möglich sein. Wir brauchen ein Geben und Nehmen – und den Schutz geistigen Eigentums.

Das bringt mich zum zweiten Punkt:

Wir brauchen eine standortorientierte Regulierung – in Deutschland und Europa.

Das beginnt beim Thema Steuern: Deutschland muss eine Antwort auf den internationalen Trend zu niedrigeren Unternehmenssteuern finden. Mit einer Steuerquote von 30 Prozent zahlen deutsche Unternehmen über acht Prozentpunkte mehr als im OECD-Durchschnitt. Aber auch hier brauchen wir mehr Europa statt eines ungesunden Steuerwettkampfs.

Gleichzeitig brauchen wir ein flexibleres Wettbewerbsrecht. Heute würden es allein schon die Kartellvorschriften verhindern, dass durch Zusammenschlüsse ein europäisches Pendant zu Amazon oder Alibaba entsteht. Solche Einschränkungen führen aber dazu, dass außereuropäische Anbieter unseren eigenen Markt dominieren. Nur mit einem neuen Wettbewerbsrecht können große europäische Anbieter entstehen, die den Mega-Plattformen die Stirn bieten.

Und gerade weil vieles dafürspricht, dass die Plattform-Ökonomie in immer mehr Bereichen bedeutender wird, sollten wir alles daransetzen, dass es eben auch europäische Plattformen geben kann. Allein durch flexiblere Regeln entstehen freilich noch keine Technologieriesen.

Genauso wichtig ist ...

... Punkt drei: Wir in Europa müssen mehr investieren

Lassen Sie mich noch einmal an diesen Satz Alfred Herrhausens erinnern: „Wir müssen immer wieder neu anfangen, jeweils entsprechend der aktuellen Ausgangslage.“ Wir dürfen uns nicht nur auf das verlassen, was wir in der Vergangenheit geschaffen haben.

Das aber setzt entschlossene Investitionen voraus – und zwar in erheblichem Umfang. Das ist eine zwingende Voraussetzung, wenn wir mit dem Silicon Valley und dem Staatskapitalismus aus China mithalten wollen. Gerade wir in Deutschland haben hier erheblichen Nachholbedarf, aber auch die entsprechenden Möglichkeiten – für öffentliche, aber auch für private Investitionen. Dabei denke ich weniger an die viel diskutierten Ausgaben für Brücken, Straßen und Schienen – die brauchen wir sicher auch. Noch entscheidender für unsere Zukunft sind aber Investitionen in Bildung und die digitale Infrastruktur.

Denken Sie nur an Breitband- und Funknetze. Bereits heute hinkt Europa im Vergleich zu Nordamerika und Asien beim Thema 5G hinterher. Nach Schätzungen der Europäischen Kommission müssen mehr als 500 Milliarden Euro investiert werden, um die Datenverbindungen zu ermöglichen, die für automatisierte Produktion und die Vernetzung im Internet der Dinge nötig sind.

Auch beim Wagniskapital gibt es ungleiche Startbedingungen: Im vergangenen Jahr standen in den Vereinigten Staaten 150 Milliarden US-Dollar für junge Firmen bereit, mehr als fünfmal so viel wie in Europa. Dabei gibt es einen Zusammenhang zwischen der Höhe der Investitionen in neue Technologien und dem Erfolg der Unternehmen, die daraus entstehen: Jede große Plattform von heute war in ihren Gründungsjahren zunächst ein Verlustgeschäft – bis der Netzwerkeffekt wirkt und das Modell abheben kann.

Netzwerke brauchen wir auch für Forschung und Entwicklung selbst. Was macht denn die amerikanischen Innovationszentren aus? Ob im Stanford Research Park in Kalifornien, in Boston oder eben im Silicon Valley, überall findet sich eine Symbiose aus Universitäten, Forschungseinrichtungen von Unternehmen und entsprechenden Geldgebern.

Was wollen wir hier in Europa dem entgegensetzen? Hier braucht es gleichermaßen öffentliche und private Initiativen: Wir müssen Innovation und Wettbewerbsfähigkeit wieder ins Zentrum unserer Politik stellen – in Bund und Ländern, in der Europäischen Kommission und in unseren europäischen Nachbarstaaten. Und wir Unternehmen müssen enger zusammenarbeiten – untereinander und mit staatlichen Stellen – und einen größeren eigenen Beitrag einbringen, um Forschung und Innovationen zu fördern.

Auch hier sehe ich eine wichtige Verantwortung für die Deutsche Bank. Denn der Finanzmarkt spielt eine Schlüsselrolle. Wir sind es, die europäische Unternehmen dabei unterstützen müssen, ihr Wachstumspotenzial auszuschöpfen. Wir sind es, die Handel und Investitionen finanzieren, Unternehmen gegen Zins- und Währungsschwankungen absichern und Risikokapital für Start-ups vermitteln können. All das ist essenziell für die Wirtschaft des 21. Jahrhunderts.

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich zusammenfassen. Deutsche Unternehmen sind innovativ und international. Aber sie brauchen mehr europäische Einigung, einen größeren Markt, eine zeitgemäße Regulierung, mehr Investitionen. Und es braucht starke Banken. Als Teil einer starken Wirtschaft.

Die Deutsche Bank wurde vor fast 150 Jahren gegründet, um deutsche Unternehmen in alle Welt zu begleiten. Dieser Rolle wollen wir auch in Zukunft gerecht werden. Unser Anspruch ist und bleibt es, eine führende Unternehmens- und Investmentbank in Europa mit globalem Netzwerk zu sein.

Das ist ein zentraler Bestandteil unserer DNA. Nur noch vom Ausland abhängig zu sein, das wäre – um noch einmal unseren Gründungsvater Ludwig Bamberger zu zitieren – „*demütigend und teuer*“. Lassen Sie mich dem noch ein Attribut hinzufügen: Es wäre heute nicht nur „*demütigend und teuer*“, sondern auch „*riskant*“.

Vielen Dank!

