

# banken magazin

AUS LIECHTENSTEIN | Ausgabe 7 | Juni 2008

## STIFTUNGSRECHT UND FUTURO

Regierung nimmt Stellung

## SEPA ERFOLGREICH EINGEFÜHRT

INTERVIEW  
mit Kommunikationsexperte  
Dr. Mark Eisenegger



LIECHTENSTEINISCHER  
BANKENVERBAND

3	<b>BANKEN   SPLITTER</b> News
4	<b>BANKEN   SPEZIAL</b> Sozialreputation ist ein Minenfeld
7	<b>BANKEN   POLITIK</b> Neues Stiftungsrecht optimiert Kundenbedürfnisse
9	Der Finanzplatz braucht Wachstumsperspektiven!
11	<b>BANKEN   INTERNATIONAL</b> SEPA erfolgreich eingeführt
13	<b>BANKEN   KÖPFE</b> Centrum Bank AG: Dr. Stefan Laternser



Michael Lauber

Liebe Leserinnen und Leser

Die Juni-Tage waren geprägt von der Europameisterschaft und dem Kampf um die Besten am Ball. Liechtenstein hat sich dabei als „Mittendrin-Land“ positionieren können. Doch auch nach diesen sportlichen Höhepunkten wird sich Liechtenstein und insbesondere der Finanzplatz „mittendrin in Europa“ positionieren müssen. Nach dem Kampf um die Besten folgt für uns das Einstehen für das Beste. Die Vereinbarung neuer internationaler Kooperationen und die Anpassung von Gesetzen sind dabei in diesen Tagen das Ziel von Verhandlungsdelegationen und Legislative. Dazu nimmt die Regierung kurz Stellung (S. 7). Die Resultate werden uns helfen, weiterhin klare Fakten zum Finanzplatz kommunizieren zu können. Wie wichtig das nicht zuletzt für die Reputation ist, zeigt unser Experteninterview (S. 4). Der dieser Ausgabe beigefügte Jahresbericht der Liechtensteinischen Banken zeigt, dass die Strategie für Wachstum und Diversifikation aufgeht. Nutzen wir die folgenden Wochen auch dafür, sicherzustellen, dass auf einen hoffentlich warmen Sommer ein freundlicher und milder Herbst folgt.

Michael Lauber, Geschäftsführer

# News



Silvia Hobi

## Silvia Hobi neu beim LBV

Seit dem 1. April 2008 ist Silvia Hobi beim Liechtensteinischen Bankenverband als Assistentin der juristischen Abteilung tätig. Ihre Berufslehre absolvierte die Liechtensteinerin bei der Verwaltungs- und Privat-Bank AG, Vaduz, wo sie nach Lehrabschluss sechs Jahre arbeitete. Nach Stationen bei zwei weiteren liechtensteinischen Banken und einem Treuhandbüro bringt sie ihre vielseitigen Erfahrungen nun beim Bankenverband ein.



Daniel Brühwiler

## Neuer CEO Banque Pasche (Liechtenstein) SA

Daniel Brühwiler ist neuer Vorsitzender der Geschäftsleitung der Banque Pasche (Liechtenstein) SA. Der 46-jährige begann seine Karriere bei UBS und Credit Suisse. Ab 1987 war er fünf Jahre als Leiter Anlagepolitik und Leiter Portfolio Management für die Dresdner Bank (Schweiz) tätig. In gleicher Funktion arbeitete er anschliessend acht Jahre für die Credit Suisse und seit 2000 bis zu seinem Wechsel nach Liechtenstein für die Bank Vontobel in Zürich. Brühwiler studierte Betriebsökonomie und absolvierte Teilstudien an der Boston Business School sowie der Universität St. Gallen. Er ist verheiratet und zweifacher Vater.



## Erfolgreiches Geschäftsjahr 2007

Der Liechtensteinische Bankensektor war 2007 geprägt von einer robusten und sich stark entwickelnden in- und ausländischen Wirtschaft. Das Jahreswachstum der Weltwirtschaft betrug im Berichtsjahr rund 5 Prozent und ist vor allem auf die Dynamik der Schwellenländer zurückzuführen. Im Gegensatz dazu liess das Wachstum der Wirtschaft in den USA merklich nach. Die Finanzmärkte blieben von den Turbulenzen in den USA nicht verschont. Da keine der liechtensteinischen Banken im amerikanischen Hypothekenmarkt unmittelbar tätig war oder in grösserem Masse direkt in US-Hypothekenspanien investierte, blieben sie von Abschreibungen in diesem Zusammenhang verschont. Entgegen diesem vor allem im zweiten Halbjahr ungünstigen Umfeld entwickelte sich das Geschäft der Banken in Liechtenstein positiv. Die von ihnen gesamthaft verwalteten konsolidierten Kundenvermögen stiegen um 16.1 Prozent auf neu CHF 201.3 Milliarden. Dieses Wachstum ist vor allem auf die Erschliessung neuer Märkte im Nahen Osten und in Südostasien zurückzuführen. Der Zuwachs der Gewinnsumme für alle Banken in Liechtenstein beträgt gegenüber dem Ergebnis im 2006 im Berichtsjahr 15.1 Prozent und beläuft sich auf CHF 721.7 Millionen. Der Geschäftsbericht 2007 liegt dieser Ausgabe bei.



## VP Bank erhält Banklizenz in Singapur

Die VP Bank Gruppe hat von der MAS (Monetary Authority of Singapore) eine Banklizenz für Singapur erhalten. Im Zuge dieser Veränderung wurde die VP Wealth Management (Singapore) Ltd. in VP Bank (Singapore) Ltd. umbenannt. Mit dem Buchungszentrum in Singapur hat die liechtensteinische Bank einen weiteren wichtigen Schritt in den asiatischen Markt getan. Geführt wird die VP Bank (Singapore) Ltd. von Managing Director Reto Isenring.

# Sozialreputation ist ein Minenfeld

Moralisches Fehlverhalten anzuprangern, erzeugt mehr Aufmerksamkeit und Schlagzeilen, als die Würdigung sozialverantwortlichen Handelns, sagt Kommunikationswissenschaftler Dr. Mark Eisenegger im Interview. Wir sprachen mit ihm über Publizität, Reputation und Glaubwürdigkeit.

Interview mit Dr. Mark Eisenegger

*Herr Dr. Eisenegger, was bedeutet eine „gute Reputation“ überhaupt?*

Die Reputation setzt sich aus drei Komponenten zusammen. Erstens muss man seine Kompetenz und damit verbundene Erfolge unter Beweis stellen. Diese sogenannte funktionale Reputation misst sich in der Wirtschaft beispielsweise daran, wie profitabel das Unternehmen wirtschaftet. Zweitens muss sich der Reputationsträger in der sozialen Welt bewähren. Entscheidend ist also, ob er gesellschaftliche Normen und Werte einhält. Das ist die soziale Reputation. Drittens braucht jeder Akteur aber auch eine expressive Reputation. Entscheidend ist hierbei die Frage, wie einzigartig jemand ist und welche emotionale Attraktivität und Faszinationskraft von ihm ausgeht. Unsere Studien zeigen, dass zwar alle drei Reputationsdimensionen essenziell sind, die dritte jedoch den grössten Wert besitzt. Nur damit gelingt es, relevante Zielgruppen zu mobilisieren oder langfristig an sich zu binden.

**„Unternehmen sollten sich vor allem auf ihre funktionale Wirtschaftsreputation konzentrieren.“**

*Wie kommt man zu einem guten Ruf?*

Die Sozialreputation ist ein Minenfeld. In der Mediengesellschaft ist sie der grösste Risikofaktor. Moralisches Fehlverhalten anzu-

prangern, erzeugt mehr Aufmerksamkeit und Schlagzeilen, als die Würdigung sozialverantwortlichen Handelns. Deshalb sollten sich Unternehmen vor allem auf ihre funktionale Wirtschaftsreputation konzentrieren und im Bereich der Sozialreputation die gesellschaftlichen Standards einhalten, ohne dieses soziale Engagement an die grosse Glocke zu hängen. Glaubwürdiges soziales Engagement baut auf die Tat, nicht auf das Wort. Auch zu starke Personalisierung schadet. Je stärker die Reputation des Unternehmens am Unternehmer oder CEO festgemacht wird, desto verletzlicher ist sie. Die Verantwortung für ein Fehlverhalten einem abstrakten Gebilde zuzuweisen, ist schwer. Eine bekannte Person lässt sich dagegen wunderbar plakativ an den Pranger stellen. Zudem beeinträchtigt eine zu starke Personalisierung die Motivation der Mitarbeiter. Wird das Unternehmen zentral über die Führungsspitze wahrgenommen, muss es die Reputation mit jedem Führungswechsel neu aufbauen.

*Weshalb ist die Reputation im Geschäftlichen so entscheidend?*

Eine positive Reputation führt zu einem Vertrauensvorschuss und legitimiert Machtpositionen, die es Unternehmern, Politikern, Wissenschaftlern, Journalisten, aber auch Unternehmen und Staaten dank grösseren Freiheitsspielräumen ermöglicht, erfolgreicher zu agieren.

*Wie stark wurde Liechtensteins Ruf durch die Steueraffaire anfangs des Jahres belastet?*





Die Steueraffäre hat dem Ruf Liechtensteins insofern geschadet, als dass sie den erfolgreichen Bemühungen der letzten Jahre zuwiderläuft. Dennoch glaube ich, dass der Schaden für das Land überschätzt wird. Der Vorwurf, Liechtenstein biete Hand zur Steuerhinterziehung, betrifft lediglich die soziale Reputation. Bisher kaum betroffen ist aber die funktionale Reputation. Grossen Respekt erhält Liechtenstein nach wie vor für seine volkswirtschaftliche Kompetenz und Leistungsfähigkeit. Zudem ist das Bild Liechtensteins als „Steuroase“ ja auch nicht neu. Deshalb schafft die Steueraffäre nun nicht eine neue Qualität. Sie bekräftigt höchstens einen bestehenden Reputations-Malus. Die emotionalen Wellen werden dadurch hervorgerufen, dass es sich bei Steuerhinterziehungsfragen bis vor Kurzem um einen reinen Expertendiskurs handelte. Heute hat das Thema Steuerhinterziehung die Stammtische und die Boulevardmedien erreicht. Die Medien und deutsche Politiker transportieren ein Bild, wonach es ausschliesslich die Superreichen sind, die Steuern hinterziehen. Das verschafft der Diskussion Nachrichtenwert und lässt den Volkszorn hochgehen.

*Wie sehr kann ein einzelnes Ereignis den Ruf eines Standortes ruinieren?*

Ein einzelnes Ereignis kann den Ruf eines Standortes stark beeinflussen. Entscheidend ist der erlittene Glaubwürdigkeitsverlust. Das totale Reputationsversagen baut darauf, dass ein Akteur massiv gegen eigene Prinzipien verstösst. Ein solcher Glaubwür-

digkeitszerfall ist bei Liechtenstein aber bisher nicht eingetreten. Das hätte vorausgesetzt, dass sich Liechtenstein in der Vergangenheit energisch dem Kampf gegen die Steuerhinterziehung verschrieben hätte. Das Gegenteil ist der Fall: Liechtenstein hat stets konkurrenzpolitisch argumentiert. Das grösste Reputationsrisiko für Liechtenstein seit den jüngsten Vorkommnissen liegt in der Möglichkeit weiterer Fälle des „Datenklaus“. Dadurch würden die bisherigen Säulen der liechtensteinischen Reputation, ein zuverlässiger und sicherer Finanzplatz zu sein, tatsächlich ernsthaften Schaden nehmen.

**„Grossen Respekt erhält Liechtenstein nach wie vor für seine volkswirtschaftliche Kompetenz und Leistungsfähigkeit.“**

*Wird der Ruf des Standortes durch die Reputation seiner Akteure geprägt oder ist es eher umgekehrt?*

Beides ist richtig. Einerseits wirkt der Ruf des Standortes natürlich auf die ansässigen Unternehmen zurück. In diesem Zusammenhang ist es beispielsweise absolut zentral, dass der Finanzplatz Liechtenstein bisher nicht in die aktuelle Hypothekar- und Finanzmarktkrise involviert ist. Davon profitieren alle liechten-

**Dr. Mark Eisenegger**

Dr. Mark Eisenegger ist Leiter Forschungsfeld Wirtschaft im Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft an der Universität Zürich. Ausserdem ist der Soziologe im Vorstand des European Center for Reputation Studies (ECRS) und Co-Leiter der Fachgruppe PR/Organisationskommunikation der Schweizerischen Gesellschaft für Kommunikations- und Medienwissenschaften (SGKM). Als Lehrbeauftragter und Dozent an verschiedenen Universitäten und Hochschulen lehrt Eisenegger unter anderem Reputationsanalytik und Organisationskommunikation.



Fortsetzung von Seite 5

steinischen Finanzinstitute. Umgekehrt beeinflussen die einzelnen Akteure auch das Bild des gesamten Standortes. Insbesondere wenn es sich um sehr exponierte Unternehmen wie die UBS in der Schweiz oder die LGT in Liechtenstein handelt.

**„Erfolgreiche, mediengerichtete Reputationspflege bedeutet deshalb auch, die eigene Medienpräsenz sparsam zu dosieren.“**

*Lässt sich ein ramponiertes Image in kurzer Zeit beheben?*

Geht es um die funktionale Reputation, lässt sich der Schaden schnell beheben, indem sich entsprechende Erfolge wieder einstellen. Moralische Defizite prägen den Ruf nachhaltiger und lassen sich meist nur unter Anwendung radikaler Massnahmen – wie etwa einem öffentlichen Schuldeingeständnis – ausgleichen.

Weil Reputation vom Zuspruch Dritter lebt, lässt sich ein solcher Imageschaden zudem oft nur dann korrigieren, wenn dem Gescholtenen von glaubwürdigen Akteuren öffentlich der Rücken gestärkt wird. Je besser somit das Netzwerk, in das der Reputationssträger eingebettet ist, desto einfacher lassen sich Reputationsmängel beheben.

*Welche Bedeutung haben hierbei die Medien?*

Erst wenn sich auch unbekannte Dritte ein Bild über den Prestige-träger machen, kann Reputation entstehen. Und genau solche Bekanntheit verschaffen Medien. Die Bedeutung der Medien in diesem Prozess hat sich in den letzten zwei Jahrzehnten noch einmal sprunghaft erhöht. Die Forschung zeigt: Die Stakeholder nehmen die Unternehmen vermehrt über die Medien wahr. Autoritäten wie Wirtschaftsexperten und Ratingagenturen geben ihre Einschätzungen heute gezielt über einflussreiche Medienkanäle ab. Ausschlaggebend ist jedoch vor allem, dass das moderne Mediensystem den Profit am Skandal kultiviert und so für einen markanten Aufstieg "aufregender" Meldungen und Verlautbarungen sorgt. Nicht erst seit den grossen Bilanzfälschungsskandalen und den "Abzocker"-Geschichten gehören radikale moralische Urteile zum Grundarsenal gegenwärtiger Medienkommunikation. Dadurch sind Unternehmen heute viel höheren Reputationsrisiken ausgesetzt. So durchleben Unternehmen wesentlich kürzere Zyklen des guten Rufs als früher. Erfolgreiche, mediengerichtete Reputationspflege bedeutet deshalb auch, die eigene Medienpräsenz sparsam zu dosieren. Publizität um jeden Preis schadet und erhöht die Angriffsflächen.

# Neues Stiftungsrecht optimiert Kundenbedürfnisse

Das liechtensteinische Stiftungsrecht wurde einer Totalrevision unterzogen und wird per 1. April 2009 in Kraft treten. Experten werten das Ergebnis bereits heute als gelungenen Kompromiss zwischen Diskretion und Transparenz.

von Regierungschef-Stellvertreter Dr. Klaus Tschütscher



Dr. Klaus Tschütscher

Bei der Totalrevision des Stiftungsrechts, die vom Landtag an der Sitzung vom 26. Juni 2008 abschliessend behandelt und verabschiedet worden ist, orientiert sich Liechtenstein an den heutigen Anforderungen und Bedürfnissen der privaten und institutionellen Kunden des Finanzplatzes. Das ausgewogene Gesamtkonzept der Reform erfüllt internationale Standards bezüglich Governance und Kontrolle, ohne von der liechtensteinischen Rechtstradition abzuweichen, wonach die Wahrung der Privatsphäre zum Schutz der Persönlichkeit seit jeher ein hohes Gut darstellt.

**„Ein wichtiges Merkmal des neuen Stiftungsrechts, das auf den 1. April 2009 in Kraft treten wird, ist die stärkere Fokussierung auf den Kunden.“**

## Tief greifender Reformprozess

Die liechtensteinische Stiftung hat sich in den mehr als achtzig Jahren ihres Bestehens zu einer organisch gewachsenen Institution

entwickelt, die für privatnützige Zwecke (insbesondere als Familienstiftung zur Nachfolgeregelung) wie auch für gemeinnützige Zwecke (beispielsweise zur Unterstützung karitativer, künstlerischer, wissenschaftlicher und sozialer Institutionen) eingesetzt wird. Die notwendig gewordenen Anpassungen an die Erfordernisse eines modernen Stiftungsrechts, die starke Verbreitung der Stiftung sowie ihre besondere ideelle und volkswirtschaftliche Bedeutung führten zu einem tief greifenden Reformprozess, der im Ergebnis – auch nach Meinung von international anerkannten Experten – als gelungener Kompromiss zwischen Diskretion und Transparenz gewertet werden darf.

## Stärkere Fokussierung auf den Kunden

Ein wichtiges Merkmal des neuen Stiftungsrechts, das auf den 1. April 2009 in Kraft treten wird, ist die stärkere Fokussierung auf den Kunden. Seine Position wird gestärkt, aber gleichzeitig trägt er auch eine grössere Verantwortung. Das neue Gesetz hebt mit klaren Normen und Strukturen die besondere Verantwortung des Stifters hervor. So müssen insbesondere die "essentialia negotii" des Stiftungsgeschäfts vom Stifter selbst vorgegeben sein. Dazu zählen die Bestimmung des Zwecks sowie die Bezeichnung des Begünstigtenkreises. Auch die Stiftungsurkunde und die Stiftungszusatzurkunde sind Sache des Stifters. Durch diese Klarstellungen wird die Stiftung ganz strikt von der Körperschaft abgegrenzt. Klargestellt wird ausserdem, dass Stifterrechte nicht übertragbar und nicht vererblich sind. Darin hebt sich die Vorlage gegenüber vielen ausländischen Stiftungsrechtsordnungen positiv





Fortsetzung von Seite 7

ab, weil es in diesem Punkt häufig an der gewünschten Klarheit fehlt. Die Nichtübertragbarkeit der Stifterrechte als weitere zentrale Weichenstellung im neuen Stiftungsrecht bringt mehr Rechtssicherheit, ebenso wird für die treuhänderische Stiftungserrichtung eine klare Rechtsgrundlage geschaffen.

## „Alle aufsichtsrechtlichen Massnahmen werden nicht durch eine Behörde, sondern durchs Gericht angeordnet.“

### Neuregelung der Stiftungsaufsicht

Auch die Neuerungen bei der Stiftungsaufsicht orientieren sich an den Bedürfnissen des Kunden, dem mit der neu zu schaffenden Aufsichtsbehörde beim Grundbuch- und Öffentlichkeitsregisteramt ein Kompetenzzentrum zur Verfügung gestellt wird. Die Vereinigung von Kompetenz und Erfahrung in einer zentralen Behörde gewährleistet die notwendige Kontinuität in der Rechtsanwendung. Alle aufsichtsrechtlichen Massnahmen – sowohl bei privatnützigen wie auch bei gemeinnützigen Stiftungen – werden jedoch nicht durch die Aufsichtsbehörde, sondern durch das Gericht angeordnet. Dieses neue Modell der Stiftungsaufsicht verbindet die Vorteile von zwei Systemen – einerseits die laufende Kontrolle und Überwachung der Stiftungstätigkeit mit begleitenden Dienstleistungen durch die Aufsichtsbehörde und andererseits die Neutralität und Unabhängigkeit des Richters, der über aufsichts-

rechtliche Fragen entscheidet. Die neu gestaltete Stiftungsaufsicht fand in Fachkreisen, die zur Beurteilung des Reformwerks eingeladen wurden, anerkennende Worte. So vertrat Professor Dominique Jakob aus Zürich kürzlich an einem öffentlichen Vortrag die Fachmeinung, dass es an der Regelung nicht nur nichts auszusetzen gebe, «sie könne im internationalen Kontext sogar Vorbildcharakter gewinnen».

### Balance zwischen Kontrolle und Vertraulichkeit

Durch die Regelung der wichtigen Fragen nach der Rechtsstellung der Begünstigten und ihrer Antrags- und Kontrollrechte schafft das neue Stiftungsrecht die erforderliche Klarheit, was die Rechte und Pflichten des Kunden beziehungsweise des Stifters anbelangt. Dabei wurde ein Kompromiss zwischen Kontrolle und Vertraulichkeit gefunden. Im Gegensatz zu den Regelwerken anderer Länder wurde dieser häufig strittige Punkt jedoch nicht der Rechtsprechung überlassen, sondern proaktiv in die Gesetzgebung aufgenommen, was für mehr Rechtssicherheit und eine erleichterte Anwendung in der Praxis sorgt. Die Regierung ist überzeugt, dass mit den klaren Konturen im Bereich der Stifterverantwortung, der Governance, der Begünstigtenrechte und der Aufsicht eine nachhaltige und glaubwürdige Reform zugunsten der Kunden des Finanzplatzes vollzogen und gleichzeitig ein erster Meilenstein in der Umsetzung der Finanzplatzvision Futuro gesetzt wird.



# Der Finanzplatz braucht Wachstumsperspektiven!

Mit dem Projekt Futuro hat die Regierung des Fürstentums Liechtenstein einen Reformprozess auf breiter Ebene in Gang gesetzt. Hauptziel: Stärkung des Wissensstandortes und Absicherung von Privatsphäre und Eigentumsschutz. Regierungschef Otmar Hasler nimmt Stellung.

von Regierungschef Otmar Hasler



Otmar Hasler

Der Finanzplatz Liechtenstein braucht eine nachhaltige Wachstumsstrategie. Dies ist eine Erkenntnis, die nicht mit den Diskussionen um den deutschen Steuerskandal, sondern schon viel früher entstanden ist. Aus diesem Grund habe ich bereits 2006 das Projekt „Futuro – Vision für den Finanzplatz Liechtenstein unter Berücksichtigung gesamtwirtschaftlicher Bedürfnisse“ ins Leben gerufen. Ziel dieses Projektes war es, Handlungsfelder zu eruieren und mögliche Initiativen auszuarbeiten. Mit dem Schlussbericht vom Februar 2008 wurde der erste Teil erfolgreich abgearbeitet und mit der Umsetzung von konkreten Initiativen begonnen.

## Steuerreform

Eine der laufenden Initiativen ist die in Ausarbeitung befindliche Steuerreform. Die Anfangs 2007 verabschiedete "FL Tax Roadmap" nannte europarechtliche Konformität als einen der zentralen Punkte der Steuerreform. Darunter versteht die Regierung den Einbezug von europarechtlich bindenden Vorgaben, um auch in Zukunft sowohl über ein wettbewerbs- und leistungsfähiges sowie verlässliches Steuergesetz zu verfügen.

Das Kriterium der internationalen Kompatibilität erfordert, dass das Steuersystem mit jenem anderer Staaten kompatibel ist und

damit die Voraussetzungen geschaffen werden, von den Vorteilen und Chancen zu profitieren, die sich durch die internationalen Bestrebungen ergeben können, nationale Steuerrechtsordnungen zu synchronisieren. Also Voraussetzungen zu schaffen, um zu gegebener Zeit den Abschluss von Doppelbesteuerungsabkommen und die Anwendung steuerlicher EU-Richtlinien auch auf Liechtenstein zu ermöglichen: wie etwa die Mutter-Tochter-Richtlinie oder die Fusions-Richtlinie.

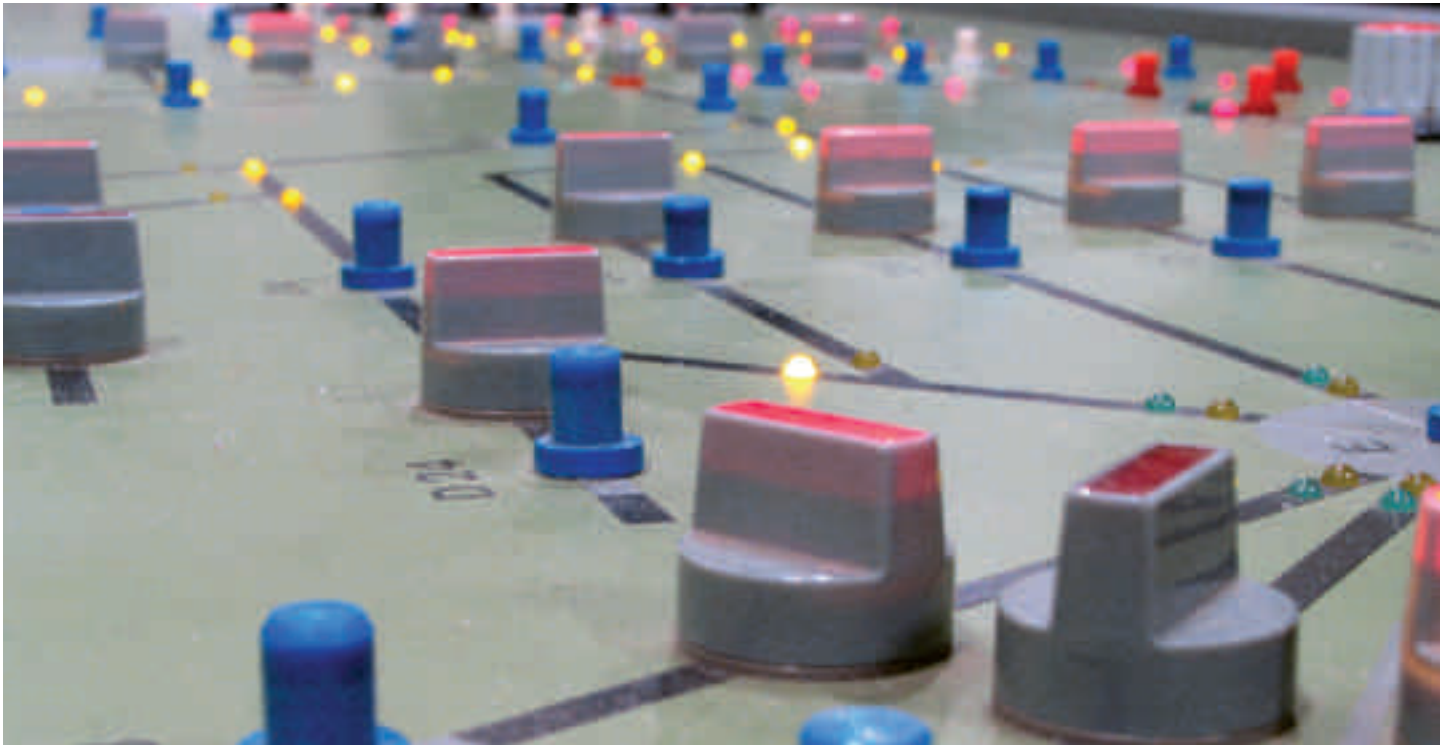
---

**„Die FL Tax Roadmap nannte europarechtliche Konformität als einen zentralen Punkt der Steuerreform.“**

---

## Breiter Reformprozess

Neben der Steuerreform gehören die Stiftungsrechtsreform und die Überarbeitung der Rechtshilfe zu weiteren Initiativen im Rahmen von Futuro, die bereits in Umsetzung befindlich sind. Gerade im Bereich des Stiftungsstandortes hat Futuro durchaus kritisch festgestellt, dass Liechtenstein ein bedeutender Stiftungsstandort ist, dem jedoch eine nachhaltige Wachstumsperspektive fehlt. Das Geschäft fokussiert stark die Gesellschaftsadministration und es besteht eine beträchtliche Abhängigkeit von Schweizer Finanzintermediären, welche oft über den direkten Kundenkontakt verfügen.



Fortsetzung von Seite 9

Im Rahmen dieses breit angelegten Reformprozesses soll auch der Wissenschaftsstandort gestärkt werden. Grob kann dieser Reformprozess in fünf Bereiche aufgegliedert werden: Mit dem rechtlichen Umfeld schaffen wir einzigartige Lösungen. Bei der Rechtsanwendung orientieren wir uns an hohen internationalen Standards. Im Regelsetzungsprozess betreiben wir systematische Chancennutzung. Durch attraktive Rahmenbedingungen bauen wir am Arbeitsmarkt einen erstklassigen Talentpool auf und mit professioneller Kommunikation wollen wir unsere Standortvorteile effektiv international vermarkten.

## „Bei der Rechtsanwendung orientieren wir uns an hohen internationalen Standards.“

Langfristige Absicherung von Privatsphäre und Eigentumsschutz basierend auf der langen Tradition des Finanzplatzes muss das rechtliche Umfeld insbesondere den Schutz der Privatsphäre und der Privatautonomie ermöglichen. Liechtenstein strebt in diesen Bereichen nach einem überdurchschnittlich hohen Mass an Schutz. Dieser Schutz ist nicht Selbstzweck, sondern dient dazu, das Eigentum vor unberechtigten Ansprüchen Dritter zu schützen. Hierzu gehört aber auch, dass bei potenziellem Missbrauch eingeschritten wird und zugunsten von berechtigten Ansprüchen Dritter entschieden wird. Aus diesem Grunde führen wir aktuell auch

Verhandlungen mit der Europäischen Union über ein Betrugsbekämpfungsabkommen.

### Auf gutem Weg

Der Wirtschaftsstandort Liechtenstein kann auf eine äusserst erfolgreiche Vergangenheit verweisen. Wir haben insbesondere in den letzten Jahren beeindruckende Wachstumsraten erlebt. Der Finanzplatz leistet dabei einen überproportionalen Beitrag zum Wohlstand des Landes und es entspricht deshalb meinem persönlichen politischen Verständnis, wenn wir hier auch die notwendigen Ressourcen bereitstellen, um damit auch für die Zukunft ähnliche Wachstumsperspektiven zu ermöglichen. Mit der Einrichtung einer Stabsstelle Futuro und durch die dabei neu geschaffenen Stellen haben wir auch hier ein klares Signal gesetzt. Somit können wir besser und schneller auf neue Trends auf den Finanzmärkten reagieren.

# SEPA erfolgreich eingeführt

Seit dem Start von SEPA vor fast einem halben Jahr gewinnt der Euro-Zahlungsverkehr zwischen Schweiz/Liechtenstein und den übrigen 29 Ländern des einheitlichen Euro-Zahlungsraums (SEPA) an Fahrt.

von Christian Schwinghammer

Die Schaffung eines einheitlichen Euro-Zahlungsraums (SEPA) bis 2010 ist eine Initiative des European Payments Council (EPC), eines Zusammenschlusses von Banken und Bankenverbänden aus ganz Europa einschliesslich der Schweiz. Seit dem 28. Januar 2008 können europaweit vollautomatische und standardisierte SEPA-Überweisungen vorgenommen werden. Derzeit wickeln 46 Schweizer bzw. Liechtensteiner Finanzinstitute Euro-Transaktionen über das SEPA-kompatible Interbank-Zahlungssystem euroSIC von Swiss Interbank Clearing ab. Im April verzeichnete dieser Zahlungsweg mit fast 23'000 Transaktionen ein Wachstum von 38 Prozent gegenüber dem Vormonat. Der Wert belief sich im gleichen Zeitraum auf über 250 Millionen Euro.

**„Seit Januar 2008 können europaweit vollautomatische SEPA-Überweisungen vorgenommen werden.“**

## SEPA-Start mit Knacknüssen

Der Start von SEPA verlief für ein Unterfangen von dieser Gröszenordnung erstaunlich gut. 2008 darf dennoch als „Lehrjahr“ für SEPA betrachtet werden: Gewisse Knacknüsse, die zu vereinzelt Rückweisungen führen, sind offensichtlich. Das fängt mit Routing-Problemen durch die Verwendung von BIC unterschiedlicher Länge an und hört bei Unklarheiten mit dem Zeichensatz auf. Apropos Zeichensatz: Man darf nicht vergessen, dass der SEPA-Raum aus 31 Ländern besteht, die nicht alle die Lateinische Schrift verwenden; auch der griechische und kyril-

lische Zeichensatz müssen berücksichtigt werden. Selbst bei der lateinischen Schrift gibt es grosse Unterschiede in deren Anwendung: Man denke nur an bestimmte Accents oder Umlaute. Eine Arbeitsgruppe des EPC ist nun daran, dieses Problem zu lösen und so die wichtige STP-Verarbeitung (Straight Through Processing) von SEPA-Zahlungen nochmals zu optimieren.

## Herausforderungen und Meilensteine

Die nächste Herausforderung bei den Überweisungen ist die rasante Steigerung der SEPA-Transaktionszahlen: Bis Ende 2010 sollen im Euro-Zahlungsverkehr signifikante Transaktionsvolumen nach SEPA-Standards abgewickelt werden. Dies ist nur möglich, wenn bis dahin auch ein nennenswerter Teil der nationalen Transaktionen in den einzelnen Ländern SEPA-konform ausgeführt wird.

**„Es sind intensive Supportfunktionen notwendig.“**

Ein weiterer SEPA-Meilenstein ist die geplante Einführung des neuen SEPA-Lastschriftverfahrens bis Ende 2009. Diese zweite Kerndienstleistung im Rahmen von SEPA wird voraussichtlich eine noch grössere Herausforderung für die 31 Finanzplätze des SEPA-Raums darstellen. Nicht zuletzt auch deshalb, weil im Gegensatz zum Überweisungsverfahren bei den Lastschriften komplexere neue gesetzgeberische Rahmenbedingungen nötig sind. So muss beispielsweise EU- und EWR-weit in allen SEPA-

**Christian Schwinghammer**

Christian Schwinghammer, Jahrgang 1960, ist seit 2001 bei der Swiss Interbank Clearing AG in Zürich beschäftigt und leitet dort die Abteilung Marketing & Produkt Management. Nach dem Studium an der Universität Regensburg begann er zunächst als Systemanalytiker bei NCR Deutschland in Augsburg. Sein Weg führte ihn über den Genossenschaftsverband Bayern in München im Jahre 1992 in die Schweiz. Dort arbeitete er beim Schweizerischen Bankverein in Basel, wo er auch intensiv mit dem Thema Zahlungsverkehr in Berührung kam. Ein beruflicher Schritt zu SWIFT nach Brüssel gab ihm während der Jahre 1998 bis 2000 Gelegenheit, sich mit der internationalen Seite des Zahlungsverkehrs ausgiebig zu beschäftigen.



Fortsetzung von Seite 11

Ländern zuerst ein gesetzlicher Rahmen für Widerspruchsfristen ratifiziert werden, bevor SEPA-Lastschriften verarbeitet werden können. Diese Implementierung ist derzeit im Gange. Der Finanzplatz Schweiz wird – wie bereits bei den SEPA-Überweisungen unter Beweis gestellt – auch beim SEPA-Lastschriftverfahren für die Einhaltung eines „Level Playing Field“ sorgen, das dem erwähnten gesetzlichen Rahmen ebenbürtig ist.

**Nationale Supporter**

Der EPC richtete für jeden an SEPA teilnehmenden Finanzplatz eine sogenannte National Adherence Support Organisation (NASO) ein. Zu den wichtigsten Aufgaben einer NASO zählt die Unterstützung von Finanzinstituten beim Prozess der Teilnahme an den SEPA-Verfahren. Um dieses Ziel zu erreichen, sind intensive Supportfunktionen notwendig, aber auch regelmässige Informationsaktivitäten. Die Aufgabe der NASO übernehmen in der Regel die nationalen Bankenverbände oder andere zentrale Institutionen des Bankgewerbes wie beispielsweise der Zentrale Kreditausschuss (ZKA) in Deutschland.

## „Swiss Interbank Clearing stellt die personellen Ressourcen zur Verfügung.“

In der Schweiz fallen zentrale Funktionen im Zusammenhang mit dem Zahlungsverkehr traditionell Swiss Interbank Clearing zu. Auch im Falle der SEPA-Einführung wurde über den SPC (Swiss

Payments Council) als oberstem Gremium für den Schweizer Zahlungsverkehr die Aufgabe der NASO für den Finanzplatz Schweiz Swiss Interbank Clearing zuerkannt. Swiss Interbank Clearing stellt daher die notwendigen personellen Ressourcen zur Verfügung, um interessierte Banken bei der Administration rund um den Teilnahmeprozess zu unterstützen. Gleichzeitig sorgt die Schweizer NASO dafür, dass alle notwendigen Informationen in geeigneter Form an die Banken in der Schweiz und in Liechtenstein gelangen.

**Attraktives Gemeinschaftswerk**

Neben einer Webseite ([www.sepa.ch](http://www.sepa.ch)) stellt die Schweizer NASO mit regionalen Informationsveranstaltungen sicher, dass alle interessierten Banken der Finanzplätze Schweiz und Liechtenstein die Chance haben, sich umfassend über SEPA zu informieren. Diese Informationsveranstaltungen erfolgten stets im Auftrag des SPC und damit des gesamten Finanzplatzes Schweiz. Und sie werden auch weiterhin in Zusammenarbeit mit dem PaCoS (Payments Committee Switzerland), der SECB (Swiss Euro Clearing Bank), SWIFT sowie Bankenverbänden aus der Schweiz und Liechtenstein durchgeführt. Sie sind die geeignete Plattform, neben den theoretischen Grundlagen von SEPA auch die Mechanismen aufzuzeigen, über welche SEPA-Zahlungen abgewickelt werden können. Es stellte sich inzwischen heraus, dass das SEPA-Angebot des Gemeinschaftswerkes des Finanzplatzes Schweiz, euroSIC und SECB, von einer Mehrheit der Schweizer Finanzinstitute als attraktiv empfunden und genutzt wird.



# Meine Tür steht immer offen

Dr. Stefan Laternser, CEO der liechtensteinischen Centrum Bank AG, leitet das Unternehmen seit November 2007. Emotionen und Analyse machen für den Liechtensteiner das Private Banking zum Traumberuf.

Interview mit Dr. Stefan Laternser

*Herr Dr. Laternser, warum ist Private Banker für Sie ein Traumberuf?*

Weil sich die zwei Seelen in meiner Brust im Beruf des Private Bankers verbinden. Mich interessiert, was andere Menschen bewegt, was für ihr Leben, ihre Familie, ihr Unternehmen wichtig ist. Gleichzeitig finde ich es spannend, den Wirtschafts- und Finanzmärkten auf der Spur zu bleiben. Emotionen und Analyse – das sind für mich die beiden Seiten eines Traumberufs.

**„Ich finde es spannend, den Wirtschafts- und Finanzmärkten auf der Spur zu bleiben.“**

*Was fasziniert Sie besonders an diesem Beruf?*

Dass es beim Private Banking um mehr als um Geld und eine Geschäftsbeziehung zu erfüllen geht. Ein guter Private Banker sollte sich als Problemlöser verstehen, der sich ehrlich und fair dem Vertrauen seiner Kunden verpflichtet fühlt.

*Was ist Ihr ganz persönliches Erfolgsrezept?*

Kunden, Partner, Mitarbeiter da abzuholen, wo sie gerade stehen. Ich bemühe mich zuzuhören – auch wenn das Tempo des Alltags dies manchmal durchkreuzt. Ich glaube an Mitarbeiter mit Per-

sönlichkeit, die sich mitverantwortlich fühlen und sich gemäss der Philosophie des Unternehmens als eigenständig und verantwortlich handelnd verstehen.

*Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?*

Ich kreierte, kommandiere, kontrolliere, korrigiere – und bei all dem kooperiere ich und kommuniziere ich offen. Jeder CEO bestimmt das Klima in einem Unternehmen. Überall macht der Ton die Musik, so achte ich immer auch auf Zwischentöne – auch bei mir selbst. Meine Tür steht immer offen. Das wissen und nutzen meine Mitarbeiter auch. So erfahre ich, wo der Schuh drückt, und kann Ungereimtheiten, Lücken, Probleme rasch anpacken. Ein "natürlicher Leader" zu sein, das ist mir wichtig.

*Sie gelten als Persönlichkeit mit hoher Motivationsfähigkeit. Was ist Ihr Geheimnis?*

Danke für das Kompliment. Ich nehme meine Mitarbeiter als Menschen ernst und schätze es, wenn sie mitdenken. Das lasse ich sie auch wissen. Geben und Nehmen scheint mir entscheidend, um Kräfte zu wecken. Dazu versuche ich, die Stärken, Potenziale und Grenzen meiner Mitarbeiter zu sehen. Und ich versuche, Entscheidungen im vertrauensvollen Miteinander zu treffen. Natürlich, niemand kann es allen recht machen. Wo aber der Dialog offen geführt wird, in angemessener Sprache und Tonlage, steigt auch die Bereitschaft, sich für das Unternehmen zu engagieren.

Fortsetzung von Seite 14

Gegen seinen Willen lässt sich aber niemand motivieren, wie viel jemand leisten will, bleibt letztlich seine eigene Sache. Aber ich kann ihn unterstützen.

*Sie sind ehemaliger UBS-Topbanker, was hat Sie nach Liechtenstein zurückgeführt?*

Als Liechtensteiner möchte ich das, was ich in Zürich gesehen, gelernt und geleistet habe, hier in meiner Heimat einsetzen. Und wer sich die Mühe macht, sieht rasch, dass Liechtenstein viel mehr ist als ein Bankgeheimnis.

*Was erwarten die Kunden heute von einem Private Banker?*

Qualität ohne Wenn und Aber und einen Partner, auf den sie sich verlassen können. Dazu eine umfassende, individuelle und neutrale Beratung und/oder auch die Unterstützung seiner eigenen Anlageideen. Private Banker müssen das gesamte Spektrum der Vermögensbetreuung beherrschen. Kunden erwarten eine kontinuierliche Betreuung, die über das hinausgeht, was so das Übliche ist.

*Wie wichtig ist das Thema Expansion für die Centrum Bank? Was planen Sie diesbezüglich?*

In der Tat hat die Centrum Bank eine Grösse erreicht, die uns über Expansion nachdenken lässt. Es gilt nun, unsere Aktivitäten auf neue Märkte auszudehnen. 2008 werden wir andere interessante

Finanzplätze prüfen und ausloten, wo und wie wir uns erfolgreich positionieren können.

**„Private Banker müssen die gesamte Vermögensbetreuung beherrschen.“**

*Was würden Sie in der Bank noch verbessern?*

Das Unternehmen als Ganzes weiterzuentwickeln, Schritt für Schritt, ist ein stetiger Prozess. Gerade jetzt sind wir dabei, interne Prozesse weiter zu verbessern und unsere IT auf den modernsten Stand der Technik zu bringen. Es ist eine faszinierende Sache, wenn man sieht, wie sich ein komplexes soziales System weiterentwickelt. Und eine befriedigendes Gefühl, wenn man gewisse Impulse zu dieser Entwicklung beisteuern kann.

*Wagen Sie eine Prognose, wo wird die Centrum Bank in zehn Jahren wirtschaftlich stehen?*

Unsere Zeit ist mit einem ungeheuren Tempo unterwegs. Dinge vorzusehen, ist da nicht einfach. Ich versuche es ganz vorsichtig mit einer Art realistischer Fantasie: Auch in zehn Jahren ist die Centrum Bank eine Vermögensverwaltungsboutique, allerdings in internationaler Position. Unsere Kunden bleiben unser Mittelpunkt, das gibt uns im internationalen Wettbewerb eine besondere Stärke.

**Dr. Stefan Laternser**

Dr. Stefan Laternser ist CEO und Leiter Private Banking der Centrum Bank AG. Er studierte in St. Gallen Wirtschaft und promovierte 1996. Anschliessend besetzte er über zehn Jahre verschiedene leitende Positionen im Bereich Research und Portfolio Management. 1999 wechselte er als stellvertretender Leiter Portfolio Management zur UBS und wurde später Leiter Investment Consulting. 2004 kehrte der Liechtensteiner in seine Heimat zurück und wurde Mitglied der Geschäftsleitung der Neuen Bank AG. Drei Jahre später holte ihn die Centrum Bank als Leiter Private Banking und berief ihn sechs Monate später, im November 2007, zum CEO.



*Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten drei Schritte, die demnächst am Finanzplatz Liechtenstein unternommen werden sollten, um die Attraktivität zu erhalten?*

Erstens muss der Finanzplatz auch in Zukunft einen starken Beitrag zum Wohlstand Liechtensteins leisten. Wer sich im Wettbewerb bewähren will, muss zugleich die internationalen Standards umsetzen, ohne die eigene Strategie aus den Augen zu verlieren: Liechtenstein hat sich eine Nachhaltigkeit zum Ziel gesetzt, die den in der Finanzwelt notwendigen internationalen Informationsaustausch mit dem Schutz der Privatsphäre in Einklang bringt.

Zweitens genießt der Finanzplatz Liechtenstein nach wie vor im Ausland das Ansehen von qualitativ hochwertigem und individuellem Private Banking. Der Internationale Währungsfonds bescheinigt, dass der Finanzplatz Liechtenstein den strengsten Standards im Kampf gegen Geldwäsche, Finanzierung von Terrorismus und Finanzkriminalität mehr als genügt. Um im internationalen Wettbewerb zu bestehen, muss Liechtenstein seine schon hohen Qualitätsstandards laufend verbessern.

Drittens haben Privatbanken ihren strategischen Vorteil ganz klar in der Differenzierung. Banken dürfen sich nicht im Dienstleistungsangebot verlaufen. Sonst droht die Gefahr, in der Mitte stecken zu bleiben, in einer Zwischenposition, ohne klare Positionierungs- und Wettbewerbsvorteile. Für Private Banking in Liech-

tenstein bedeutet dies, dass der Fokus auf ihren Kernkompetenzen bleiben muss und die Kommunikation nach aussen nicht durch "Me too"-Dienstleistungen verwässert werden darf. Nur so ist eine Differenzierung im globalen Wettbewerb möglich.

*80 Stunden pro Woche Arbeitspensum: Wann und wie entspannen Sie sich?*

Die ersten Monate in der neuen Rolle als CEO waren ziemlich hart. Vor allem hatten wir ja noch turbulente Zeiten an den internationalen und nationalen Finanzmärkten. Nach einem halben Jahr in dieser Position sind die ersten Meilensteine gesetzt. Am letzten Wochenende habe ich sogar schon eine Runde Golf gespielt. Was ich natürlich auch sehr geniesse: nach einem erfolgreichen oder ereignisreichen Tag auf der Veranda zu sitzen und den Tag Revue passieren zu lassen.

*Welchen Wunsch würden Sie sich selbst erfüllen, wenn Sie könnten?*

Klavier spielen (wieder) lernen, weil ein Musikinstrument zu spielen so viel mit Leben mit allen Sinnen zu tun hat. Nicht freilich, was wir uns selbst erfüllen können, ist entscheidend für unser Leben. Ansonsten hoffe ich, dass ich weiterhin in interessanten Zeiten lebe und dass mir das Glück (des hoffentlich Tüchtigen) hold bleibt.



### Gefunden

Drei Frösche fielen in einen Sahnetopf, aus dem es kein Entrinnen gibt. Der erste, ein Pessimist, sagt sich: „Mal wieder Pech gehabt – immer trifft es mich. Am besten, ich lasse mich untergehen; dann ist meine Qual schnell vorbei.“ Und nach kurzer Zeit hauchte er sein Leben aus. Der zweite, ein Optimist, dachte: „Fatale Lage, aber genial, ich hatte noch nie so viel Sahne zur Verfügung. Wenn ich schon sterben muss, mache ich mir noch eine schöne letzte halbe Stunde und trinke vor meinem Tod einmal so viel Sahne, wie ich will.“ Er tat dies voller Genuss und versank danach gesättigt und ermüdet in den Fluten. Der dritte Frosch, ein Realist, dachte: „Was kann ein armer Frosch wie ich in einer solchen Lage schon anderes tun als strampeln, strampeln und nochmals strampeln. Er tat es und fühlte nach einer Stunde plötzlich Boden unter seinen Füßen. Er hatte durch sein Strampeln Butter gemacht.“



## „Chancen“

### Gelesen

*Es ist durchaus richtig und alle geschichtliche Erfahrung bestätigt es, dass man das Mögliche nicht erreichte, wenn nicht immer wieder in der Welt nach dem Unmöglichen gegriffen worden wäre.*

Max Weber (1862-1920), dt. Soziologe

### Gesagt

*Decke nicht den Brunnen zu, wenn das Kind schon hineingefallen ist / Don't lock the stable door after the horse has been stolen.*

Spruchwort

*Der ideale Tag wird nie kommen. Der ideale Tag ist heute, wenn wir ihn dazu machen.*

Horaz (65–8 v. Chr.)

*Die meisten Menschen versäumen die günstige Gelegenheit, weil sie im Overall kommt und nach Arbeit aussieht.*

Thomas Edison (1847–1931)

*Der Gelassene nützt seine Chance besser als der Getriebene.*

Thornton Wilder

*Gib jedem Tag die Chance, der schönste deines Lebens zu werden.*

Mark Twain

*Es ist nicht zu wenig Zeit, die wir haben, sondern es ist zu viel Zeit, die wir nicht nutzen.*

Lucius Annaeus Seneca

### Gedankt

Der Bankenverband dankt an dieser Stelle allen, die zum hervorragenden Geschäftsjahr 2007 der liechtensteinischen Banken beigetragen haben. Vor allem aber auch all jenen, die sich aktiv in den Ausschüssen und Arbeitsgruppen des LBV engagieren. Wir wünschen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Bankenplatzes Liechtenstein wunderbare Sommerwochen und angenehme Ferientage.

### 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