



**„Die Auswirkungen der Bankenregulierung auf die Beschäftigung:
Analyse bewährter Praktiken auf europäischer, nationaler und be-
trieblicher Ebene und Entwicklung gemeinsamer Ansätze
im Rahmen des europäischen sozialen Dialogs“**

Nummer: VS/2019/0005

Abschlussbericht

bereitgestellt von

Kantar GmbH
Landsberger Straße 284
80687 München
Projekt-Nr.: 316400783

München, 11. August 2020

Inhalt

1.	Hintergrund.....	4
2.	Management-Zusammenfassung	4
3.	Projektbeschreibung	9
3.1	Ziele und Zielsetzungen	9
3.2	Methodik	10
3.3	Gemeinsame Strategie der europäischen Sozialpartner	10
4.	Ergebnisse.....	11
5.	Quantitative Ergebnisse	11
6.	Qualitative Ergebnisse.....	12
6.1	Wie hat sich das Bankgewerbe in Ihrem Land seit der Krise von 2008 wirtschaftlich entwickelt? ..	12
6.2	Was sind die Hauptgründe für einen Anstieg oder Rückgang der Beschäftigtenzahlen in Ihrem Land? 13	
6.3	Was würden Sie anderen Organisationen empfehlen?	16
6.4	Wünsche oder Empfehlungen, die wir an die Regulierungsbehörden weitergeben sollten?	17
6.5	Welches sind die Hauptthemen für den Bankensektor in den nächsten zwei Jahren?	18
6.6	Wie wird sich der Aufwand für die Regelkonformität in den nächsten zwei Jahren entwickeln?	20
6.7	Bitte beschreiben Sie die Auswirkungen der EU-Regulierung auf die Beschäftigung, hatte sie direkte oder indirekte Folgen?	21
6.8	Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf das Beschäftigungsniveau in den Compliance-Abteilungen beschreiben?	22
6.9	Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf die Veränderungen der Stellenprofile beschreiben?	23
6.10	Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf die Kosten beschreiben??	25
6.11	Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf Änderungen von Bankenmodellen beschreiben?	26
6.12	Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf andere strukturelle Veränderungen beschreiben?	28
6.13	Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf gleiche Wettbewerbsbedingungen beschreiben?	29
6.14	Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf eine zukünftige Arbeitswelt beschreiben? 30	
6.15	Auswirkungen der Regulierung auf Änderungen der Verkaufspraktiken und Anforderungen an die Kundenbeziehungen?	31
6.16	Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf Disziplinarverfahren beschreiben?	33

6.17 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf die Arbeitsbelastung beschreiben?	34
6.18 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf arbeitsbedingten Stress beschreiben? ..	35
6.19 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf den Kompetenzbedarf beschreiben?	36
6.20 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf den Umfang der Ausbildung beschreiben?	37
6.21 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf andere Themen beschreiben?	39
7. Ergebnisse der Workshops.....	39
8. Abkürzungen und Akronyme.....	42
9. Definitionen.....	43
10. Land Abkürzungen.....	43
Anhang 44	
A. Allgemeine Informationen.....	46
B. Auswirkungen auf die Beschäftigungszahlen	47
C. Auswirkungen auf die Beschäftigungszahlen im Bereich Compliance im Vergleich der Jahre 2007 und 2018	48
D. Auswirkungen auf Stellenprofile	48
E. Auswirkungen auf Kosten.....	49
F. Auswirkungen auf Bankmodelle	49
G. Auswirkungen auf strukturelle Veränderungen	49
H. Auswirkungen auf das Level Playing Field	50
I. Auswirkungen auf die zukünftige Arbeitswelt	50
J. Auswirkungen auf Vertriebspraktiken und Kundenbeziehungsanforderungen	52
K. Auswirkungen auf Disziplinarverfahren.....	52
L. Auswirkungen auf die Arbeitsbelastung	53
M. Auswirkungen auf arbeitsbedingten Stress	53
N. Auswirkungen auf den Kompetenzbedarf	54
O. Einfluss auf den Schulungsumfang	54
P. Weitere Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung im Bankwesen ...	55
Q. Best Practices und zukünftige Entwicklung	55
Über Kantar	57

1. Hintergrund

Seit 2007 haben sich viele nationale und europäische Vorschriften und ein allgemeiner Trend zu Sparmaßnahmen auf den Bankensektor in der gesamten EU28 ausgewirkt.

Die europäischen Sozialpartner (UNI Europa Finanz, EBF-BCESA, ESGB und EACB) beschlossen daher, in einem zweiphasigen Projekt die positiven und negativen Auswirkungen der Regulierung auf den Bankensektor zu analysieren.

Das erste Projekt bestand aus einer ersten Bestandsaufnahme der Beschäftigungssituation im europäischen Bankensektor seit Beginn der Finanzkrise 2008. Die Hauptergebnisse dieser ersten Phase waren, dass die Finanzkrise, die zunehmende Digitalisierung, Marktveränderungen und ein ständig wachsendes und komplexes System von Aufsichtsregeln innerhalb der EU zu neuen Beschäftigungstrends im Bankensektor geführt haben.

Ziel des Folgeprojekts (Phase II) war es, weiter zu evaluieren, ob die zunehmende Regulierung zu positiven oder negativen Entwicklungen für den europäischen Bankensektor und seine Beschäftigten geführt hat.

Das weitere Ziel war der Austausch und die Zusammenstellung guter europäischer, nationaler, internationaler, betrieblicher und unternehmensübergreifender/gruppenübergreifender Praktiken darüber, wie Banken und ihre Beschäftigten mit den Auswirkungen der Regulierung umgehen, sowie die Entwicklung und Präsentation eines gemeinsamen europäischen Sozialpartneransatzes in der Frage, wie man gemeinsam von der Regulierung profitieren und gleichzeitig negative Auswirkungen mildern kann, um einen nachhaltigen europäischen Bankensektor zu gewährleisten.

Alle Interviews wurden Ende 2019 durchgeführt und berücksichtigen daher nicht die Auswirkungen des Coronavirus-Ausbruchs.

2. Management-Zusammenfassung

Nach der Finanzkrise von 2008 hat die EU zahlreiche neue Verordnungen und Richtlinien erlassen, um die Risikomanagementpraktiken der Finanzinstitute zu verbessern und die Investitionen von Verbrauchern und Investoren zu schützen. Um die Auswirkungen der Bankenregulierung und -aufsicht auf die Beschäftigung im europäischen Bankensektor zu analysieren, wurden qualitative Interviews mit Vertretern der Arbeitgeber- und Gewerkschaftsseite in 8 europäischen Ländern (Frankreich, Deutschland, Italien, Malta, Niederlande, Rumänien, Spanien, Schweden) durchgeführt. Darüber hinaus fanden zwei Workshops in Rumänien (16. Mai 2019) und Malta (26. September 2019) statt. Der dritte Workshop, der in Italien für den 7. Mai 2020 geplant war, musste wegen des Coronavirus-Ausbruchs leider abgesagt werden. Im Folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse dieser Umfrage, einschließlich der Ergebnisse der Workshops, zusammengefasst.

Bitte beachten Sie, dass dieses Dokument für die europäischen Sozialpartner erstellt wurde. Es gibt jedoch die Ansichten der befragten Personen / Workshop-Teilnehmer und Moderatoren wieder, die nicht unbedingt mit denen der europäischen Sozialpartner oder des Urhebers übereinstimmen.

1. **Die wirtschaftliche Entwicklung des europäischen Bankensektors seit der Krise von 2008**

Mit Ausnahme von Malta und Schweden erlebten alle Länder einen wirtschaftlichen Abschwung im Bankensektor, eine Austeritätsphase mit erheblichen Gewinnverlusten und einen Rückgang der Filialen und Beschäftigten zwischen 20 % und 40 %. Die Volkswirtschaften waren von Umstrukturierungen, Fusionen und Zusammenschlüssen im Bankensektor geprägt. Die Geschäftsmodelle änderten sich und konzentrierten sich zunehmend auf das nationale Geschäft.

Die Banken in Malta und Schweden erlebten einen wirtschaftlichen Aufschwung. Der Bankensektor in Frankreich litt unter der Krise, aber weniger stark als andere Länder. Positiv zu vermerken ist, dass die Banken besser kapitalisiert sind; die Risikopolitik wurde überarbeitet, und die Solvenz-kennziffern blieben in bestimmten Ländern auf einem angemessenen Niveau.

2. **Hauptgründe für den Anstieg oder Rückgang der Mitarbeiterzahlen seit 2008**

Es war dringend notwendig, die Kosten zu senken, um die Rentabilität aufrechtzuerhalten, was auch zu einem Stellenabbau führte. Gründe dafür waren neben einer Verschärfung der **Bankenregulierung** auch die Digitalisierung, der Eintritt neuer Wettbewerber und die Marktkonzentration. Die Regulierung führte auf der anderen Seite jedoch zu einer besseren personellen Ausstattung der Compliance-Abteilungen, vor allem aber zu einem Rückgang der wirtschaftlichen Funktionen. Eine Veränderung der Geschäftsmodelle und Jobprofile wirkte sich auch auf das Beschäftigungsniveau aus.

In Schweden, Malta und Frankreich war die Situation anders.

- Schweden hatte bereits in den frühen 1990er Jahren eine Finanzkrise, die zu einem Personalabbau und bestimmten Folgemaßnahmen führte. Investitionen in IT und Digitalisierung begannen in Schweden früh.
- Der maltesische systemrelevante Bankensektor war eher vom Weltbankenmarkt isoliert und kaum Teil des Interbankenmarktes. Er konzentrierte sich vielmehr auf ein klassisches Bankenmodell (Kundeneinlagen und -kredite) und auf ein konservatives Anlagenprofil. Wir gehen davon aus, dass auch andere Faktoren eine Rolle gespielt haben könnten, die von den Befragten nicht offengelegt wurden.
- Frankreich erlitt nach der Finanzkrise im Vergleich zu anderen europäischen Volkswirtschaften weniger Arbeitsplatzverluste. Der Hauptgrund dafür war das Festhalten am Universalbankmodell.

3. **Best-Practice-Beispiele und Empfehlungen an andere Organisationen zum Umgang mit der Regulierung .**

Bewährte Praktiken für den Umgang mit den Auswirkungen der Regulierung sind eine solide Prognose der Regulierung und eine präventive Folgenabschätzung vor der Einführung neuer Vorschriften. Selbstregulierungsinitiativen können dazu beitragen, die Auswirkungen abzuschwächen. Eine finanzielle Unterstützung für die von Gesetzesänderungen betroffenen Bereiche wird empfohlen. Der Erfahrungsaustausch zwischen Organisationen und Verbänden erleichtert die Compliance neuer Standards. Eine frühzeitige Inanspruchnahme von Fortbildungen und Kursen durch die Mitarbeiter, um besser mit neuen Vorschriften umgehen zu können, ist nützlich.

4. **Wünsche oder Empfehlungen an Regulierungsbehörden**

Ein zentraler Wunsch ist die Wahrung der globalen Wettbewerbsfähigkeit der EU-Banken. Dies erfordert die Verringerung von Wettbewerbsnachteilen der EU-Banken gegenüber Nicht-EU-Banken (z.B. aufgrund von Basel), gleiche Wettbewerbsbedingungen zwischen FinTechs, BigTechs, „Schattenbanken“ und traditionellen Banken, mehr Flexibilität bei der Anpassung an individuelle

Situationen und Märkte in den Ländern (Prinzip der Verhältnismäßigkeit) und realistische Fristen für die Umsetzung. Weitere Wünsche sind mehr Dialog und eine bessere Koordination zwischen sozialen Institutionen, nationalen und EU-Regulierungsbehörden bereits in einem frühen Stadium sowie eine verstärkte kritische Bewertung von Vorschriften und deren Auswirkungen auf die Beschäftigung. Es wäre wünschenswert, noch einen Schritt weiter zu gehen und einen Abbau von Vorschriften von den Regulierungsbehörden selbst bewerten zu lassen.

5. **Wie wird sich die Belastung durch die Regelkonformität entwickeln, und was werden die Hauptprobleme des Bankgewerbes in den nächsten zwei Jahren sein?**

Negative Erwartungen sind, dass die Belastung durch die Regelkonformität in den nächsten zwei Jahren anhalten oder sich sogar verschlechtern wird. Was die Wirtschaft betrifft, so wird eine weitere negative Entwicklung mit Fusionen, Konsolidierung und Arbeitsplatzverlusten erwartet. FinTechs, BigTechs und Schattenbanken, die nicht oder weniger reguliert sind, stellen eine große Bedrohung dar.

Positiv ist die Erwartung, dass sich die Unternehmen stärker an Vorschriften gewöhnen und die Öffentlichkeit wieder Vertrauen in den Bankensektor gewinnt. Die Konsolidierung des neuen Risiko- und Compliance-Regimes wird den Banken helfen, ihre Glaubwürdigkeit zu bewahren

Eine Wunschvorstellung ist, dass die Regeln an die spezifische Situation und den Arbeitsmarkt in den Ländern angepasst werden, dass die Behörden besser koordiniert werden und dass eine Reduzierung der Vorschriften von den Regulierungsbehörden auf EU-Ebene evaluiert wird.

Auf der To-Do-Liste der **Banken** in den nächsten zwei Jahren stehen mehr Investitionen in die Kundenbeziehung und die Digitalisierung. Um mit den FinTechs und BigTechs Schritt halten zu können, müssen die Banken in ihrer digitalen Transformation erfolgreich sein. Die Verteidigung des Universalbankmodells (wie in Frankreich) könnte zum Erfolg beitragen, wenn es an andere Volkswirtschaften angepasst werden kann, ebenso wie Investitionen in die Rekrutierung von Talenten und Mitarbeitern.

6. **Direkte und indirekte Auswirkungen der EU-Regulierung auf die Beschäftigung**

Es gibt eine **direkte und indirekte** Auswirkung der Regulierung auf die Beschäftigung. Die wichtigsten direkten Auswirkungen der EU-Regulierung sind erhöhte Kapitalanforderungen und neue Personalstellen in Compliance-, Datenschutz- und IT-Abteilungen. Die wichtigste indirekte Auswirkung der Regulierung ist ein Personalabbau vor allem in kommerziellen Funktionen. Wir sehen auch eine Zunahme der Arbeitsbelastung aufgrund von Berichtsanforderungen und einen Bedarf an spezifischer IT- und Beratungsunterstützung.

7. **Die Auswirkungen der Regulierung auf Änderungen der Stellenprofile (inkl. Compliance)**

Es gab eine erhebliche **Aufstockung** des Personals in den Bereichen Compliance und Aufsicht sowie in verwandten Bereichen wie Controlling, Recht, Risiko, spezialisierte IT-Funktionen und HR. Die Arbeitsweise hat sich mit einer Zunahme der Dokumentationspflicht, einer Änderung des Schwerpunkts der Fortbildungen und der Notwendigkeit bestimmter Sachkunde-Nachweise verändert.

Es gab einen **Abbau von** Arbeitsplätzen im Privatkundengeschäft, in der Verwaltung und im Kreditwesen (z. B. Arbeitsplätze im Zusammenhang mit NPL), auch im Management. IT ist notwendig und wichtig, aber das Personal wird oft ausgelagert. Ein Personalabbau findet auch aufgrund der Digitalisierung, der Schließung von Filialen und veränderter Kundengewohnheiten statt.

8. **Die Auswirkungen der Regulierung auf die Kosten**

In einigen Ländern, z. B. in den Niederlanden, haben sich die Compliance-Kosten aufgrund von Vorschriften, z. B. zur Bekämpfung der Geldwäsche und der Berichterstattung an Behörden wie die EZB, verdreifacht. Es gab einen Anstieg der Kapitalkosten, z. B. Eigenkapitalquote und Liquidität, ebenfalls von Kosten für Personal, Verwaltung, Aufsicht und IT. Die Kostensenkungen wurden hauptsächlich durch Personalabbau erreicht. Es gibt gewisse Nachteile für kleinere im Vergleich zu größeren Unternehmen.

9. **Die Auswirkungen der Regulierung auf Bankmodelle und andere strukturelle Veränderungen**

Die Geschäftsmodelle haben sich seit 2008 rasant verändert. Die PSD II öffnete den Sektor für Dritte (FinTechs, BigTechs) und unregulierte Banken (Schattenbanken). Dies führte zu einer Weiterentwicklung der Bankmodelle, insbesondere im Zahlungsverkehr, mit einer verstärkten Präsenz von FinTechs. Die IT wird technische und operative Aufgaben übernehmen, was zu einem weiteren Personalabbau führen wird. Das „Universalbankmodell“ hat die Auswirkungen der Finanzkrise in Frankreich kompensiert. Die Banken stellten risikoreiche Bankgeschäfte ein, was sich wiederum auf die Wettbewerbsfähigkeit auswirkte. Es gab einen massiven Abbau von Bankfilialen aufgrund von Digitalisierung, Konsolidierung, Fusionen und Übernahmen und gestiegenen politischen Kosten. Weitere Auswirkungen sind Rentabilitätsprobleme und Nachteile der europäischen Banken gegenüber den Banken in den Vereinigten Staaten. Weitere Konsolidierungen und Fusionen und Übernahmen werden erwartet.

10. **Die Auswirkungen der Regulierung auf gleiche Wettbewerbsbedingungen (Level Playing Field)**

Es bestehen ungleiche Wettbewerbsbedingungen, weil Schattenbanken, FinTechs und BigTechs wie Google nicht immer den gleichen Regeln wie traditionelle Banken unterliegen. Dies betrifft Investitionen, Personal- und Kapitalkosten und die Aufsicht. Auch die Regulierung europäischer und US-amerikanischer Banken folgt nicht den gleichen Grundsätzen.

11. **Die Auswirkungen der Regulierung auf die zukünftige Arbeitswelt**

Regulierungen wie die PSD II haben FinTechs zum Erfolg verholfen und die Digitalisierung beschleunigt, z. B. durch Verifikationswerkzeuge, Automatisierung, Informationsaustausch, Datenschutz und andere. Erhöhter Kostendruck führte zu agilem Arbeiten und Desk-Sharing. Veränderungen in der künftigen Arbeitswelt werden auch durch andere Faktoren wie Digitalisierung/neue Technologien und Globalisierung vorangetrieben. Die Digitalisierung kann durch Regulierung beschleunigt werden, ist aber auch ein separater Auslöser.

12. **Die Auswirkungen der Regulierung auf Änderungen der Vertriebspraktiken und Anforderungen an die Kundenbeziehungen**

Die Compliance-Anforderungen führten zu einer Vervielfachung der Prozesse und zur Formalisierung sowie zu einer Zunahme des Dokumentationsaufwands, wodurch die Vertriebspraktiken komplexer und starrer wurden. Die Regulierung veränderte die Stellenprofile und verstärkte die digitale Interaktion mit Kunden. Die Banken müssen mehr in die Beziehung zwischen Bank und Kunde investieren, da die persönliche Interaktion abnimmt. Der Fokus auf die Bedürfnisse und den Schutz der Kunden verstärkte sich. Für diese neuen Anforderungen sind Mitarbeiterschulungen und Sachkunde-Nachweise erforderlich. Ältere Kunden könnten Schwierigkeiten mit neuen Technologien haben und sollten nicht damit allein gelassen werden.

13. Die Auswirkungen der Regulierung auf Disziplinarverfahren

Neue regulatorische Anforderungen haben dazu geführt, dass die Zahl der Compliance- und Regelverstöße sichtbarer geworden ist. Fehler sind von der IT leicht zu erkennen und führen zu disziplinarischen Konsequenzen, Entlassungen und Geldstrafen. Die Geldwäschebestimmungen sind seit der Durchsetzung der Regulierung offensichtlich strenger geworden. Es gab einen Einfluss der Regulierung auf die Einstellung und die variable Vergütung, wobei die erhöhte Wachsamkeit und die drohende „persönliche Haftung“ den Beruf weniger attraktiv erscheinen ließen. Der Druck auf die Arbeitnehmer nimmt zu.

14. Die Auswirkungen der Regulierung auf Arbeitsbelastung und arbeitsbedingten Stress

Die EZB-Vorschriften erhöhten die Arbeitsbelastung in fast allen Bereichen, z. B. in der Verwaltung, Dokumentation, Prüfung, Fortbildung, Organisation von Geschäftspraktiken, Umsetzung von Vorschriften, Kontrollen und Prozessen, Risiken und Technologien, KYC usw. Der Personalabbau erhöhte den Druck auf die verbleibenden Mitarbeiter. Die Digitalisierung verringert die Arbeitsbelastung, generiert aber auch Mehrarbeit, da es an qualifizierten Mitarbeitern mangelt. Auslöser für arbeitsbedingten Stress sind die Komplexität und mangelnde Klarheit der Vorschriften, die Angst vor Regelverstößen, die zu massiven Sanktionen führen könnten, in Verbindung mit erhöhtem Druck seitens der Kunden und einem Verlust an Autonomie, der zu einer Verringerung des Engagements führen könnte.

15. Die Auswirkungen der Regulierung auf den Kompetenzbedarf und den Schulungsumfang

Verstärkte Kompetenzen sind im Bereich der Compliance, aber auch in den Bereichen Beratung, Wertpapiere und Risiko, IT und Verhaltenswissenschaften erforderlich. Zielgruppen sind alle Mitarbeitererebenen vom oberen Management über die 2. und 3. Ebene bis hin zu Mitarbeitern mit Kundenkontakt. Die Ausbildung in Compliance-Fragen hat drastisch zugenommen. Doch Fortbildungen zum Thema Regulierung gehen aufgrund von Haushaltszwängen oft zu Lasten der Produkt-, Verhaltens- und Kompetenzschulungen. Die Fortbildungen sind manchmal unzureichend. Der Schwerpunkt auf Arbeit ist in der Regel größer als auf Fortbildungen. Sachkunde-Nachweise sind wichtig und müssen ständig erneuert werden.

16. Die Auswirkungen der Regulierung auf andere Themen

Die Regulierung hatte Einfluss auf alle Bankaktivitäten, sogar die Personalabteilung. Die nationale Gesetzgebung reduzierte das Lohnniveau (z. B. variable Löhne) und konzentrierte sich auf den Personalabbau. Infolgedessen werden Fragen wie Vergütung, nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit, Lebensfähigkeit und Agilität von Banken wichtig und stehen im Mittelpunkt der Diskussions-themen zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften, auch in Tarifverträgen.

3. Projektbeschreibung

3.1 Ziele und Zielsetzungen

Das Projekt hatte die folgenden Hauptziele:

- (1) Beurteilung, ob die Auswirkungen der Regulierung als positiv oder negativ für den europäischen Bankensektor und seine Beschäftigten angesehen werden;
- (2) Austausch und Sammlung bewährter Praktiken auf europäischer, nationaler und internationaler Ebene, auf Unternehmensebene und auf der Ebene mehrerer Unternehmen/Konzerne zur Reaktion des europäischen Bankensektors auf diese zunehmende Regulierung; und
- (3) auf der Grundlage dieser Ergebnisse eine gemeinsame Strategie der europäischen Sozialpartner zu entwickeln und den relevanten Interessengruppen vorzulegen. Diese Strategie soll klären, wie wir gemeinsam von der Regulierung profitieren können und wie gleichzeitig negative Auswirkungen abgemildert werden können, um einen nachhaltigen europäischen Bankensektor zu gewährleisten.

Um weitere Einzelheiten und Erkenntnisse über die wahrgenommenen Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung im europäischen Bankensektor zu erhalten, wurden die folgenden Fragen gestellt:

- Wie hat sich der Bankensektor in den einzelnen Ländern seit der Finanzkrise von 2008 entwickelt?
- Was waren die Hauptgründe für den Anstieg und Rückgang der Beschäftigungszahlen?
- Bewährte Praktiken: Was würden Sie anderen Organisationen empfehlen, um mit den Auswirkungen der Regulierung umzugehen?
- Wünsche oder Empfehlungen, die an die Regulierungsbehörden weiterzuleiten sind.
- Was werden die Hauptthemen der Bankenbranche in den nächsten zwei Jahren sein?
- Wie wird sich der Aufwand für die Regelkonformität in den nächsten zwei Jahren entwickeln?

Die Umfrage befasste sich insbesondere mit den (direkten und indirekten) Auswirkungen der EU-Bankenregulierung auf:

- Beschäftigung
- Änderungen der Stellenprofile;
- Beschäftigungsniveaus in Compliance-Funktionen;
- Strukturelle Veränderungen und unterschiedliche Bankenmodelle;
- Kosten;
- Arbeitsbelastung und arbeitsbedingter Stress;
- Vertriebspraktiken und Kundenbeziehungsanforderungen;
- Kompetenzbedarf und Umfang der Ausbildung;
- Eine zukünftige Arbeitswelt;
- Gleiche Wettbewerbsbedingungen bei der Regulierung;
- Verschärfte Disziplinarverfahren durch mehr Regulierung.

3.2 Methodik

Die Daten wurden aus zwei verschiedenen Quellen gesammelt. Zum einen wurden Telefoninterviews mit ausgewählten Experten aus dem Bankensektor (Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter) durchgeführt. Zum anderen wurden im Laufe der beiden Workshops Beispiele guter Praxis gesammelt.

1. Expertenbefragungen:

Kantar führte 16 Experteninterviews in 8 Ländern durch. Die Befragten wurden zur Hälfte von den Gewerkschaften (UNI Europa Finanz) und zur Hälfte von den Arbeitgebern (EBF- BCESA /ESBG/EACB) gestellt.

Bei den Interviewpartnern handelte es sich um Vertreter von Bankenverbänden, Vertreter führender Gewerkschaften, Regulierungsspezialisten, Bankbehörden und leitende Manager (aus den Bereichen Personalwesen, Buchhaltung, Generaldirektion) größerer Privatbanken, Sparkassen, Einzelhandelsbanken und/oder Genossenschaftsbanken.

Methodik:

- 16 persönliche qualitative Interviews per Telefon
- Jedes Interview dauerte ca. 45 Minuten - 1 Stunde
- Die Fragebögen wurden eine Woche im Voraus verschickt
- Die Interviews wurden zeitlich für die Woche vom 18. bis 22. November 2019 geplant
- Die Interviews wurden in der Landessprache geführt, mit Ausnahme von Malta und den Niederlanden, wo sie auf Englisch geführt und eine Audioaufnahme angefertigt wurde
- Die Hauptaussagen wurden ins Englische übersetzt

Geografischer Geltungsbereich:

- 8 europäische Länder:
- Frankreich, Deutschland, Italien, Malta, die Niederlande, Rumänien, Spanien, Schweden
- Zwei Interviews pro Land

2. Workshops:

In zwei Projekt-Workshops in zwei verschiedenen europäischen Ländern (Rumänien und Malta) tauschten die Sozialpartner aus ganz Europa Beispiele bewährter Praktiken darüber aus, wie der Bankensektor auf die zunehmende Regulierung auf europäischer, (multi)nationaler und (multi)-Unternehmens-/Gruppenebene reagiert hat, und darüber hinaus darüber, wie er die positiven Auswirkungen genutzt und gleichzeitig die negativen abgeschwächt hat und wie man am besten damit umgeht. Die in diesen Workshops gewonnenen Informationen wurden gesammelt und in die Ergebnisse des Berichts aufgenommen.

3.3 Gemeinsame Strategie der europäischen Sozialpartner

Auf der Grundlage der im Laufe des Projekts gesammelten gesamteuropäischen Forschung, Analyse und bewährten Verfahren entwickelten die europäischen Sozialpartner eine gemeinsame Strategie.

Ziel der gemeinsamen Strategie sind Empfehlungen, die auf europäischer, (multi)-nationaler und (multi)-Unternehmens-/Konzernebene umgesetzt werden können, um gemeinsam von der Regulierung des Bankensektors zu profitieren und gleichzeitig negative Auswirkungen abzuschwächen und um einen nachhaltigen europäischen Bankensektor sowohl für seine Arbeitnehmer als auch für seine Arbeitgeber zu gewährleisten.

4. Ergebnisse

Nachfolgend werden die Ergebnisse des Projekts ausführlicher dargestellt. Der Fragebogen bestand aus zwei Teilen, einem kurzen quantitativen Teil, der durch einen größeren qualitativen Teil ergänzt wurde. Die Ergebnisse des quantitativen und qualitativen Teils werden im Folgenden dargestellt.

Die Antworten auf jede Frage wurden unter ausgewählten Überschriften zusammengefasst, wobei am Ende jedes Punktes die Abkürzungen der Länder hinzugefügt wurden.

5. Quantitative Ergebnisse

Teil der qualitativen Erhebung war ein kleiner quantitativer Teil, in dem nach den Auswirkungen der EU-Regulierung auf bestimmte Themen gefragt wurde.

Das Gesamtergebnis war, dass alle Themen **mäßig** bis **stark** durch die Regulierung beeinflusst werden. Die Hauptauswirkungen waren das Beschäftigungsniveau in den Compliance-Abteilungen, die Arbeitsplatzprofile und die Arbeitsbelastung.

	no impact	low	moderate	strong	ranking
Employment levels in compliance	■			■■■■■ ■■	1
Job profiles			■■	■■■■■ ■■	2
Workload			■	■■■■■ ■■	3
Amount of trainings		■	■	■■■■■ ■■	4
Costs			■■	■■■■■ ■■	5
Competence needs			■■	■■■■■ ■■	5
Sales practices and customer relation requirements	■	■	■	■■■■■ ■■	6
Disciplinary procedures		■	■■■	■■■■ ■■	6
Structural changes		■	■■■	■■■■ ■■	7
Work-related stress	■	■	■■■	■■■ ■■	8
Level playing field	■	■	■■■	■■■ ■■	9
Employment figures	■	■	■■■■■ ■■	■	10
Banking models	■	■	■■■	■■ ■■	11
Future world of work		■■■	■	■■■ ■■	12

Quelle: Kantar-Umfrage: Die Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung im Bankgewerbe, Nov. 2019; n=16.

6. Qualitative Ergebnisse

Erfahrene Interviewer haben mit den Befragten über 21 Themen gesprochen, bei denen es um den Einfluss der Regulierung auf die Beschäftigung im Bankensektor in der Europäischen Union ging. Die Ergebnisse werden im folgenden Abschnitt zusammengefasst.

6.1 Wie hat sich das Bankgewerbe in Ihrem Land seit der Krise von 2008 wirtschaftlich entwickelt?

Mit Ausnahme Maltas und Schwedens erlebten alle Länder einen wirtschaftlichen Abschwung, eine Austeritätsphase mit erheblichen Gewinnverlusten und einen Abbau von Filialen und Beschäftigten um 20 % bis 40%. Die Volkswirtschaften wurden von Umstrukturierungen, Fusionen und der Konzentration von Banken beherrscht. Die Geschäftsmodelle änderten sich mit einer stärkeren Konzentration auf das nationale Geschäft.

Der Bankensektor in Malta und Schweden erlebte einen wirtschaftlichen Aufschwung. Frankreich hat unter der Krise gelitten, aber weniger als andere Länder. Positiv zu vermerken ist, dass die Banken besser kapitalisiert sind, die Risikopolitik überarbeitet wurde und die Solvenzkenziffern in bestimmten Ländern auf einem angemessenen Niveau blieben.

Negative Aspekte:

Wirtschaftlicher Abschwung: Die Länder erlebten einen wirtschaftlichen Abschwung und eine Austeritätsphase. Niedrige Zinssätze beeinträchtigten das Bankgeschäft. Es gab einen erheblichen Rückgang der Gesamtrentabilität und einen schweren Gewinnverlust. In Malta ist der Markt gewachsen, aber die Gewinne sind aufgrund regulatorischer Beschränkungen nicht gestiegen. (DE, IT, FR, RO, Edit)

Auswirkungen der Regulierung: Die Verschärfung der europäischen Regulierungsmaßnahmen hatte schwerwiegende Auswirkungen. Ein Beispiel sind erhöhte Kapitalanforderungen. Hohe Investitionen waren aufgrund aufsichtsrechtlicher Auflagen und gestiegener Kosten erforderlich, z. B. in den Bereichen Personal, Compliance und IT. (IT, FR, Edit)

Digitalisierung: Aufgrund neuer aufsichtsrechtlicher Auflagen waren zahlreiche Investitionen in digitale Technologien, Prozesse und Automatisierung notwendig. IT-Investitionen haben die Kosten erheblich steigen lassen. Die Unternehmen des Bankensektors haben sich rasch auf ITCs (Informationstechnologie-Unternehmen) umgestellt. Es gibt eine forcierte Umsetzung des Digitalisierungsprozesses im Bankensystem. Mit zunehmender Digitalisierung ist das Bankgewerbe auf dem Weg, eine ITK-Branche zu werden. (FR, Edit, NL, ES)

Abbau von Arbeitsplätzen und Schließung von Filialen: Zwischen 2008 und 2018 wurden in diesem Sektor insgesamt 18 bis 30 % der Arbeitsplätze abgebaut, etwa 25 % bis 40 % der Filialen wurden geschlossen. Deutschland: -20% Beschäftigte, -25% Filialen; Italien: -18% Beschäftigte (ca. 70.000); Niederlande: -25% Beschäftigte (ca. 30.000); Spanien: -30% Beschäftigte, - 40% Filialen. Frankreich: - 6,5% Beschäftigte. Frankreich war weniger als andere Länder betroffen. (DE, NL, IT, ES, RO, FR)

Neustrukturierung und Konzentration: Es findet eine permanente Umstrukturierung statt, um den jeweiligen Marktbedingungen gerecht zu werden. Es gibt viele Unternehmensumstrukturierungen, vor

allem im Bereich der NPL (notleidende Kredite), aber auch viele Fusionen, Integrationen und eine Konzentration von Banken. Ein Beispiel für eine große Konzentration von Banken ist Spanien, wo 5 Bankhäuser 70% des Gesamtumsatzes auf sich vereinigen (DE, IT, ES).

Änderung des Geschäftsmodells: Die Geschäftsmodelle haben sich seit 2008 rasant verändert, wobei ein Ziel die Effizienzsteigerung ist. Massive Anpassungen des Geschäftsmodells sind durch die Digitalisierung erfolgt. Die Experten stellten eine Verlagerung hin zum Investmentbanking im Rahmen des Universalbankmodells fest, aber andererseits einen Rückgang im Privatkundengeschäft. (DE, NL, ES)

Verstaatlichung/Insourcing: Es gab eine stärkere Fokussierung auf das nationale Geschäft und eine Teilverstaatlichung von Banken, was eine geringere Konzentration auf das internationale und eine stärkere Konzentration auf das nationale Geschäft bedeutete. Mehr Insourcing oder Internalisierung von Geschäften ging mit einer steigenden durchschnittlichen Bankengröße einher. (NL, DE, ES)

Neue Produkte: Änderungen bei den Dienstleistungen/Produkten wurden von den Banken vorgenommen. Die Suche nach neuen Produkten/neuen Geschäften ist sehr intensiv, aber es gibt bisher keinen Durchbruch. (IT, NL).

Durch die Schließung von Bankfilialen und die Digitalisierung haben **sich die Kundenbeziehungen verändert**. (FR)

Positive Aspekte:

Wirtschaftlicher Aufschwung: Die maltesische Wirtschaft ist gewachsen und wurde von der Finanzkrise nicht so stark getroffen. Die Zahl der Banken ist gestiegen, und es sind neue Arbeitsplätze entstanden (Edit). Der Bankensektor hat in den ersten Jahren der Krise die Talsohle durchschritten und sich dann stetig erholt. (SE)

Kapitalisierung und Erträge: Bei den Genossenschaftsbanken und Sparkassen lässt sich eine stabile und zufriedenstellende Ertragslage feststellen. Die Banken sind besser kapitalisiert. (DE, NL)

Rentabilität/Stabilität: Das Bankgeschäft ist nach wie vor profitabel (FR). Die Situation ist jetzt relativ gut, aber Schweden ist von der Wirtschaft anderer europäischer Länder abhängig. (SE)

Die Solvenzkenziffern blieben gemessen an den aufsichtsrechtlichen Anforderungen auf einem angemessenen Niveau mit konsistenten Kapitalreserven. (RO)

Risiko: Die gesamte Risikopolitik wurde überarbeitet und verschärft, und aus dieser Perspektive heraus wird eine andere Verkaufsstrategie verfolgt. Banken sind risikobewusster. (NL, RO)

6.2 Was sind die Hauptgründe für einen Anstieg oder Rückgang der Beschäftigtenzahlen in Ihrem Land?

Es war dringend notwendig, Kosten zu senken, um die Rentabilität aufrechtzuerhalten; dies hat Arbeitsplätze gekostet. Gründe dafür waren neben einer Verschärfung der **Bankenregulierung** auch die Digitalisierung, der Markteintritt neuer Wettbewerber und die Bankenkonzentration. Die Regulierung führte z. B. zu mehr Personal in den Compliance-Abteilungen, aber auch zu einem Rückgang vor allem bei

den kaufmännischen Funktionen. Eine Veränderung der Geschäftsmodelle und Jobprofile hat sich auch auf das Beschäftigungsniveau ausgewirkt.

In Schweden, Malta und Frankreich war die Situation anders.

- Schweden hatte bereits in den frühen 1990er Jahren eine Finanzkrise, die zu einem Personalabbau und bestimmten Maßnahmen geführt hat.
- Der maltesische systemrelevante Bankensektor war eher vom Weltbankenmarkt isoliert und kaum Teil des Interbankenmarktes. Er konzentrierte sich vielmehr auf ein klassisches Bankenmodell (Kundeneinlagen und -kredite) und auf ein konservatives Anlagenprofil. Wir gehen davon aus, dass andere Faktoren beteiligt gewesen sein könnten, die von den Befragten nicht offengelegt wurden.
- Auch Frankreichs Bankensektor hat infolge der Finanzkrise Arbeitsplätze verloren, aber in geringerem Maße als andere europäische Volkswirtschaften. Das Bankgeschäft in Frankreich verzeichnete einen deutlichen Rückgang, blieb aber profitabel. Der Hauptgrund war das Festhalten am Universalbankmodell.

Gründe für einen Rückgang der Mitarbeiterzahlen:

Notwendigkeit, Kosten zu senken: Die Einnahmen sind rapide zurückgegangen. Um die Rentabilität aufrechtzuerhalten, mussten die Banken ihre Kosten durch den Abbau von Filialen und Mitarbeitern senken. Seit 2008 ist die Zahl der Bankangestellten in Frankreich um 6,5% zurückgegangen. (NL, FR)

Regulierung: Die Verschärfung der Bankenregulierung hat zur Automatisierung von Aufgaben und zum Outsourcing (d. h. Auslagerung außerhalb Europas) geführt. (FR)

Digitalisierung Seit den letzten 5-7 Jahren boomt die Digitalisierung, was zu einem Rückgang der Filialen und Mitarbeiter führt. Das Kundenverhalten hat sich deutlich verändert. Durch die Digitalisierung ist der Bedarf an Kundendienstleistungen zurückgegangen. Neue Wettbewerber sind in den Markt eingetreten und haben Marktanteile gewonnen. (NL, RO, DE, ES)

Negative Veränderung der Stellenprofile: Die Befragten berichten über eine Verlagerung hin zum Investmentbanking und einen Rückgang des Privatkundengeschäfts. Die traditionelle Bankarbeit ist zurückgegangen. (SE, ES). Die Beschäftigten haben den Bankensektor verlassen und sind in andere verwandte Sektoren und staatliche Positionen gewechselt. (RO)

Umstrukturierung/Konzentration: Die Konzentration der Banken hat zugenommen. Viele Fusionen und Umstrukturierungsprozesse haben zu Personalabbau geführt. (ES, RO). Eine Immobilienkreditkrise führte zu tiefgreifenden Umstrukturierungen, insbesondere bei den Sparkassen, was zu einem Verlust von 40% der Filialen und 30% der Arbeitsplätze führte. (ES). In den Niederlanden gibt es generell einen Trend zu kleineren Banken. (NL)

Nicht-nachhaltige Geschäftsmodelle: Die Effizienzsteigerungen nicht nachhaltiger Geschäftsmodelle haben zum Teil zur Entwicklung der Mitarbeiterzahlen beigetragen. (DE)

Gründe für einen Anstieg der Beschäftigtenzahlen (insbesondere in Malta, Schweden und Frankreich):

Wirtschaftlicher Aufschwung (Malta):

- Eine gewisse Entkopplung vom Weltbankenmarkt, fast kein Interbankenmarkt, die Konzentration auf ein klassisches Bankenmodell (Kundeneinlagen und -kredite), auf die lokale Wirtschaft und ein konservatives Anlageprofil (Ergebnisse des 2. Workshops) haben dem Bankensektor geholfen.
- Die Regierung hat mehrere Nischenunternehmen für Niederlassungen in Malta gewonnen.
- Der Tourismus ist ein Hauptfaktor für die Wirtschaft.

Gelernte Lektionen (Schweden):

- Bereits in den frühen 1990er Jahren hatte es eine Finanzkrise gegeben, die zu weniger Personal führte. Schweden hat bereits wichtige Entwicklungsmaßnahmen ergriffen.
- Investitionen in IT und Digitalisierung haben in Schweden früh begonnen.

Universalbankmodell (Frankreich):

- Auch Frankreich litt nach der Finanzkrise unter dem Verlust von Arbeitsplätzen, aber in geringerem Maße als andere europäische Volkswirtschaften.
- Das Bankgeschäft in Frankreich verzeichnete einen deutlichen Rückgang, blieb aber profitabel.
- Der Hauptgrund war das Festhalten am Universalbankmodell.

Änderung von Stellenprofilen:

- Ausgewählte Bereiche haben Personal eingestellt (IT).
- IT verzeichnet Zuwächse (SE).
- Verlagerung hin zum Investmentbanking (ES).
- Dieser Zuwachs ist auf Compliance-Anforderungen und AML (Anti-Geldwäsche) (Edit) zurückzuführen.
- Die Personalverlagerung ist in diesen Bereich erfolgt (Edit).

6.3 Was würden Sie anderen Organisationen empfehlen?

Bewährte Praktiken für den Umgang mit den Auswirkungen der Regulierung sind eine solide Prognose der Regulierung und eine präventive Folgenabschätzung vor der Einführung neuer Vorschriften. Selbstregulierungsinitiativen können dazu beitragen, die Auswirkungen in Grenzen zu halten. Finanzielle Unterstützung für die von Gesetzesänderungen betroffenen Bereiche wird empfohlen. Der Erfahrungsaustausch zwischen Organisationen und Verbänden erleichtert die Einhaltung neuer Standards. Eine frühzeitige Inanspruchnahme von Fortbildungen und Kursen durch die Mitarbeiter ist sinnvoll, um besser mit neuen Vorschriften umgehen zu können.

Vor der Implementierung:

Eine solide Prognose der Regulierung und eine präventive Auswirkungenanalyse sind vor der Einführung neuer Vorschriften erforderlich. Ein wichtiger Faktor ist die Einsetzung eines Teams, das Einblicke in Themen geben kann und Sie damit befähigt, Prozesse zu planen. Eine frühzeitige Einbeziehung und Kenntnis der bevorstehenden Regelungen können dazu beitragen, die Transparenz und Praktikabilität zu verbessern und zu vermeiden, dass zu wenig Zeit für die Befolgung der Regelungen zur Verfügung steht. (IT, Edit, NL)

Selbstregulierung: Um vorausschauend planen zu können, haben die Verbände eigene regulatorische Initiativen ergriffen, z. B. gesellschaftliche Regelungen, Bankengesetze, Gelöbnisse der Banken, Disziplinarrecht, Verhaltenskodizes für die Kreditvergabe, etc. (NL)

Finanzielle Unterstützung: Allgemeine und finanzielle Unterstützung durch die Organisation für den von Gesetzesänderungen betroffenen Bereich ist hilfreich, um die Belegschaft zu unterstützen. (RO, IT).

Während und nach der Implementierung:

Erfahrungsaustausch: Der Austausch von Erfahrungen und die Rolle der Wirtschaftsverbände sind sehr wichtig, um die Einhaltung der neuen Standards zu begleiten. (ES)

Schulungen Es ist notwendig, professionelle Fortbildungen und Kurse anzubieten, um die Mitarbeiter bei der Bewältigung neuer Vorschriften oder einer neuen Situation im Falle von Arbeitsplatzverlusten zu unterstützen und zu entwickeln. Dies erhöht die Mobilität und die Fähigkeit, neue Positionen zu finden. Sie wirkt der negativen Publizität von Entlassungen entgegen und gewinnt das Vertrauen der Öffentlichkeit in den Prozess. Fortbildungen sollten während der Arbeitszeit durchgeführt werden. Vereinba-

rungen der Gewerkschaften können dazu beitragen, Fortbildungsmaßnahmen auf allen Ebenen zu managen. Der Einsatz von Digitalisierung wie z. B. E-Learning-Plattformen, um die Regulierung zu bewältigen, wird empfohlen. Eine andere Möglichkeit besteht darin, Kurse anzubieten, die während der Arbeitszeit absolviert werden können, z.B. über Geldwäsche. Fortbildungsmaßnahmen für die Mitarbeiter müssen der Implementierung vorausgehen. (NL, RO, FR, IT).

Arbeitsbedingungen/Kommunikation:

Mehr Dialog zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern ist ebenso wichtig wie ein Dialog mit den Arbeitnehmern, bevor Änderungen vorgenommen werden. Die Beschäftigten können ihre Arbeitssituation beeinflussen, so dass es nach einem Dialog weniger Widersprüche gibt. Schweden hat dies früh getan. Italien hat dafür einen Fonds eingerichtet. Wohlergehen am Arbeitsplatz und gute Arbeitsbedingungen sind wichtig, um produktiver zu sein und um z. B. ein höheres Maß an Regulierung besser zu akzeptieren. Kommunikation ist sehr wichtig und bestimmt die Beziehungen innerhalb der Arbeitsumgebung, zwischen der Belegschaft und dem Unternehmen zum Nutzen der Kunden. (DE, SE, IT).

Sozialer Dialog und industrielle Arbeitsbeziehungen

Positive industrielle Arbeitsbeziehungen sichern eine gute Regierungsführung. Ein fairer und umfassender sozialer Dialog zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften ist von entscheidender Bedeutung.

Reduzierung der Arbeitsbelastung:

Eine Reduzierung der Bankprodukte bedeutet eine Verringerung der Arbeitsbelastung, was Kunden und Mitarbeitern helfen kann, die Regulierung besser zu akzeptieren.

6.4 Wünsche oder Empfehlungen, die wir an die Regulierungsbehörden weitergeben sollten?

Ein zentraler Wunsch ist, dass die EU-Banken global wettbewerbsfähig bleiben. Dies erfordert die Verringerung von Wettbewerbsnachteilen der EU-Banken gegenüber Nicht-EU-Banken aufgrund von Basel, gleiche Wettbewerbsbedingungen zwischen FinTechs, BigTechs, „Schattenbanken“ und traditionellen Banken, mehr Flexibilität bei der Anpassung an individuelle Situationen und Regionen (Grundsatz der Verhältnismäßigkeit) und realistische Fristen für die Umsetzung. Weitere Wünsche sind mehr Dialog und eine bessere Koordination zwischen sozialen Institutionen, nationalen und EU-Regulierungsbehörden sowie eine verstärkte kritische Bewertung von Vorschriften und deren Auswirkungen auf die Beschäftigung. Es wäre wünschenswert, noch einen Schritt weiter zu gehen und einen Abbau von Vorschriften durch die Regulierungsbehörden selbst auf EU-Ebene evaluieren zu lassen.

Planung und Umsetzung der Politik:

Äquivalenz und Harmonisierung: Die EU sollte als globaler Bankenakteur wettbewerbsfähig bleiben. Es sollte eine Harmonisierung der Vorschriften in allen europäischen Ländern geben. (DE, Edit) Die Verringerung der Auswirkungen des Baseler Abkommens, z. B. Wettbewerbsnachteile europäischer gegenüber außereuropäischen Banken, ist notwendig, weil die Regulierung zu einem Transfer von Gewinnen in Nicht-EU-Länder und zu negativen Auswirkungen auf die Beschäftigung führt. (FR) Die Kontrollen sollten nicht statisch bleiben, und auch andere Standorte sollten kontrolliert werden. (DE)

Grundsatz der Verhältnismäßigkeit: Die Vorschriften müssen so flexibel sein, dass sie an die individuellen Situationen und regionalen Dimensionen der Länder angepasst werden können. (Edit, IT) Eine Individualisierung der europäischen Regelungen, z. B. für Volksbanken und Raiffeisenbanken, wäre hilfreich. (RO) Weniger und einfachere Regeln für kleinere und weniger komplexe Banken im Vergleich

zu größeren Banken würden die Prozesse erleichtern. (DE) Die Regulierungen müssen sich auf den länderspezifischen Arbeitsmarkt beziehen. Die hohen Kosten, die durch diese Regulierung entstehen, werden an die Kunden weitergegeben. (SE)

Gleiche Wettbewerbsbedingungen zwischen allen am Finanzmarkt beteiligten Parteien sind von zentraler Bedeutung. FinTechs, BigTechs, der „Schattenbankensektor“ und traditionelle Banken sollten den gleichen europäischen Regelungen unterliegen. (FR, DE, NL, IT, Edit, SE)

Tempo der Umsetzung: Es sollte realistische Fristen für die Umsetzung von Vorschriften geben. (NL) Es ist notwendig, dass es nicht zu viele Vorschriften gleichzeitig gibt und dass mehr Zeit für die Einführung von Vorschriften zur Verfügung steht, damit sich die Gesellschaft und die Entitäten an die Veränderungen anpassen können. (Edit) Das Tempo der Umsetzung von Vorschriften hängt aufgrund der Globalisierung nicht allein von der EU ab. (ES) Die Länder sollten gezwungen werden, so schnell wie möglich eine Richtlinie zu verabschieden, damit die Banken rechtzeitig Prozesse installieren können, um diese Änderungen zu bewältigen. In Rumänien wird eine EU-Richtlinie zum spätest möglichen Zeitpunkt verabschiedet, was den Banken keine Zeit für die Umsetzung und Prüfung lässt. (RO)

Bewertung der Politik:

Dialog und Koordination: Ein Wunsch besteht darin, einen intensiveren Dialog zwischen sozialen Institutionen und Regulierungsbehörden innerhalb der einzelnen Länder und eine bessere Koordination zwischen nationalen und EU-Behörden zu haben. (IT, SE)

Bewertung und Überprüfung: Eine kritischere Bewertung der Notwendigkeit und der Auswirkungen neuer Regelungen ist notwendig, z. B. wenn eine Bankensteuer auf Personalkosten erhoben wird und dass Personal entlassen wird, wenn die Kosten zu hoch werden. Die Steuer sollte von der EU überprüft werden. Es wäre wünschenswert, noch einen Schritt weiter zu gehen und einen Abbau von Vorschriften durch die Regulierungsbehörden selbst auf EU-Ebene evaluieren zu lassen. (FR, NL, SE, IT)

Die Regulierung zeigt in bestimmten Bereichen positive Wirkungen: Staaten brauchen öffentliche Bankinstrumente, um den richtigen Zugang zum privaten Bankenmarkt zu erhalten. (ES) Die Verwendung interner Modelle zur Risikogewichtung sollte eingeschränkt werden. (DE) Rechtssicherheit in Verträgen mit Kunden ist wichtig und sollte insbesondere bei langfristigen Verträgen und Hypotheken beachtet werden. (ES)

Image: Die europäischen Behörden sollten dazu beitragen, das Image der Banken zu verbessern und herauszustellen, dass die Banken die Vorschriften jetzt einhalten. (ES)

6.5 Welches sind die Hauptthemen für den Bankensektor in den nächsten zwei Jahren?

Die **Haupterwartungen** sind eine weitere negative Entwicklung der Wirtschaft mit Fusionen, Konsolidierung, dem Verlust von Marktanteilen und dem Abbau von Arbeitsplätzen. FinTechs und die Digitalisierung sind große Bedrohungen, und um Schritt zu halten, müssen die Banken in ihrer digitalen Transformation erfolgreich sein. Es wird **gewünscht**, dass die gleichen Vorschriften wie für die US-Banken gelten und dass BigTechs (GAFA) die gleichen Vorschriften wie Banken haben. Die Aufgaben der **Banken** besteht darin, mehr in die Kundenbeziehung und die Digitalisierung zu investieren. Das Festhalten

am Universalbankmodell (wie in Frankreich) könnte zum Erfolg beitragen, wenn es an andere Volkswirtschaften angepasst werden kann, ebenso wie Investitionen in die Rekrutierung von Talenten und Mitarbeitern.

Erwartungen:

Markt/Arbeitsplätze: Europäische Banken verlieren Marktanteile an nichteuropäische Banken, weil sie ihre Finanzierungsaktivitäten weltweit reduzieren müssen. Es wird einen anhaltenden Rückgang der Beschäftigung in diesem Sektor geben. (FR, NL)

Konsolidierung und Fusionen: Die Banken werden Schwierigkeiten haben, sich auf Veränderungen einzustellen. Digitale Fusionen auf nationaler und internationaler Ebene werden weitergehen. Der Konsolidierungsdruck und der Trend zu Filialschließungen oder Zusammenschlüssen wird anhalten. (DE)

AML: Aktivitäten zur Bekämpfung der Geldwäsche werden ein weiteres Thema sein, da sie einen großen Einfluss auf die Arbeitsbelastung und den Personalbedarf haben. (NL)

Geschäftsmodelle: Die Trennung von Geschäfts- und Privatkundengeschäft wird diskutiert. Der Zahlungsprozess wird langfristig von den Banken ausgelagert werden. (NL)

FinTechs/ Wettbewerb: Eines der wichtigsten Probleme ist die Konkurrenz mit FinTechs, aber auch mit großen technologischen und kommerziellen Konglomeraten (Google etc.). Sie verfügen über ein riesiges Budget, sind zu 100% digitalisiert und zielen darauf ab, sich einen großen Teil des Marktes zu sichern. (RO, ES)

Digitalisierung: Der Trend wird sich verstärken, dass die Banken den Kontakt zu ihren Kunden verlieren und mehr zu Online-Medien (Anwendungen) übergehen. Es gibt eine stärkere Umstellung auf die dienstleistungsbezogene Digitalisierung, wobei der Schwerpunkt auf längerfristigen Kostensenkungen liegt. (DE, NL, ES, Edit)

Wünsche:

Zinssätze: In Frankreich hofft der Bankensektor auf einen Anstieg der Zinssätze. (FR)

Gleichheit: Französische Banken wollen Vorschriften, die sie mit den US-Banken auf eine Stufe stellen. Aufsichtsrechtliche Auflagen dürfen die Margen der Banken nicht verringern. (FR)

Cybersicherheit/GDPR: Sicherheit im Zusammenhang mit technologischen Operationen und Netzwerksystemen ist von entscheidender Bedeutung. Die Datenschutzbestimmungen sollten auch für die GAFA gelten: Google, Apple, Facebook, Amazon. (FR, NL, ES)

Arbeitsrecht: Die Unterzeichnung eines flächendeckenden Tarifvertrags für Arbeitnehmer im Bankensektor wäre hilfreich. Mit einem klaren Verweis auf Standards können die Banken alle ihre Initiativen auf einheitliche Weise durchführen. (IT)

„To-Do-Liste“ der Banken:

Beziehung zum Kunden: Die Banken sollten mehr in die Beziehung zwischen Bank und Kunde investieren, um das Vertrauen der Kunden zu stärken. Die Banken müssen den Mix alternativer Kanäle diversifizieren, um die Kunden zu erreichen und ihre Verhaltensmuster zu analysieren. (RO, IT, SE)

Digitalisierung: Banken müssen in ihrer digitalen Transformation erfolgreich sein. Traditionelle Banken müssen mit einfachen Produkten aufwarten, die sie verkaufen können, so wie FinTechs es können. Es wird noch Veränderungen geben, und der Bankensektor und die Unternehmen müssen aufrüsten und mit dieser neuen Konkurrenz (Google usw.) Schritt halten. (FR, RO, Edit)

Geschäftsmodelle: Das Festhalten am Universalbankmodell kann es den europäischen Banken nach Auffassung Frankreichs ermöglichen, im globalen Wettlauf zu bestehen. Dies muss analysiert werden, da andere Volkswirtschaften andere Marktstrukturen haben. (FR)

Talentwerbung/Personalmanagement:

Angemessene Gehälter für die Mitarbeiter, um wettbewerbsfähig zu bleiben, sind ebenso notwendig wie regelmäßige Fortbildungen zu den neuen Regeln. Kompetenzerwerb und Schulungen helfen dem Sektor, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Auch die Einführung angemessener Vergütungsregelungen für weibliche Arbeitnehmer wird dazu beitragen. (IT, SE)

6.6 Wie wird sich der Aufwand für die Regelkonformität in den nächsten zwei Jahren entwickeln?

Negative Erwartungen sind, dass dieser Aufwand weiterhin negative Folgen haben wird und sich diese sogar noch weiter verschärfen. Weitere Risiken werden in der Benachteiligung gegenüber US-Banken, in Fin- und BigTechs und insbesondere in der AML-Regulierung gesehen. **Positive Erwartungen** sind, dass sich die Unternehmen an die Vorschriften gewöhnen und dass die Öffentlichkeit Vertrauen in den Bankensektor gewinnt. Es **wird gewünscht**, dass die Regeln an die spezifische Situation und den Arbeitsmarkt in den Ländern angepasst werden, dass die Behörden besser koordiniert werden und dass eine Reduzierung der Vorschriften von den Regulierungsbehörden auf EU-Ebene evaluiert wird.

Negative Erwartungen:

Die Regelkonformität wird weiterhin eine Belastung sein, die sich sogar noch verschlimmern könnte. Die Folgen der Compliance-Regelungen werden bei unverändert hohen Anforderungen weiterhin negativ sein. Die Belastung durch die Regelkonformität wird sich in den nächsten Jahren wahrscheinlich erhöhen, das insbesondere für die nächsten zwei Jahre. (DE, FR, IT, Edit)

Gefahr weiterer Nachteile der europäischen gegenüber den US-Banken: Es besteht die Gefahr, dass der europäische Bankensektor von den großen globalen Bankenakteuren isoliert wird. Europäische Banken sind im Vergleich zu ihren US-Konkurrenten bei Hypotheken im Nachteil. Eine um 24% höhere Eigenkapitalquote für europäische Banken würde zusätzliche 400 Mrd. € an Kosten bedeuten. (FR)

AML: Es gibt negative Erwartungen, vor allem in Bezug auf die AML-Regelungen, da sie aufgrund des KYC-Erfordernisses einen enormen Verwaltungsaufwand verursacht. Wenn die Aufsichtsbehörden akzeptieren könnten, dass Banken Daten über Geldwäsche austauschen, könnte sich dies positiv auf die Last der Einhaltung der Regelkonformität auswirken. (NL)

Bedrohung durch Fin- und BigTechs: Eine Compliance-Regelung im digitalen Bereich für Bankprodukte scheint äußerst schwierig zu sein. Es gibt keine Gewissheit mehr, dass Google und andere Unternehmen keine Bankdaten oder Bankprodukte verkaufen werden. (RO)

Eng mit dem Wirtschaftswachstum verbunden: Der Sektor ist eng mit der Wirtschaft verbunden, und die allgemeinen Erwartungen in diesem Bereich sind nicht positiv. (ES)

Positive Erwartungen und Wünsche

Eine Lockerung der Regeln wird erwartet: Die französischen Behörden streben eine Lockerung der künftigen aufsichtsrechtlichen Bestimmungen von Basel III für Banken an. (FR)

Einarbeitung: Die Entwicklung von Vorschriften wird fortgesetzt. Die Compliance-Funktionen bleiben bestehen, die Anwendungsbereiche werden erweitert. Die Finanzinstitutionen haben sich bereits bewegt und sind zunehmend in der Lage, neue Regeln zu übernehmen; sie haben sich daran gewöhnt und verstehen die Relevanz. (RO, ES)

Mehr Vertrauen der Öffentlichkeit: Es gibt einen positiven Aspekt, weil die breite Öffentlichkeit mehr Vertrauen in den Sektor entwickeln wird. (NL)

Anpassung an das Land: Compliance kann positiv sein, wenn sie an den Gesamtkontext von Bankunternehmen, an die spezifischen Bereiche und Volkswirtschaften, denen sie dient, angepasst ist. (IT)

Bessere Koordination zwischen den Behörden: Eine positive Entwicklung wäre möglich, wenn es eine bessere Koordination zwischen den verschiedenen Behörden, ein schrittweises Eingreifen, etablierte Standards und eine Wirkungsanalyse gäbe. (IT)

Bewertung durch die Regulierungsbehörde: Die Evaluierung einer Reduzierung der EU-Regulierungen wäre gut. Diese Regelungen müssen auf den landesspezifischen Arbeitsmarkt abgestimmt werden, zum Beispiel in Schweden. Die hohen Kosten, die durch diese Regelungen entstehen, werden an die Kunden weitergegeben. (SE)

Sozialer Dialog: Die Umsetzung der Compliance sollte in ständigem Dialog zwischen Unternehmen und Arbeitnehmervetretern/Gewerkschaften erfolgen. (IT)

6.7 Bitte beschreiben Sie die Auswirkungen der EU-Regulierung auf die Beschäftigung, hatte sie direkte oder indirekte Folgen?

Es gibt eine direkte und indirekte Auswirkung der Regulierung auf die Beschäftigung. Die **wichtigsten direkten Auswirkungen** der EU-Regulierung sind erhöhte Kapitalanforderungen und neue Positionen in Compliance-, Sicherheits-, Datenschutz- und IT-Abteilungen. Die **wichtigsten indirekten Auswirkungen** der Regulierung sind ein Rückgang des Personals vor allem in den kaufmännischen Funktionen, eine Zunahme der Arbeitsbelastung aufgrund von Berichtspflichten und ein Bedarf an spezifischer IT- und Beratungsunterstützung.

Direkte Auswirkungen:

Kapitalanforderungen: Die Regulierung hat bestimmte Kapitalanforderungen nach sich gezogen, wodurch die Notwendigkeit entstanden ist, die Kosten zu senken. Banken geben Millionen von Euro aus regulatorischen Gründen aus, wobei die größten Kosten nach wie vor bei den Beschäftigten anfallen, was sich indirekt auch auf die Tarifverträge auswirkt. (IT, NL)

Trennung von verlustbringenden Vermögenswerten: Die Banken haben sich von bestimmten verlustbringenden Vermögenswerten und bestimmten Tätigkeitsbereichen getrennt, insbesondere im Corporate- und Institutional Banking-Sektor (CIB). (FR)

Unterstützungsfunktionen: Die Regulierung hat einen direkten Einfluss auf die Unterstützungsfunktionen. Es gibt einen massiven Ausbau der Compliance- und Entgeltabteilung mit entsprechendem Personalzuwachs sowie der Kontroll- und der IT-Abteilungen. (DE, FR).

AML / KYC Anforderungen: Es gibt auch einen Anstieg der Beschäftigtenzahl aufgrund der AML / KYC-Anforderungen, wodurch sich der Personalbestand z. B. bei den Großbanken um ca. 3000 erhöht hat. (NL)

Neue Positionen und Stellenprofile: Höhere Zuständigkeiten ergaben sich aus europäischen Regelungen, so dass neue Positionen geschaffen werden mussten, z. B. Datenschutzbeauftragte, ganze Teams mit Datenschutzverantwortung, Compliance Officer, Sicherheitsbeauftragter. Es ist notwendig, neue Stellenprofile einzuführen, um alle Ebenen der Regulierungen der Europäischen Union entwickeln und umsetzen zu können. (RO, ES)

Indirekte Auswirkungen:

Abbau von Personal: Insgesamt ist aufgrund des negativen wirtschaftlichen Umfelds, z. B. niedrige Zinssätze, erhöhte Arbeitskosten aufgrund der Regulierung, verstärkte M&A-Aktivitäten, ein rückläufiger Trend bei der Zahl der Beschäftigten zu verzeichnen. Der Verkauf von NPLs wirkte sich auch negativ auf die Beschäftigung aus. Kommerzielle Funktionen bzw. das Privatkundengeschäft waren hauptsächlich von der Regulierung betroffen. (DE, IT, FR)

Höhere Kosten: Der indirekte Effekt von mehr Personal in den Compliance-Abteilungen sind höhere Kosten, was sich wiederum negativ auf die Beschäftigung in anderen Bereichen auswirkt. Dies ändert sich ständig. (NL, FR, IT)

Zunahme der Anforderungen und der Arbeitsbelastung: In fast allen Bereichen einer Bank steigt die Arbeitsbelastung aufgrund massiver Regulierungen, erhöhter Anforderungen an die Mitarbeiter und eines erhöhten Aufwandes bei den zu meldenden Daten und der Abstimmung mit den Behörden. Die Banken müssen sich auf diese Vorschriften einstellen, das gilt auch für die Mitarbeiter. (DE, Edit)

Bedarf an IT-/Beratungsunterstützung: Die Experten haben einen massiven Ausbau der IT-Abteilungen festgestellt, allerdings werden manchmal auch IT-Funktionen ausgelagert. Sie sehen einen Bedarf an zusätzlicher oder externer beratender technologischer Unterstützung, um dem neuen regulatorischen Umfeld gewachsen zu sein. (DE, FR, ES)

6.8 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf das Beschäftigungsniveau in den Compliance-Abteilungen beschreiben?

Es gab eine deutliche Zunahme in Bereichen, die mit den Bereichen Compliance und Überwachung verbunden sind. Eine Zunahme der Compliance-Anforderungen betraf neben den regulatorischen Bereichen auch IT-, Personal- und Risikoabteilungen sowie das allgemeine Management.

Auswirkungen auf die Beschäftigung und neue Rollen:

Signifikant höhere Personaleinstellungen: In den Compliance-Abteilungen gab es eine dramatische Entwicklung, hier hat die Beschäftigung zwischen 2017 und 2018 um 850% zugenommen. (DE) Mehr als 40% der Beschäftigten sind in diesen Sektoren tätig (4.800 im Jahr 2012 gegenüber 6.800 im Jahr 2018). (FR). Die 5 großen Banken in Schweden und die Sparkassen haben in den letzten 10 Jahren rund 10.000 neue Mitarbeiter eingestellt. (SE)

Compliance und Überwachung: Es gibt eine starke Zunahme in Bereichen, die mit Compliance und Überwachung und den damit verbundenen Aufgaben zu tun haben, z. B. der Überprüfung von Kunden innerhalb vorgegebener Fristen im Fall des Datenschutzgesetzes. Außerdem gibt es verschiedene Bereiche der Aufsicht, Regulierung und Kontrolle. Die Zahl der Vollzeitmitarbeiter für Compliance-Aktivitäten hat sich verdoppelt oder verdreifacht, was die Kosten entsprechend erhöht hat. (NL, SE, DE, ES, IT, RO, Edit)

Risiko und Sicherheiten: Die Bereiche im Zusammenhang mit (operationellen) Risiken und Rechtsberatung haben ebenso zugenommen wie das Wertpapiergeschäft. (ES, DE)

IT-Abteilungen: Die Dienststellen müssen neue Anwendungen und Technologien einsetzen, um die gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen. Das Personal, zu dessen Aufgaben auch Analyseaufgaben gehören, unterliegt einer ständigen Organisations- und Qualitätskontrolle (d. h. IT-Manager) (FR, ES).

Führungskräfte: Es gibt eine Zunahme der Belegschaft auf **Management-** und Vorstandsebene. (Edit, IT)

PERSONALABTEILUNG: Die Experten sehen die Notwendigkeit, das Personalwesen und die Vergütungssysteme für HR zu verbessern. (ES)

Die Schalterausbildungen konzentrierten sich mehr auf die Second und Third Line of Defence, was einen Bedarf an spezialisierten Schalterausbildungen entstehen ließ. Den Verhaltenskodizes und schwierigen ethischen Fragen wird mehr Aufmerksamkeit geschenkt. (NL).

Zentralisierung: Einige Banken haben ihre Organisationen aufgrund der Regulierung zentralisiert. (NL)

Anpassung der Vertriebspolitik: Es gibt mehr Intervention aufgrund der Compliance-Regelungen, da die Unternehmen ihre Vertriebspolitik und Verkaufsaktivitäten anpassen mussten. (IT).

6.9 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf die Veränderungen der Stellenprofile beschreiben?

Es gab mehr **Personaleinstellungen** in den Bereichen Compliance, Controlling, Recht, IT und HR. Auf der anderen Seite gab es einen Abbau von Arbeitsplätzen im Privatkundengeschäft, in der Verwaltung und im Kreditwesen (Arbeitsplätze im Zusammenhang mit NPL), auch im Management. IT-Personal ist notwendig und wichtig, aber das Personal wird sehr oft ausgelagert. Der Personalabbau ist auch auf die Digitalisierung, die Schließung von Filialen und veränderte Verbrauchergewohnheiten zurückzuführen. Die Arbeitsweise hat sich geändert, mit einer Zunahme der Dokumentation, einer Verlagerung der Fortbildungsthemen und dem Bedarf an bestimmten Sachkunde-Nachweisen.

Aufstockung des Personals und neue Rollen:

Compliance und Risikomanagement haben zugenommen. Außerdem gab es Veränderungen im **Wertpapiergeschäft**. Ein Grund dafür sind neue Anwendungen für die Überwachung des Compliance-Bereichs. (DE, RO, IT, Edit, NL).

Controlling, Recht: Die Zahl der Arbeitsplätze im Bereich Kontrolle, in den Rechtsabteilungenfunktionen und in der Innenrevision ist deutlich gestiegen. Im Vertrieb hat das Thema „Vermeidung von Interessenkonflikten“ die Kontrollfunktionen und die damit verbundenen Stellenprofile erweitert. (DE, RO, IT, Edit, NL)

IT/Digitalisierung/Cybersicherheit: Anspruchsvolle IT-Funktionen haben zwischen 2012 und 2018 um 30% zugenommen. Alle Profile im Zusammenhang mit der Welt der Kontrollen, der IT und der Cybersicherheit haben zugenommen. Es gibt technische Veränderungen in der IT, aber hauptsächlich aufgrund der Digitalisierung. IT-Mitarbeiter müssen mehr Datenkenntnisse haben. Banken werden zu IT-Unternehmen. (SE, FR, IT, NL)

Es gibt eine Zunahme spezialisierter Stellen in den Bereichen **HR und Verhaltenswissenschaften**. (NL).

Rückgang von Personal und Stellenprofilen:

Schließung von Filialen von Privatkundenbanken. Die Richtlinien haben Arbeitsplätze mit niedrigerem Bildungsanforderungen unter Druck gesetzt, z. B. im Privatkundengeschäft, in der Verwaltung und im Firmenkreditgeschäft. Die direkte Beratung, die Beziehungen zu den Kunden und alle Privatkundengeschäfte haben ebenfalls abgenommen. Ein Rückgang der Arbeitsplätze war auch auf die Schließung von Bankfilialen, veränderte Kundengewohnheiten und technologische Entwicklungen zurückzuführen. (NL, IT, FR, ES, RO, Edit)

Die Auslagerung, die mit einer erhöhten Anzahl von Kontrollen/Regelungen notwendig wurde, hat zwischen 2012 und 2016 zu einem Rückgang des internen IT-Personals um 13% geführt. (FR)

Automatisierung: Schweden nähert sich einer bargeldlosen Gesellschaft. Die Geld- und Hypothekenverwaltung wird digitalisiert und über das Internet automatisiert. Auch gibt es eine Automatisierung der Arbeit durch Roboter, z. B. in Callcentern. (SE)

Führungskräfte: Die Stellen für Bankleiter und Manager waren in Rumänien rückläufig. (RO)

Die Festlegung der Geschäftspolitik und auch die Arbeit mit **NPLs** gehörten nicht mehr zu den vorrangigen Tätigkeiten. (IT)

Arbeitsweise:

Berichterstattung/Dokumentation: Ein grundsätzliches Verständnis der Regularien, z. B. die Sorgfaltspflicht gegenüber Kunden und ein Mehraufwand für Berichterstattung und Dokumentation, betrifft alle Stellenprofile. (DE, NL).

Die Mitarbeiter im Privatkundengeschäft, die Cross-Selling-Möglichkeiten ausfindig machen sollten, stellen nun sicher, dass die Kunden die passenden Dienstleistungen für ihre Bedürfnisse erhalten, und ist nicht mehr auf Provisionsbasis tätig. (Edit).

Strenge Verpflichtung der WFT (Finanzaufsichtsgesetz): Das niederländische Recht enthält Bestimmungen über Zertifikate für Bankmitarbeiter zur Interaktion mit oder zur Beratung von Kunden z. B. im Privatkundengeschäft, aber auch im IT-Bereich. (NL).

Qualifikationen: Es besteht ein Bedarf an neuen Fachkräften, die in **technologischen, juristischen und mathematischen Fertigkeiten** geschult sind, um die neuen regulatorischen Änderungen umzusetzen und diese Profile in die Organisation zu integrieren, sowie an zusätzlichen Kompetenzen im Bereich der Verhaltenswissenschaften. (NL, ES)

Fortbildungsmaßnahmen: Der neue Fokus auf Kontroll- und Compliance-Aktivitäten führte zu spezialisierten Fortbildungen, die teilweise die Front Office-Funktionen/Dienststellenmitarbeiter außen vorließen. Es besteht ein Missverhältnis zwischen dem Kompetenzbedarf für diese spezialisierteren Berufsprofile und den Menschen, die aufgrund von Arbeitsplatzverlust entlassen werden. (FR, NL)

Hochschulbildung: Die Zahl der BAC+5-Absolventen (Master-Abschluss) ist seit 2014 um 16% gestiegen. Mehr als die Hälfte der neu eingestellten Mitarbeiter hat ein BAC+5. (FR).

Andere Gründe für Änderungen der Stellenprofile: Rückgang der Mitarbeiterzahl im Privatkundengeschäft auch aufgrund der Schließung von Bankfilialen, der Digitalisierung, veränderter Kundengewohnheiten und technologischer Entwicklungen.

6.10 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf die Kosten beschreiben??

In einigen Ländern, z. B. in den Niederlanden, haben sich die Kosten für die Regelkonformität verdreifacht, z. B. aufgrund von Anti-Geldwäsche-Regeln und der Berichterstattung an Behörden wie die EZB. Es gab einen Anstieg der Kapitalkosten, der Eigenkapitalquote und der Liquidität, ebenfalls bei den Kosten für Personal, Verwaltung, Überwachung und IT. Die Kostensenkungen wurden durch Personalabbau erreicht. Nachteile für kleinere im Vergleich zu größeren Unternehmen.

Kapitalanforderungen:

Überwachung: Die Kosten für Regelkonformität z. B. in den Niederlanden haben sich aufgrund von Vorschriften verdreifacht, z. B. Berichterstattung an die EZB in Frankfurt und andere Behörden, Anti-Geldwäsche-Bestimmungen usw. Da die Mitarbeiter einen wesentlichen Kostenfaktor darstellen, mussten die Banken ihre Kosten durch Personalabbau senken. (NL, SE)

Eigenkapitalquote und Liquidität: Durch die Verschärfung der Vorschriften und neue Anforderungen steigen die Eigenkapitalquote, die Liquiditäts- und die Kapitalanforderungen ständig an, was z. B. höhere Kosten für die Kreditvergabe bedeutet. Kapitalkosten sind direkte Kosten. Die Banken mussten bestimmte Geschäftsbereiche opfern, um diese Veränderungen umzusetzen. (NL, DE, Edit)

Risikouberwachung: Die Personalkosten im Bereich Kontrolle und Risikomanagement sind aufgrund der *Second und Third Line of Defence* und aufgrund der Anti-Geldwäsche-Bestimmungen (KYC) gestiegen. Die Überwachung ist für den Menschen schwieriger, so dass die entwickelten Anwendungen sie effizienter durchführen können. (RO, NL, Edit).

Unverhältnismäßigkeit: Die meisten kleinen und mittleren Institute sind besonders belastet, im Vergleich zu Großbanken, die weniger wirtschaftliche Nachteile erlitten haben. (DE)

Personal- und Verwaltungskosten:

Personalkosten: Es gibt in bestimmten Bereichen mehr Stellen für Fachpersonal, z. B. im IT-Bereich aufgrund neuer Anforderungen und Verwaltungsvorschriften, die höhere Personalkosten nach sich ziehen. Strengere Vergütungsregeln haben zu einer Verlagerung der Personalkosten von variablen zu festen Bezügen geführt. (DE, NL)

Verwaltung und Implementierung: Die Umsetzung bestimmter neuer gesetzlicher Anforderungen ist mit hohen Kosten verbunden, die durch neue Regeln und Verwaltungsvorschriften verursacht werden. Die Anpassung an die neuen Anforderungen brachte einen Kostenanstieg als Folge des Anpassungsprozesses mit sich. (IT, ES, SE).

IT-Systeme verursachten aufgrund der Regulierung indirekte und direkte Kosten - **Kapital** und **Personal**. Die gesamte Beratungssparte wird nahezu digital verwaltet. IT-Systeme kosten mehr, benötigen spezialisiertes, teures Personal z. B. für eine effizientere Überwachung, für die Ausbildung des Personals und die Verwaltung des digitalen Handels und Online-Bankings. Für die Entwicklung neuer Anwendungen wird mehr IT-Personal benötigt. (Edit, SE, RO).

Die Zentralisierung hatte eine große Auswirkung mit einem großen Anstieg der Kosten für den Wechsel von dezentralisierten zu zentralisierten Strukturen. (NL)

6.11 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf Änderungen von Bankenmodellen beschreiben?

Die Geschäftsmodelle haben sich seit 2008 rasant verändert. Die PSD II öffnete den Sektor für Dritte (FinTechs, BigTechs) und unregulierte Banken (Schattenbanken). Dies führte zu einer Weiterentwicklung der Bankmodelle, insbesondere im Zahlungsverkehrsgeschäft. Die IT wird technische und operative Aufgaben übernehmen, was zu einem weiteren Personalabbau führen wird. Das „Universalbankmodell“ hat die Auswirkungen der Finanzkrise in Frankreich abgefedert. Die Banken stellten risikoreiche Bankgeschäfte ein, was die Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigte.

Operative Auswirkungen:

Änderung der Geschäftsmodelle: Die Geschäftsmodelle haben sich seit 2008 rasant verändert, zum einen aus Gründen der Effizienzsteigerung, zum anderen im Zusammenhang mit der Digitalisierung. Die Trennung von Geschäfts- und Privatkundengeschäft wird diskutiert. Dies hat die Konsolidierung vorangetrieben. (DE, NL, ES, FR, IT, Edit, RO)

Das „Universalbankmodell“ hat die Auswirkungen der Finanzkrise in Frankreich durch eine Diversifizierung der Aktivitäten abgefedert. Die Folge ist ein hochkonzentrierter Markt (FR). Die wichtigsten französischen Banken haben ihr Eigenkapital seit der Krise mehr als verdoppelt und die Risiken für ihre Bilanzen verringert. In anderen Ländern ist die Situation aufgrund unterschiedlicher Marktsysteme anders. Das traditionelle Bankenmodell gilt als bürokratisch, weniger agil und weniger reaktionsfähig. (Edit).

FinTechs/Zahlungen: Die PSD II öffnete den Sektor für Drittparteien (FinTechs, BigTechs) und unregulierte Bankmodelle. Es gibt eine Entwicklung der Bankmodelle, insbesondere im Zahlungsverkehrsgeschäft. In der Zukunft (in den nächsten 10 Jahren) wird dies dazu führen, dass Banken keine eigenen Einrichtungen mehr für die Verarbeitung des Zahlungsverkehrs haben werden. Spezialisierte Unternehmen (FinTechs) werden alle Zahlungsdienstleistungen übernehmen. Sie können im Vergleich zum Bankensektor mit geringeren Kosten punkten. Dies schafft neue Ebenen der Zusammenarbeit und neue Ebenen der Effizienz mit diesen Drittparteien und FinTechs. Große FinTechs bewerben sich jetzt um Banklizenzen. (NL, FR, IT, DE, Edit)

Digitalisierung: Die Banken haben viele ihrer lokalen Bankfilialen geschlossen. Weitere Dienstleistungen über das Internet, z. B. Hypothekendarlehen, Bezahlung von Rechnungen waren der nächste Schritt nach dem Gebrauch von Kreditkarten durch die Kunden. Es finden Veränderungen und Auslagerungen von Zahlungsdienstleistungen, die Abwicklung von Handelsgeschäften und die Vermögensverwaltung statt.

Das Remote-Banking wird sich weiter entwickeln. Die IT wird technische und betriebliche Aufgaben übernehmen, was zu einem weiteren Personalabbau führen wird. Banken müssen digitaler werden, um wettbewerbsfähig zu bleiben. (SE, Edit, IT, NL)

Einheitlichkeit: Die Regulierung führte zu einheitlicheren Banken, um interne Risiken für die Institute zu reduzieren. Auf der anderen Seite verursachte die wachsende Uniformität zunehmende makroökonomische Risiken in diesem Sektor. Die Banken wurden inoperativer und digitaler, um in einem Markt mit vielen inoperativen Akteuren (FinTechs, BigTechs) wettbewerbsfähig zu bleiben. (NL)

Finanzielle Auswirkungen:

Kostensenkungen: Die Banken sind bestrebt, ihre Betriebsabläufe aufgrund der gestiegenen Kosten infolge von Vorschriften und deren Einhaltung effizienter zu machen. (NL)

Solvabilität und Governance: Neue Liquiditätsanforderungen und Änderungen in der Unternehmensführung hatten vor allem für den spanischen Bankensektor die größten Folgen. Weitere Auswirkungen gibt es auf die Product Governance, die Abwicklung von Handelstransaktionen und die Vermögensverwaltung. (ES, DE, IT)

Hochriskante Bankgeschäfte wurden eingestellt: Banken verzichteten auf hochriskante Bankgeschäfte wie Investmentbanking, z.B. in den Niederlanden. Die Strafen und Risiken, die mit bestimmten Geschäften verbunden waren, wogen schwerer als die Vorteile. Dadurch entstanden Kosten, und die Banken wurden weniger wettbewerbsfähig, dafür aber einheitlicher. Als die Banken kleiner wurden, konnten sie ihre Großkunden Kunden nicht mehr bedienen, was sich negativ auf ihre Wettbewerbsfähigkeit in diesem Sektor auswirkte. Dadurch erhöhten sich andererseits die makroökonomischen Risiken. (NL, DE, Edit, FR)

Finanzierung und Kredite: Mit einem Anstieg der Kredite um 6,3 % bis 2019 ist das Finanzierungsgeschäft in Frankreich problemloser als in den anderen Ländern der Eurozone. (FR). Es gibt Auswirkungen in der Welt des Kredits, die nicht mit Kontrollen arbeitet, d. h. unreguliert ist. (IT)

6.12 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf andere strukturelle Veränderungen beschreiben?

Es gab einen massiven Rückgang der Bankfilialen aufgrund von Digitalisierung, Konsolidierung, Fusionen und Übernahmen und gestiegenen politischen Kosten. Weitere Auswirkungen sind Rentabilitätsprobleme, die Notwendigkeit, Risiken zu reduzieren, und Nachteile der europäischen Banken gegenüber den Vereinigten Staaten. Weitere Konsolidierungen und Fusionen und Übernahmen werden erwartet.

Operative und finanzielle Auswirkungen:

Rentabilitätsprobleme: Kapitalauflagen, die systemrelevanten Institutionen in Europa vorgeschrieben wurden, haben die europäische Konsolidierung verlangsamt und die Rentabilitätsprobleme der europäischen Banken verschärft. Der europäische Bankensektor ist viel weniger konzentriert als in Nordamerika (Vereinigte Staaten und Kanada). Um die Rentabilität aufrechtzuerhalten, mussten die Banken ihre Kosten durch den Abbau von Filialen und Mitarbeitern senken. (FR, NL)

Schließung von Bankfilialen: Aufgrund der Digitalisierung, des mobilen Bankgeschäfts und der Konsolidierung kam es zu einer raschen Schließung von Bankfilialen. Die Zweigstellen wurden auch aufgrund einer geänderten Vertriebspolitik und der Kosten für die Risikopolitik geschlossen. In Spanien gab es aufgrund von Schließungen und einer Konzentration von Geldinstituten seit 2008 einen Rückgang von mehr als 40% der Filialen und einen Rückgang von 34% der Belegschaften. Zweigstellen sind ein wesentlicher Pluspunkt französischer Banken mit etwa 36.519 im Jahr 2018. Die Schließung von Bankfilialen war in Frankreich moderater als in anderen europäischen Volkswirtschaften (4,7% in Frankreich auf 26,4% in der Euro-Zone, 2009 bis 2018). (NL, ES RO, FR)

Konsolidierung: Regulierungen wie Basel werden die Marktkonsolidierung weiter vorantreiben. Die Konsolidierungen der Banken einschließlich einiger grenzüberschreitender Konsolidierungen werden mit neuer Dynamik weitergehen. Dieser Trend wird sich auf EU-Ebene und möglicherweise weltweit fortsetzen. (IT, NL, Edit) Konzentration im Bankensektor. Ein positiver Effekt ist, dass diese Institute gesünder, größer und kostengünstiger sind. (ES)

Fusionen und Übernahmen: Große Fusionen, Übernahmen, teilweise Schließungen und Abwicklungen von Großbanken werden erwartet. Kleine Sparkassen haben sich mit großen Banken zusammengeschlossen. Ein Grund dafür ist, dass es für kleine Banken zu teuer ist, die regulatorischen Anforderungen zu erfüllen, so dass sie am Ende aufgeben müssen. (DE, SE)

Digitalisierung: Strukturelle Veränderungen hatten zur Folge, dass sich die Digitalisierung des Bankengeschäfts beschleunigte. (IT). Die Zahl der IT-Banken und Bankdienstleister nahm zu. (SE). Die Digitalisierung im Bankensektor wird sich fortsetzen, und dies wird zu weiteren Schließungen von Bankfilialen führen. (NL)

Risikoverringung: Riskante Geschäftsmodelle sind nicht mehr so realisierbar wie früher. Dies hat insbesondere die Konsolidierung gefördert. (IT) Die mit bestimmten Geschäften verbundenen Strafen und Risiken wogen schwerer als die Vorteile. (Edit, RO)

6.13 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf gleiche Wettbewerbsbedingungen beschreiben?

Es gibt kein „Level Playing Field“, weil Schattenbanken, FinTechs und BigTechs wie Google nicht den gleichen Regeln wie traditionelle Banken unterliegen. Dies betrifft Investitionen, Personal- und Kapitalkosten und die Aufsicht. Es gibt auch eine ungleiche Situation bei der Regulierung europäischer und US-amerikanischer Banken.

Negative Auswirkungen:

Unterschiedliche oder weniger Regulierung: Es gibt keine gleichen Wettbewerbsbedingungen für Banken und Schattenbanken, FinTechs und BigTechs wie Google, da sie weniger oder anders reguliert sind, z. B. bei Geldmarktfonds. Dies könnte sich ändern, da große FinTechs nun Banklizenzen beantragen. (NL, FR, IT, DE, Edit).

Investitionen: Europäische Vorschriften, z. B. PSD II, haben Banken zu Investitionen gezwungen, z. B. zur Aufrüstung ihrer IT für die Online-Nutzung von Bankkarten, bezüglich der starken Authentifizierung von Kunden bei einem Online-Einkauf (SMS OTP), auch für das Telefon-Banking. Die Umsetzung ist für traditionelle Banken aufgrund des Zahlungsverhaltens usw. im Vergleich zu den neuen Akteuren teurer. (FR)

Vergütung/Personalkosten: Die Globalisierung hat Folgen für den Arbeitsmarkt. Nationale Vorschriften sind manchmal strenger als EU-Vorschriften, z. B. bei der Vergütung. FinTechs und BigTechs sind weniger oder anders reguliert, weil sie keine Banklizenz haben. Sie arbeiten mit einem schlankeren Modell mit weniger Mitarbeitern und niedrigeren Kosten. Auf der anderen Seite steigt die Nachfrage nach gut ausgebildeten Mitarbeitern. Bei der Vergütung im Bankensektor sollte es um gleiche Wettbewerbsbedingungen für Banken und andere Akteure auf den Finanzmärkten gehen. (DE, IT, NL, ES, SE).

Andere Auswirkungen:

Aufsicht, Eigenkapitalquote und Offenlegung: Die EZB hat ein einheitliches Regelwerk auf alle Staaten, auf größere und kleinere Banken angewandt. Dies bedeutet erhöhte Aufsicht, Eigenkapitalquote und Offenlegungsanforderungen für systemrelevante Banken. Dies ist für Banken von Bedeutung, nicht aber für FinTechs. (Edit, IT)

Mangelnde Verhältnismäßigkeit: Es gibt Unterschiede zwischen den europäischen Aufsichtsvorschriften und denen anderer Länder, z. B. der Vereinigten Staaten. (FR, ES) Manchmal passen die EU-Vorschriften, die für Banken im Allgemeinen gelten, nicht genau zu den lokalen, genossenschaftlichen Banken und mussten angepasst werden. (RO) Es besteht ein Mangel an Verhältnismäßigkeit in Bezug auf Banken unterschiedlicher Größe. (DE)

Privatkunden: Es gibt positive Effekte wie besserer Service, Risikoprofilierung und Schutz für Privatkunden, die auf eine Regulierung zurückzuführen sind, die für Banken, aber nicht für FinTechs von Bedeutung sind. (Edit, IT)

6.14 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf eine zukünftige Arbeitswelt beschreiben?

Regulierungen wie die PSD II waren für FinTechs von Vorteil und beschleunigten die Digitalisierung, z. B. durch Verifikationswerkzeuge, Automatisierung, Informationsaustausch, Datenschutz und andere Tools. Erhöhter Kostendruck führte zu agilem Arbeiten und Desk-Sharing. Veränderungen in der künftigen Arbeitswelt werden auch durch andere Faktoren wie Digitalisierung/neue Technologien und Globalisierung vorangetrieben. Die Digitalisierung kann durch Regulierung beschleunigt werden, ist aber auch ein separater Auslöser. Die Regulierung und die Nachfrage der Kunden nach einer verstärkten Nutzung von Online-Diensten haben automatisch einen Bedarf an stärker digitalisierten Prozessen ausgelöst.

Zukünftige Arbeitswelt durch Regulierung beeinflusst:

Informationsaustausch und Datenschutz: Die EU-Bankenregulierung hat Digitalisierungsprozesse beschleunigt, z. B. den Wandel der Informationsaustauschsysteme. Außerdem hat die Regulierung des Datenschutzes zur Einführung neuer Technologien in der Produktion/bei Verfahren geführt, die Entlassungen zur Folge hatten. (ES)

Automatisierung: Die Geld- und Hypothekenverwaltung wird digitalisiert und über das Internet automatisiert. Es gibt eine Automatisierung der Arbeit durch Roboter, z. B. in Callcentern. Banken werden zu IT-Unternehmen. (ES, SE, NL, IT, FR, RO, Edit)

FinTechs: Die Banken mussten mit den FinTechs-Unternehmen Schritt halten und gleichzeitig die Regeln und Vorschriften einhalten. Dies war mit Kosten für die Entwicklung von Systemen und Opportunitätskosten in Bezug auf die Gewinne verbunden, da die Banken bestimmte Branchen nicht mehr bedienten. (Edit)

Agiles Arbeiten/Desk-Sharing: Die PSD II hatte hier einen großen Einfluss. Die Regulierung hat zu einem erhöhten Kostendruck geführt, der zum Beispiel zu agilem Arbeiten und Desk-Sharing führte. (DE)

Verifizierung: Die Gesetzgebung lässt den Verkauf von Fernkrediten ohne bestimmte Verifizierungsinstrumente nicht zu. Auf der anderen Seite gibt es in Rumänien derzeit keine Gesetzgebung zu digitalen Signaturen. (RO)

Risikomodelle: Es gibt eine starke Wirkung in Bezug auf Risikomodelle und Informationstechnologie. Die Digitalisierung und die neue Arbeitswelt müssen aufmerksamer und fokussierter behandelt werden. (IT)

Negative Auswirkungen auf sich wiederholende Tätigkeiten: Der Bankensektor ist rückläufig. Die Regulierung hat sich vor allem auf die sich am häufigsten wiederholenden Aufgaben ausgewirkt, z. B. Privatkundengeschäft und Verwaltung. Die Regulierung ist jedoch nicht der Hauptfaktor im Entwicklungsprozess der „Arbeitswelt“ der Banken. (NL, FR)

Künftige Arbeitswelt von anderen Faktoren beeinflusst:

Digitalisierung/Technologie:

Die Digitalisierung hat sich auf die Entwicklung des Arbeitsmarktes ausgewirkt. Es entstanden neue Arbeitsplätze, und im Vergleich zu vor 11 Jahren wurden andere Stellen abgebaut. Die Mitarbeiter benötigen neue Fähigkeiten, um sich neue Technologien anzueignen. Die Technologie wird das Bankenmodell und die Finanzdienstleistungen im Allgemeinen verändern. Die zunehmende Digitalisierung hat erhebliche Auswirkungen. Da alles miteinander verbunden ist, ist alles betroffen. Die Veränderungen in der Arbeitswelt sind hauptsächlich technologiegetrieben und nicht regulatorisch bedingt. (RO, SE DE)

KI/Blockchain: Die Umgestaltung der Arbeit ist nach wie vor vom Fortschritt bestimmt (KI, Blockchain). Die Regulierung ist jedoch nicht der Hauptfaktor im Entwicklungsprozess der Arbeitswelt der Banken. Gegenwärtig wird KI (künstliche Intelligenz) noch nicht sehr oft eingesetzt, nur für KYC und den Zahlungsverkehr, aber in Zukunft wird es in diesem Bereich eine bedeutende Nutzung geben. (FR, Edit)

Globalisierung: Als Folge der Globalisierung sind Bankprodukte und Kunden weniger an nationale Grenzen gebunden. Schweden legt seine Löhne selbst fest, aber von Faktoren in der EU nehmen Einfluss und wirken sich aus. Die Globalisierung hat Folgen für den Arbeitsmarkt. Die Nachfrage nach gut ausgebildeten Mitarbeitern nimmt zu. Bei der Vergütung im Bankensektor sollte es um gleiche Wettbewerbsbedingungen für Banken und andere Akteure auf den Finanzmärkten gehen. (SE, NL)

6.15 Auswirkungen der Regulierung auf Änderungen der Verkaufspraktiken und Anforderungen an die Kundenbeziehungen?

Verkaufspraktiken: Die Compliance-Regeln haben zu einer Vervielfachung der Prozesse und Formalisierung sowie zu einer Zunahme der Dokumentation geführt, wodurch die Vertriebspraktiken komplexer und starrer wurden. Die Regulierung hat das Stellenprofil verändert und die digitale Interaktion mit Kunden verstärkt. **Anforderungen an die Kundenbeziehung:** Die Banken müssen mehr in die Beziehung zwischen Bank und Kunde investieren. Der Fokus auf die Bedürfnisse und den Schutz der Kunden hat zugenommen. Für diese neuen Anforderungen sind Mitarbeiterschulungen und Sachkunde-Nachweise erforderlich. Ältere Kunden haben Schwierigkeiten und werden mit technischen Problemen allein gelassen.

Vertriebspraktiken:

Anpassung der Vertriebspolitik: Aufgrund der Compliance-Regelungen hat es größere Interventionen gegeben. Die Unternehmen mussten ihre Vertriebspolitik und Verkaufsaktivitäten anpassen. (IT).

Vervielfachung der Prozesse/ Formalisierung: Die zunehmende Regulierung hat die Prozesse und Kontrollen im Umgang mit Kunden vervielfacht und die Vertriebspraktiken komplexer und starrer gemacht, z. B. die Formalisierung von Kreditangeboten und die Automatisierung von Entscheidungsprozessen. Alle regulatorischen Dokumente werden dem Kunden (face to face) ausgehändigt, so dass die Gebühren und die Kenntnis der Produkte in der Verantwortung des Kunden liegen. (FR)

Zunahme der Dokumentation: Eine stärkere Fokussierung auf Interessenkonflikte in der Kundenberatung bedeutet eine deutliche Zunahme der Dokumentation. Insbesondere MIFID und GDPR haben die Art und Weise verändert, wie Banken berichten, interagieren und Informationen bereitstellen. So ist ein übermäßiger Papierkrieg für Banken, Kunden und insbesondere Kleinanleger entstanden. (DE, Edit)

Verstärkte digitale Interaktion mit Kunden: Neue Gesetze für Einzelhandels- und institutionelle Segmente schufen mehr Einheitlichkeit und Einfachheit bei Privatkundenprodukten, wodurch die digitale Interaktion mit den Kunden verstärkt wurde. Privatkunden müssen Vorgänge über die Websites / online oder an Geldautomaten selbst durchführen. (NL, ES)

Änderung des Stellenprofils: Die Experten stellten eine Veränderung im technischen Profil der Mitarbeiter fest. Das Unternehmen konzentriert sich eher auf das Großkundengeschäft und die Spezialisierung auf Büro-/Filialbetriebe als auf den traditionellen Kundendienst. Es besteht ein Missverhältnis zwischen den methodischen Fähigkeiten der Mitarbeiter in Bezug auf die geringere Interaktion mit den Kunden. (NL, ES).

Anforderungen an die Kundenbeziehung

Beziehung zum Kunden: Die Banken müssen mehr in die Beziehung zwischen Bank und Kunde investieren, um das Kundenvertrauen zu stärken. Die Banken müssen den Mix alternativer Kanäle diversifizieren, um die Kunden zu erreichen und ihre Verhaltensmuster zu analysieren. (RO, IT, SE)

Die Bedürfnisse der Kunden: Es vollzieht sich ein drastischer Wandel von einer Verkaufs- und Provisionsorientierung hin zu einer Konzentration auf Kundenbedürfnisse und Dienstleistungen, die durch Regulierung vorangetrieben wird. Eine verbesserte Risikoprofilierung und ein besserer Schutz für Privatkunden sind aufgrund der Regulierung notwendig. (Edit) Die Veränderung der Kundenbeziehungen ist hauptsächlich auf MIFID, GDPR und ähnliche Vorschriften zurückzuführen. (IT)

Kundenschutz: Experten und Maßnahmen im Interesse des Kundenschutzes forderten eine Regulierung durch die EU (ES). Auch die Anforderungen an Verkaufsgespräche, Anlagen- und Kreditberatung sind gestiegen. Compliance erinnert Banken daran, dass sie häufig eine Geschäftspolitik eingeführt haben, die nicht richtig ausgerichtet ist. (IT)

Ausbildung der Mitarbeiter: Die Regulierung hat den Schulungsbedarf und die Anforderungen an das Stellenprofil erhöht. Neue Anforderungen müssen in den Verkaufsprozess implementiert werden. Die Finanzinstitute mussten die Mitarbeiter auf diese Veränderungen vorbereiten. Mitarbeiter benötigen viele Sachkunde-Nachweise und müssen auf dem neuesten Stand bleiben, z. B. gibt es eine strikte Verpflichtung des niederländischen WFT-Gesetzes, Sachkunde-Nachweise für Bankmitarbeiter zur Interaktion mit oder zur Beratung von Kunden zu regulieren, z. B. notwendig im Privatkundengeschäft, aber auch in der IT (DE, RO, NL).

Probleme für ältere Kunden: Ältere Kunden haben Schwierigkeiten mit der neuen Technologie. Das bedeutet eine große Gruppe, die mit Problemen allein gelassen wird, weil sie das System nicht erlernen kann oder will. Es scheint einen gewissen Widerstand dagegen zu geben, mit den Veränderungen im IT-Bereich Schritt zu halten. Hier ist viel Beratung der Kunden erforderlich. (SE)

6.16 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf Disziplinarverfahren beschreiben?

Neue regulatorische Anforderungen haben die Zahl der Verstöße erhöht. Fehler sind von der IT leicht zu erkennen und führen zu disziplinarischen Konsequenzen, Entlassungen und Geldstrafen. Die Geldwäschebestimmungen sind seit der Durchsetzung offensichtlich strenger geworden. Es gibt Auswirkungen auf die Rekrutierung und die variable Vergütung. Die Beschäftigten sind verängstigt und stehen unter Druck.

Gründe für und Auswirkungen von Disziplinarverfahren:

Die Zahl der Verstöße hat zugenommen: Neue regulatorische Anforderungen haben die Zahl der Verstöße erhöht. Compliance ist wichtiger, es gibt mehr Aufmerksamkeit und Kontrolle. Die Erwartung der Aufsichtsbehörden ist es, Verstöße deutlich konsequenter zu ahnden als in der Vergangenheit. (DE, IT)

Die **Zahl der Disziplinarverfahren** hat zugenommen, aber die meisten Sanktionen werden auf US-Ebene verhängt, und dies führt zu Maßnahmen der EU. Dieser Rahmen ist auf EU-Ebene immer noch schwach. (Edit)

Von der IT festgestellte Fehler: Mit Hilfe der Technologie können Inspektionen und Kontrollen schnell und effizient durchgeführt werden. Es ist leicht, Fehler zu finden, die zu härteren Disziplinarmaßnahmen und Entlassungen führen. In der Vergangenheit könnte man es als Fehler oder Nachlässigkeit betrachten, aber heute gibt es bei der IT keine Fehlertoleranz mehr. (SE, IT)

Entlassungen: Es gibt einen Anstieg der Entlassungen aufgrund von Verstößen gegen bestimmte Verfahren und Entlassungen von Mitarbeitern, die Fehler machen. (FR, SE)

Bußgelder: Die Geldstrafen, die die Banken erhielten, waren schmerzhaft angesichts einiger geringfügiger Fahrlässigkeiten. Die Banken erwarben einen großen Teil von Policen aufgrund von Fahrlässigkeit der Mitarbeiter oder des Versagens von Informationssystemen, was zu Geldstrafen führte. (RO) Die meisten Sanktionen beziehen sich auf Verfahrensfehler, oft ohne Auswirkungen auf den Kunden oder die Bank. (FR)

Geldwäsche: Die Geldwäschebestimmungen sind seit der Durchsetzung offensichtlich strenger geworden. (ES) Dadurch wurden Disziplinarverfahren und Geldstrafen verschärft. Die Mitarbeiter versuchen, Fehler zu vermeiden. (NL)

Auswirkungen von Disziplinarverfahren auf Mitarbeiter:

Mitarbeitergewinnung: Auch Sanktionen und Maßnahmen aufgrund europäischer Regelungen wirken sich auf die Rekrutierung aus. Es ist mehr Aufmerksamkeit erforderlich, wenn Banken neue Mitarbeiter auswählen und Fortbildungen für die neuen Regeln, z. B. GDPR (RO), fortsetzen.

Vergütung: Die Disziplinarmaßnahmen haben für die variable Vergütung auch bedeutet, dass bei Verstößen ein wesentlich rigoroses System eingeführt werden musste. (DE)

Beschäftigte verängstigt und unter Druck: Es gab einen Hypothekenskandal: Bankangestellte fälschten Unterschriften, weil Kunden die Dokumentation nicht unterschrieben haben. Der Druck wurde durch verschärfte Vorschriften verursacht, die nur schwer oder gar nicht zu erfüllen waren. (NL)

Die Menschen hatten Angst und wurden vorsichtiger. Alles wurde mit äußerster Konsequenz behandelt. (Edit)

Nationale Vorschriften sind strenger als EU-Vorschriften: Die niederländische Bankenregulierung ist eine Art Selbstregulierung für den Bankensektor, z. B. die gesellschaftlichen Regelungen, der nationale Bankenkodex, die Eide der Bankiers und das hier aufgestellte nationale Gesetz, mehrere Verhaltenskodizes für die Kreditvergabe, das alles hat eine enorme Wirkung. (NL)

6.17 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf die Arbeitsbelastung beschreiben?

Die EZB-Vorschriften haben die Arbeitsbelastung in fast allen Bereichen erhöht, z. B. in der Verwaltung, Dokumentation, Prüfung, Schulung, Organisation von Geschäftspraktiken, Umsetzung von Vorschriften, Kontrollen und Prozessen, Risiken und Technologien, KYC usw. Der Personalabbau erhöhte den Druck auf die verbleibenden Mitarbeiter. Die Digitalisierung verringert die Arbeitsbelastung, erzeugt aber auch Arbeit, weil es an Mitarbeitern mangelt.

Zunahme der Arbeitsbelastung:

EZB-Regeln und Gesetzesänderungen haben die Arbeitsbelastung in fast allen Bereichen erhöht, z. B. in der Verwaltung, Dokumentation, Prüfung, Schulung, Organisation von Geschäftspraktiken, Durchführungsbestimmungen usw. Massive Regulierungen haben die Anforderungen an die Beschäftigten und den Aufwand für die zu meldenden Daten erhöht und die Konsultation mit den Behörden verkompliziert. Die Unternehmen mussten sich an die Vorschriften anpassen, und deshalb musste sich auch das Personal anpassen. Dies warf die Frage nach der Verhältnismäßigkeit auf. (DE, NL, RO, Edit)

Dokumentation: Ein stärkerer Fokus auf Interessenkonflikte bei der Beratung von Kunden bedeutet eine erhebliche Zunahme der Dokumentation. (DE) Die zunehmenden Compliance-Anforderungen haben sich in einem erhöhten Dokumentationsaufwand auf allen Ebenen bis hinunter zu den Zweigstellen manifestiert. Dies hat erhebliche Auswirkungen auf die Arbeitsbelastung eines jeden Mitarbeiters. In anderen Bereichen mussten die Beschäftigten die gleiche Art von Arbeit in kürzerer Zeit erledigen. (DE, Edit)

Verlagerung der Arbeitslast auf **Kontrollen und Prozesse:** Die neuen gesetzlichen Auflagen haben die Prozesse verkompliziert und die Art der Arbeit verändert. Dadurch hat sich die Arbeitslast auf Kontrollen und Prozesse verlagert, während anspruchsvolles High-Value-Trading und Beratungsaufgaben nur noch eine untergeordnete Rolle spielen. (FR)

Risiko und Technologien: Es gibt eine höhere Arbeitsbelastung im Bereich der Risiken, Technologien und in anderen Bereichen. (ES)

KYC (Know Your Customer): Jeder Kunde muss zu 100% dokumentiert, geprüft und validiert werden, z. B. bei Kreditanträgen. Sonst bekommen Mitarbeiter Probleme. (NL, RO)

Die Hypothekarkredit-Richtlinie (MCD) hat viel Arbeit verursacht, z. B. Fortbildung der Arbeitnehmer und Zeit zur Verinnerlichung der neuen Vorschriften. (ES)

MIFID und GDPR haben insbesondere die Art und Weise verändert, wie Banken berichten, interagieren und Informationen bereitstellen. Sie schufen einen übermäßigen bürokratischen Aufwand für Banken, Kunden und vor allem Kleinanleger. (Edit)

Weitere Aspekte, die eine Erhöhung der Arbeitsbelastung auslösen:

Der Personalabbau hat den Druck auf andere Mitarbeiter erhöht: Die Personalkapazitäten mussten deutlich reduziert werden, z.B. weil das Umsatzvolumen zurückging und die Banken Filialen geschlossen haben. Infolgedessen hat die Belastung für verantwortungsbewusste Mitarbeiter zugenommen. Die Personalkapazität für Beratungen, Managementberichte, Kundendienst und Vertriebsaktivitäten ist unzureichend. (DE, RO)

Mitarbeitergewinnung: Eine Reihe von Aktivitäten hat zugenommen, z. B. die Einstellung neuer Mitarbeiter in bestimmten Bereichen. Es gibt auch eine erhöhte Aufmerksamkeit aufgrund der Regulierung. (IT)

Die Digitalisierung verringert die Arbeitsbelastung, erzeugt aber auch Arbeit, da es an spezialisierten Mitarbeitern mangelt. (NL)

Zeit für Fortbildungsmaßnahmen: Fortbildungen über die neuen Regeln finden derzeit während der Arbeitszeit statt, müssen aber in Zukunft möglicherweise außerhalb der Arbeitszeit durchgeführt werden, was die Arbeitsbelastung erhöht. (FR) Die Fortbildung in Spanien findet nicht während der Arbeitszeit statt. (ES)

Auswirkungen anderer Regelungen, z. B. GDPR: Es muss mehr Kompetenz für verschiedene Regeln und Vorschriften vorhanden sein, wobei der Schwerpunkt auf der Vollständigkeit der Dokumentation liegen muss. Viele Verordnungen sind nicht bankbezogen, z. B. die GDPR. (SE)

6.18 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf arbeitsbedingten Stress beschreiben?

Auslöser für arbeitsbedingten Stress sind die Komplexität und mangelnde Klarheit von Vorschriften, die Angst vor Regelverstößen, die zu massiven Sanktionen führen könnten, in Kombination mit erhöhtem Druck von Seiten der Kunden und einem Verlust an Autonomie, der zu einer Verringerung des Engagements führt.

Negative Auswirkungen:

Komplexität und mangelnde Klarheit: Stress wird durch die Komplexität der Vorschriften, durch Unsicherheit und mangelnde Klarheit bei der Auslegung von Vorschriften ausgelöst. Die Art und Weise der Auslegung kann sich auf Bankgeschäfte auswirken. Allerdings muss es Flexibilität geben, da die Verordnungen in 30 Ländern ausgelegt werden müssen. (ES, Edit, NL)

Angst vor Regelverstößen/Sanktionsangst: Mögliche Konflikte mit nationalen Gesetzen oder Leitlinien des Vorgesetzten verursachen Stress. Es bestehen ein großer Druck und hohe Erwartungen an die Beschäftigten, Regelverstöße zu vermeiden. Die Möglichkeit massiver Sanktionen erhöht den Stress in der täglichen Arbeit. (RO, NL, SE, DE, IT, Edit)

Versagensängste: Die Mitarbeiter der Bank, vom Präsidenten bis zur Basisbelegschaft, sind der Meinung, dass sie 100% Leistung erbringen müssen. Die Beschäftigten sind verängstigt und stehen unter Druck, was zu vermehrten Krankheits- und Krankenständen führt. (RO, NL, SE, Edit)

Mangel an Wissen: Die Verfahren der Bank zwingen die Mitarbeiter zu einem größeren technischen Wissen über die Produkte und ihre Anwendung. (ES)

Fristen: Es gibt teilweise rückwirkende Fristen für Implementierungen (NL)

Interessenkonflikt: Mitarbeiter müssen dem Druck von Kunden zur Beschleunigung von Prozessen standhalten, z. B. um eine Transaktion per Telefon oder über ungesicherte E-Mail durchzuführen, was gegen die Compliance-Regeln verstößt. (FR)

Verlust der Autonomie: Starre Regeln behindern den Vertriebsprozess, verbessern aber nicht die Sicherheit. Es gibt einen Verlust an Autonomie, Verantwortung und Zeit für die qualitative Beurteilung von Risikosituationen, was zu einer Verringerung des Engagements des Mitarbeiters führt. (FR)

Erhöhte Arbeitsbelastung: Die personellen Kapazitäten wurden erheblich reduziert, aber Verantwortung und Aufgaben nahmen zu, so dass die Belastung der verbleibenden Mitarbeiter angestiegen ist. (NL, IT, DE, RO)

Klarheit: Die Bankvorschriften enthalten klare und konkrete Regeln, die bekannt sein und befolgt werden müssen. (ES)

6.19 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf den Kompetenzbedarf beschreiben?

Verstärkte Kompetenzen sind im Bereich der Compliance, aber auch in anderen Bereichen wie Beratung, Wertpapiere und Risiko sowie IT und Verhaltenswissenschaften erforderlich. Zielgruppen sind alle Mitarbeiterebenen vom oberen Management über die zweite und dritte Ebene bis hin zu Mitarbeitern mit Kundenkontakt. Sachkunde-Nachweise werden extrem wichtig und müssen regelmäßig aktualisiert werden.

Bereiche mit Kompetenzbedarf:

Compliance: Es besteht ein Bedarf an neuen Fachkräften, die in technologischen, rechtlichen und mathematischen Fertigkeiten geschult sind, um die neuen gesetzlichen Änderungen umzusetzen und diese Profile in die Organisation zu integrieren. Bestimmte Berufe, insbesondere im Bereich der Compliance, erfordern heute mehr Qualifikationen und spezielles Fachwissen, was zu zahlreichen Fortbildungen und Prüfungen führt: Themen sind z. B. juristische Erfahrungen und Umsetzung der Regulierung. Diese Konzentration auf Kontroll- und Compliance-Aktivitäten führte zu spezialisierten Fortbildungen, die teilweise die Mitarbeiter des Front Office/Dienststellen ausschlossen. (ES, RO, Edit, FR, ES, IT)

Berichterstattung und Risikomanagement: Es entstanden neue Kompetenzbereiche in der Berichterstattung und im Risikomanagement. Die Definition bestimmter Schlüsselfunktionen verlangt den Nachweis, dass die Mitarbeiter ausreichend kompetent sind. (DE).

Beratung: Fähigkeiten, wie der Kunde über Geldanlagen zu beraten ist, sind notwendig, daher werden Qualifikationen Teil der Verordnung über Wertpapierberater. (DE, SE)

IT und Datenschutz: Mehr IT-Know-how ist gefragt. Es besteht auch die Notwendigkeit, das Wissen aufgrund neuer Aufgaben, z. B. im Datenschutz, auf dem neuesten Stand zu halten (RO, SE)

Bedarf an spezialisierten **Schalterausbildungen**. Den Verhaltenskodizes und schwierigen ethischen Fragen wird mehr Aufmerksamkeit geschenkt.

Neben den klassischen Kompetenzen in Betriebswirtschaft und Recht gewannen **verhaltenswissenschaftliche** Fähigkeiten an Bedeutung. (NL)

Know Your Customer (KYC): Fähigkeiten im Bereich KYC sind erforderlich, um Geldwäsche zu vermeiden. (NL)

Die Hypothekarkredit-Richtlinie (MCD) hat viel Arbeit verursacht, z. B. die Fortbildung der Arbeitnehmer und Zeit zur Verinnerlichung der neuen Vorschriften. (ES)

MIFID II erfordert Fortbildungsprogramme auf nationaler und Bankebene für alle Mitarbeiter, die Kunden beraten. (NL, DE)

Fortbildungsmaßnahmen zur Jobsuche: Da Regulierungen und andere Faktoren zu einem Stellenabbau führen, kann es sinnvoll sein, die Menschen in ihrer beruflichen Entwicklung zu unterstützen und ihnen professionelle Fortbildungsmaßnahmen und Kurse anzubieten, um mit den neuen Regelungen zurechtzukommen. Dadurch steigen die Mobilität und die Fähigkeit, neue Positionen zu finden. Diese Strategie setzt den Negativschlagzeilen bei Entlassungen etwas entgegen und führt dazu, dass der Prozess in der Öffentlichkeit positiver wahrgenommen wird. Vereinbarungen der Gewerkschaften können allgemeine und berufliche Bildung auf allen Ebenen regeln. (NL, RO, FR, IT)

Welche Hierarchiestufe ist von der Regulierung betroffen?

Unternehmensleitung: EU-Vorschriften als Leitfaden für die Eignung von Führungskräften und Management mit Schwerpunkt auf umfassendere Fähigkeiten. Es gibt einen Zuwachs auf Management- und Vorstandsebene. (Edit, IT, NL)

Mitarbeiter der *Second und Third Line of Defence* benötigen Kommunikationsfähigkeiten, z.B. um Mitarbeiter zu schulen und das Pendant auf Vorstandsebene zu besetzen. (NL)

Mitarbeiter mit Kundenkontakt benötigen spezielle Schalterausbildungen. Den Verhaltenskodizes und schwierigen ethischen Fragen muss mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden. Für alle Mitarbeiter, die Kunden informieren oder beraten, sind Fortbildungen erforderlich. (NL)

Verantwortung verlagert sich: In Rumänien verlagern sich die Verantwortlichkeiten von den Compliance-Mitarbeitern auf die Mitarbeiter im Vertrieb und in den Bankfilialen. (RO)

6.20 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf den Umfang der Ausbildung beschreiben?

Die Ausbildung in Compliance-Fragen hat deutlich zugenommen. Doch Fortbildungen in Regulierungsfragen reduzieren aufgrund von Etatknappheit oft Produkt-, Verhaltens- und Kompetenzschulungen. Die Ausbildung ist manchmal unzureichend. Der Schwerpunkt liegt eher auf der Arbeit als auf Fortbildungen. Sachkunde-Nachweise sind wichtig und müssen ständig erneuert und aktualisiert werden. Es besteht die Notwendigkeit, Anforderungen in einen gemeinsamen Kontext zu stellen. In Rumänien muss ein Regierungsteam für Fortbildungen und Aktualisierungen sorgen.

Entwicklung des Fortbildungsumfangs:

Deutliche Erhöhung der Fortbildung: Im Jahr 2018 nahmen 86% aller Beschäftigten an Fortbildungsmaßnahmen im Bereich Regulierung teil. Dies entspricht einem konstanten Anstieg im Vergleich zum

Vorjahr (78 % im Jahr 2017). (FR) Die Fortbildung in Compliance-Fragen hat drastisch zugenommen, z. B. zu ethisch schwierigen Fragen, Verhaltenskodex, Erläuterung von Verordnungen und Leitlinien. MIFID II erfordert Fortbildungsprogramme auf nationaler und Bankebene für alle Mitarbeiter, die Kunden informieren oder beraten. Auf dem Laufenden zu sein ist wichtig. (NL, DE)

Fortbildungen zum Thema Regulierung gehen zu Lasten der Produkt- und Kompetenzschulungen: Es gibt mehr und mehr obligatorische Fortbildungen zum Thema Regulierung. Diese Fortbildungsmaßnahmen gehen zu Lasten der Produkt- oder Verhaltensschulung. Die französischen Banken haben die Gesamtzeit für Fortbildungsmaßnahmen nicht erhöht. In einer angespannten Haushaltslage verringert dies das Budget für die auf Kompetenzen und Beschäftigungsfähigkeit ausgerichtete Ausbildung.

Ungerechtigkeit: Die Einführung besonderer Fortbildungsmaßnahmen für Controlling und Compliance hat einige der Mitarbeiter mit Front Office-Funktionen/-Aufgaben teilweise ausgeschlossen. (FR)

Unzureichende Ausbildung: Wenn neue Kompetenzen erforderlich sind, ist natürlich mehr Fortbildung angezeigt. Das Problem ist, dass diese Fortbildung oft unzureichend ist. Die Banken engagierten sich nicht genug dafür und bieten oft nicht die erforderlichen Fortbildungen an. In Italien gibt es viele Fortbildungsvereinbarungen und ein bilaterales Gremium. (IT)

Vorrang für die Arbeit, nicht für die Fortbildung: Aufgrund der neuen Regulierungen gab es viel zu tun, und die Fortbildung hatte keine Priorität. Der Schwerpunkt lag darauf, die Arbeit zu erledigen und dann die Fortbildungen abzuschließen. Es gibt zu viel Bürokratie. Es ist schwierig zu belegen, dass die Fortbildung auf einem hohen Niveau abgeschlossen wurde. (Edit)

Zeit für Fortbildung: Fortbildungen zum Thema Regulierung finden derzeit während der Arbeitszeit statt, müssen aber in Zukunft möglicherweise außerhalb der Arbeitszeit durchgeführt werden, was sich auf die Beschäftigten auswirken wird. Fortbildungen in Spanien finden im Allgemeinen nicht während der Arbeitszeit statt. (FR, ES)

Bedarf an Sachkunde-Nachweisen und regelmäßigen Aktualisierungen:

Ausbildung: Von den Lehrplänen der Universitäten und innerhalb der IT-Branche wird erwartet, dass Vorschriften und Gesetze bekannt sind und dass dieses Wissen auf dem aktuellen Stand gehalten wird. (DE, NL, SE)

Sachkunde-Nachweise und Aktualisierungen: Die Sachkunde-Anforderungen sind gestiegen, aber es ist schwierig, diese Nachweise rechtzeitig und bei Bedarf zu erhalten. Eine ständige Weiterbildung und Erneuerung der Sachkunde-Nachweise, die nur für eine bestimmte Zeit gültig sind, ist obligatorisch. Die Fortbildungen müssen in der Regel jedes Jahr wiederholt werden. In Rumänien werden Tests und Kurse viermal im Jahr wiederholt. Die Fortbildungen sind wichtig und sehr positiv für den Sektor. (ES, NL, DE, SE, RO)

Notwendigkeit, Anforderungen in einen gemeinsamen Kontext zu stellen: Die Notwendigkeit einer Abstimmung der Anforderungen an die Kompetenzen wird größer. Die Fortbildung will bestimmte Kompetenzen vermitteln, z. B. zu den Themen Hypotheken und Geldwäsche. Gleichzeitig müssen die Mitarbeiter in der Lage sein, dem Kunden bei seinen gesamten Bankgeschäften zu helfen. (SE)

Ein Governance-Team muss für Ausbildung und Aktualisierung sorgen: Was die Vergütung betrifft, so ergibt sich die Gesetzgebung aus europäischen Verordnungen. In Rumänien hat das Banken-

system ein Governance-Team und ein spezielles Gremium eingesetzt, das sich mit den EU-Verordnungen befasst. Sie wollen die fachliche Ausbildung der Mitarbeiter z. B. im Compliance-Bereich sicherstellen. (RO)

6.21 Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf andere Themen beschreiben?

Die Regulierung beeinflusste alle Bankaktivitäten. Sie hat das Lohnniveau gesenkt und in erster Linie zu Personalabbau geführt. Infolgedessen gewinnen Themen wie Vergütung, nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit, Lebensfähigkeit und Agilität von Banken an Bedeutung.

Vergütung: Die Vergütungssysteme haben sich durch die Regulierung stark verändert, vor allem in der variablen Komponente wie z.B. Leistungszulagen. (DE) Die Lohnfindung ist davon betroffen. (SE) Was die Vergütung betrifft, so ergibt sich die Gesetzgebung aus europäischen Verordnungen. (RO)

Die Regulierung hat die gesamte Tätigkeit der Banken beeinflusst: Generell ist die gesamte Banktätigkeit durch neue regulatorische Aktivitäten beeinflusst worden, einige pauschal einige begrenzter, einige direkt, einige indirekt, aber im Allgemeinen mussten alle Banken ihre Struktur ändern, und daher sind die Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung im gesamten Tätigkeitsbereich der Bank feststellbar. Es gibt Auswirkungen aufgrund der Entwicklung des Kundenverhaltens bzw. der Gewohnheiten der Kunden, zusätzlich zu den Auswirkungen, die durch die Regulierung verursacht werden. Alle Bereiche der Bank waren diesem Einfluss/Trend ausgesetzt. (IT)

Die Gesetzgebung führte zur Reduktion des Personalbestandes. Dies unterstützt den Fokus auf Beschäftigungsfähigkeit und Agilität: Die nationale Gesetzgebung hat das Lohnniveau (z. B. variable Löhne) gesenkt und sich konzentrierte sich auf den Personalabbau konzentriert. Infolgedessen stehen Fragen wie Aus- und Fortbildung, nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit, Lebensfähigkeit und Agilität im Mittelpunkt der Diskussionsthemen der Arbeitgeber und Gewerkschaften. (NL)

7. Ergebnisse der Workshops

Die beiden Workshops in Bukarest und Malta gaben zusätzliche Einblicke über Erkenntnisse, wie über den Umgang mit den Auswirkungen der Regulierung umzugehen ist. Die Ergebnisse werden im Folgenden zusammengefasst. Informationen und Empfehlungen aus den Workshops wurden zu den entsprechenden Punkten in den Ergebnissen hinzugefügt, sofern sie dort nicht bereits erwähnt wurden, um Doppelarbeit zu vermeiden.

Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung:

- Regulierungen wie z. B. die IDD (Versicherungsvertriebsrichtlinie) können zu einem Interessenkonflikt zwischen Verbrauchern, Arbeitgebern und Bankangestellten führen und sich aufgrund der hohen Umsetzungskosten massiv auf den Arbeitsaufwand und die Kosten auswirken.
- EU-Richtlinien hatten erhebliche Auswirkungen, z. B. auf die Art und Weise der Gehaltsabrechnung. Daher wurde der Sektor für Talente weniger attraktiv.

Wünsche an die Regulierungsbehörden:

Mehr Dialog:

- Die Stimme des Bankensektors sollte bei Diskussionen über weitere Regulierungen besser gehört werden.

Mehr Zeit für Umsetzung und Fortbildung:

- Dem Bankensektor sollte mehr Zeit für Umsetzung und Fortbildungen eingeräumt werden.

Mehr Harmonisierung und Standardisierung:

- Im Finanzsektor, z. B. in Rumänien, ist eine stärkere Standardisierung erforderlich, z. B. zur Klassifizierung von Berufsprofilen oder Berufsstandards. Es ist notwendig, nach europäischen Standards zu arbeiten.
- Richtlinien, Prozessabläufe, Gehaltsprüfungen & Sonderleistungen sollten keine diskriminierenden Faktoren enthalten.
- EU-weite Standards sind notwendig, um Gleichheit und gleiche Anforderungen in ganz Europa zu gewährleisten.
- In den Niederlanden gibt es keine gleichen Wettbewerbsbedingungen, da es weniger Regelungen für FinTechs gibt, um die Entwicklung zu fördern. Es gibt keine Tarifverträge mit FinTechs.

Best Practices und Empfehlungen für andere Organisationen:

Fortbildung:

- Arbeitsplätze im Bankwesen stehen aufgrund von Digitalisierung, Innovation und Regulierung auf dem Prüfstand; daher sind Wissen und Ausbildung obligatorisch.
- Die Bank of Valletta stellt (unter anderem) eine E-Learning-Plattform im Intranet zur Verfügung, um über die Regulierung zu informieren. Es gibt Kurse, die während der Arbeitszeit absolviert werden können, z. B. über Geldwäsche.
- Die meisten Banken in Malta sind zu einer obligatorischen Fortbildung mit strengen Beurteilungs- und Akkreditierungsanforderungen übergegangen, wie von der maltesischen Finanzaufsichtsbehörde (MFSA) vorgeschrieben.
- Die niederländische Gewerkschaft FNV will den Beschäftigten dabei helfen zu erkennen, welche Arbeitsplätze verschwinden und welche neuen Jobs entstehen werden, und bietet Fortbildungen für persönliche Veränderungen innerhalb und außerhalb des Bankensektors an.
- Vor Umsetzung der Regulierung müssen die Mitarbeiter an Fortbildungsmaßnahmen teilnehmen.

Arbeitsbedingungen:

- Wohlbefinden am Arbeitsplatz und gute Arbeitsbedingungen sind wichtig, um produktiver zu sein und um z. B. ein hohes Maß an Regulierung besser zu akzeptieren.
- Kommunikation ist entscheidend und bestimmt die Beziehungen innerhalb der Arbeitsumgebung, zwischen der Belegschaft und dem Unternehmen zum Nutzen der Kunden.

Digitalisierung:

- Banken sollten sich auf eine professionelle Umstellung auf die Digitalisierung konzentrieren.
- Zentrale Herausforderungen: Arbeitsplatzsicherheit und Digitalisierung.

Sozialer Dialog, Kommunikation und industrielle Arbeitsbeziehungen

- Positive industrielle Arbeitsbeziehungen sichern eine gute Governance.
- Mehr Kommunikation mit Politikern und Abgeordneten des Europäischen Parlaments.

- Ein fairer und umfassender sozialer Dialog zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften ist von entscheidender Bedeutung.

Reduzierung der Produkte:

- Eine Reduzierung der Produkte bedeutet eine Verringerung der Arbeitsbelastung, was Kunden und Mitarbeitern helfen kann, die Regulierung besser zu akzeptieren.

Folgenabschätzung:

- Vor dem Erlass von EU-Rechtsvorschriften ist eine zweckmäßige Folgenabschätzung der Regulierungsmaßnahmen erforderlich.

8. Abkürzungen und Akronyme

Abkürzung/Akronym	Definition
AML	Anti-Geldwäsche-Richtlinie
BCESA	Banking Committee for European Social Affairs
BRRD	Richtlinie zur Sanierung und Abwicklung von Banken
CIB	Bankwesen für Unternehmen und Institutionen
CPSS	Ausschuss für Zahlungen und Abrechnungssysteme
CRR/CRD	Kapitalanforderungsverordnung und -richtlinie IV
DPA	Datenschutzgesetz
EACB	Europäische Vereinigung der Genossenschaftsbanken
EBA	Europäische Bankenaufsichtsbehörde
EBF	Europäischer Bankenverband
EZB	Europäische Zentralbank
ESA	Europäische Aufsichtsagentur
ESBG	Europäische Spar- und Privatkundengruppe
ESMA	Europäische Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde
FATCA	Foreign Account Tax Compliance Act (US) - US-amerikanisches Gesetz zur Bekämpfung der Steuerhinterziehung
FNV	Große Gewerkschaft in den Niederlanden
FTE	Vollzeitäquivalent = Vollzeitbeschäftigte
FTSE	Financial Times Stock Exchange (wichtigster britischer Aktienindex)
GAFA(M)	Internet-Firmen: Google, Apple, Facebook, Amazon, (Microsoft)
GDPR	Datenschutz-Grundverordnung
HR	Humanressourcen
IDD	Versicherungsvertriebsrichtlinie
IT	Informationstechnologie
KYC	Know Your Customer (Teil der Anti-Geldwäsche-Regeln)
M&As	Fusionen und Übernahmen
Mitglieder des Europäischen Parlaments	Mitglieder des Europäischen Parlaments
MFSA	Maltesische Behörde für Finanzdienstleistungen
MCD	Hypothekarkredit-Richtlinie
MiFID I, MiFID II, MiFIR	Finanzmarktrichtlinien
NPL	Notleidende Darlehen
PSD II	Zahlungsdiensterichtlinie II
SMS-OTP	Kurznachrichtendienst Einmalkennwort
UNI Europa Finanz	Europäischer Gewerkschaftsverbandbund für Beschäftigte im Finanzsektor (Teil von UNI Europa/UNI Global Union)
WFT	'Wet op het Financieel Toezicht' (Niederländisches Finanzaufsichtsgesetz)

9. Definitionen

Begriff	Definition
BAC+5-Absolventen	Bachelor + 5 Jahre = Master-Abschluss
Basel (I, II, III)	Basel I ist das erste der Baseler Abkommen und bedeutet vor allem eine Erhöhung der Eigenkapitalquote. Basel II ist das zweite der Baseler Abkommen (inzwischen erweitert und teilweise durch Basel III ersetzt) und enthält Empfehlungen zu Bankgesetzen und -vorschriften, die vom Basler Ausschuss für Bankenaufsicht herausgegeben wurden. Basel III ist ein globales, freiwilliges Regelwerk für die Kapitaladäquanz von Banken, Stresstests und das Marktliquiditätsrisiko.
BigTechs	Der Begriff bezieht sich auf die größten und dominantesten Unternehmen in der Informationstechnologiebranche wie Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft, Alibaba und Tencent (WeChat)
Cybersicherheit	angesichts der Verbreitung der Cyberkriminalität und der dezentralen Speicherung von Daten sind Cybersicherheit und FinTechs eng miteinander verflochten.
FinTechs	FinTechs (Financial Technology Companies) sind junge Unternehmen (Start-ups), die mit Hilfe neuer Technologien wie Apps verbesserte und besonders kundenorientierte Finanzdienstleistungen anbieten. FinTechs sind in einer Vielzahl von Finanzaktivitäten tätig, insbesondere im Zahlungsverkehr.
VZÄ/ Vollzeitäquivalent	Die Verhältniseinheiten sind VZÄ oder Vollzeitäquivalente. Mit anderen Worten, ein VZÄ entspricht einem vollzeitbeschäftigten Arbeitnehmer.
Roboter-Berater	Robo-Berater verwenden Algorithmen zur Automatisierung der Investitionsberatung, um deren Kosten zu senken und die Zugänglichkeit zu erhöhen.
Schattenbanken	Das Schattenbanksystem ist ein Begriff für Nichtbanken-Finanzintermediäre, die ähnliche Dienstleistungen wie traditionelle Geschäftsbanken erbringen, aber nicht der normalen Bankenregulierung unterworfen sind.

10. Land Abkürzungen

Abkürzung:	Land
DE	Deutschland
ES	Spanien
FR	Frankreich
IT	Italien
Edit	Malta
NL	Niederlande
RO	Rumänien
SE	Schweden

Anhang

Fragebogen

Projekt der europäischen Sozialpartner im Bankenbereich (VS / 2019/0005) zu den

Auswirkungen der Bankenregulierung auf die Beschäftigung: Analyse bewährter Verfahren auf europäischer, nationaler und Unternehmensebene und Entwicklung gemeinsamer Ansätze im Rahmen des europäischen sozialen Dialogs

Fragebogen

Dies ist ein EU-finanziertes Forschungsprojekt, initiiert von den **europäischen Sozialpartnern** (UNI, EBF, ESGB und EACB) und unter der Leitung des **europäischen Gewerkschaftsverbands UNI Europa Finance**, zur Bewertung der Auswirkungen der zunehmenden **europäischen Regulierung** auf den Bankensektor und seine Mitarbeiter. Ziel ist es herauszufinden, ob und wie sich die Umsetzung bestimmter EU-Vorschriften **positiv oder negativ** auf die Arbeitnehmer im europäischen Bankwesen ausgewirkt hat. Außerdem sollen europaweite **Best Practices** zum Umgang von Banken und ihren Arbeitnehmern mit den Auswirkungen einer zunehmenden Regulierung gesammelt werden.

Diese Umfrage wird in Zusammenarbeit mit dem Marktforschungsunternehmen Kantar durchgeführt.

Wir setzen uns mit Ihnen in Verbindung, weil Sie **(UNI Europa, EBF, ESGB oder EACB, bitte geben Sie den Namen Ihrer Organisation an)** Ihre Zustimmung erteilt haben. Ihre Teilnahme ist selbstverständlich freiwillig und die Bewertung erfolgt anonym. Sie können Ihre Einwilligung jederzeit widerrufen.

Die gesamte Umfrage wird streng vertraulich behandelt. Kantar arbeitet nach den Richtlinien der Europäischen Datenschutzverordnung (DSGVO).

Wichtig:

1. Bitte bereiten Sie sich mithilfe des beigefügten Fragebogens auf das Interview vor.
2. Sie werden vorab per E-Mail oder Telefon von einem Mitarbeiter von Kantar oder einem Partner kontaktiert, um einen Termin für das **telefonische Interview** zu vereinbaren.
3. Das Interview findet im folgenden Zeitraum statt: **18. bis 22.11.2019**. (Bitte stellen Sie sicher, dass Sie in dieser Woche verfügbar sind.)

Wir bedanken uns im Voraus für Ihre freundliche Mitarbeit und Unterstützung!

Bei Fragen oder Unklarheiten wenden Sie sich bitte an:

Maureen Hick

UNI Europa Finance

Tel.: +32 2 234 56 54

E-Mail: maureen.hick@uniglobalunion.org

Inhalt

A.	Allgemeine Informationen	46
B.	Auswirkungen auf die Beschäftigungszahlen	47
C.	Auswirkungen auf die Beschäftigungszahlen im Bereich Compliance im Vergleich der Jahre 2007 und 2018	48
D.	Auswirkungen auf Stellenprofile	48
E.	Auswirkungen auf Kosten	49
F.	Auswirkungen auf Bankmodelle	49
G.	Auswirkungen auf strukturelle Veränderungen	49
H.	Auswirkungen auf das Level Playing Field	50
I.	Auswirkungen auf die zukünftige Arbeitswelt	50
J.	Auswirkungen auf Vertriebspraktiken und Kundenbeziehungsanforderungen	52
K.	Auswirkungen auf Disziplinarverfahren	52
L.	Auswirkungen auf die Arbeitsbelastung	53
M.	Auswirkungen auf arbeitsbedingten Stress	53
N.	Auswirkungen auf den Kompetenzbedarf	54
O.	Einfluss auf den Schulungsumfang	54
P.	Weitere Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung im Bankwesen	55
Q.	Best Practices und zukünftige Entwicklung	55

Bewertung der Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung im Bankwesen seit 2008

A. Allgemeine Informationen

Nach der Finanzkrise von 2008 hat die EU zahlreiche neue Verordnungen und Richtlinien erlassen, um die Risikomanagementpraktiken von Finanzinstituten zu verbessern und Investitionen von Verbrauchern und Anlegern zu schützen. Wir möchten mit Ihnen über die Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung im Bankwesen sprechen.

In einem ersten Schritt möchten wir Sie um allgemeine Informationen zu Ihrer Person und Ihrer Rolle bitten.

A1 In welchem Land sind Sie derzeit ansässig? Wenn Sie in mehreren Ländern tätig sind, geben Sie bitte das Land an, in dem Sie die nachfolgenden Fragen am besten beantworten können.

Frankreich	Deutschland	Italien	Malta	Niederlande	Rumänien	Spanien	Schweden
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A2 Welche Bankorganisation vertreten Sie?

- Nationaler Arbeitgeberverband (EBF, ESBG, EACB)
- Nationale Gewerkschaft (z. B. UNI)
- Sonstige*

*Bei „Sonstige“ bitte ausführen:

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

A3 Was ist Ihr Verantwortungsbereich/Titel in der Organisation, die Sie vertreten?

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

B. Auswirkungen auf die Beschäftigungszahlen

Zunächst möchten wir mit Ihnen über die Entwicklung des Bankwesens und der Mitarbeiterzahlen seit der Finanzkrise 2008 sprechen.

1. Wie hat sich das Bankwesen in Ihrem Land seit der Krise 2008 wirtschaftlich entwickelt?
Drei bis vier Aufzählungspunkte wären ausreichend.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

2. Aus EZB-Statistiken wissen wir, dass seit der Finanzkrise von 2008 die Gesamtzahl der Bankangestellten in ...

a) Schweden und Malta: **angestiegen** ist.

b) Frankreich, Deutschland, Italien, Spanien, Rumänien und den Niederlanden: **zurückgegangen** ist.

Was waren aus Ihrer Sicht die Hauptgründe für die Entwicklung der Mitarbeiterzahlen nach der Finanzkrise in Ihrem Land?

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

3. Es kann viele Gründe für diese Mitarbeiterentwicklung seit 2008 geben. Hatte Ihrer Meinung nach die EU-Bankenregulierung Auswirkungen auf die **Beschäftigungszahlen in Ihrem Land**?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

4. Bitte beachten Sie, dass die Auswirkungen der EU-Regulierung **direkt** oder **indirekt** sein können

Eine direkte Auswirkung bedeutet beispielsweise, dass eine Regulierungsbehörde oder eine Verordnung direkt bestimmt hat, das Personal in bestimmten Sektoren zu reduzieren oder zu erhöhen. **Eine indirekte Auswirkung** bedeutet, dass die Beschäftigungszahlen durch Nebenwirkungen beeinflusst wurden, z. B. eine Zunahme oder Abnahme der Arbeitsbelastung oder der Kosten aufgrund der Regulierung.

Wie würden Sie die Auswirkungen der EU-Regulierung auf die **Beschäftigungszahlen** in Ihrem Land beschreiben? Waren sie direkt oder indirekt? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

C. Auswirkungen auf die Beschäftigungszahlen im Bereich Compliance im Vergleich der Jahre 2007 und 2018

5. Das nächste Thema, das wir mit Ihnen besprechen möchten, sind die Beschäftigungszahlen speziell im Bereich **Compliance**. Die Arbeitsplätze im Bereich Compliance können aufgrund gesetzlicher Bestimmungen zu- oder abnehmen.

Hatte die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung nach einen Einfluss auf das **Beschäftigungsniveau in den Jahren 2007 und 2018 im Vergleich?**

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

6. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf das Beschäftigungsniveau im Bereich Compliance beschreiben? Haben Sie eine Zunahme oder Abnahme beobachtet? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

D. Auswirkungen auf Stellenprofile

Im Folgenden möchten wir über **Änderungen an Stellenprofilen** sprechen. Jobprofile können sich seit 2008 aufgrund unterschiedlicher Anforderungen geändert haben. Dies kann zum Beispiel bedeuten, dass die Zahl der Stellen in den Bereichen Compliance und IT angestiegen ist, während die Zahl der Stellen im Privatkundengeschäft abnahm bzw. andere Veränderungen aufgetreten sind.

7. Hat sich die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung nach seit 2008 auf **Änderungen von Stellenprofilen** ausgewirkt?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

8. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf diese Entwicklung beschreiben? Welche Stellenprofile sind häufiger geworden, welche weniger? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

E. Auswirkungen auf Kosten

Jetzt möchten wir über die Auswirkungen der Regulierung auf **Kosten** im Bankwesen sprechen. Dies kann beispielsweise auf erhöhte Anforderungen an die Eigenkapitalquote zur Reduzierung des Kapitalrisikos zurückzuführen sein, die Kapital binden (z. B. Basel III, Eigenkapitalrichtlinie (CRR)).

9. Hatte die EU-Bankenregulierung und Compliance Ihrer Meinung nach seit 2008 Auswirkungen auf die **Kosten** im Bankwesen?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

10. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf die Kosten beschreiben (Zunahme oder Abnahme)? Gibt es Ihrer Meinung nach Auswirkungen auf die Beschäftigung, die durch höhere regulierungsbedingte Kosten verursacht wurden? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

F. Auswirkungen auf Bankmodelle

Jetzt möchten wir mit Ihnen über Änderungen bei **Bankmodellen** sprechen. Dabei könnte es sich zum Beispiel um den Einstieg und Erfolg neuer Akteure, insbesondere Fintechs oder andere neue Geschäftsmodelle, neben dem Universalbankmodell handeln.

11. Hatte die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung nach seit 2008 **Auswirkungen auf Änderungen bei Bankmodellen?**

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

12. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf Änderungen der Bankmodelle beschreiben? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

G. Auswirkungen auf strukturelle Veränderungen

Zusätzlich zu neuen Bankmodellen können andere strukturelle Veränderungen im Bankwesen auftreten, z. B. Marktkonsolidierung, Schließung von Banken und Bankfilialen, Fusionen und Übernahmen usw.

13. Hatte die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung nach seit 2008 Auswirkungen auf **andere strukturelle Veränderungen**?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

14. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf **andere strukturelle Veränderungen** beschreiben? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

H. Auswirkungen auf das Level Playing Field

Ein weiteres wichtiges Thema ist das **Level Playing Field**. Dies bedeutet, dass für alle Marktteilnehmer die gleichen Regeln und Vorschriften gelten, einschließlich Banken sowie Fintechs und andere Akteure.

15. Hatte die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung nach seit 2008 einen Einfluss auf Änderungen in Bezug auf das **Level Playing Field**?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

16. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf diese Entwicklung beschreiben? Bitte führen Sie aus und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

I. Auswirkungen auf die zukünftige Arbeitswelt

Jetzt möchten wir über die **zukünftige Arbeitswelt** sprechen, z. B. deren Beeinflussung durch Digitalisierung, Automatisierung usw.

17. Hatte die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung seit 2008 nach einen Einfluss auf Veränderungen in Bezug auf die zukünftige Arbeitswelt?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

18. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf diese Entwicklung beschreiben? Bitte führen Sie aus und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

J. Auswirkungen auf Vertriebspraktiken und Kundenbeziehungsanforderungen

Die nächsten Themen sind Vertriebspraktiken und Kundenbeziehungsanforderungen. Dabei könnte es sich zum Beispiel um eine stärkere digitale Interaktion mit Kunden handeln, eine veränderte Arbeitsweise in Bankfilialen (Verlagerung vom Verkäufer zum Berater oder vom menschlichen Berater zum Online-/Digital-Tool), mehr Dokumentation usw.

19. Hatte die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung nach seit 2008 Auswirkungen auf **Vertriebspraktiken und Kundenbeziehungsanforderungen**?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

20. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf Änderungen der Vertriebspraktiken und Kundenbeziehungsanforderungen beschreiben? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

K. Auswirkungen auf Disziplinarverfahren

Jetzt kommen wir zu Disziplinarverfahren. Dabei kann es sich beispielsweise um Verstöße gegen Vorschriften oder Richtlinien (z. B. Geldwäsche) handeln, die Geldstrafen, Verwarnungen oder Kündigungen zur Folge haben.

21. Hatte die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung nach seit 2008 Auswirkungen auf die Zunahme von Disziplinarverfahren?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

22. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf diese Entwicklung beschreiben? Bitte führen Sie aus und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

L. Auswirkungen auf die Arbeitsbelastung

Das nächste Thema, das wir mit Ihnen besprechen möchten, ist die **Arbeitsbelastung**. Eine erhöhte Arbeitsbelastung könnte zum Beispiel durch eine erhöhte Dokumentation bedingt durch die Umsetzung und Ausführung der EU-Bankenregulierung und deren Einhaltung entstehen.

23. Hatte die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung nach seit 2008 Auswirkungen auf die Arbeitsbelastung?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

24. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf die Arbeitsbelastung beschreiben? Haben Sie eine Zunahme oder Abnahme beobachtet? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

M. Auswirkungen auf arbeitsbedingten Stress

Ein weiterer interessanter Punkt ist arbeitsbedingter Stress. Arbeitsbedingter Stress kann durch hohe Arbeitsbelastung aufgrund der EU-Bankenregulierung oder durch Interessenkonflikte aufgrund von Compliance und anderen Faktoren ausgelöst werden.

25. Hatte die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung nach seit 2008 Auswirkungen auf **arbeitsbedingten Stress**?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

26. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf arbeitsbedingten Stress beschreiben? Haben Sie eine Zunahme oder Abnahme beobachtet? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

N. Auswirkungen auf den Kompetenzbedarf

Jetzt würden wir gerne über die Änderungen beim Kompetenzbedarf in der Bankenbranche sprechen.

27. Hatte die **EU-Bankenregulierung** Ihrer Meinung nach seit 2008 Auswirkungen auf den **Kompetenzbedarf** aufgrund der Umsetzung der EU-Regulierung?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

28. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf den **Kompetenzbedarf** beschreiben? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

O. Einfluss auf den Schulungsumfang

29. Hatte die EU-Bankenregulierung Ihrer Meinung nach seit 2008 Auswirkungen auf den **Schulungsumfang** im Bankensektor?

Keine Auswirkungen	Gering	Mäßig	Stark	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INT: Bei „Keine Auswirkungen“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

30. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf Schulungen beschreiben (Zunahme oder Abnahme)? Denken Sie, dass der Schulungsumfang zu hoch oder zu niedrig ist? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

P. Weitere Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung im Bankwesen

31. Gibt es andere **Themen oder Bereiche** im Bankwesen, die seit 2008 stark von der Regulierung beeinflusst wurden?

Ja	Nein	Weiß nicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bei „Nein“/„Weiß nicht“: Weiter zum nächsten Thema

32. Wie würden Sie die Auswirkungen der Regulierung auf andere Themen beschreiben? Welche anderen Themen oder Bereiche waren betroffen? Bitte erläutern Sie und geben Sie Beispiele.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

Q. Best Practices und zukünftige Entwicklung

33. Gibt es Ihrer Erfahrung nach Lehren aus Best Practices zur Minderung negativer Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung? Was würden Sie anderen Organisationen empfehlen, um mit den Auswirkungen der Regulierung umzugehen?

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

34. Wenn Sie noch einmal zusammenfassen müssten, welche drei Wünsche oder Empfehlungen sollten wir an die zuständigen Aufsichtsbehörden weiterleiten, d. h. an die Europäische Kommission, die Europäische Bankenaufsichtsbehörde oder die nationalen Aufsichtsbehörden? Bitte erläutern Sie.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

35. Das Bankwesen durchläuft zurzeit globale Veränderungen aufgrund von Themen wie neue Konkurrenz durch große digitale Unternehmen (Google usw.) sowie Fintechs, Digitalisierung im Allgemeinen, veränderte Kundennachfrage, Konsolidierung usw. Welche Erwartungen haben Sie an die Entwicklung des Bankwesens in Ihrem Land in den nächsten zwei Jahren? Was werden die Hauptthemen sein? Einige Aufzählungspunkte wären ausreichend.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

36. Wie beurteilen Sie die Entwicklung der Compliance-Belastung in diesem Zusammenhang in den nächsten zwei Jahren? Erwarten Sie eine positive oder negative Entwicklung? Bitte erläutern Sie.

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

37. Haben Sie weitere Kommentare?

Klicken Sie hier, um Ihren Text einzufügen.

Vielen Dank für Ihren Beitrag zu dieser Umfrage!



Über Kantar

Mit Niederlassungen in mehr als 100 Ländern ist Kantar eines der weltweit führenden Unternehmen für Datenwissenschaft, Dateneinsicht und Beratung. Die mehr als 30.000 Mitarbeiter von Kantar verbinden Kenntnisse über menschliches Verhalten mit fortschrittlichen Technologien und tragen so zum Erfolg und Wachstum weltweit führender Unternehmen und Organisationen bei.

- Erstklassige Generalisten und Spezialisten – 30.000 Analysten, Berater, Strategen weltweit
- Modernste Methoden – in (Markt-)Forschung, Analytik und Beratung
- Umfassende Wissensbasis – mit globalen Datenbanken und Benchmarks
- Nachgewiesener Erfolg – Zahlreiche Fallstudien, langfristige Kundenbeziehungen (~ 17 der Top 20 arbeiten seit mehr als 10 Jahren mit uns zusammen)
- Technologisch und digital auf dem neusten Stand der Technik

Über Kantar Geschäftsintelligenz

Kantar Business Intelligence ist der Desk-Research-Experte für Kantar und gehört damit zu einem der weltweit führenden Marktforschungs- und Beratungsunternehmen. Wir sind Experten in der Bereitstellung nationaler und internationaler Markt-, Branchen- und Wettbewerbsinformationen.

Als Teil einer der führenden globalen Marktforschungsgruppen haben wir Zugang zu einem weltweiten Netzwerk von Marktforschern und profitieren von deren Kenntnis lokaler Märkte, Quellen und Sprachen in bis zu 90 Ländern rund um den Globus. Dadurch wird gewährleistet, dass die Daten immer dort validiert werden, wo sie generiert werden.

Unsere Berater sind Experten in der Recherche von Verbraucher- und Marktdaten, Brancheninterna und Informationen über die wichtigsten Akteure. Wir haben Zugang zu einer großen Anzahl exklusiver Datenbanken.

Im Falle von Informationsdefiziten führen wir gezielte Interviews mit Lieferanten, Händlern, Einzelhändlern oder Branchenexperten durch und überprüfen, bewerten und analysieren unsere Forschungsergebnisse.

Von 2017 bis 2018 führte Kantar Business Intelligence die erste Säule des europäischen Sozialpartnerprojekts "Die Auswirkungen der Regulierung auf die Beschäftigung im Bankensektor - Säule I" durch