

# banken magazin

AUS LIECHTENSTEIN | Ausgabe 6 | März 2008

## 5. BANKENTAG

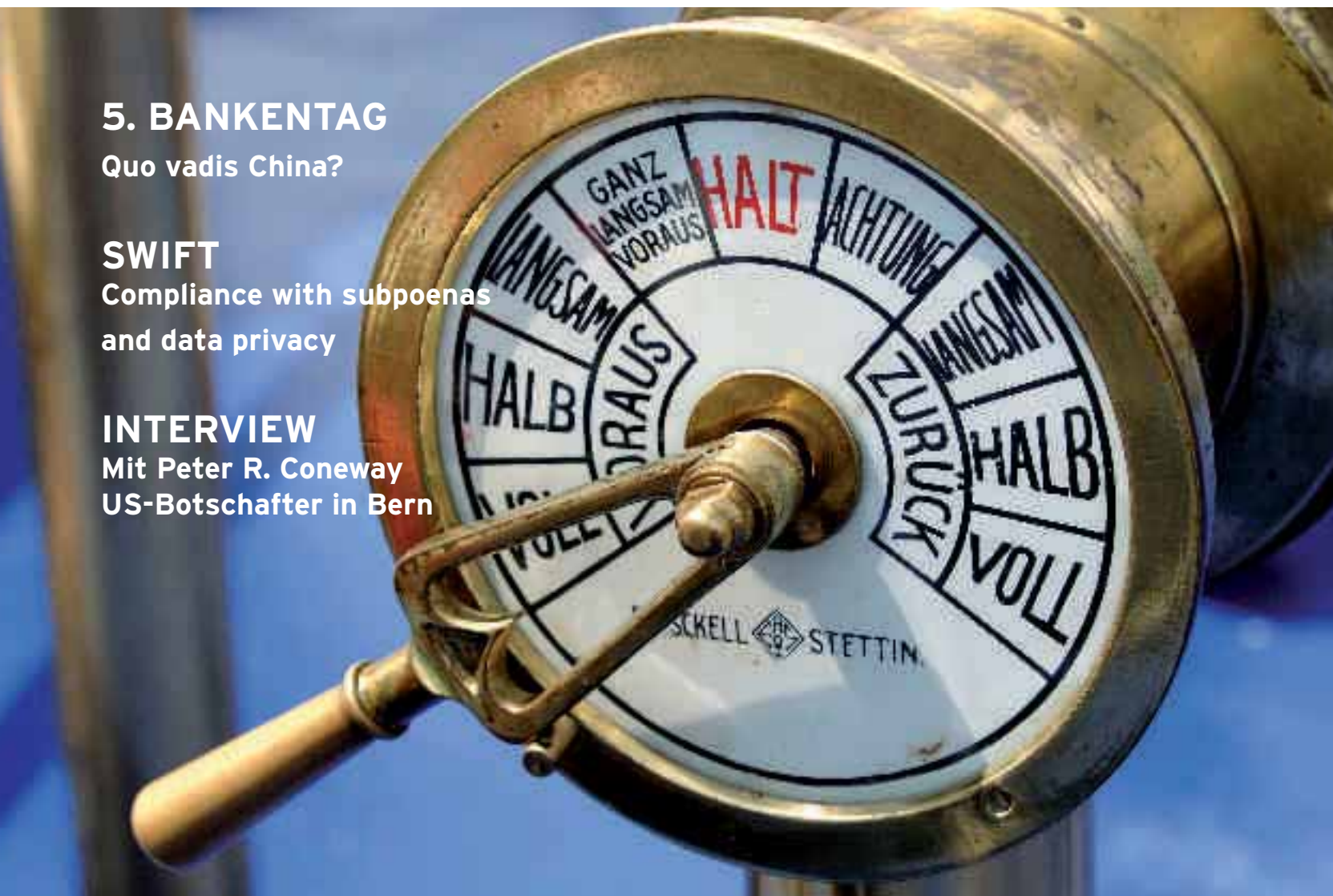
Quo vadis China?

## SWIFT

Compliance with subpoenas  
and data privacy

## INTERVIEW

Mit Peter R. Coneway  
US-Botschafter in Bern



LIECHTENSTEINISCHER  
BANKENVERBAND

---

**BANKEN | SPLITTER**

3 News  
 4 Banken News  
 5 Liechtensteins Banken stehen für Stabilität  
 6 IWF: Liechtenstein auf gutem Kurs

---

**BANKEN | TAG**

8 Bankentag in Liechtenstein  
 10 Ansprache Dr. Josef Fehr  
 12 Statement Adolf E. Real  
 13 Schlusswort Michael Lauber  
 14 Weltmacht China  
 15 China: Rasches Wachstum für Wealth Management  
 Interview mit Prof. Xuewu Gu

---

**BANKEN | INTERNATIONAL**

18 The future of the EEA is bright  
 Interview mit Botschafter Peter R. Coneway

---

**BANKEN | BACKGROUND**

24 SIS SegInterSettle AG – von Veränderungen  
 geprägt, mit Weitsicht geführt  
 28 SWIFT – Compliance with subpoenas and data privacy

---

**BANKEN | FORUM**

31 Weiterbilden – Weiterkommen

---

**BANKEN | KÖPFE**

34 Hypo Investment Bank (Liechtenstein) AG:  
 Andreas Insam

---



Michael Lauber

Liebe Leserinnen, liebe Leser

Die Zeiten sind turbulent geworden. Dies nicht allein aufgrund aktueller Ereignisse rund um den liechtensteinischen Finanzplatz. Globale Wirtschaftsaktivitäten verändern sich in rasantem Tempo. Systeme werden hinterfragt, Experten sagen in Bezug auf die Wirtschaftssysteme umfassende Veränderungen voraus. Dabei spielt es keine Rolle, wie gross ein Land ist und welche Wirtschaftskraft es stark macht. China ist auf dem Weg zur weltweit grössten Volkswirtschaft und steht vor grossen Herausforderungen. Der 5. Liechtensteinische Bankentag hat sich diesem Thema deshalb ganz aktuell gewidmet. Gleichzeitig wurden an dem renommierten Anlass auch die jüngsten Ereignisse in Zusammenhang mit der deutschen Steueraffäre reflektiert. Wir müssen vorausdenken und uns auf die künftigen Gegebenheiten einstellen. Der Liechtensteinische Bankenplatz macht dies seit Jahren, sei es mit der Strategie der Öffnung hin zu internationalen Märkten, sei es mit der Umsetzung von Reformen im Lande selbst. Wir sind auf gutem Wege. Veränderung ist dabei nicht nur Schlagwort, sondern Vision. Dieses Magazin zeigt einmal mehr, warum. Wir wünschen viel Freude beim Lesen.

Michael Lauber, Geschäftsführer

# News



## FIU-Jahresbericht 2007

Die Liechtensteiner Stabsstelle zur Bekämpfung der Geldwäscherei zieht Bilanz eines erfolgreichen Jahres: deutlicher Anstieg bearbeiteter Fälle und Ausbau der internationalen Zusammenarbeit. Insbesondere die nachhaltige Verankerung präventiver Massnahmen zur Abwehr von Straftaten hat Wirkung gezeigt. Im Jahr 2007 wurden insgesamt 205 Verdachtsmitteilungen gemäss Sorgfaltspflichtgesetz erstattet.

Das waren 52 Fälle mehr als im Vorjahr und somit eine Zunahme von über 25 Prozent im Sorgfaltspflichtbereich. Die Zunahme von Verdachtsmitteilungen ist unter anderem auf die verstärkte Überwachung laufender Geschäftsbeziehungen in bestimmten Bereichen zurückzuführen.

## Liechtenstein unterzeichnet Schengen-Abkommen

Mit der Unterzeichnung der Schengen- und Dublin-Abkommen am 28. Februar 2008 durch Regierungschef Otmar Hasler bekräftigt Liechtenstein den Willen zu offener Zusammenarbeit und zum konstruktiven Mitwirken an der europäischen Einigung.

### *Europäische Integration*

Die europäische Integration ist ein schrittweiser Prozess, dem sich

Liechtenstein 1995 mit seinem Beitritt zum Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) angeschlossen hat. Die Umsetzungsquote der EU-Richtlinien in liechtensteinisches Recht liegt derzeit bei 98,4 Prozent. Als Mitglied der europäischen Familie ist Liechtenstein unter anderem Teil eines Binnenmarktes, in dem für alle beteiligten Staaten die gleichen Grundregeln gelten. Eine vertiefte Integration bringt neben Rechten auch neue Pflichten mit sich. Zu den Rechten gehört, dass Liechtenstein seine politischen Standpunkte und seine Rechtstradition als gleichberechtigter souveräner Staat auf europäischer Ebene einbringen kann und dabei auch Gehör findet. Eine Pflicht ist es, die vertraglich eingegangenen europäischen Regeln zu achten und diese aktiv im Dialog mit den Institutionen weiterzuentwickeln.



# Banken News



Adolf E. Real

## Turnusgemässer Präsidentenwechsel

Turnusgemäss hat Dr. Josef Fehr am 4. März die Präsidentschaft des Liechtensteinischen Bankenverbandes nach zwei Jahren abgegeben. Nachfolger im Amt des LBV-Präsidenten ist seit 5. März 2008 Adolf E. Real, CEO der VP Bank.



Dr. Thomas Trauth

## Neuer CEO bei Kaiser Ritter Partner

Dr. Thomas Trauth leitet seit dem 1. Oktober 2007 das Investment Competence Center der Kaiser Ritter Partner Privatbank AG und ist am 3. Dezember 2007 zum CEO der Privatbank ernannt worden.

## Silbermedaille für LGT Österreich

Die LGT Bank (Österreich) AG belegt laut der Euromoney-Private-Banking-Studie 2008 den zweiten Platz in der Kategorie „Best private banking services overall“ unter den österreichischen Finanzinstituten. Damit gehört die LGT Bank in Österreich knapp ein Jahr nach ihrer Gründung bereits zu den führenden Privatbanken des Landes. Die Euromoney-Private-Banking-Studie wird seit 1992 jährlich vom Fachmagazin Euromoney durchgeführt und bewertet die attraktivsten Private-Banking-Angebote und die am besten performenden Portfolios von 398 Privatbanken weltweit.

## ICQM: Neue Anschrift

Das Institute for Compliance and Quality Management, kurz ICQM, hat neue Kontaktdaten. Erreichbar ist das Institut neu über: ICQM, TvT compliance ag, Mark van Thiel, Landstrasse 99, 9494 Schaan. Das Institut ICQM bietet im Auftrag der Stiftung ICQM, einer gemeinsamen Initiative der liechtensteinischen Finanzplatzverbände, diverse Ausbildungskurse an.

## VP Bank in Dubai

Am 7. Februar 2008 wurde die Filiale der VP Bank in Dubai offiziell eröffnet. Präsent ist das Finanzinstitut bereits seit Frühjahr letzten Jahres in Dubai. Rund 200 Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft und Kultur aus den Arabischen Emiraten und Liechtenstein nahmen teil. Dank der ähnlich hohen Standards an beiden Finanzplätzen wurde die liechtensteinische VP Bank bereits nach kurzer Zeit gut aufgenommen.

## Neuer LBV-Vorstand

Aufgrund interner Wechsel an den Spitzen dreier Banken sind folgende Mitglieder seit Januar 2008 neu im Vorstand des Liechtensteinischen Bankenverbandes: Dr. Thomas Trauth, Kaiser Ritter Partner Privatbank AG; Walter Rupf, Banque Pasche (Liechtenstein) SA und Dr. Stefan Laternser, Centrum Bank AG.



# Liechtensteins Banken stehen für Stabilität

von Michael Lauber, Geschäftsführer LBV

Die jüngsten Ereignisse um die deutsche Steueraffäre und die damit verbundenen massiven Medienanfragen haben in Liechtenstein insbesondere aufgrund des Zeitpunktes für Unverständnis gesorgt. Der Zeitpunkt ist deshalb unverständlich, da Liechtenstein derzeit in intensiven Verhandlungen mit der EU steht und diese sehr konstruktiv verlaufen. Liechtensteinische Banken stehen seit Jahrzehnten für Stabilität, Rechtssicherheit und Tradition im Private Banking. Der gute Ruf des Bankenplatzes beruht auf diesen Fakten. Die Philosophie richtet sich heute und auch künftig an Grundwerten aus, denen der Schutz der Privatsphäre als oberstes Gut ebenso wie die politische Stabilität und die liberalen Rahmenbedingungen des EWR-Staates zugrunde liegen.

## Internationale Ausrichtung

Die liechtensteinischen Banken sind in erster Linie international ausgerichtet und erfüllen die Bedürfnisse vermögender Kunden weltweit. Die Onshore-Strategie wird daher seit Jahren konsequent verfolgt. Sei dies in Europa selbst oder im mittleren Osten wie auch in Asien. Seit Jahren werden hervorragende Beziehungen auf europäischer und internationaler Ebene gepflegt. Der Bankenverband ist seit zwei Jahren Mitglied im europäischen Bankenverband und setzt sich dort insbesondere als liberale Stimme in Europa ein. Zudem führt der Bankenverband seit über vier Jahren aktiv den Dialog insbesondere mit Medienvertretern, Meinungsbildnern und politischen Vertretern in Deutschland, aber auch in Brüssel. Dabei wurden auch kritische Fragen offen diskutiert.

## Erfolgreiche europäische Integration

Die Verhandlungen mit der EU zu einem Betrugsabkommen werden intensiv und konstruktiv geführt. Das Schengen-Abkommen wurde am 28. Februar 2008 unterzeichnet. Damit wird Liechtenstein Rechtshilfe in Steuerbetrug geben und steht somit auf gleicher rechtlicher Ebene mit anderen europäischen Staaten. Liechtenstein hat sich von Beginn an der durch die EU eingebrachten

Zinsbesteuerung beteiligt. Im Jahr 2007 flossen so mehrere Millionen Franken in europäische Staatskassen. In den letzten Jahren wurden durch die liechtensteinischen Banken mit einem enormen technischen und auch finanziellen Aufwand unzählige EU-Regelwerke durch die EWR-Mitgliedschaft übernommen. Hier seien die Geldwäschereirichtlinien ebenso wie die MiFID genannt. Der Bankenplatz ist europakompatibel und erfüllt in Sachen Sorgfaltspflicht und Kriminalitätsbekämpfung höchste internationale Standards. Dies wurde erst jüngst wieder durch den Internationalen Währungsfonds (siehe Seite 6 f.) ebenso wie die Weltbank gewürdigt.

## Bankenverband unterstützt Reformen

Weitere Reformen sind ebenfalls seit Längerem im Gang. Liechtenstein wird auch künftig alles unternehmen, um als Wirtschaftsstandort attraktiv zu bleiben und höchste internationale Standards zu erfüllen: Mit dem Projekt „Futuro“ wurde eine Vision für den Finanzplatz unter Berücksichtigung gesamtwirtschaftlicher Bedürfnisse erarbeitet. Ziel ist die langfristige Sicherung eines nachhaltigen Wachstums. Die Vision basiert auf traditionellen Stärken und setzt den Fokus auf das Private Wealth Management. Der Finanzplatz will dabei stärker als bisher Chancen aus der Zugehörigkeit zum Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) nutzen. An der Revision des Steuer- und Stiftungsrechts wird derzeit ebenfalls gearbeitet. Die Stiftungsreform ist wichtig und notwendig. Liechtenstein will damit für Stiftungen attraktiv bleiben und zugleich Missbräuche vermeiden. Bereits heute gibt es in Liechtenstein keine anonymen Stiftungen. Stiftungen sind Produkte am Finanzmarkt wie andere auch. Die „Know-Your-Customer“-Regeln gelten in Liechtenstein ausnahmslos für alle Finanzintermediäre. Die liechtensteinischen Banken drängen im Land selbst auf die zügige Umsetzung der Reformen und die Unterzeichnung der erwähnten Abkommen unter Wahrung der liberalen Grundwerte des Standortes Liechtenstein.

# IWF: Liechtenstein auf gutem Kurs

Der Internationale Währungsfonds (IWF) anerkennt die Anstrengungen Liechtensteins in den vergangenen Jahren. Am 5. März 2008 wurde der Schlussbericht publiziert.

von Michael Lauber, Geschäftsführer LBV

Im März 2007 hat der IWF den Finanzplatz Liechtenstein nach 2002 einem weiteren Länderassessment unterzogen (siehe auch Bankenmagazin 2/2007 vom März 2007). Am 5. März 2008 hat der IWF den hierzulande bereits länger erwarteten Schlussbericht publiziert. Insbesondere die Leistungen Liechtensteins bei der Bekämpfung der Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung werden darin gewürdigt. Darüber hinaus wird die Schaffung der unabhängigen und integrierten Finanzmarktaufsicht (FMA) gelobt. Der IWF sieht darin einen weiteren grossen Schritt hin zu einer qualitativ hoch stehenden Aufsicht und Regulierung für den Finanzplatz Liechtenstein.

## Fortschritte bei Bankenaufsicht

Ein weiterer wichtiger Punkt in der Bewertung der IWF-Prüfer waren die Entwicklungen in der Banken- und Wertpapieraufsicht. Liechtenstein werden dabei signifikante und substanzielle Fortschritte in der Umsetzung der Basel Core Principles und IOSCO Principles attestiert. Der IWF hatte bereits im Jahr 2002 ein positives Bild vom Finanzplatz Liechtenstein gezeichnet. So wurde im Bericht zum damaligen Assessment-Verfahren unter anderem festgestellt, dass bezüglich der Einhaltung der Standards

der Financial Action Task Force (FATF) ein „high level of compliance“ bestehe.

## Hohe Umsetzungsquote früherer Empfehlungen

Bemängelt wurden insbesondere fehlende personelle Ressourcen im Bereich der Finanzmarktaufsicht. Der aktuelle Bericht verweist nun auch hier auf eine hohe Umsetzungsquote der IWF-Empfehlungen von 2002 und positive Entwicklungen. Die Empfehlungen des IWF zur Intensivierung der Prävention und Verfolgung der Geldwäscherei wurden in Liechtenstein positiv aufgenommen.

**„Liechtenstein braucht einen Vergleich mit anderen Staaten nicht zu scheuen.“**

## Auf dem richtigen Weg

Der Schlussbericht wurde in den Medien bereits eingehend diskutiert und kommentiert. Die einzelnen Interpretationen über den



Stand der Massnahmen in Liechtenstein gegen Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung reichten dabei von sehr gut bis ungenügend. Tatsache ist: Insgesamt hat der IWF Liechtenstein lediglich 2 Ratings mit dem Prädikat „nicht erfüllt“ (non compliant) ausgestellt. Diese betreffen die FATF-Spezialempfehlungen VII und IX, welche Sachverhalte regeln, die im Rahmen der Übernahme von EU-Regulierungen ohnehin gelöst werden (Weitergabe von Auftraggeberdaten und sogenanntes „cross-border cash transaction regime“). Entsprechende Umsetzungsmassnahmen wurden denn auch bereits eingeleitet.

Ein Blick auf die Resultate der Assessments anderer Länder zeigt, dass Liechtenstein einen Vergleich nicht scheuen muss und sich auf dem richtigen Weg befindet. Weniger Ratings mit dem Prädikat „non compliant“ hat nur gerade Belgien, gleich viele lediglich Portugal. Zu beachten ist dabei jedoch, dass die Assessments dieser beiden Staaten noch nach der alten Prüfmethodik erfolgten und die neuere von Experten als strenger eingestuft wird.

#### **Empfehlungen werden positiv aufgenommen**

Dennoch ortet der IWF in mehreren Bereichen auch Verbesse-

rungspotenzial. Dass keine Beanstandungen geäussert werden würden, wäre eine Illusion gewesen, handelt es sich bei der Verbesserung der Bekämpfung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung doch um einen laufenden Prozess. Im Grossen und Ganzen kann jedoch festgestellt werden, dass die meisten der vom IWF georteten Schwachstellen bereits bekannt waren und Massnahmen auch hier schon definiert oder eingeleitet wurden. Insofern beinhaltet das Assessment auch eine wichtige Rückmeldung, bestätigt es doch, dass das eigene Frühwarnsystem funktioniert.

#### **Vertrauen in Finanzplatz weiterhin gerechtfertigt**

Der Bericht kommt gerade zur richtigen Zeit, macht er doch deutlich, dass sämtliche Gerüchte im Zusammenhang mit der aktuellen Steuerrückmeldung, Liechtenstein verfüge über keinen sauberen Finanzplatz, nicht berechtigt sind.

Dass das Vertrauen in den Finanzplatz Liechtenstein nicht nur in punkto „Sauberekeit“, sondern auch hinsichtlich Stabilität gerechtfertigt ist, hat letzthin gerade Standard & Poor's bekräftigt: Diese hat am 3. März 2008 das triple-A-Länderrating erneut bestätigt.

## Quo vadis – China?

# Bankentag in Liechtenstein

Der 5. Liechtensteinische Bankentag widmete sich ganz der Globalisierung. China-Experte Prof. Xuewu Gu sprach in einem eindrücklichen Vortrag über die künftigen Beziehungen zwischen China und Europa. LBV-Präsident Fehr und Geschäftsführer Lauber äusserten sich anlässlich des Bankentages auch zu den aktuellen Entwicklungen und mahnten zur Besonnenheit.

von Simon Tribelhorn, Stv. Geschäftsführer LBV



v.l.n.r. Michael Lauber, Adolf E. Real, Regierungschef Otmar Hasler, Prof. Xuewu Gu, Dr. Josef Fehr

Unter Anwesenheit zahlreicher prominenter Gäste aus Regierung, Parlament und Finanzwirtschaft fand am 4. März in Vaduz der Liechtensteinische Bankentag statt. Zum fünften Mal trafen sich auf Einladung des Liechtensteinischen Bankenverbandes (LBV) knapp 400 Vertreter des liechtensteinischen Finanzplatzes zum Gedankenaustausch und zur Kontaktpflege. Höhepunkt war der Vortrag des renommiertesten China-Experten in Deutschland, Prof. Xuewu Gu. Der Liechtensteinische Bankentag gehört zu den bedeutendsten Veranstaltungen des Finanzplatzes. Er findet alle zwei Jahre statt.

### China und Europa

Prof. Dr. Xuewu Gu ist einer der authentischsten China-Experten

in Deutschland. Der gebürtige Chinese spielt als Inhaber des Lehrstuhls für Politik Ostasiens an der Ruhr-Universität Bochum bei der Forschung des strategischen Aufstieges Chinas international eine führende Rolle. Als bislang einziger deutscher Ordinarius chinesischer Herkunft im Bereich der Politikwissenschaft und Internationalen Beziehungen prägt er die öffentliche Wahrnehmung Chinas und den Meinungsbildungsprozess im Bereich der Chinapolitik im deutschsprachigen Raum aktiv mit. Er sprach am 5. Bankentag zum Thema „Quo vadis – China?“ und beleuchtete in einem beeindruckenden Vortrag die künftigen Beziehungen Chinas und Europas im Zuge der Globalisierung.

### Präsident Fehr mahnt zu Besonnenheit

Der Präsident des Liechtensteinischen Bankenverbandes, Dr. Josef Fehr, machte deutlich, dass liechtensteinische Banken nach wie vor den internationalen Vergleich nicht scheuen müssen. „Unsere Philosophie richtet sich seit jeher an Grundwerten aus, denen der Schutz der Privatsphäre als zentrales Gut ebenso wie die politische Stabilität und die legitimen Rahmenbedingungen zugrunde liegen. Daran wird sich auch in Zukunft nichts ändern“, sagte er anlässlich des Bankentages. Er verwies auf die Herausforderungen, denen sich der Bankenplatz seit Jahren mit einem aktiven Change- und Risikomanagement stellt. Dazu gehöre auch die aktive Beziehungspflege nach aussen. So stand und steht der Bankenverband seit 2004 mit über 150 Exponenten aus Politik,





Prominenz am Bankentag im gut besetzten Vaduzer Saal

Wirtschaft, Verwaltung, Medien und Verbänden insbesondere auch in Deutschland aktiv im Gespräch. Er nannte in Bezug auf die Beziehungen zur EU aber auch das Prinzip der „gleich langen Spiesse“ und verwies dabei auch auf die enormen Anstrengungen hinsichtlich Regulierung.

## „Banken in Liechtenstein treiben eine Strategie der Neuorientierung voran.“

### Versachlichung der Diskussion

In Bezug auf die aktuelle Situation betonte Fehr, dass sich der Verband um eine Versachlichung der Diskussion bemühe. „Der Reformprozess ist bereits seit Langem auf der politischen Agenda. Der Bankenverband geht daher davon aus, dass die bisherigen Bemühungen zur europäischen Integration weiterhin gewürdigt werden.“ sagte er. Er rief den Finanzplatz aber auch zu Besonnenheit auf und betonte, dass die neuen Herausforderungen auch Chancen bieten. „Wir haben die Chance, unsere Nischen zu nutzen und weiter zu diversifizieren. Wir haben jetzt die grösste Chance, uns neu aufzustellen, dabei Bewährtes zu erhalten, Gestriges über Bord zu werfen und vor allem Neues zuzulassen und umzusetzen.“

### Neuorientierung vorangetrieben

Geschäftsführer Michael Lauber betonte ebenfalls in seinem

Schlusswort, dass die Banken in Liechtenstein seit Jahren eine Strategie der Neuorientierung vorantreiben. „Die Banken in Liechtenstein haben ein strenges Fitnessprogramm absolviert, das sie fit für die Zukunft machen soll. Zu diesem Fitnessprogramm gehören Nischeninnovation und Stabilität; Ausdauer und Wachstum sowie Vertrauen und Nachhaltigkeit.“ Schliesslich sei die Kleinheit des Finanzplatzes nicht nur ein Asset. Sie mache auch verwundbar, wie die jüngsten Ereignisse zeigten. Der Verband werde aber weiterhin seinen Standpunkt vertreten und diesen vor allem sachlich deutlich machen. Abschliessend dankte Lauber dem Präsidenten Dr. Josef Fehr für seine Amtszeit. Er habe es geschafft, die Begriffe, die seine Präsidentschaft prägen – Diversifikation und Nachhaltigkeit –, zu leben, durchzusetzen und für die Zukunft zu verankern.

### Strategie fortsetzen

Der neue Präsident, Adolf E. Real, sagte gegenüber den Medien, er werde in seiner Amtszeit bis Frühjahr 2010 die Strategie konsequent fortsetzen. Die wichtigsten Themen seiner zweijährigen Amtszeit sind Standortstabilität und Produktinnovationen. Herausfordernde Jahre stehen bevor und die Bankenwelt wird von starken Veränderungen geprägt sein. Diesen müsse man sich konsequent und auf hohem Niveau stellen.

Ansprache Dr. Josef Fehr, LBV-Präsident 2006 bis 2008

# Besonnenheit und Professionalität

*Als ich vor zwei Jahren das Amt des Präsidenten des LBV turnusgemäss antrat, waren wir – da werden Sie mir zustimmen – in einer etwas anderen Situation als heute. Dennoch, und lassen Sie mich das ausdrücklich sagen – die Fakten – sprich die Grundlagen unseres modernen Bankensystems – sind die gleichen.*

*Wir können uns mit internationalen Finanzplätzen messen lassen, was die Professionalität, die Tradition, die Internationalität und die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen betrifft. Mit verantwortlich dafür sind Sie, meine Damen und Herren, – ist jeder einzelne Banker in diesem Land, der seine Kreativität, seine Seriosität und seine Glaubwürdigkeit für den liechtensteinischen Bankenplatz eingebracht hat und einbringt.*

*Liechtensteinische Banken stehen seit Jahrzehnten für Stabilität, Rechtssicherheit und Tradition im Banking. In einer globalisierten Welt erhalten diese Faktoren immer mehr Bedeutung. Der gute Ruf des Bankenplatzes beruht auf diesen Fakten. Unsere Philosophie richtet sich seit jeher an Grundwerten aus, denen der Schutz der Privatsphäre als zentrales Gut ebenso wie die politische Stabilität und die legitimen Rahmenbedingungen zugrunde liegen. Daran wird sich auch in Zukunft nichts ändern.*

*Meine Amtszeit war von zwei Begriffen mitgeprägt: Nachhaltigkeit und Diversifikation. Ein Grund, warum die liechtensteinischen Banken auch den internationalen Vergleich nicht scheuen müssen. Der Finanzplatz steht auch in Zukunft – das wissen wir alle – vor grossen Herausforderungen. Daher hat der Bankenverband bereits vor Jahren ein aktives Change- und Risikomanagement installiert.*

*Dazu gehört auch die Kommunikations- und Beziehungspflege nach aussen. So stand und steht der Bankenverband seit 2004 mit über 150 Exponenten aus Politik, Wirtschaft, Verwaltung, Medien und Verbänden aktiv im Gespräch. Im Fokus dieser internationalen Bemühungen steht vor allem auch Deutschland. Ein wichtiger Partner für den LBV ist – neben den inländischen Verbänden – die Schweizerische Bankiervereinigung, auf deren Unterstützung wir immer wieder zählen dürfen. Dafür vielen Dank. Auch dank dem Beitritt zum Europäischen Bankenverband im Jahre 2006 pflegen wir auf europäischer und internationaler Ebene ebenso hervorragende Beziehungen.*

*In Bezug auf die USA ist der LBV überzeugt, dass die Erhaltung des QI-Status, der Ende Dezember dieses Jahres ausläuft, für die Banken und das Image des gesamten Finanzplatzes Liechtenstein äusserst wichtig ist. Wir haben uns daher mehrfach klar dafür ausgesprochen.*

*Es ist von grösster Bedeutung, dass sich der Wirtschafts- und Finanzstandort Liechtenstein mit der Zukunft intensiv auseinandersetzt. Ein Ergebnis daraus ist das Projekt „Futuro“. Wir als Bankenverband stehen hinter dieser Vision. Wir bekennen uns zum weitgehenden Schutz der Privatsphäre und des Eigentums. In der Kooperation mit unseren europäischen Partnern ist insbesondere das Prinzip der „gleich langen Spiesse“ zentral.*

*Und vergessen wir nicht: In den letzten Jahren wurden durch die liechtensteinischen Banken mit einem enormen technischen und auch finanziellen Aufwand unzählige EU-Regelwerke durch die*



Dr. Josef Fehr

*EWV-Mitgliedschaft übernommen. Hier seien die Geldwäschereirichtlinien ebenso wie die MiFID genannt. Am Beispiel der MiFID-Umsetzung hat sich auch exemplarisch gezeigt, wie wichtig die gute Zusammenarbeit zwischen den Verbänden und den zuständigen Behörden bzw. der Aufsicht ist. Flexibilität sowie die kurzen Entscheidungswege sind ebenfalls Stärken des liechtensteinischen Finanzplatzes. Diese Stärken gilt es in Zukunft noch vermehrt zu nutzen.*

*Kurzum: Der Bankenplatz ist europakompatibel und erfüllt in Sachen Sorgfaltspflicht und Kriminalitätsbekämpfung höchste internationale Standards. Dies wurde erst jüngst wieder durch den Internationalen Währungsfonds ebenso wie die Weltbank gewürdigt.*

*In der aktuellen Situation ist es umso wichtiger, weiterhin besonnen und professionell, vor allem aber mit vereinten Kräften und auch der nötigen Portion Selbstbewusstsein voranzuschreiten. Dazu gehört auch ein klares Bekenntnis zu unseren rechtsstaatlichen Grundsätzen. Es mag sein, dass der eine oder andere von Ihnen in den jüngsten Tagen verunsichert wurde. Ihnen möchte ich sagen, so alt das auch klingen mag: Herausfordernde Zeiten bieten auch Chancen.*

*Meine Damen und Herren, schauen wir deshalb weiter optimistisch in die Zukunft: Wir haben die Chance, unsere Nischen zu nutzen, wir haben die Chance, weiter zu wachsen, zu diversifizieren. Wir haben jetzt die grösste Chance, uns neu aufzustellen, dabei Bewährtes zu erhalten, Gestriges über Bord zu werfen und vor allem Neues zuzulassen und umzusetzen.*

*Der Liechtensteinische Bankverband bemüht sich um eine Versachlichung der Diskussion. Der Reformprozess war schon vorher auf der politischen Agenda. Das ist auch in Deutschland bekannt. Der Bankenverband geht daher davon aus, dass die bisherigen Bemühungen zur europäischen Integration weiterhin gewürdigt werden.*

*Zum Schluss danke ich meinen Kollegen im Vorstand des LBV für die gute Zusammenarbeit. Mein Dank gilt auch der Regierung, ebenso dem Landtag, den liechtensteinischen Verbänden, der Aufsicht und den über hundert Mitarbeitenden unserer Mitgliedsbanken für ihre Arbeit in den Ausschüssen und Arbeitsgruppen im Verband. Ich möchte an dieser Stelle vor allem aber meinen Dank an das gesamte Team der Geschäftsstelle des Verbandes aussprechen, das in diesen turbulenten Tagen die Stellung hielt, besonnen blieb und hervorragend kommuniziert hat. Insbesondere möchte ich unserem Geschäftsführer Michael Lauber danken, der sich ohne zu zögern vor den Bankenplatz stellte, die massiven Medienanfragen professionell bewältigte und dabei immer einen kühlen Kopf wahrte. Denn was in den vergangenen Jahren unsere wichtigsten Eckpfeiler waren, gilt in diesen Tagen umso mehr: Ruhe, Stabilität, Vertrauen und Besonnenheit.*

*Meinem Nachfolger als Präsident des LBV, Adolf E. Real, wünsche ich alles Gute und versichere ihm die Unterstützung aller Mitgliedsbanken unseres Verbandes.*

## Statement Adolf E. Real , LBV-Präsident 2008 bis 2010

# Stabilität und Innovation



Adolf E. Real

*Die letzten vier Präsidentschaftsjahre waren durch die Begriffe Konsolidierung und Neuorientierung sowie Nachhaltigkeit und Diversifikation geprägt.*

*Für die nun kommende Präsidentschaft stehen bis 2010 und darüber hinaus die Themen Stabilität und Innovation im Zentrum der Bemühungen. Dabei werde ich die vor vier Jahren beschlossene Strategie des Liechtensteinischen Bankenverbandes weiterhin konstant, konsequent und auf hohem Niveau fortsetzen.*

*Gerade die jüngsten Ereignisse haben einmal mehr gezeigt, wie wichtig und vor allem wie aktuell die vom Verband entwickelten strategischen Hauptpunkte bleiben:*

- *Sachlichkeit in den Themen*
- *Unabhängigkeit im Handeln*
- *Sicherheit in Standortfaktoren*
- *Stabilität in weichen Faktoren (Know-how etc.)*
- *Dialog konstruktiv und freundschaftlich*

*Es werden zwei spannende Jahre werden, in denen wir den wohl wichtigsten Schritt in Richtung Zukunft gehen werden. Europäische Vertragswerke werden dann verabschiedet sein und wir werden dabei die Grundsätze unseres liberalen Wirtschaftsstandortes gesichert haben. Reformen wurden bisher erfolgreich umgesetzt, weitere Reformen werden folgen. Mit dem Projekt „Futuro“ der liechtensteinischen Regierung wurde eine Vision für den Finanzplatz Liechtenstein unter Berücksichtigung gesamtwirtschaftlicher Bedürfnisse erarbeitet. Ziel ist die langfristige Sicherung eines nachhaltigen Wachstums. Die Vision basiert auf traditio-*

*nellen Stärken und setzt den Fokus auf das Private Wealth Management. Umso wichtiger wird es sein, die Kommunikation nach aussen aufrechtzuerhalten. Wir werden diesbezüglich den Fokus weiterhin in Deutschland setzen und darüber hinaus unsere Bemühungen auch in Brüssel verstärken.*

*Die internationale Ausrichtung wird weiter vorangetrieben sein, die liechtensteinischen Banken verfolgen diesen Weg bereits seit Jahren.*

*Die kommenden Jahre werden stärker denn je von Veränderungen geprägt sein. Es wird unsere Pflicht und Hauptaufgabe sein, dass wir uns dem einerseits stellen und dabei andererseits ein starker und verlässlicher Partner auf hohem Niveau bleiben. Wir werden uns den neuen Bedürfnissen der internationalen Kundschaft, die mit der Globalisierung einhergehen, stellen.*

*Die Kunden von morgen verlangen nach stabilen Finanzinstituten, gut ausgebildeten Bankmitarbeitern, konstanten Ansprechpartnern und geordneten Verhältnissen. Und wir können und werden hier als attraktiver Standort inmitten Europas nach wie vor Besonderheiten für das weltweite Wealth Management und internationale Private Banking anbieten können.*

*Ich blicke optimistisch in die Zukunft und freue mich auf die zwei Präsidentschaftsjahre.*



Schlusswort Michael Lauber, CEO LBV

# Offenheit und Mut



Michael Lauber

*Theodor Fontane sagte einmal: Der Standpunkt macht es nicht. Die Art macht es, wie man ihn vertritt. Unser Standpunkt ist: Erhalten, wo möglich; Veränderungen, wo nötig. Anders ist es gar nicht möglich, sich der globalisierten Welt auch als kleiner Finanzplatz zu stellen. Und diesen Standpunkt haben wir stets sachlich, persönlich und professionell vertreten. Gestern wie heute.*

*Die heutige Lage verlangt Offenheit und Mut.  
Offenheit, um über das zu sprechen, was wir haben.  
Offenheit, um über das zu sprechen, was wir in Reformen angehen.  
Mut, um Veränderungen kraftvoll anzugehen.  
Mut, um gerade in der heutigen Zeit für die Privatsphäre einzustehen.*

*Die liechtensteinischen Banken sind sich sehr bewusst, welche Verantwortung sie tragen. Für ihre Mitarbeitenden, für den Standort und für die hiesige Wirtschaft und damit auch für die Region.*

*Das besondere Asset, unsere Kleinheit ermöglicht, nein, sie zwingt uns zu Wachsamkeit und grösster Flexibilität. Kleinheit macht aber auch verwundbar, das mussten wir aktuell wieder erfahren. Das ist der Grund, warum einerseits wir als Verband seit Jahren Reformen vorantreiben und andererseits die Banken ihre Diversifikations- und Expansionsstrategien konsequent verfolgen. Diese Neuorientierung hat uns gefordert und wird uns alle weiter fordern.*

*Wir haben es soeben von Prof. Gu gehört. Das Fürstentum Liechtenstein ist das 12. Land aus Europa und damit das 37. Land der Welt überhaupt, das mit der chinesischen Wertpapieraufsichtsbehörde ein Memorandum of Understanding unterzeichnet hat. Mit diesem erst im Januar abgeschlossenen Vertrag reihen wir uns in die Länder ein, die bei der Erschliessung des chinesischen Marktes für Wealth Management eine Rolle spielen wollen.*

*Dafür müssen wir fit sein.*

*Wir waren und sind in Deutschland unterwegs, seit Jahren. Auch in Brüssel, das in Zukunft noch vermehrt. Bei über 150 Persönlichkeiten. Wir haben die Gesetzeslage ebenso erklärt wie unseren Standpunkt. Wir haben uns bei all den Gesprächen hartnäckig gezeigt, wenn es um den grundlegenden Schutz der Privatsphäre ging. Wir haben Dialogbereitschaft signalisiert und unsere Agenda weiterverfolgt. Wir haben erst im September letzten Jahres in Berlin einen parlamentarischen Abend durchgeführt – und alle Reaktionen waren durchwegs positiv. Wir haben Ansprechpartner in Deutschland, auf die wir auch künftig immer wieder zugehen werden.*

*Und dabei können wir nach wie vor unseren Standpunkt erklären. Sachlich. Sicher, noch werden die Fakten nicht überall gehört. Aber wir werden nicht die gleiche Art anschlagen, wie es andernorts geschieht. Wir werden weiter besonnen Red und Antwort stehen.*

*Zum Abschluss möchte ich mich an dieser Stelle ganz persönlich – und im Namen des Verbandes – bei unserem Präsidenten Dr. Josef Fehr für sein Engagement bedanken. Er hat es geschafft, die Begriffe, die seine Präsidentschaft prägten – Diversifikation und Nachhaltigkeit –, zu leben, durchzusetzen und für die Zukunft zu verankern. Er hat die vor vier Jahren beschlossene Strategie konsequent fortgesetzt, verankert und ergänzt. Es war mir eine Freude, mit ihm zusammenarbeiten zu dürfen. Vielen Dank!*

*Im Rahmen der turnusmässigen Rotation wird ab morgen Adolf E. Real, CEO der VP Bank, das Präsidium übernehmen. Ich freue mich ebenso auf diese Zusammenarbeit und auf die Gewissheit, die Strategie wie bisher fortsetzen zu dürfen. Wir haben wichtige Herausforderungen vor uns.*

*Ich wünsche Ihnen allen Erfolg, Vorausschau und Vertrauen, vor allem aber Besonnenheit für 2008.*



# Weltmacht China

Der Vortrag des China-Experten Prof. Dr. Xuewu Gu war eine Reise durch die Zeit der Globalisierung. Dabei wagt China ein Experiment, dem eine grosse Koalition aus Kommunismus und Kapitalismus zugrunde liegt.



Das China von heute ist in mehr als zwei Jahrtausenden bewegter Geschichte zu dem geworden, was es ist. Nach 2000 Jahren Konfuzianismus, in denen vor allem Familiensinn, Bildungsglaube und Ordnungskult das Wesen der Chinesen prägten, folgten 150 Jahre als Halbkolonie. Aus dieser Zeit nahm die Nation vor allem die Abneigung gegenüber fremder Einmischung mit in die folgenden 60 Jahre kommunistischer Herrschaft. In den letzten 30 Jahren hat sich in China eine grosse Koalition aus Kommunismus und Kapitalismus gebildet. Ein Experiment.

## Rasanten Wachstum

In dieser kurzen Zeit wurde das Land zur heute viertgrössten Volkswirtschaft, zur weltweit grössten Exportnation und zum zweitgrössten Zielland ausländischer Direktinvestitionen der Welt. In jeder dieser Disziplinen strebt China an die Spitze. Das Reich der Mitte sei heute nicht mehr nur ein Land der Raubkopierer und Industriepiraten, sondern auch ein Land der Ideen. Bereits heute werden hier 42 Prozent aller Patente weltweit angemeldet. Damit ist China nicht nur ein wichtiger Wachstumsmotor der Weltwirtschaft, sondern auch auf dem internationalen Finanzmarkt von besonderer Bedeutung. Chinas Zentralbank gilt als „Dollarsauger“, ebenso ist das Potenzial an Privatkunden in China enorm: 65 Millionen Chinesen gelten – allerdings mit einem Jahreseinkommen

von 35'000 Euro – bereits als „high net worth individuals“, immerhin 345'000 Chinesen sind USD-Millionäre.

## Der Preis für den Erfolg

Neben all den Erfolgen steht China jedoch auch vor einigen grossen Herausforderungen. So kämpft das Reich der Mitte noch immer mit der Korruption unter seinen Politikern. Ein weiteres bedeutendes Problem stellt die ungleiche Vermögensverteilung an mehreren Fronten dar: Der Osten des Landes gilt als sehr reich, der Westen dagegen als sehr arm, die Einkommenskluft zwischen Stadt und Land ist enorm. So kontrollieren fünf Prozent der Haushalte mehr als zwei Drittel des Privatvermögens. Ein hoher Preis für das rasante Wachstum der Volkswirtschaft ist auch die damit einhergehende, weltweit für Aufsehen sorgende Umweltverschmutzung. Ein besonders trauriger Rekord: Von den 20 Städten mit der höchsten Luftverschmutzung weltweit sind 16 auf chinesischem Boden vereint. Laut Gu ist China jedoch auf dem besten Weg, auch diese Probleme in den Griff zu bekommen und Massnahmen zu ihrer Lösung zu ergreifen.

Beim anschliessenden Talk ging Prof. Gu humorvoll auf die Fragen des Moderators Michael Lauber ein.

## China

# Rasches Wachstum für Wealth Management

Die Globalisierung bringt China und Europa immer näher. Aus dem schrumpfenden Globus ergeben sich jedoch nicht nur Chancen, sondern auch Herausforderungen für beide Seiten. So ist es das Hauptanliegen von Prof. Gu, Möglichkeiten für europäisch-chinesische Kooperation zu identifizieren und Entgleisungsgefahren frühzeitig zu erkennen. Wir fragten nach.

Interview mit Prof. Dr. Xuewu Gu

*Professor Xuewu Gu, Sie sind im Alter von 25 Jahren nach Deutschland ausgewandert. Was hat Sie dazu motiviert?*

Das war die lebhafteste Neugier zu erfahren, warum eine anmassende und arrogante Grossmacht in der Lage war, das dunkelste Kapitel ihrer Geschichte so aufrichtig und vorbildlich aufzuarbeiten. Natürlich hat mich Deutschland als ein Land von Ideen, Musik und Philosophen immer fasziniert.

**„Von nationalen Kategorien befreit zu sein, ist ein einmaliges Gefühl.“**

*Wie kam es, dass Sie Professor an einer deutschen Universität wurden?*

Ein amerikanischer Kollege hat mir einmal gesagt: Ein deutscher Ordinarius sei ein „King“. Damit meinte er die grosse Freiheit, die ein deutscher ordentlicher Professor bei Forschung und Lehre geniesst. In der Tat stellt die Stellung eines deutschen Ordinarius eine international begehrte Ressource dar. Ich gehöre zu den wenigen Glücklichen, die den Wettbewerb um diese Ressource für sich entscheiden können.

*In welchem Verhältnis stehen Sie persönlich heute zu China?*

Ich schöpfe beständig Kraft aus der chinesischen Kultur und Philosophie, unter deren Einfluss ich aufgewachsen bin. Allerdings betrachte ich China nicht als ein heiliges Land, das man nicht kritisieren darf. Das Reich der Mitte bedeutet für mich Inspiration und Reflexion zugleich.

*Sie sind der einzige deutsche Professor, der den Spagat zwischen China und dem Westen wagt. Was ist diesbezüglich Ihre eindrücklichste Erfahrung?*

Es ist ein einmaliges Gefühl, von nationalen Kategorien befreit zu sein. Ich verstehe mich als eine kleine Brücke zwischen Deutschland und China. Transnationales - ja, eigentlich supranationales Denken hat den Vorteil, den Blick auf die Defizite sowohl des eigenen Ursprungslands als auch des Neuheimatlands zu schärfen. Dies fördert eine gesunde intellektuelle und geistige Entfaltung.

*Das Fürstentum Liechtenstein und die chinesische Wertpapieraufsichtsbehörde haben erst im Januar 2008 ein Memorandum of Understanding unterzeichnet. Welche Bedeutung messen Sie dem bei?*

Das Fürstentum Liechtenstein ist das 12. Land aus Europa und damit das 37. Land der Welt überhaupt, das mit der chinesischen Wertpapieraufsichtsbehörde ein Memorandum of Understanding unterzeichnet hat. Mit dem Vertrag vom Januar dieses Jahres reihte sich Liechtenstein beeindruckend in die Länder ein, die bei der Erschliessung des chinesischen Marktes für Wealth Management eine Vorreiterrolle spielen wollen. Das Tor nach China wurde dadurch geöffnet.

*Sie sind in zahlreichen Themengebieten aktiv. Energiepolitik in China, Konfuzius, die Zusammenarbeit europäischer Regionen sind nur einige davon. Wo sehen Sie Schnittstellen?*

Globalisierung bringt China und Europa einander immer näher. Aus dem schrumpfenden Globus ergeben sich jedoch nicht nur Chancen, sondern auch Herausforderungen für beide Seiten. Mein



Fortsetzung von Seite 15

Hauptanliegen besteht darin, Möglichkeiten für europäisch-chinesische Kooperation zu identifizieren und Entgleisungsgefahren frühzeitig zu erkennen.

*Wo sehen Sie die wesentlichen Herausforderungen für Auslandsbanken, die in China investieren oder mit Niederlassungen Fuss fassen wollen?*

Nach meiner Beobachtung sind die in China engagierten Auslandsbanken vor allem mit drei Herausforderungen konfrontiert: Mängel am weitreichenden Vertriebssystem, um eine breite Kundenschicht zu erreichen; Schwierigkeiten beim längerfristigen Binden von qualifiziertem Personal, um ein kontinuierliches Wachstum abzusichern; und schliesslich die Schwächen bei der Anpassung ihrer Finanzprodukte an lokale Gegebenheiten, um die Kunden langfristig zu binden.

## „Für die neuen Reichen kommt der Wohlstand offensichtlich zu schnell.“

*Wie wird sich Ihrer Meinung nach der chinesische Markt für Wealth Management in Zukunft entwickeln?*

Chinas Markt für Wealth Management ist noch unterentwickelt, verspricht jedoch ein rasches Wachstum. Der Markt kann mit einem grossen Potenzial von „high net worth individuals“ rechnen. Immerhin verfügen schätzungsweise schon 65 Millionen Chinesen über ein Jahreseinkommen von etwa 35'000 Euro. Auch für Private Banking ist ein grosses Potenzial von Kunden entstanden.

Das Bankhaus Merrill Lynch ermittelte Ende 2006 etwa 345'000 USD-Millionäre in China, Tendenz steigend.

*Wie macht sich der wachsende Wohlstand der Bevölkerung Chinas konkret bemerkbar?*

Wenn es um Wohnbedingungen, Internetzugang, Mobiltelefon, Autofahren oder aber auch Einkauf geht, lässt sich das Niveau durchaus mit jenem im Westen vergleichen. Vor allem in den grösseren Städten an den Küsten verbreitet sich der Wohlstand des westlichen Stils zunehmend. Allerdings wird es noch Jahre dauern, bis dieser Lebensstandard auch die Massen auf dem Land erreicht hat.

*Was ist in China anders in Sachen Wohlstand und Vermögen?*

Auch im kommunistisch regierten China ist der Schutz des Privateigentums und damit des Privatvermögens verfassungsrechtlich verankert, auch wenn dies erst vor wenigen Monaten geschehen ist. Die Vorstellung, dass Privateigentum unantastbar bleiben soll, hat sich bei der Politik und in der Gesellschaft durchgesetzt. Menschen, die durch Anstrengungen und Leistungen an Vermögen und Wohlstand gekommen sind, geniessen hohes Ansehen in China. Wenn in Sachen Vermögen doch etwas in China anders sein sollte, dürfte der Unterschied wohl im Umgang der Besitzer mit ihrem eigenen Vermögen liegen. Für die neuen Reichen in China kommt das Vermögen offensichtlich zu schnell und zu plötzlich. Viele sind orientierungslos und wissen nicht genau, was mit ihrem Vermögen passieren sollte. Das achterbahnartige Auf und Ab der chinesischen Aktienmärkte ist ein Ausdruck dieser Orientierungslosigkeit. Dies

**Prof. Dr. Xuewu Gu**

Professor Dr. Xuewu Gu ist der bislang einzige deutsche Ordinarius chinesischer Herkunft. Er prägt die öffentliche Wahrnehmung Chinas und den Meinungsbildungsprozess im Bereich der Chinapolitik im deutschsprachigen Raum durch Fernsehauftritte, Radiosendungen und zahlreiche Publikationen aktiv mit. Geboren 1957 in Hubei, China, studierte er Sozialwissenschaften in Wuhan und Köln. 1990 promovierte er in Politikwissenschaften in Bonn. Im Alter von 41 Jahren trat er seine erste Professur in Trier an. Seit 2002 ist er Inhaber des Lehrstuhls für Politikwissenschaft an der Ruhr-Universität Bochum. Professor Dr. Gu ist mit Frau Dr. Jinfang Mao verheiratet und zweifacher Vater.



deutet aber auch darauf hin, dass der chinesische Markt für Wealth Management der Vermögensbildung noch hinterherhinkt.

*Was können wir von China lernen?*

Ich würde eher von gegenseitigem Lernen sprechen. Was China vom Westen lernen könnte, ist mehr Respekt vor Leben und Individualismus. In China ist der Kollektivismus zu stark. Aber im Notfall kann ein Zurückstellen eigener Interessen gegenüber den Gruppeninteressen eine Tugend sein. Das könnte man im Westen lernen.

*Wie wird der Finanzplatz Lichtenstein in China wahrgenommen?*

In China gilt das Fürstentum Lichtenstein als eine „Steueroase“ im positiven Sinne von Professionalität und Kundenschutz. Man bewundert das Land wegen seiner Fähigkeit, sich in der Umgebung von Grossfinanzmächten wie Deutschland und Schweiz überhaupt als ein international konkurrenzfähiger Finanzplatz zu behaupten. Allerdings hält sich die Intensität der chinesischen Wahrnehmung von Lichtenstein in Grenzen, einfach aus dem Grund, dass zwei andere weltberühmte „Steuerhasen“, Hongkong und Singapur, direkt vor der Haustür liegen.

*Gibt es seitens chinesischer Banken Bestrebungen, in die Schweiz oder nach Lichtenstein zu expandieren?*

Ich habe nicht den Eindruck, dass die Stossrichtung der chinesischen Banken bei der internationalen Expansion auf die Schweiz und auf das Fürstentum gerichtet ist. Die grossen Staatsbanken wie Bank of China oder ICBC gehen meistens nach London und Frank-

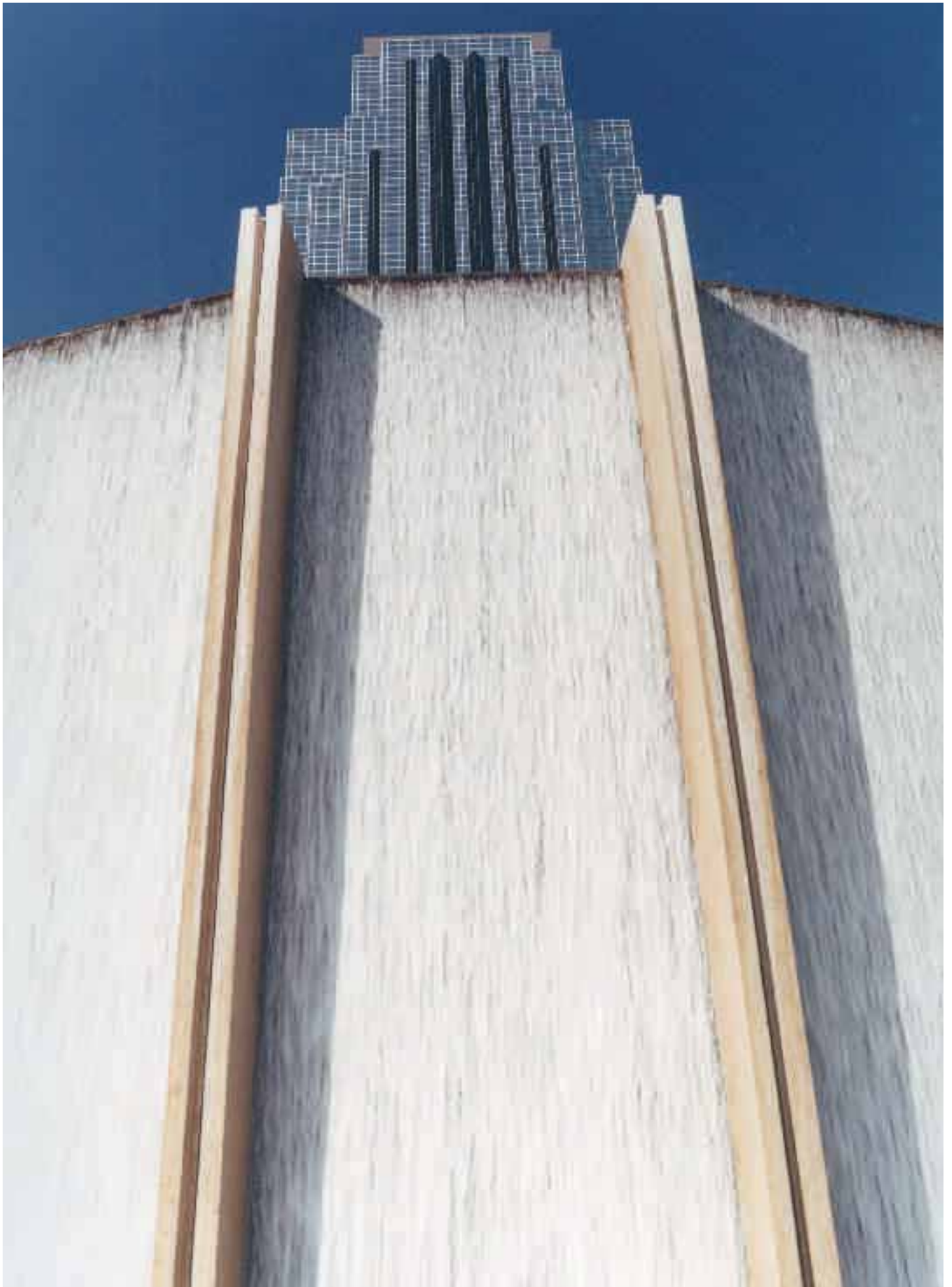
furt, wenn sie überhaupt nach Europa expandieren. Die kleineren Banken sind selber zu Hause mit der Ausdehnung ausländischer Banken beschäftigt. Die Schonfrist für die einheimischen Banken ist fünf Jahre nach Chinas WTO-Beitritt abgelaufen. Marktanteile gegenüber den ausländischen Banken zu verteidigen, hat für sie im Augenblick die höchste Priorität.

Chinas Banken haben zudem eine auffällige Gewohnheit, hinter chinesischen Händlern und Unternehmen herzulaufen. Ihre Überseeengeschäfte beschränken sich daher im Wesentlichen auf internationale Verrechnung für Handelsgeschäfte und Kreditvergabe an die chinesischen Unternehmen, die im Ausland tätig sind.

*Geben Sie uns noch ein paar Tipps: Worauf sollte man im Umgang mit Chinesen unbedingt achten?*

Im Grunde genommen sind die Chinesen der Gegenwart unbekümmert. Bei allem Respekt vor den sogenannten interkulturellen Unterschieden zwischen China und Europa appelliere ich für einen unverkrampften Umgang mit Chinesen. Locker bleiben und ehrlich sein, scheint mir die beste Methode zu sein, um Missverständnisse zu vermeiden. Sicherlich gibt es ab und zu nicht psychisch, sondern physisch bedingte Gewohnheiten, die nicht leicht überwindbar erscheinen. Eine davon dürfte die eigenartige Essgewohnheit der Chinesen sein. Sollten Sie etwa einmal einen Gast aus China bekommen, wäre es ratsam, Ihrem Gast mindestens zweimal warmes Essen zuzubereiten. Sonst wäre es eine „interkulturelle Zumutung“ für einen chinesischen Magen, der es gewohnt ist, dreimal am Tag warm gefüllt zu werden.





Waterhouse, Houston (Texas)



# The future of the EEA is bright

The Principality is driven by its financial sector, specializing in wealthy individuals and corporations but also a beautiful, small, Alpine country, says US-Ambassador Coneway. It is viewed as a good location for individuals from around the globe to manage assets. But Peter R. Coneway talked to us also about his Texan nature.

Interview with Ambassador Peter R. Coneway

*Your Excellency, what is the perception of Liechtenstein in the United States?*

For Americans who have not had the pleasure of visiting or knowing someone from Liechtenstein, you would probably hear two things: that the Principality is driven by its financial sector, specializing in wealthy individuals and corporations, and that it is a beautiful, small, Alpine country with the fairy tale Gutenberg Castle. For Americans who, like me, come from the financial services industry or have traveled to Liechtenstein – or even only to Vienna and visited the Liechtenstein Palace – perceptions of Liechtenstein would be broader: the incredible views, skiing, hiking, your manufacturing companies, specializing in precision instruments/tools and crystal, for example, and your wine!

While Philatelists may not have traveled to Liechtenstein, your country's face also comprises that of sought-after and beautiful stamps. It's interesting that people of all ages, locations, and education who collect stamps could have a sense that they have indeed "traveled" to Liechtenstein. Now that's Public Diplomacy! I also think it would surprise many Americans to learn that Liechtenstein is roughly the size of Manhattan! Moreover, for Americans, it's hard to conceive of a daily commute to another country. Some 15,250 Swiss, Germans and Austrians commute to Liechtenstein daily: that's 50 percent of the workforce! It may also surprise some that Liechtenstein's companies are responsible for some 4,500 jobs in the U.S. Lastly, as someone who has loved art

and been associated with America's top museums for many years, I must confess some jealousy over the Princely art collection.

*Has your view of Liechtenstein changed before becoming Ambassador and after?*

As you know, I worked for Goldman Sachs for 37 years, so I was quite familiar with Liechtenstein's financial sector. However, during my State Department briefings, I learned a great deal more, including the work Liechtenstein has done to further its bilateral

---

**„It would surprise many Americans to learn, that Liechtenstein is roughly the size of Manhattan.“**

---

goals with the United States, such as appointing Honorary Consuls and opening an Embassy in Washington, passing legislation to combat money laundering, the creation of the Financial Intelligence Unit (FIU) in 2002, the Mutual Legal Assistance Treaty (MLAT) in 2003, and adopting counterterrorism initiatives. As Ambassador, I have had the honor and the pleasure of expanding my circle of friends and colleagues from Liechtenstein. Your Ambassador to the United States, Claudia Fritsche, is an effective advocate for Liechtenstein in Washington and your Foreign

Fortsetzung von Seite 19

Minister, Rita Kieber-Beck, is terrific in advancing Liechtenstein's interests around the world. I've been fortunate to have an excellent relationship with Claudia, beginning with my confirmation as Ambassador. The furthering of our mutual interests has been well served by the relationship we enjoy as Ambassadors and, respectively, on behalf of the President and Secretary Rice, and the Prince and Minister Kieber-Beck, whom we represent.

*Liechtenstein has traditionally strong ties to the United States. Which is your favorite experience in this regard?*

I have both a personal and professional answer to your question. Personally, I find the Princely ties to Texas through rice farming interesting. Being from Texas, I tend to think of farming as both

**„Farming or ranching in both our countries is about a love and respect of nature.“**

cultivation and the harvesting of our crops, including certain animals such as dairy cattle and thoroughbred horses. Ranching on the other hand conjures up the picture of cattle, cutting horses, and cowboys. In fact, my wife Lynn runs a working horse and cattle ranch on 6,000 acres in New Mexico. But at the heart of it, farming

or ranching in both our countries is about a love and respect of nature and an interest in providing sustenance to our fellow men, women and children in an environmentally responsible way. Professionally speaking, the strong ties between the United States and Liechtenstein are best exemplified by your outstanding representatives. A few who come to mind in addition to Ambassador Fritsche and Foreign Minister Kieber-Beck are CEO of the Liechtenstein Bankers Association Michael Lauber, Head of the Foreign Affairs Department Roland Marxer, and individuals such as former Ambassador to Switzerland Prince Stefan.

*Liechtenstein is a member of the EEA, together with Norway and Iceland. How do you see the future of the EU and EEA?*

The future of the EU appears bright. Economic growth in the 27-member bloc has been strong the past few years and the New Transatlantic Economic Agenda between the United States and EU should produce some stimulus to our economies, trade and FDI. In particular, the review of regulatory practices could result in the streamlining of U.S. and EU regulations that will reduce costs to our manufactures and consumers. The future of the EEA is also bright, although it is possible that certain members of the EEA/EFTA may wish to entertain membership in the EU at some point. Norway, Iceland, Switzerland and Liechtenstein are working to improve the welfare of their citizens, and the conclusion of the Canada-EEA/EFTA is a positive signal that the area conti-

### Biography of Ambassador Coneway

Peter R. Coneway was nominated by President Bush to serve as the U.S. Ambassador to Switzerland and Liechtenstein in May 2006. Mr. Coneway was sworn in by Secretary of State Rice on September 7, 2006 and he arrived in Bern on September 21 to assume his duties. Mr. Coneway graduated with an MBA from Stanford University. He founded the Houston office for Goldman Sachs in 1975, was named a general partner in 1978, established the firm's equities sales, trading and research division in Tokyo in 1987-88 and then returned to manage the Houston office. He currently serves as immediate past Chairman and a member of the Board of Visitors for The University of Texas M. D. Anderson Cancer Center, a Trustee of the Texas Heart Institute, a Trustee of the Houston Museum of Fine Arts, Chairman of the Stanford Business School Trust, Director of the Greater Houston Partnership and Chairman of the Houston/Harris County Sports Facility Public Advisory Committee. Mr. Coneway and spouse Lynn Coneway have two children and reside in Houston, Texas.



nues to advance. The EEA members rank well in the WEF Global Competitiveness Index and the four members continue to look at new avenues to improve on the advantages each has.

#### *As a banker-turned-ambassador: what is your personal opinion of the Liechtenstein financial center?*

Liechtenstein is known first and foremost as a financial center. Its banks, insurers and fiduciaries are known throughout Europe and are used by American, Asian and Middle Eastern businesses and investors for a full range of services. The Principality is renowned for strong investment and business advisors and for customer confidentiality. Liechtenstein has worked hard to improve the image of its center since the mid-1990s and is viewed as a good location for individuals from around the globe to manage assets. It is important that Liechtenstein maintains its image abroad, including in the Asian and Middle Eastern markets. These areas are generating tremendous amounts of private wealth and the Principality is well positioned to attract those assets. Liechtenstein is also associated with fiduciary and investment services. Its legal professionals are well regarded and are known for building trusts and other financial instruments that help investors manage their assets.

#### *Is there any difference in private banking between the United States and Liechtenstein?*

There are differences, such as the size and the breadth of services

provided. Both countries have a highly skilled workforce and access to large pools of financial capital, but Liechtenstein appears to be much more focused on individual wealth management. Both our private banking sectors should be committed to providing confidential and sound investment advice, which is consistent with high ethical and moral standards and mindful of the need to combat money laundering and the financing of terrorism.

**„Both countries have a highly skilled workforce and access to large pools of financial capital.“**

#### *The presidential elections are more exciting than ever. Do you expect any changes in policy regarding international financial centers after the elections?*

Presidential elections naturally bring a series of policy shifts. These shifts, however, tend to be minor changes in course and not major breaks with our past. This is particularly true in the international financial arena. It is a very complex and extremely integrated system that links the entire world. For just this reason, the United States and international regulators work very closely on a range of topics of the day, such as sovereign wealth funds and the



Fortsetzung von Seite 21

credit crunch, as well as on issues that may affect us in the future: for example, regulation of hedge funds and information sharing. It is critical that our experts meet at the IMF, the FATF, the World Bank and through the G8 and other institutions to ensure the stability and transparency of international financial centers. Some of the candidates for the presidency have proposed draft legislation that could, if passed by their respective committees, successfully voted upon by both the House and the Senate and signed by the President, affect U.S. relations with some international financial centers. I am confident the U.S. financial services market will remain open under our next President and that our legislation will act in the best interests of the United States and our trading partners.

*Protection of privacy is a traditionally important part of Liechtenstein's self-image. In return, the call for more transparency is getting louder worldwide, especially in the US (fighting terrorism). Will this trend strengthen any further?*

Before my role as Ambassador to the Principality of Liechtenstein and the Swiss Confederation, I worked with a leading investment banking firm in the private sector where the protection of customer's privacy and confidential information was paramount. And yet I was taught from the first day of my training program that to "know your customer" was equally if not more important. Our firm, our reputation and business were built on putting the customer first, but he or she had to be someone we believed shared our

business principles. In my opinion, privacy is different than secrecy. In an increasingly competitive world, leading financial firms must ensure their clients privacy while supporting reasonable rules and regulations that discourage, and in reality, will deter unlawful acts, schemes and strategies – including those that aid and abet terrorism or money laundering. There is a fine line between privacy and secrecy. The key question is whether any given conduct or transaction will stand "the light of day" should it find its way into the public domain.

## **„Personal data protection and other forms of privacy are very important.“**

*How important is the protection of privacy in the United States?*  
Personal data protection and other forms of privacy are very important in the United States and are codified in the laws and regulations of our land. These laws and regulations have been upheld by the U.S. Supreme Court countless times and sometimes have strengthened privacy laws. One of the defining principles of privacy in the United States is the „right to be let alone“, and that principle has resulted in legislation focused on personal data protection and financial information disclosure. While some in the world say the United States is overly litigious, our court and judicial system affords individuals the right to protect privacy rights.



---

*The U.S. mortgage crisis caused a stir all over the world. Is the worst over yet?*

What began as a sub-prime mortgage industry crisis has spread to other parts of the United States and global financial and investment sectors, causing concerns about liquidity and eroding investor and consumer confidence. Uncertainty is rarely good for financial markets, unless one is highly liquid and looking to capitalize on market aberrations or interruptions. While it will require some time to fully understand the exposure of all parties to sub-prime mortgage and other credit related instruments and vehicles, the underlying economics in most of the world's major countries are strong and resilient. Interest rates and inflation in the major markets are relatively low and equity valuations are not extended.

Having said that, a mild recession in the United States may be in the making, but the recent fiscal and monetary stimulus should help results in the second half of this year. However, with home prices falling and mortgage credit losses still rising in the United States, it is likely that the economy will be relatively weak for a while. The Fed will need to walk a "tight rope" as it balances growth and what has been recent disappointing inflation data, which could possibly lead to a low dose of "stagflation". This period will be an important test of the so-called coupling of the global markets.

---

*As we know, you are from Texas. Is there any similarity between the nature you see in Texas and that of Switzerland or Liechtenstein?*

While most of Liechtenstein does not look like my native state of Texas, particularly my hometown of Houston which is the fourth-largest city in the United States with 70-plus-story buildings, they are both friendly and welcoming places. I have been impressed by the upbeat spirit and competitive nature of the people of Liechtenstein that reminds me of my fellow Texans and Houstonians. Examples of Liechtenstein companies that are among the best at what they do, Ivoclar, in the field of dental devices, and Hilti, a major global competitor in the field of precision tools and instruments, are both well known in international markets. In fact, Hilti operates several stores and centers in Houston! The princely family has "Texas roots" now as well, having owned and managed farmland and a ranch close to Houston. Part of that farmland is now owned by a well-known Liechtensteiner, Alexander Frick, whose father was former Prime Minister. The princely family maintains a major interest in a venture known as "RiceTec" which is a producer of rice and conducts cutting edge research in hybrid technologies. In summary, I am proud of my Liechtenstein connection and that I have the privilege of representing the United States in this dynamic country which punches above its weight.



# SIS SegalInterSettle AG - von Veränderungen geprägt, mit Weitsicht geführt

Veränderungen begleiten die SIS SegalInterSettle AG als Fullserviceprovider im Wertschriftengeschäft seit Beginn. Dabei zeichnen fortschrittliches Denken und Erfindergeist die Mitarbeitenden der SIS SegalInterSettle und ihrer Schwestergesellschaften heute wie damals aus.

von Martin Trüb und Philippe Beck

Die Geschichte der ganzen SIS Gruppe und ihrer Unternehmen ist auch die Geschichte ihrer Mitarbeitenden. Sie handelt von Erfolg und persönlichem Einsatz, von kreativem Umgang mit Veränderungen und der Entwicklung neuer Ideen.

Am Anfang der Geschichte steht die Gründung der SEGA Schweizerische Effekten-Giro AG, einem Gemeinschaftswerk der Schweizer Banken am 4. Juni 1970. Primärer Zweck des neuen Unternehmens war es, ein gesamtschweizerisches Effekten-Giro-Sammeldepot zur Vereinfachung der Wertschriftenverwaltung aufzubauen. Das Unternehmen entwickelte sich im schnell wachsenden Umfeld des Schweizer Finanzplatzes kontinuierlich. 1970 wurden 240 Giroaufträge bearbeitet, 1976 bereits 1,22 Mio und im 2007 waren es über 43 Mio. Ein wichtiger Meilenstein folgte im März 1988 mit der Gründung der INTERSETTLE (Swiss Corporation for International Securities Settlements). Das Unternehmensziel war, ein international operierendes Settlement-System mit Sitz in der Schweiz aufzubauen. 1993 wurde dann in Olten das neue Bürogebäude und die weltweit grösste Tresoranlage – das „Fort Knox der Schweiz“ in Betrieb genommen.

## Management mit Weitsicht

Bereits frühzeitig hat die Unternehmensleitung die strategische Bedeutung eines effizienten Abwicklungssystems erkannt. In enger Zusammenarbeit mit den Partnern TKS Teknosoft und Tata Consultancy Services, einer indischen Softwarefirma, wurde 1993 das

---

**„Mit dem Zusammenschluss zur Swiss Financial Markets Services AG erfolgte ein bedeutender Meilenstein.“**

---

elektronische Abwicklungssystem SECOM (Sega Communication System) eingeführt. Im Mai 1999 erfolgte dann die Fusion der beiden Gemeinschaftsunternehmen SEGA und INTERSETTLE zur SIS SegalInterSettle AG. Gleichzeitig wurde die Holdinggesellschaft FSG Swiss Financial Services Group AG gegründet, welche im 2002 dann in SIS Swiss Financial Services Group AG (SIS Group) umbenannt wurde. Auf der operativen Seite war das Jahr 2002 ebenso ein Meilenstein: Im Jahresverlauf nimmt,



speziell für Eurobonds, die SIS SegInterSettle direkte Anbindungen zu lokalen CSDs beziehungsweise global tätigen ICSDs in Betrieb. Ein Jahr darauf nimmt die 2001 gegründete SIS x-clear ihre Tätigkeiten als Schweizerische Zentrale Gegenpartei (Central Counterparty/CCP) für die virt-x auf. Die Veränderungen geschehen jedoch nicht nur aus internen Gründen. Auch die immer stärkeren Einflüsse regulatorischer Bestimmungen seitens der EU bewirken, dass sich die SIS SegInterSettle verändert und selber aktiv Veränderungen einleitet. Mit der Unterzeichnung des European Code of Conduct on Clearing and Settlement am 7. Dezember 2006 durch die SIS SegInterSettle und die SIS x-clear beweist das Management einmal mehr Weitsichtigkeit. Damit wird ein klares Bekenntnis für eine offene und transparente Architektur mit Zugang für alle Mitbewerber abgelegt. Ein weiterer wichtiger und strategisch bedeutender Schritt erfolgt im Jahre 2007: Die Ankündigung des Zusammenschlusses der SIS Group mit der SWX Group und der Telekurs Group zur Swiss Financial Market Services AG. Dieser Zusammenschluss wird im Laufe der Zeit sicher noch zu weiteren Veränderungen führen, die alle zum Ziel haben, die Finanzplatz Infrastruktur der Schweiz und damit

den Schweizer Finanzplatz zu stärken, im Interesse aller Teilnehmer – im Interesse des Marktes.

### Wandel der internationalen Abwicklungsmärkte

Vor einigen Jahrzehnten haben die Wertschriftenmärkte in den einzelnen Ländern Infrastrukturen geschaffen, die es den Marktteilnehmern ermöglichen, die Transaktionen mit allen Gegenparteien über eine zentrale Plattform abzuwickeln.

Gemeinsam ist diesen Abwicklungssystemen, dass sie die einzelnen Wertschriftenlieferungen mit den entsprechenden Geldzahlungen koordinieren (Delivery versus Payment). Ansonsten sind der Phantasie bei der Entwicklung der Systeme aber kaum Grenzen gesetzt. Die Systeme sind deshalb im Detail von Markt zu Markt sehr unterschiedlich. Ihre konkrete Funktionsweise ist das Resultat einer Übereinkunft der lokalen Marktteilnehmer. Mit zunehmender Globalisierung ist diese Individualität der Systeme immer mehr zum Problem geworden: die grenzüberschreitende Abwicklung von Wertschriftengeschäften erweist sich als fehleranfällig und teuer. Dies hat in letzter Zeit auch die EU Kommission stark beschäftigt. Sie hat erkannt, dass die Funktionsweise der

**SIS SegalInterSettle**

Die SIS SegalInterSettle AG ist ein international tätiges Dienstleistungsunternehmen. Das Kerngeschäft als CSD (Central Securities Depository) und ICSD (International Central Securities Depository) ist die Abwicklung und die Verwahrung schweizerischer und ausländischer Effekten sowie die Erledigung der damit verbundenen Verwaltungsoperationen. Daneben werden auch ergänzende Dienstleistungen angeboten, wie etwa die Einzelverwahrung von Wertgegenständen oder die elektronische Stimmabgabe bei Generalversammlungen durch die Schwestergesellschaft SAG SIS Aktienregister AG.

Unter dem Dach der neuen Holding Swiss Financial Market Services AG, welche per Anfang 2008 aus dem Zusammenschluss der SIS Group der

SWX Group und der Telekurs Group hervorging, operiert die SIS SegalInterSettle innerhalb der Division Securities Services im globalen Wertpapiersektor. Sie ist die Spezialistin für internationales On- und Off-Exchange-Settlement mit verschiedenen Gegenparteien im Spannungsfeld zwischen Handel und endgültiger Lieferung, aber auch nationaler und internationaler Custodian.

Als Betreiberin eines der weltweit führenden online realtime Abwicklungssysteme (SECOM) bietet sie ihren Kunden die Möglichkeit, über eine einzige Schnittstelle Wertschriften aus der ganzen Welt abzuwickeln und zu verwahren.

Fortsetzung von Seite 25

Abwicklungssysteme harmonisiert werden muss, wenn im Wertschriftengeschäft die Ziele des Binnenmarktes erreicht werden sollen. Nach Schätzungen der Ökonomen verursachen die heutigen Ineffizienzen innerhalb der EU jährliche Kosten von über hundert Milliarden Euro. Die EU Kommission hat deshalb vor einigen Jahren ein Programm zur Harmonisierung der Abläufe und Schnittstellen lanciert (zum Abbau der so genannten Giovannini Barrieren). Die SIS hat bei dieser Standardisierung von Anfang

## „Der European Code of Conduct wird das Umfeld im Bereich des Clearing und Settlement nachhaltig verändern.“

an aktiv mitgearbeitet. Lange Zeit blieb allerdings unklar, wie die Umsetzung später in die Wege geleitet wird: über eine Richtlinie oder in Form einer Selbstregulierung? Die EU Kommission hat

sich für eine von ihr überwachte Selbstregulierung entschieden. Die Infrastrukturen wurden eingeladen, eine Deklaration, den European Code of Conduct on Clearing and Settlement, zu unterzeichnen. Darin verpflichten sie sich nicht nur zur Harmonisierung ihrer Schnittstellen und Abläufe, sondern auch zum gegenseitigen Wettbewerb untereinander. Da der Code of Conduct nicht Gesetzescharakter hat, ist er auch nicht an geografische Grenzen gebunden. Er kann von jeder europäischen Infrastruktur innerhalb oder ausserhalb der EU unterzeichnet werden. Für die SIS war rasch klar, dass ein Abseitsstehen unerwünschte Handelsschranken zwischen der Schweiz und den umliegenden EU Ländern schaffen würde. Sowohl die zentrale Gegenpartei SIS x-clear, wie auch die Abwicklungsorganisation SIS SegalInterSettle haben den Code deshalb umgehend unterzeichnet.

Der Code wird das Umfeld, in dem die Infrastrukturen operieren, nachhaltig verändern. In der Vergangenheit haben sie mehr oder weniger wie Kooperativen funktioniert, der Druck zum effizienten Umgang mit Ressourcen kam von den Eigentümern und Benutzern. In Zukunft wird man sich an den Konkurrenten aus andern Ländern orientieren müssen, welche in den eigenen Markt

**Martin Trüb**

Martin Trüb arbeitet im Bereich Strategy & Research der SIS SegalInterSettle und ist seit 1990 für die SIS Gruppe tätig. Er ist Mitglied in zahlreichen europäischen Harmonisierungsgremien; unter anderem war er aktiv an der Ausarbeitung des European Code of Conduct on Clearing and Settlement beteiligt. Er ist Vorsitzender des 'Swiss SPTC' (Swiss Securities Post-Trading Council), einer Arbeitsgruppe, die abklärt, wie die Abläufe des Finanzplatzes Schweiz den europäischen Standards angeglichen werden können.

**Philippe Beck**

Philippe Beck ist Head Divisional Communications, Swiss Financial Market Services, SFMS Management AG. Philippe Beck ist innerhalb der neuen Holdinggesellschaft SFMS Management AG für die Kommunikation der Division Securities Services (vormals SIS Group) zuständig. Von 2001 bis Ende 2007 war er Leiter des Bereichs PR & Communication der SIS Group. Vor seiner Tätigkeit bei der SIS arbeitete er in diversen, leitenden Funktionen in der Kommunikationsbranche.

eindringen und ihre Dienstleistungen anbieten. Tatsächlich haben seit der Unterzeichnung des Code of Conduct die meisten Infrastrukturen die Flucht nach vorne ergriffen und in den grösseren Märkten Anträge gestellt, ihre Dienstleistungen dort anbieten zu können.

**„Die SIS ist für die Zukunft gut gerüstet.“**

**SIS x-clear mit Pionierrolle**

Eine Pionierrolle spielte dabei die SIS x-clear. Sie hat früh alle Vorbereitungen getroffen, um im englischen Markt als Konkurrentin der dortigen zentralen Gegenpartei LCH.Clearnet Ltd aufzutreten. Bei der Harmonisierung der Schnittstellen und Abläufe hat man darauf geachtet, dass die Standards dem neusten Stand der Technik entsprechen. Dadurch muss kein Markt bei der Einführung seine Abläufe verschlechtern.

**Internet-Portal für Emittenten**

Die SIS hat schnell erkannt, dass sie mit der Umsetzung gewisser Standards ihre Position im internationalen Wettbewerb verbessern kann. So ist ein Projekt bereits weit gediehen, bei dem es darum geht, dass die kotierten Gesellschaften Daten über Verwaltungsoperationen (Dividenden, Kapitalerhöhungen etc.) elektronisch erfassen und mit standardisierten Meldungen an die Abwicklungsorganisationen und andere Abnehmer verteilen. Damit fällt bei den Abnehmern die manuelle Erfassung der Daten weg und folglich auch eine Fehlerquelle und eine aufwändige manuelle Kontrolle der erfassten Daten.

Die SIS geht bei der Umsetzung dieses Standards noch wesentlich weiter. Sie entwickelt zusammen mit SWX und Telekurs ein Internet-Portal für Emittenten. Über dieses können diese den gesamten Datenaustausch mit den Infrastrukturen bewerkstelligen. Mit der Realisierung dieser und zukünftiger Projekte sind die SIS SegalInterSettle und die SIS x-clear bereit für die Zukunft und damit auch für weitere Veränderungen.

# SWIFT – Compliance with subpoenas and data privacy

On 23 June 2006, several US newspapers published stories about the US government's ongoing terrorist investigations and the role of SWIFT. Today SWIFT has completed various actions to address privacy concerns and create legal certainty for its users.

by Thomas Ramadan

## What happened

In the aftermath of the September 11th attacks, SWIFT responded to compulsory subpoenas for limited sets of data from the Office of Foreign Assets Control of the United States Department of the Treasury. A fundamental SWIFT principle has always been to preserve the confidentiality of its users' data while complying with its lawful obligations in all countries where it operates. Striking that balance guided SWIFT through this process with the United States Department of the Treasury. SWIFT takes its role as a key infrastructure of the international financial system very seriously and cooperates with authorities to prevent illegal uses of the international financial system. Occasionally, SWIFT has to comply with valid subpoenas. SWIFT negotiated with the U.S. Treasury over the scope and oversight of the subpoenas. Through this process, SWIFT received significant protections and assurances as to the purpose, confidentiality, oversight and control of the limited sets of data produced under the subpoenas. Independent audit controls provide additional assurance that these protections are fully complied with.

## Legal Certainty

At its meeting of 15 March 2007, the SWIFT Board took actions related to SWIFT's compliance with US Treasury subpoenas. The actions stressed the need for legal certainty for SWIFT and its member banks while pursuing three key initiatives: achieving Safe Harbor status for SWIFT's US operations, improving customer contract transparency, and developing systems alternatives for SWIFT's global messaging infrastructure.

## Achieving Safe Harbor status

SWIFT has now adhered to the Safe Harbor framework of the European data privacy regulations. Safe Harbor is a framework negotiated by the EU and US in 2000 to provide a way for companies in Europe, with operations in the US, to conform to EU data privacy regulations.

By adhering to this framework, SWIFT confirms that customers' data located in the US are protected under similar data privacy principles as in Europe.



**Thomas Ramadan**

Thomas Ramadan ist seit Mai 2005 Regional Direktor der S.W.I.F.T. Switzerland GmbH. Das Team betreut die in der Schweiz und Liechtenstein an SWIFT angeschlossenen Institute in allen Belangen des Payments und Securitiesbusiness und repräsentiert SWIFT in den lokalen Standards- und User-Gremien. Von 1997 bis 2001 arbeitete Ramadan für die DZ BANK in Frankfurt. Dort leitete er das Produktmanagement für

Basis- und Backofficesysteme im Zahlungsverkehr. Im Juli 2001 begann Thomas Ramadan dann als Regional Account Manager bei SWIFT Germany, Frankfurt. Im Mai 2004 wechselte er in das Schweizer SWIFT Büro nach Zürich. Neben seiner Arbeit mit den Betreibern der nationalen Clearingsysteme betreute er eine Reihe von Key-Accounts sowie multi-nationale Corporates bezüglich Ihres Zugangs zu SWIFT.

**Increasing contract transparency**

Last year, SWIFT proposed contractual solutions to further enhance compliance and transparency, where appropriate, for the processing of financial messaging data, including for the banks' customers. The new policies, available on [www.swift.com](http://www.swift.com), improve the transparency of SWIFT's contractual documentation and are relevant both for SWIFT's customer institutions and for the banks' customers. SWIFT developed the policies in consultation with the Data Protection Working Group (DPWG) it established early in 2007. The DPWG is composed of data privacy and compliance experts from European and non-European banks.

**Developing global architecture alternatives**

The SWIFT Board has also approved plans to move to a multi-zonal messaging architecture. The first deliverables are an enhanced core messaging platform to support multiple processing zones, a new global Operating Centre (OPC) to be located in Switzerland, and a command and control capability in Hong Kong to allow

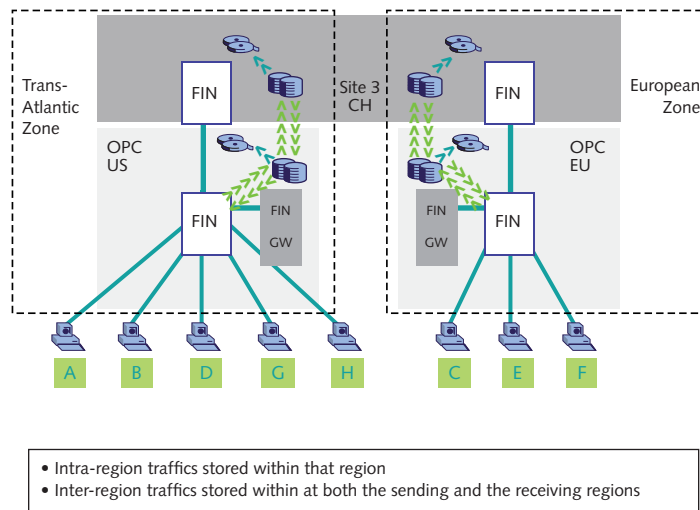
SWIFT's operations to be run from Asia, as well as Europe and the US. The messaging re-architecture will enable SWIFT to meet specific customer requirements: increase processing capacity, enhance resilience, reduce unit costs, improve commercial prospects and, by locating a second Operating Centre in Europe, also overcome data protection concerns. Initially, SWIFT will create two message processing zones: European and Trans-Atlantic. SWIFT

**„SWIFT has adhered to the Safe Harbor framework of data privacy regulations.“**

may extend beyond these two zones, if warranted by future commercial or operational drivers. The new global OPC will serve as the companion for the existing European OPC to process and, where applicable, store messages for the European processing

**What are the protections and assurances obtained by SWIFT?**

The United States Department of the Treasury (UST) subpoenas to SWIFT are only for a limited set of data and for the exclusive purpose of terrorism investigations and for no other purpose. Important restrictions apply to how the UST can access and use the data. The UST does not have access to all of SWIFT's data nor can it simply browse through the data. The UST is only allowed to see data that is responsive to targeted searches in the context of a specific terrorism investigation. Data searches must be based only on persons, entities or related information with an identified connection to an ongoing terrorism investigation or other intelligence that the target is connected to terrorism. The UST cannot search the data for any other purpose such as 'economic espionage' or for evidence of any non-terrorist related crimes such as tax evasion, money laundering or any other criminal activity. As a result, the UST accesses only a minute fraction of the limited data sets that SWIFT is required to provide. A record is made of every search. Contrary to unfounded assertions in the press and in some data privacy opinions, the subpoenaed process is legal, limited, targeted, protected,



audited and overseen. In fact, SWIFT maintains virtual control of the entire end-to-end process involving its data.

Fortsetzung von Seite 29

zone. This will ensure that intra-European messages remain in Europe. The new OPC will also serve as the companion to OPC US to process and store traffic for the Trans-Atlantic processing zone. "Intra-zone messages will stay within their region of origin, thereby overcoming data protection concerns", said SWIFT CEO

**„Key considerations included the suitability of the infrastructure and appropriate data protection.“**

Lázaro Campos. "For example, messages internal to the European Economic Area (EEA) and Switzerland will be processed and, where applicable stored only at SWIFT's two European Operating Centres." The choice of location for the new OPC followed a review of potential sites in Europe. Key considerations included the suitability of the infrastructure, the availability of skilled staff and

appropriate data protection legislation, which Switzerland provides. The initiative requires a one-off investment of EUR 150 million and will create approximately 50 jobs in SWIFT's European and Asian operations. SWIFT expects the new European OPC to be operational by end-2009. SWIFT will enhance its facilities in Hong Kong to house its new Asian command and control capability.

**Unilateral Agreements between the US and the EU**

At the political level, the European Union announced on 28 June 2007 that it has received guarantees from the United States Treasury that the data it receives from SWIFT is processed in a way which takes account of EU data protection principles. SWIFT welcomes the outcome of EU-US talks that have led to a set of unilateral commitments of the United States Treasury (UST) Department regarding its handling of EU personal data received from SWIFT in the United States under compulsion of subpoenas within the UST's 'Terrorist Finance Tracking Program'.

# Weiterbilden – Weiterkommen

## Teil II: Die Perspektive der Unternehmer

Banken sind grosszügige Arbeitgeber. Attraktiv für Arbeitnehmer, die beruflich vorwärts kommen wollen. Denn Banken stellen ihren Mitarbeitenden Zeit und Geld für Weiterbildung zur Verfügung. Stimmt die Formel „learn more – earn more“? Nach der „Perspektive der Arbeitnehmer“ in Teil I der letzten Ausgabe beleuchten wir diese Frage nun aus der Perspektive des Unternehmens.

von Othmar Dendorfer

Der Lernerfolg berufsbegleitender Weiterbildung ist in der Regel höher als in der betrieblichen Weiterbildung. Denn die Mitarbeitenden ergreifen selbst die Initiative und nehmen freiwillig teil. Mindestens einen Teil des Aufwandes tragen sie selbst und haben daher ein höheres Eigeninteresse, die Ausbildung erfolgreich abzuschliessen.

---

**„Eine Ablehnung des Weiterbildungsbegehrens wirkt sich oft in Form einer Frustration aus.“**

---

Der Lernerfolg wird in der Regel durch umfassende Prüfungen kontrolliert. Dies unterscheidet die Qualität berufsbegleitender Weiterbildung von obligatorischen betriebsinternen Kursen. Dort wird oft nur die Präsenz statt des Wissenszuwachses kontrolliert. Ebenso darf ohne weitere Beweisführung angenommen werden, dass mehr Kompetenz zu besserer Leistung führt. Mitarbeitende mit mehr Fach-, Methoden- oder Sozialkompetenz erledigen ihren Job effizienter, wirksamer und qualitativ besser. Voraussetzung ist, dass Gelegenheit zur Anwendung besteht. Die Leistungsverbesserung führt zu höherer Qualität der Produkte und des Services, zu optimierten Risiken und zu geringeren Kosten. Für den Mitarbeitenden zahlt sich diese Leistungssteigerung allerdings nur aus, wenn sie vom Vorgesetzten auch wahrgenommen und entsprechend honoriert wird.

### **Make or buy?**

Kompetenz entwickeln oder einkaufen? Grundsätzlich bildet Weiterbildung immer eine Alternative zur Rekrutierung. Wenn man sich vor Augen hält, dass eine externe Stellenbesetzung zwischen einem und zwei Jahreslöhnen kostet, ist Weiterbildung in der Regel die günstigere Variante. Ein weiterer Nutzen liegt in der höheren Flexibilität des Mitarbeiterereinsatzes. Arbeitsgestaltende Massnahmen wie job-enrichment, job-enlargement und job-rotation werden durch die gewonnene Kompetenz erleichtert. Bei Nachfolgeplanungen oder Umstrukturierungen stehen mehr Optionen zur Verfügung, wenn eine Weiterbildung nicht nur auf die aktuelle Tätigkeit, sondern auf sogenannte Schlüsselkompetenzen oder einen möglichen Karriereschritt ausgerichtet ist.

---

**„Kurzfristig können reduzierte Deckungsbeiträge resultieren, da der Mitarbeitende höhere Kosten verursacht und öfter abwesend ist.“**

---

Obwohl Weiterbildung nicht als Sozialleistung oder Fringe Benefit verstanden werden darf, kann die Unterstützung durch den Arbeitgeber durchaus Auswirkungen auf die Motivation des Mitarbeitenden haben. Eine Ablehnung des Weiterbildungsbegehrens wirkt sich dagegen oft in Form einer Frustration aus, wenn nicht mindestens eine Alternative angeboten oder die Weiterbildung auf



Fortsetzung von Seite 31

später zugesichert werden kann. Eine höhere Mitarbeiterbindung entsteht allerdings selten. Es ist branchenüblich, Weiterbildungsverpflichtungen bei Übernahme eines Mitarbeitenden abzulösen. Immerhin besteht eine gewisse moralische Bindung des Mitarbeitenden, wenn er sieht, dass der Arbeitgeber grosszügig in ihn investiert. Und falls es trotzdem zu einem Austritt während der Weiterbildung oder innerhalb der Verpflichtungsdauer kommt, erhält der ausbildende Betrieb wenigstens eine finanzielle Rückerstattung.

**„Für den Mitarbeiter zahlt sich diese Leistungssteigerung aus, wenn sie honoriert wird.“**

#### **Imagewirkung hat grosses Gewicht**

Wichtiger ist dagegen die Imagewirkung für das Unternehmen. Ein Ruf als grosszügiger Ausbildungsbetrieb bildet ein zunehmend wichtiges Argument auf dem Arbeitsmarkt. Diese Reputation kann nur durch konstante und glaubwürdige Einlösung des Weiterbildungsversprechens erworben werden.

Das langfristige Rekrutierungspotenzial für qualifizierte Fachkräfte ist ein unermessliches Kapital in enger werdenden Arbeitsmärkten und ein Teil des Employer Brandings. Auch auf Abteilungsstufe kann die Imagewirkung grosses Gewicht haben. Oft kann Mitarbeitenden nicht direkt nach der Weiterbildung ein

adäquates Angebot innerhalb des eigenen Teams oder im Unternehmen gemacht werden. Absolventen einer Weiterbildung sind mobiler auf dem Arbeitsmarkt und werden sich früher oder später neu orientieren. Gelingt es, den Ruf als Karrieresprungbrett zu erlangen, wird die Abteilung immer wieder gut qualifizierte neue Arbeitskräfte anziehen können.

**„Die individuelle Karriereplanung wird in einem Aktionsplan konkretisiert, der auch andere Entwicklungsmassnahmen enthält.“**

Während der Weiterbildung nimmt der Vorgesetzte einige Nachteile in Kauf. Mindestens kurzfristig können reduzierte Deckungsbeiträge resultieren, da der Mitarbeitende höhere Kosten verursacht und bei Abwesenheit weniger Leistung erbringen kann.

#### **Standortbestimmung und Aktionsplan**

Wir können zusammenfassend festhalten, dass weder auf Mitarbeiterseite noch auf Unternehmensseite der Nutzen einer Weiterbildung zuverlässig beziffert werden kann. Trotzdem können zahlreiche qualitative Anhaltspunkte angeführt werden, die dem Aufwand mindestens die Waage halten. Peter Drucker, Pionier der modernen Managementlehre, sagte einst: „If you can't measure it, you can't manage it“. Trotzdem können Vorgesetzte und



**Othmar Dendorfer**

Othmar Dendorfer ist Leiter Group Training & Development der Liechtensteinischen Landesbank. Seine Aufgabenschwerpunkte sind Personalentwicklungskonzepte, die Planung und Umsetzung des betrieblichen Ausbildungsangebots, die individuelle Ausbildungs- und Karriereberatung einzelner Mitarbeiter und ganzer Teams sowie Einzel- und Gruppencoachings. Nach einer Banklehre und Kundenberatertätigkeit wurde er 1988 Ausbildungsleiter der Graubündner Kantonalbank. Sein Bildungsweg führte ihn vom Fähigkeitszeugnis als kaufmännischer Angestellter zum Executive Master of Banking (FH). Dazwischen lagen Weiterbildungen zum Ausbildungsleiter (VSKP-SKAL) und eidg. dipl. Betriebsausbilder sowie in angewandter Psychologie, Persönlichkeitsanalyse und Coaching.



Mitarbeitende durch wenige einfache Prinzipien den Nutzen einer Weiterbildung verstärken: Eine persönliche Standortbestimmung hilft dem Mitarbeitenden, sein nächstes Laufbahnziel zu definieren. Diese Analyse umfasst die persönliche Situation, den aktuellen Ausbildungsstand sowie die momentane berufliche Tätigkeit. Die individuelle Karriereplanung wird in einem Aktionsplan konkretisiert, der neben Weiterbildungsalternativen auch andere Entwicklungsmassnahmen enthält, zum Beispiel eine regelmäßige Selbstreflexion, den Einsatz in Projekten, eine Begleitung durch erfahrene, ältere Führungskräfte (Mentoring) und die systematische Bearbeitung eines massgeschneiderten Paketes an Selbstlernmedien.

Evaluierung zu vereinbaren und in regelmässigen Abständen zu kontrollieren. Der Studienbegleitung kommt grösste Bedeutung zu. Der Vorgesetzte soll Interesse an den Lerninhalten zeigen und den Mitarbeitenden zur Weitergabe des neu erworbenen Wissens im Team ermutigen. Anwendungsmöglichkeiten sollen schon während des Studiums erschlossen werden, beispielsweise durch die Delegation von Stellvertretungs- oder Assistentenfunktionen, Ausbilderaufgaben oder durch Mitarbeit in Projekten. Durch die laufende Beobachtung von Veränderungen in Aufgabenerfüllung und Zielerreichung erhält der Vorgesetzte die Möglichkeit zur Quantifizierung des Weiterbildungsnutzens und kann dem Mitarbeitenden konkretes Feedback im Mitarbeitergespräch geben.

---

## „Die Erwartungen von vorgesetzten und Mitarbeitenden sind zu Beginn der Weiterbildung zu klären.“

---

**Erwartungshaltung klären**

Bei der Auswahl der verschiedenen Weiterbildungsalternativen soll die Qualität umfassend beurteilt werden. Dies geschieht durch Unterlagenstudium, einen Besuch vor Ort oder bei Informationsveranstaltungen und durch Referenzankünfte derzeitiger oder ehemaliger Lehrgangsteilnehmender. Die gegenseitigen Erwartungen von Vorgesetzten und Mitarbeitenden sind zu Beginn der Weiterbildung zu klären. Ausserdem sind Instrumente zur

# Banking verlangt von allem etwas

Die Hypo Investment Bank (Liechtenstein) AG ist als Tochter der 111-jährigen Vorarlberger Landes- und Hypothekenbank Teil eines grossen Konzerns. Dr. Andreas Insam hat die Bank 1998 gegründet und gewährt Einblick in seinen Alltag.

Interview mit Dr. Andreas Insam

*Herr Insam, Sie sind Österreicher. Was gefällt Ihnen an Liechtenstein besonders?*

Liechtenstein, ein Land ohne natürliche Ressourcen, zählt dank seiner hart arbeitenden Bevölkerung und seines gesunden Unternehmertums zu den fortschrittlichsten hoch technologisierten Industrieländern Europas. Der florierende Finanzdienstleistungssektor beruht auf den Pfeilern einer starken Monarchie, einer direkten Demokratie und einem aktiven Parlament. Der alpine Skilauf ist am Arlberg zu Hause, das Know-how für Erben, Schenken und Beraten hat in Liechtenstein eine hundertjährige Tradition.

**„Der florierende Finanzdienstleistungssektor beruht auf den Pfeilern einer starken Monarchie, einer direkten Demokratie und einem aktiven Parlament.“**

*Mit 26 stiegen Sie ins Bankbusiness ein. Haben Sie das jemals bereut?*

Im Unterschied zu meiner Zwillingschwester – sie ist Absolventin der Kunstakademie Wien – habe ich keine ausgeprägten Fähigkeiten. Banking verlangt von allem etwas. Dank eines väterlichen Freundes hatte ich das Glück, bereits während meines

Studiums über viele Jahre Bankpraktika absolvieren zu dürfen. Insofern war das Risiko „falsche Berufswahl“ praktisch nicht vorhanden. Als kleine Geste an die Nachfolgergeneration bietet die Hypo Vaduz einerseits mindestens einem Dutzend Schülern und Studenten Sommerpraktika an und andererseits versuche ich seit vielen Jahren als Lektor und Prüfungskommissär Praxiserfahrung in die Hochschulen Liechtenstein und Innsbruck einzubringen.

*Sie hatten den Auftrag, die Hypo Investment Bank (Liechtenstein) AG aufzubauen. Wie kam es dazu?*

In Frankfurt war ich Direktor einer sehr erfolgreichen Investmentbank. Damals, Mitte dreissig und Vater zweier Kleinkinder, zog es uns zurück in die Alpen. 1995 ist Liechtenstein dem EWR beigetreten. Nach einer Übergangsfrist von drei Jahren war es ausländischen Investoren erlaubt, Mehrheitsbeteiligungen an liechtensteinischen Banken zu erwerben. Nicht zuletzt auf mein Anraten war die Vorarlberger Landes- und Hypothekenbank der Meinung, dass man diese Gelegenheit beim Schopf packen müsse, und so wurde ich beauftragt, 1998 die Hypo Liechtenstein zu gründen.

*Mit welchen Schwierigkeiten hatten Sie anfangs zu kämpfen?*

Lassen Sie mich mit folgendem Bild antworten: Ein holländischer Investor errichtet in Lech am Arlberg ein Viersternehotel. Die eingewachsenen Hotelierfamilien werden genau hinsehen, ob der Neue bei der Preisgestaltung aus dem Rahmen fällt, ob er sich im Tourismusverband engagiert und ob er anlässlich der Hoteleröffnung eine Spende der Freiwilligen Feuerwehr überreicht hat. Ich denke,

**Dr. Andreas Insam**

Andreas Insam ist CEO der Hypo Investment Bank (Liechtenstein) AG. Der gebürtige Österreicher trat nach einem erfolgreichen Studium in Betriebswirtschaft 1983 als Assistent der Geschäftsleitung in die LGT Bank in Liechtenstein AG ein. Nach einem Trainee-Programm in London erfolgte 1986 der Übertritt in die Bank in Liechtenstein (Frankfurt) GmbH. Ab 1993 stand Dr. Insam im Dienst der Vorarlberger Landes- und Hypothekenbank AG in Bregenz. 1998 wurde er mit der Gründung der Hypo Investment Bank (Liechtenstein) AG beauftragt.



der Holländer hat gute Karten, in der dritten Generation die Rechte eines Einheimischen genießen zu dürfen.

*Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?*

Ein zu eins mit dem eines Familienvaters. Ich kann nicht täglich Zigarren paffen und gleichzeitig dem sechzehnjährigen Sohn das Zigarettenrauchen verbieten. Kinder durchschauen Eltern. Tarnen und Täuschen gelingt nicht. Ich versuche „ehrlich vorzuturnen“.

*Worauf muss man in der Vermögensverwaltung besonders achten?*

Hin und her macht Taschen leer. Die Kunden haben ein Anrecht auf marktgerechte Früchte mit angemessenem Risiko. Die reale Werterhaltung hat oberste Priorität und ist letztendlich auch eine ethisch-moralische Angelegenheit.

**„Meinen Urlaub verbringe ich am liebsten in einem kleinen Fünfsternehotel.“**

*Die Hypo Investment Bank (Liechtenstein) AG ist Teil eines Konzerns. Welche Vor- bzw. Nachteile bringt dies gegenüber unabhängigen Privatbanken?*

Die Vorarlberger Landes- und Hypothekenbank ist 111 Jahre alt. Sie genießt ein Aa1 Rating, hat 650 Mitarbeiter und ist mit einem

Marktanteil von über 30 Prozent im Vorarlberger Retailbanking zu Hause. Unser Liechtensteiner Institut versteht sich als Privatbank. Das Durchschnittsvolumen je Kunde liegt bei CHF 1 Mio. Wir betreuen Kunden aus 86 Nationen und führen Kundengespräche in fünf verschiedenen Sprachen. Gemeinsam mit unserem Tochterunternehmen in Brunei betreuen wir Kundengelder in der Höhe von CHF 2 Mrd. Mit Hilfe unserer Mutter verkörpern wir Tradition und Sicherheit. Gleichzeitig spiegelt unsere Geschäftsstrategie einen globalen selbständigen Ansatz wider. Die Mischung macht es reizvoll.

**„Der Kunde hat Anrecht auf marktgerechte Früchte mit angemessenem Risiko.“**

*Welche Vorteile sehen Sie im Finanzplatz Liechtenstein?*

Meinen Urlaub verbringe ich am liebsten in einem kleinen Fünfsternehotel, maximal 80 Betten mit maximal 80 Mitarbeitern. Unsere extrem anspruchsvollen Dienstleistungen erfordern ähnliche Strukturen. Liechtenstein bietet kurze Entscheidungswege, hat äusserst kompetente Mitstreiter und klare gesetzliche Rahmenbedingungen.



### Gelacht

Hansli und Fritzli gehen zu zweit die Schienen entlang. Da sieht Hansli einen Zug entgegenkommen, erschrickt und sagt zu Fritzli: „Du, wenn jetzt nicht bald eine Weiche kommt, sind wir verloren!“

## „Veränderung“

### Gelesen

Nicht umsonst lautet ein arabisches Sprichwort: Zwischen dem Reden und dem Tun liegt das offene Meer ...

Die beruhigende Nachricht: Es gibt ihn, den sogenannten „inneren Schweinehund“. Er sitzt im limbischen System unseres Gehirns, das für unsere Emotionen zuständig ist, und versucht dort all unsere guten Vorsätze zu zunichte zu machen, die im Hier und Jetzt keine guten Gefühle versprechen. Auch allgemeine Einsichten wie „ich sollte was für meine Gesundheit tun“ prallen am limbischen System ab. „Das limbische System fragt nicht nach langfristigen Gewinnen, sondern danach, was habe ich heute gleich und sofort davon“, sagt der Hirnforscher Gerhard Roth. Und er rät vernünftige rationale Erwägungen für geplante Veränderungen mit „emotionalen Bildern“ zu verbinden ... (Quelle: Gerhard Roth: „Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten: Warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern“)

Das false-hope-syndrom halten Janet Polivy und C. Peter Hermann für den Hauptschuldigen, wenn gute Vorsätze scheitern. Es verleite zu überzogenen Erwartungen, zum Glauben, dass die Veränderung in einem Lebensbereich auf einen Schlag viele Probleme löse, und verführe manchmal auch dazu, gleich mehrere Dinge auf einmal verändern zu wollen. Das geht aber bestimmt schief, wie Roy F. Baumeister in seinen Studien belegen konnte ...

Und doch schaffen es Menschen immer wieder, sich und ihr Leben zu verändern. Gelungene Veränderungsprozesse sind untersucht und die Ergebnisse im „Transtheoretischen Modell“ zusammengefasst worden: Erfolgreiche Selbstveränderung ist ein langfristiger Prozess, der in verschiedenen Stadien verläuft. (Quelle: Ursula Nuber: So kann es nicht weitergehen. In: Psychologie Heute, Heft 2/2003)

### Gesagt

*Wenn der Wind der Veränderung weht, bauen die einen Windmühlen, die anderen Mauern.* Chinesisches Sprichwort

*Wenn wir bewahren wollen, was wir haben, müssen wir vieles ändern.* Johann Wolfgang von Goethe

*Wer ständig glücklich sein möchte, muss sich oft verändern.* Konfuzius

*Man braucht nicht immer denselben Standpunkt zu vertreten, denn niemand kann einen daran hindern, klüger zu werden.*

Konrad Adenauer

### Impressum

Das BANKENMAGAZIN ist eine Publikation des Liechtensteinischen Bankenverbandes. Es erscheint vierteljährlich.  
V.f.d.I. Michael Lauber, Geschäftsführer  
Liechtensteinischer Bankenverband  
Pflugstr. 20, 9490 Vaduz, Fürstentum Liechtenstein  
T: ++423 230 13 23, F: ++423 230 13 24  
info@bankenverband.li, www.bankenverband.li

