

banken magazin

AUS LIECHTENSTEIN | Ausgabe 19 | Juni 2011

PENSIONS FONDS

Chancen für Liechtenstein

VERBESSERTES IMAGE

Ein Blick aus Österreich auf Liechtenstein

INTERVIEW

Botschafterin Claudia Fritsche



LIECHTENSTEINISCHER
BANKENVERBAND

Kommunikation ist ein wesentlicher Produktionsfaktor in der globalisierten Welt. Das BANKENMAGAZIN geht diesem Motto nach.



© pixelschieber - Fotolia.com

Impressum

Das BANKENMAGAZIN ist eine Publikation des Liechtensteinischen Bankenverbands. Es erscheint vierteljährlich.
V.f.d.I. Simon Tribelhorn, Geschäftsführer
Liechtensteinischer Bankenverband
Austrasse 46, 9490 Vaduz, Fürstentum Liechtenstein
T: +423 230 13 23, F: +423 230 13 24
info@bankenverband.li, www.bankenverband.li

ABKOMMEN IN KRAFT

Anfang Juli 2011 sind gleich zwei Freihandelsabkommen Liechtensteins mit lateinamerikanischen Ländern in Kraft getreten. Damit erhält die heimische Exportwirtschaft besseren Zugang zum peruanischen und kolumbianischen Markt. Zeitgleich sind bilaterale Landwirtschaftsabkommen mit den beiden Ländern per 1. Juli 2011 in Kraft getreten. Peru gilt als Markt mit einem erheblichen Wachstumspotenzial. Mit dem Abkommen sollen Schweizer und Liechtensteiner Unternehmen einen vergleichbaren Zugang zum peruanischen Markt erhalten wie Konkurrenten aus den USA oder Kanada.

**FAKTEN ZUM
BANKENPLATZ 2011**

Der Liechtensteinische Bankenverband hat den Informationsflyer „Der Bankenplatz Liechtenstein“ überarbeitet. Der Flyer wird in Kürze publiziert und enthält die aktuellsten

Zahlen und Fakten zum Bankenplatz Liechtenstein 2011. Er ist in Deutsch, Englisch und Französisch verfügbar. Die Broschüre kann unter info@bankenverband.li bestellt sowie demnächst online auf www.bankenverband.li heruntergeladen werden.

BANKENRATGEBER ERSCHIENEN

Die neue Ausgabe des Bankenratgeber für die Schweiz und Liechtenstein (BSL) ist im Mancassola-Verlag erschienen und bietet Wissenswertes rund um das Thema Banking. Fachleute aus Bank-, Finanz-, Rechts- und Steuerwesen geben Antworten auf Fragen zu den verschiedenen Mechanismen des gegenwärtigen Systems. Der Ratgeber kann direkt beim Liechtensteinischen Bankenverband bestellt werden oder unter www.ed-mancassola.com.

RAIFFEISEN MIT NEUEM NAMEN

Die Raiffeisen Bank (Liechtenstein) heisst neu Raiffeisen Privatbank Liechtenstein. Durch den neuen Namen sollen in erster Linie die Kerngeschäftsfelder Private Banking und Trust Banking gestärkt und der Charak-

ter einer Privatbank betont werden.

LGT IN HONGKONG

Die Bankenaufsicht Hongkong (Hong Kong Monetary Authority) hat der LGT Bank in Liechtenstein AG eine volle Banklizenz erteilt. Die Einrichtung dieser zweiten Buchungsplattform in Asien ermöglicht es der LGT, strategisch wichtige Märkte noch besser zu erschliessen. Die LGT ist bereits seit 25 Jahren in Asien präsent.

EWK: VORSITZ LIECHTENSTEIN

Liechtenstein hat seit 1. Juli 2011 turnusmässig den Vorsitz des EWK-Rats inne. Der EWK-Rat tagt einmal in jedem Halbjahr und besteht einerseits aus den Mitgliedern der EU, die von dem (alternierenden) Ratsvorsitz vertreten werden, und andererseits aus den drei EFTA-Mitgliedsländern, die im Rat durch ihre drei Aussenminister unter dem (halbjährlich wechselnden) Vorsitz eines der drei Länder vertreten sind.

ABKOMMEN MIT HONGKONG

Anlässlich des EFTA-Ministertreffens in Liechtenstein haben im Juni die EFTA-Staaten (Island, Liechtenstein, Norwegen und die Schweiz) mit Hongkong, China, ein Freihandelsabkommens unterzeichnet. Das Freihandelsabkommen mit Hongkong ist das 23. der EFTA, welche bis heute Abkommen mit insgesamt 32 Partnerländern ausserhalb der EU abschliessen konnte.

GELDWÄSCHE-EXPERTE BEI FIU

Zum 1. Dezember 2011 nimmt Daniel Thelesklaf Einsitz in der Leitung der Financial Intelligence Unit (FIU) Liechtenstein. Der Schweizer Jurist gilt als international anerkannter Experte im Bereich der Geldwäschereibekämpfung. Mit dieser wichtigen personellen Entscheidung wird die FIU bei der Umsetzung der Zero-Tolerance-Politik der Regierung langfristig als wesentlicher Pfeiler gestärkt. Eine gut verankerte, aktive Bekämpfung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung ist ein Grundstein für einen stabilen Finanzplatz.

4 News und Hintergründe**8 Neue FATF-Standards**

Wie Liechtenstein die Weichen stellt

10 Neue Richtlinie IORP

Welche Chancen die Pensionsfondsrichtlinie IORP bietet

14 Freihandelsabkommen

Was die bisherigen gebracht haben

17 Steuerhinterziehung und Dauerwahlkampf

Was die USA bewegt

22 Europäische Kommunikation

Warum man nicht richtig miteinander redet

24 Verbessertes Image

Journalist Christian Kreuzer über Liechtenstein

**26 Globale Kommunikation**

Was Netzwerke bringen

30 Social Media

Wie Banken noch kommunizieren können

32 Vorgestellt

Norbert Biedermann, CEO der LGT Bank in Liechtenstein



News



LBV: JAHRESBERICHT 2010

Dieser Ausgabe des Bankenmagazins liegt der Jahresbericht 2010 des Liechtensteinischen Bankenverbands bei. Das wirtschaftliche Umfeld war auch 2010 geprägt von den Aus- und Nachwirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise. Der Reingewinn der 17 in Liechtenstein ansässigen Banken verminderte sich im Berichtsjahr zwar um drei

Prozent. Mit rund CHF 570 Mio. liegt er jedoch nach wie vor deutlich über dem Durchschnitt der Geschäftsjahre 2001–2010 (Mittelwert CHF 516 Mio.). Die aggregierte Bilanzsumme aller Banken belief sich auf rund CHF 52,5 Mrd. (-4,7 Prozent). Die Entwicklungen der Finanzkrise haben sich auch bei den Erträgen bemerkbar gemacht. Trotz eines leicht rückläufigen Geschäftsaufwands ergab sich eine Abnahme des Bruttogewinns um 22 Prozent auf CHF 543 Mio. Damit betrug die Cost-Income-Ratio 2010 52,2 Prozent. Das betreute Kundenvermögen erreichte mit CHF 121 Mrd. eine leichte Verringerung gegenüber dem Vorjahr (-3,1 Prozent). Eine Trendwende konnte beim Nettoneugeldfluss festgestellt werden. Nach den Abflüssen 2008 (CHF 4 Mrd.) und 2009 (CHF 7 Mrd.) konnten 2010 die Kundenvermögen in

Liechtenstein stabilisiert und zusätzlich ein Neugeldzufluss von CHF 500 Mio. verbucht werden. Der konsolidierte Netto-Neugeldzufluss unter Einbezug der Tätigkeit der Banken im Ausland betrug 2010 CHF 5,8 Mrd. Ein neuer Rekord konnte bei den Hypothekaranlagen in Schweizer Franken festgestellt werden. Diese Kredite wiesen ein Wachstum von 8,8 Prozent auf 7,8 Mrd. auf.

STEUERINFORMATIONENABKOMMEN MIT AUSTRALIEN

Regierungschef Klaus Tschütscher und der australische Botschafter in Liechtenstein, Peter Tesch, haben Ende Juni 2011 in Vaduz ein OECD-konformes, bilaterales Steuerinformationsabkommen (TIEA) und eine gemeinsame Erklärung unterzeichnet. Liechtenstein hat mit dieser Unterzeichnung seit Ende 2008 mit insgesamt 24 Ländern Steuerabkommen nach dem OECD-Standard abgeschlossen. Das erklärte Ziel der Regierung ist, den geltenden internationalen Standard weiter umzusetzen und insbesondere das Netz von Doppelbesteuerungsabkommen in Europa und weltweit auszubauen. Australien ist Mitglied der OECD und der G20. In einer gemeinsamen Erklärung bestätigen Liechtenstein und Australien die Anwendung des Grundsatzes der Nichtdiskriminierung und halten fest, dass sie ihre steuerliche Zusammenarbeit über das unterzeichnete Abkommen hinaus weiterentwickeln wollen. Das Abkommen wird für Ersuchen gelten, die nach dem Inkrafttreten gestellt werden, mit Bezug auf Steuerjahre, die am

1. Juli 2011 oder später beginnen. Es unterliegt der Zustimmung des Landtages.

10 JAHRE STABSSTELLE FIU

Die Stabsstelle Financial Intelligence Unit (SFIU) feiert ihr 10-jähriges Jubiläum. 2001 gegründet, hat die Behörde in den letzten 10 Jahren wesentlich dazu beigetragen, den Finanzplatz Liechtenstein vor Missbrauch durch kriminelle Aktivitäten zu schützen. Liechtenstein hat seither grosse Anstrengungen im Bereich der Bekämpfung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung unternommen und diese in den letzten beiden Jahren noch zusätzlich verstärkt. Mit der Stabsstelle FIU verfügt Liechtenstein über eine zentrale Stelle, deren Ziel und Zweck es ist, mittels Beschaffung und Analyse von Informationen aktiv mögliche Missbrauchshandlungen auf dem Finanzplatz, insbesondere in den Bereichen Geldwäscherei, organisierte Kriminalität und Terrorismusfinanzierung, zu erkennen und entsprechende Massnahmen zu treffen. Regierung und Finanzplatz bekennen sich im Bereich der Missbrauchsbekämpfung zu einer Zero-Tolerance-Politik. Die Bemühungen und Anstrengungen Liechtensteins zur Missbrauchsbekämpfung wurden in den vergangenen Jahren von internationalen Experten entsprechend anerkannt. Aktuell hat das internationale Expertenkomitee des Europarats für Fragen der Bekämpfung der Geldwäscherei und der Terrorismusfinanzierung MONEYVAL den zweiten Fortschrittsbericht (Progress

Report) Liechtensteins zur Missbrauchsbekämpfung vollumfänglich gutgeheissen. Die Stabsstelle Financial Intelligence Unit als eigenständige Behörde fungiert als Filter und Schnittstelle zwischen Strafverfolgungsbehörden und Finanzintermediären. Im Vordergrund der täglichen Arbeit der Spezialistinnen und Spezialisten stehen die Entgegennahme und Analyse von Verdachtsmitteilungen sowie die Beschaffung der dazu notwendigen Informationen. Damit sollen vor allem internationale Fälle der Geldwäsche oder auch die Finanzierung des Terrorismus frühzeitig erkannt und bekämpft werden.

FMA BEI IOSCO UND ESMA

Die Internationale Vereinigung der Wertpapieraufsichtsbehörden IOSCO (International Organization of Securities Commissions) hat an ihrer 36. Jahrestagung in Kapstadt, Südafrika, im April 2011 die Finanzmarktaufsicht Liechtenstein als ordentliches Mitglied aufgenommen. Die Mitgliedschaft der FMA Liechtenstein bei IOSCO stärkt die internationale Integration des Finanzplatzes und erleichtert den Zutritt für liechtensteinische Finanzintermediäre zu den ausländischen Märkten. IOSCO ist der international anerkannte Standardsetter auf dem Gebiet der Wertpapieraufsicht und das weltweit bedeutendste Kooperationsforum für Wertpapieraufsichtsbehörden. Mit der Anpassung der Amtshilfe im Wertpapierbereich auf Anfang 2011 hatten die Regierung und der Landtag den Weg für den Beitritt der FMA Liechtenstein zu

News

IOSCO geebnet. Auf europäischer Ebene erhielt die FMA Liechtenstein den Beobachterstatus bei der Europäischen Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde ESMA (European Securities and Markets Authority). ESMA ist eine der drei Behörden des neuen europäischen Finanzmarktaufsichtssystems. Die Anzahl der Amtshilfeersuchen ausländischer Aufsichtsbehörden an die FMA ist in den letzten Jahren konstant gestiegen. Im Jahr 2010 gingen 46 Amtshilfeersuchen ein. Mit der seit 1. Januar 2011 geltenden gesetzlichen Amtshilfeverordnung kann die FMA nun in allen Fällen, in denen nach den internationalen Standards Amtshilfe geleistet werden muss, diese auch innert nützlicher Fristen leisten.



NEUES FONDSGESETZ VERABSCHIEDET

Der Landtag hat in seiner Sitzung Ende Juni 2011 das neue Fondsgesetz verabschiedet und damit bereits per 1. August 2011 in Kraft

gesetzt. Mit dem Gesetz wird die EU-Richtlinie für gemeinsame Anlagen in Wertpapiere, die sogenannte UCITS-Richtlinie, auf dem Finanzplatz Liechtenstein umgesetzt. Investmentunternehmen stellten innerhalb der Finanzindustrie einen wichtigen Teilbereich dar. Tatsächlich lag das verwaltete Vermögen der Investmentfonds 2010 europaweit bei CHF 8'025 Mrd. Das sind knapp 14 Prozent mehr als im Vorjahr. Das Volumen des europäischen UCITS-Markts wiederum lag Ende 2010 bei CHF 5'990 Mrd. Die beiden Standorte Luxemburg und Irland konnten ihre Marktposition im internationalen Fondsvertrieb weiter stärken. Liechtenstein ist ein Fondsstandort mit grossem Potenzial und muss den Vergleich mit anderen Standorten nicht scheuen. Die zügige Umsetzung der UCITS-IV-Richtlinie ist Bestandteil der Roadmap 2015 des Liechtensteinischen Bankenverbands.

EINKAUFSGESELLSCHAFT FÜR FINANZDATEN

Die Liechtensteinische Landesbank (LLB) und die VP Bank haben eine Einkaufsgesellschaft gegründet, um beim Einkauf von Finanzmarktinformationen vorteilhafte Bedingungen zu erzielen. Die Data Info Services AG ist seit dem 1. Mai 2011 operativ tätig. Damit erfolgt der Einkauf von Finanzmarktinformationen der beiden Banken nun gemeinsam. Die Einkaufsgesellschaft steht auch weiteren interessierten Finanzdienstleistern offen. Weitere Informationen unter www.datainfo.li oder info@datainfo.li.

LGT LIECHTENSTEIN MIT NEUER STRUKTUR

Um den weiteren Ausbau und die Internationalisierung ihres Private Bankings voranzutreiben, stärkt die LGT die strategische Führungsebene der Geschäftseinheit Wealth Management und nimmt organisatorische Anpassungen bei der LGT Bank in Liechtenstein vor. Wie bei allen anderen Banken der Gruppe wird Thomas Piske auch das Verwaltungsratspräsidium der LGT Bank in Liechtenstein übernehmen und sich als CEO Wealth Management verstärkt auf die Weiterentwicklung des internationalen Geschäfts auf Gruppenebene konzentrieren. Norbert Biedermann, bislang Leiter des Marktes Liechtenstein, ist seit 1. Juni 2011 CEO der LGT Bank in Liechtenstein AG. Neben Florian Dürselen und Peter Grüter sind neu Ivo Klein und Markus Werner in der Geschäftsleitung der LGT Bank in Liechtenstein AG vertreten. (siehe auch Seite 32)

GELDPOLITISCHE LAGEBEURTEILUNG

Die Schweizerische Nationalbank behält gemäss Lagebeurteilung vom 16. Juni 2011 ihre expansive Geldpolitik bei. Das Zielband für den Dreimonats-Libor bleibt weiterhin bei 0–0,75 Prozent, wobei ein Dreimonats-Libor im unteren Bereich des Zielbands um 0,25 Prozent angestrebt wird. Die weltweite Konjunkturerholung setzt sich fort, auch wenn sich die Aussichten in den letzten Wochen leicht eingetrübt haben. Die Schweizer Wirtschaft ist

zunehmend gut ausgelastet. Sie profitiert trotz der starken Aufwertung des Frankens weiterhin von der robusten internationalen Nachfrage. Allerdings geraten die Margen der Exportwirtschaft zunehmend unter Druck. Die Nationalbank geht für 2011 unverändert von einem Wachstum des realen Bruttoinlandprodukts in der Schweiz von rund 2 Prozent aus. Insgesamt überwiegen gemäss Nationalbank jedoch weiterhin die Abwärtsrisiken. Dazu zählt insbesondere die Schuldenproblematik in den peripheren Ländern der Eurozone. Zudem sehen sich aufgrund hoher Defizite weltweit verschiedene Länder dazu gezwungen, fiskalische Konsolidierungsmassnahmen zu ergreifen, obwohl ihre Wirtschaftslage fragil ist. Der erfolgte Rohstoffpreisanstieg belastet das Wachstum der Weltwirtschaft und birgt Gefahren für die globale Teuerungsentwicklung. In der Schweiz bleiben die Hauptrisiken einerseits die Auswirkungen der Frankenstärke auf die Exportwirtschaft, andererseits die Überhitzungsgefahr im Immobiliensektor.

FATF-Standards werden überarbeitet

Die FATF ist daran, ihre Standards zur Bekämpfung der Geldwäscherei zu überarbeiten. Zukünftig empfiehlt die FATF den Ländern unter anderem, Steuerdelikte in den Vortatenkatalog zur Geldwäscherei aufzunehmen. Eine pragmatische Lösung zur Umsetzung der neuen Vorgaben in Liechtenstein wollen die Finanzplatzakteure in den nächsten Monaten erarbeiten.

Die Resonanz war überwältigend. Mehr als 300 Interessierte folgten am 9. Juni 2011 der Einladung von Regierung, Finanzmarktaufsicht (FMA) und der Financial Intelligence Unit (FIU) an die Universität Liechtenstein, um sich über die neuesten Entwicklungen im Sorgfaltsrecht und im Speziellen die Erweiterung des Vortatenkatalogs zur Geldwäscherei zu informieren. Der Anlass diente in erster Linie der Sensibilisierung des Finanzplatzes für dieses Thema und vor allem dem frühzeitigen Einbezug der Marktteilnehmer. Michael Lauber, Präsident des Aufsichtsrats der FMA, und René Brülhart, Leiter der FIU, zeigten sich erfreut über das grosse Interesse. Beide stellten gleich zu Beginn klar, auch sie hätten vor allem Fragen mitgebracht und noch keine definitiven Antworten auf die bevorstehenden Herausforderungen. Das sei gemäss Lauber auch gar nicht möglich, denn es gehe zunächst um die Diskussion und Überlegungen für eine kluge liechtensteinadäquate Umsetzung der neuen Standards. Liechtensteins Finanzplatz steht für eine Null-Toleranz-Politik bei Missbrauchsfällen und Geldwäscherei, dieser Eckpfeiler ist klar auch in der Strategie der liechtensteinischen Banken, der Roadmap 2015, verankert. Innerhalb dieses selbst vorgegebenen Rahmens wird die Umsetzung in Liechtenstein stattfinden. Dass das System bereits gut funktioniert, bestätigte auch der Internationale Währungsfonds (IWF) in seinem Report zur Finanzmarktaufsicht und Bekämpfung der Geldwäscherei. Er stellte Liechtenstein in seinem 2008 erschienen Bericht zum Länderassessment ein grundsätzlich positives Zeugnis aus und attestierte, dass die Bekämpfung der Geldwäscherei und der Terrorismusfinanzierung in Liechtenstein funktioniert.

Verabschiedung der neuen Standards voraussichtlich 2012

Liechtenstein verfügt mit dem Sorgfaltspflichtgesetz (SPG), das 2009 total revidiert wurde, über moderne Grundlagen zur Bekämpfung der Geldwäscherei, der organisierten Kriminalität und der Terrorismusfinanzierung. Grundlage für die Revision war unter anderem die 3. EU-Geldwäscherei-Richtlinie, welche Liechtenstein vollständig umgesetzt hat. Zugleich sind die 40 Empfehlungen und 9 Sonderempfehlungen der Financial Action Task Force (FATF) umgesetzt worden. In verschiedenen Länderevaluationen prüft die FATF regelmässig, ob die Standards wirksam sind und eingehalten werden. Darüber hinaus wird nun eine Teilrevision der FATF-Standards vorgenommen. Diese inzwischen 4. Revision sieht unter anderem mehr Transparenz vor in Bezug auf die wirtschaftlich Berechtigten, verstärkte Risikoabklärungen, eine verbesserte internationale Zusammenarbeit und nicht zuletzt die Ergänzung in Empfehlung Nr. 1, Steuerdelikte als Vortat zur Geldwäscherei in den Katalog aufzunehmen. Diese neuen Standards sollen gemäss FIU-Chef Brülhart im Februar 2012 verabschiedet werden. Im gleichen Jahr wird der IWF in Zusammenarbeit mit MONEYVAL, dem Prüfungsgremium des Europarats, die entsprechende Implementierung in Liechtenstein prüfen. Da die Umsetzung der neuen Empfehlungen dann noch nicht stattgefunden hat, wird die Aufnahme von Steuerdelikten als Vortat zur Geldwäscherei dabei voraussichtlich noch unberücksichtigt bleiben.

Kein Paradigmenwechsel

In Deutschland existiert die Steuerhinterziehung als Vortat der



Geldwäscherei bereits seit 2008. Voraussetzung ist, dass die Steuerhinterziehung (auch die einfache) entweder gewerbsmässig oder als Mitglied einer Bande begangen wurde. Das Schweizer Recht beinhaltet gemäss dem eidgenössischen Finanzdepartement bereits qualifizierte Delikte bei indirekten Steuern als Vortat zur Geldwäscherei. Das Gleiche gilt auch in Liechtenstein. Mit den neuen Standards lässt die FATF den Mitgliedstaaten einen gewissen Handlungsspielraum. So kann jedes Land selbst bestimmen, was ein schweres Delikt („tax crime“) ist respektive welche Qualitätsmerkmale erfüllt sein müssen. „Für uns ist es wichtig, dass mit der Umsetzung der neuen Standards die Geldwäschereibekämpfung nicht verwässert wird“, so Lauber. Der Geldwäschereiexperte betonte, dass die Bekämpfung der Geldwäscherei bereits heute international auf hohem Niveau etabliert ist. „Wir brauchen pragmatische liechtensteinspezifische Lösungen, die den internationalen Vorgaben standhalten“, erklärte er in Vaduz.

„Für uns ist es wichtig, dass die Geldwäschereibekämpfung nicht verwässert wird.“

Auch René Brülhart betonte in seinem Vortrag, dass die Akteure des Finanzplatzes Liechtenstein eine pragmatische Lösung für die Implementierung der Standards finden müssen. Brülhart sieht

in den zusätzlichen Empfehlungen keine grundlegenden Paradigmenwechsel. Die Umsetzung der Standards soll sich auf das bestehende System abstützen.

Viele offene Fragen

Zum jetzigen Zeitpunkt sind noch sehr viele Fragen zu den geplanten neuen FATF-Standards offen. Wie weit gehen die Abklärungs- und Mitwirkungspflichten der Intermediäre, was sind verdachtsbegründete Indikatoren, was sind betrügerische Handlungen? Auch ist zu klären, wie innerhalb der FIU Verdachtsfälle bearbeitet werden. Nicht zuletzt ist die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Amtsstellen zu klären, ebenso wie die Frage, wie die internationale Amts- und Rechtshilfe geregelt wird. Regierung, Verbände und Behörden werden sich nun zusammensetzen und innerhalb einer Arbeitsgruppe die beste Lösung für den Finanzplatz erarbeiten, die sich an der bestehenden Null-Toleranz-Politik bei Missbrauchsfällen und Geldwäscherei orientieren wird. Bis Ende 2012 wollen sie sich dafür Zeit geben. Es sei wichtig, schloss Lauber, dass auch die Finanzintermediäre sich in diesen Prozess einbringen. Sie sassen schliesslich an der Quelle und wüssten am besten, wo der Schuh drückt.

Pensionsfondsrichtlinie

Neue Marktchancen dank IORP

Liechtenstein hat die EU-Pensionsfondsrichtlinie umgesetzt. Das entsprechende Pensionsfondsgesetz ist am 17. Januar 2007 in Kraft getreten. Die Experten Jacqueline Lommen und Frank Wulms erläutern, welche Chancen sich daraus für den Finanzplatz ergeben.

Interview mit Jacqueline Lommen und Frank Wulms

Worum geht es bei der IORP-Richtlinie in kurzen Worten?

Jacqueline Lommen: Die EU-Pensionsfondsrichtlinie reguliert Pensionsfonds und ist international als IORP-Richtlinie bekannt. IORP steht für Institutions for occupational retirement provision. Sie stellt sicher, dass die betriebliche Altersvorsorge von stabilen und regulierten Institutionen angeboten wird. Die Richtlinie setzt unter anderem die Kriterien für Governance und Finanzierung zur Gründung dieser Institutionen und deren Aufsicht. Das Wichtigste: Mit dem sogenannten EU-Pass können die IORPs ihre grenzüberschreitenden Dienstleistungen in ganz Europa anbieten.

Was macht einen grenzüberschreitenden Pensionsfonds attraktiv?

Lommen: International tätige Unternehmen können die Pensionsanlagen ihrer Mitarbeitenden in verschiedenen Ländern in einem einzigen Fonds zusammenfassen. Daraus ergeben sich zahlreiche Synergien, vom effizienten Risikomanagement über verstärkte Transparenz bis hin zur Kosteneffizienz. Die lokalen Pensionssysteme bleiben weitgehend, was sie sind: historisch gewachsen und auf den jeweiligen Arbeitsmarkt abgestimmt. Diese lokalen Arrangements werden in Zukunft jedoch von einem einzigen Pensionsinstitut (Fond) verwaltet, einer internationalen IORP.

Welche Vorteile ergeben sich daraus für Liechtenstein auf dem internationalen Markt?

Frank Wulms: Der Markt für IORPs ist noch sehr jung, die Konkurrenz noch gering. Für den Finanzplatz Liechtenstein entstehen neue Marktchancen. International gibt es IORPs momentan vor allem in Irland, Belgien, Luxemburg und Holland. Liechtenstein kann sich

geografisch sehr gut im deutschsprachigen Raum positionieren und international tätige Unternehmen aus Liechtenstein, der Schweiz, Deutschland, Österreich und in Osteuropa bedienen.

„Liechtenstein hat ein sehr attraktives IORP-Modell.“

Wie gut sind die regulatorischen Rahmenbedingungen in Liechtenstein, um sich Vorteile zu erarbeiten und den Pensionsfondsmarkt auszubauen?

Lommen: Liechtenstein hat ein sehr attraktives IORP-Modell. Der Fond folgt den Anforderungen der IORP-Direktive, er ist flexibel, bietet ein breites Spektrum an Anwendungsmöglichkeiten und hebt sich von anderen Vehikeln in den EU30-Staaten positiv ab. Die Gründungsstruktur und die Rechtsform, die Struktur der Geschäftsleitung sowie das Reporting – sei es in Euro, Schweizer Franken, nach Swiss Gaap, USGAAP oder IFRS – ist nicht in Stein gemeißelt, sondern kann breit ausgelegt und den Bedürfnissen der einzelnen IORPs angepasst werden. Die Liechtensteinische Finanzmarktaufsicht (FMA) ist äusserst sachkundig und unterstützt neue Marktteilnehmer. Sie hat Erfahrung in der Lizenzierung und Überwachung von grenzüberschreitenden Pensionsfonds. Ferner ist die FMA Mitglied bei den internationalen Aufsichtsgremien EIOPA und IOPS. Die Einführung des neuen Pensionsfondsgesetzes und eine proaktive Standortpolitik basieren auf einer breit angelegten

Jacqueline Lommen

Jacqueline Lommen ist seit 2008 Senior Consultant bei der AonHewitt Consulting und auf globale Pensionsfonds spezialisiert. Zuvor war sie bei der Nederlandsche Bank, lange Zeit im privaten Finanzdienstleistungssektor beim globalen Versicherer AEGON NV tätig sowie Mitglied der neuen EU-Aufsichtsbehörde EIOPA. Jacqueline Lommen studierte Makroökonomie und Betriebswirtschaft an den Universitäten Tilburg und Indiana.

**Frank Wulms**

Frank Wulms, niederländischer Staatsbürger, ist Direktor der Stabstelle für internationale Finanzplatzfragen. Er studierte internationales Management an der Maastricht Universität und besitzt einen Executive-MBA-Abschluss. Bevor er zur liechtensteinischen Regierung kam, bekleidete er mehrere Führungspositionen in den Bereichen Strategie und Business Development bei der Rabobank und der Sarasin Bank in Luxemburg und in der Schweiz.



Marktstudie aus den Jahren 2005 und 2006. Liechtenstein zählt damit zu den „First Movern“ auf dem Markt für grenzüberschreitende Pensionsfonds.

Welche Standortvorteile bietet Liechtenstein im Vergleich zu anderen Finanzplätzen im Pensionsfondsbereich?

Lommen: Liechtenstein ist sehr gut positioniert und bietet sich als „Heimat“ für viele dieser international agierenden Pensionsfonds an. Der USP Liechtensteins als Pensionsfondsstandort gründet sich im Wesentlichen auf vier Säulen. Einerseits war Liechtenstein in den letzten Jahren gezwungen, einige Veränderungen vorzunehmen. Dies wurde als Chance genutzt. Liechtenstein blieb sich aber trotz der Veränderungen treu und baute auf seiner langjährigen Erfahrung als internationales, hoch qualifiziertes und stabiles Finanzzentrum auf. Darüber hinaus verfügt der Pensionsstandort Liechtenstein als EWR-Mitglied und mit seiner Nähe zur Schweiz über eine einzigartige Stellung im deutschsprachigen Teil Europas. Auch schweizerische Unternehmen und Finanzintermediäre können hier vom liechtensteinischen EU-Pass profitieren.

Welche Unternehmen können von diesem Geschäftsfeld am meisten profitieren?

Wulms: Die Wertschöpfungskette im Bereich Pensionsfonds bietet vielen Finanzplatzteilnehmern interessante Geschäftsmöglichkeiten. In erster Linie sicher den Banken und Versicherern, beispielsweise über das Asset Management oder die Versicherungselemente bis hin zu administrativen Leistungen in einem Pensionsfonds. Aber auch für Treuhänder sind IORPs im Hinblick auf den Kundenservice

interessant. Für die international tätigen Industrieunternehmen in Liechtenstein bieten die IORPs ebenfalls interessante Möglichkeiten. Gerade für letztere ist die Pensionsthematik oft komplex und gewinnt immer mehr an Bedeutung, auch in Bezug auf Bilanzen und Cashflows. Aus diesen Gründen hat die Regierung zusammen mit dem Banken- und Versicherungsverband ein gemeinsames IORP-Projekt lanciert. Allein dies zeigt schon, dass die Chancen, die sich aus IORP für den Finanzplatz ergeben, erkannt wurden.

Worin sehen Sie konkret die Chancen für liechtensteinische Intermediäre, insbesondere für die hiesigen Banken?

Lommen: Liechtenstein verfügt über jahrelanges Know-how und Erfahrung bei der Betreuung von Pensionsgeldern und in Fragen der sogenannten Sammelstiftung. Die Banken und Vermögensverwalter beispielsweise können diese praktische Erfahrung beim Pension-Asset-Management und beim Risikomanagement hervorragend auch im Ausland und für ausländische Kunden einsetzen.

Welche Arten von Pensionsfonds können am Markt angeboten werden?

Lommen: Grundsätzlich werden zwei Arten von Pensionsfonds unterschieden; Liechtenstein bietet beide und verfügt bei beiden über langjähriges Know-how: Einerseits können Unternehmen einen grenzüberschreitenden Pensionsfonds gründen und verschiedene Rentensysteme ihrer ausländischen Tochtergesellschaften kombinieren. Dies ist ein schrittweiser Prozess, in den weitere Länder nach und nach einbezogen werden können. Man spricht hier von einer geschlossenen IORP, sie ist nur für die eigene Unternehmens-

Fortsetzung von Seite 11

gruppe und deren Mitarbeitende gedacht. Eine weitere Möglichkeit ist die Einrichtung einer sogenannten Sammelstiftung mit internationaler Ausrichtung durch einen Finanzdienstleister. Hier wird eine begrenzte Anzahl internationaler Vorsorgelösungen gebündelt. An diesem Fonds können sich mehrere Unternehmen beteiligen, er bietet sich daher besonders für kleinere Unternehmen an. Wir sprechen hier von einer offenen IORP. Liechtenstein verfügt über zahlreiche Anbieter von Finanzdienstleistungen, die in der Lage sind, mit beiden Arten von Pensionsfonds umzugehen und ihren Kunden bei der Strukturierung und Erstellung der IORPs mit Rat und Tat zur Seite zu stehen. Dieses relativ neue Geschäftsfeld ergänzt die traditionellen Geschäftsfelder des Finanzplatzes und positioniert den Kleinstaat als ein vollwertiges Mitglied der EU30.

Bis zum jetzigen Zeitpunkt gibt es sechs grenzüberschreitende Pensionsfonds in Liechtenstein. Warum wurden die bisherigen Chancen noch nicht umfassender genutzt?

Wulms: Der Markt ist noch sehr jung, in ganz Europa gibt es erst zirka 80 grenzüberschreitende IORPs. Das hat auch damit zu tun, dass das Thema bei vielen auch grossen, multinationalen Unternehmen noch relativ unbekannt ist. In Gesprächen haben wir jedoch festgestellt, dass sich immer mehr Unternehmen damit befassen. Gleichzeitig sind Pensionsfonds auch ein komplexes Thema, meist geht es um sehr viel Geld. Es braucht Zeit und viel Stakeholder Management, bevor die Entscheidung für eine paneuropäische IORP-Lösung getroffen wird. Wir stehen somit erst am Anfang der internationalen Entwicklung. Mittel- bis langfristig wird sich hier sicher noch viel bewegen.

Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen für Liechtensteins Finanzintermediäre in diesem Geschäftsfeld?

Lommen: Ich sehe vor allem zwei Herausforderungen: Einerseits die internationale Reputation Liechtensteins. Der Ruf als Steuerparadies klebt noch immer am Finanzplatz. Speziell beim Thema Renten reagiert der Markt darauf sensibel. Die umfangreichen Veränderungen sind leider noch nicht überallhin durchgedrungen. Liechtenstein sollte sich als Pensionsstandort auf internationalen Konferenzen und in den Medien stärker präsentieren. Die zweite grosse Herausforderung ist meiner Ansicht nach das Know-how. Ein neues Marktsegment benötigt auch immer Menschen, die in der Lage sind, Kunden anzuziehen, Strukturen aufzubauen und Lösungen zu generieren. Auch die liechtensteinischen Marktteilnehmer müssen über IORP informiert sein und die Dynamik der ausländischen Pensionsmärkte und die Bedürfnisse von multinationalen Unternehmen kennen. Wenn das Know-how nicht vorhanden ist, verkommen die IORPs zu leeren Hüllen. Liechtenstein darf nicht nachlassen, auch weiterhin an der Qualität und dem Wachstum des Finanzplatzes zu arbeiten.

Wie gross ist der Bedarf an grenzüberschreitenden Pensionsfonds wirklich?

Lommen: Man sollte die Erwartungen auf einem realistischen Niveau halten. Sechs Pensionsfonds sind viel im Vergleich zu anderen Ländern. Bereits heute gilt Liechtenstein in der EIOPA-Statistik als einer der fünf attraktivsten Standorte. Als Berater stellen wir fest, dass die Kenntnis über IORPs noch nicht allzu ausgeprägt ist, das Interesse daran aber rasch zunimmt. Derzeit werden zahlreiche



Machbarkeitsstudien durchgeführt. Die Europäische Kommission hat ein Grünbuch und einen Ratgeber für EIOPA herausgegeben, der regulatorische Änderungen für eine weitere Stärkung grenzüberschreitender Pensionsfonds auflistet. Die alternde Gesellschaft und die Haushaltsdefizite in vielen EU-Staaten fordern ein neues System der Altersvorsorge.

Wie rasch können aus Ihrer Sicht neue Produkte für den Pensionsfondsmarkt entwickelt werden?

Lommen: Die Infrastruktur für neue Produkte ist in Liechtenstein vorhanden. Wichtig ist die Geschäftsentwicklung mit weiteren „real-life“-Fällen. Die Verkaufsbemühungen und das Marketing müssen weiter vorangetrieben werden, damit Liechtenstein als das wahrgenommen wird, was es ist: ein hervorragender Standort, um Pensionsfonds aufzulegen. Mit den Kunden kommen auch die Ideen für neue Produkte, die in Liechtenstein auf sehr fruchtbaren Boden fallen werden.

Der Bankenverband hat im Februar 2011 unter dem Titel „Roadmap 2015“ eine neue Zukunftsstrategie für den Finanzplatz verabschiedet. Ziel ist es, den Finanzplatz Liechtenstein als professionellen, stabilen und nachhaltigen Finanzplatz im Herzen Europas zu positionieren. Passt dieses Geschäftsfeld in diese strategische Ausrichtung?

Wulms: Absolut! Pensionsfonds sind ein wachsendes und nachhaltiges Geschäftsfeld und der Bankenplatz verfügt bereits über viel Know-how im Bereich Asset Management und der Betreuung von institutionellen Kunden. Das ergänzt sich sehr gut. Die IORPs

nehmen auch in der Roadmap 2015 einen wichtigen Platz ein und werden in verschiedenen Abschnitten genannt.

Wie lässt sich das Thema Nachhaltigkeit mit grenzüberschreitenden Pensionsfonds verbinden?

Wulms: Bei den Pensionsfonds spielt Nachhaltigkeit eine immer grössere Rolle, insbesondere weil die Anlagestrategie von Pensionsfonds langfristig und generationenüberschreitend ausgerichtet ist.

Hand aufs Herz: Hat der Finanzplatz Liechtenstein Ihrer Ansicht nach das Zeug, ein führender Standort für grenzüberschreitende Pensionsfondslösungen zu werden?

Wulms: Ja, absolut! Liechtenstein hat alle Elemente, die man braucht, um in diesem Bereich erfolgreich zu sein, und der Zeitpunkt ist genau richtig, um sich international in diesem Markt zu positionieren. Wir müssen in die Welt hinaus, um potenzielle Kunden zu überzeugen, dass sie ihre IORPs in Liechtenstein gründen!

Lommen: Es ist jetzt wichtig, das Interesse, das mit der Einführung der neuen Richtlinie gestiegen ist, auch zu nutzen. Die Marktteilnehmer sind involviert, erste Resultate sind sichtbar. Dank der Roadmap 2015 kann der Bankenverband das Projekt weiter voranbringen.

Freihandelsabkommen

Meilensteine für die internationale Zusammenarbeit

Bei den Beitrittsverhandlungen zur WTO 1995 war die liechtensteinische Position im Bereich des Dienstleistungshandels noch defensiv geprägt. Ziel war es, die Konkurrenz aus Nicht-EWR-Staaten möglichst fernzuhalten. Inzwischen hat sich einiges geändert.

von Doris Frick

An die offenen Märkte und die ausländische Konkurrenz hat man sich „gewöhnt“, viele Drittland-diskriminierende Elemente in den liechtensteinischen Gesetzen wurden fallen gelassen. Die liechtensteinische Gesetzgebung, beispielsweise im Bereich der Banken, Versicherungen und Fonds, muss einen internationalen Vergleich nicht scheuen. Liechtenstein ist daran interessiert, in wertschöpfungsstarken Sektoren neue Marktteilnehmer anzuziehen, um damit Wirtschaftswachstum und Wohlstand zu schaffen. Die liechtensteinischen Dienstleistungsunternehmen selbst sind ebenfalls vermehrt auf anderen Märkten tätig. Am sichtbarsten ist dies wohl bei den liechtensteinischen Banken mit ihren Niederlassungen unter anderem im asiatischen Raum. Dass die allermeisten neuen EFTA-Freihandelsabkommen auch den Dienstleistungshandel regeln, ist inzwischen durchaus auch im Interesse der liechtensteinischen Dienstleistungsunternehmen.

„An die ausländische Konkurrenz hat man sich gewöhnt.“

Internationaler Handel von Dienstleistungen

Die in den letzten 12 Jahren ausgehandelten Freihandels-

abkommen der EFTA-Staaten mit Chile, den Staaten des Golfkooperationsrats (Bahrain, Kuwait, Oman, Qatar, Saudi Arabien, Vereinigte Arabische Emirate; noch nicht in Kraft), Hong Kong (Unterzeichnung im Juni 2011), Kolumbien (trat am 1. Juli 2011 in Kraft), Mexiko, Singapur, Südkorea und der Ukraine (noch nicht in Kraft) enthalten substanzielle Kapitel zum Dienstleistungshandel. Auch bei den laufenden Freihandelsverhandlungen mit Indien, der Zollunion Russland/Belarus/Kasachstan, Indonesien und Thailand, ebenso wie mit künftigen Partnern wie Vietnam werden Dienstleistungskapitel diskutiert. Der internationale Dienstleistungshandel nimmt seit Jahren stetig zu. Dies ist wenig erstaunlich, da der Dienstleistungssektor in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften heute bereits gegen 70 Prozent der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung ausmacht. Welche Länder für Freihandelsverhandlungen der EFTA-Staaten von Interesse sind, hängt heute ganz wesentlich auch vom Dienstleistungshandel mit diesen zusammen. Die EFTA-Staaten sind an Abkommen mit allen Ländern interessiert, die ein überdurchschnittliches Wachstum aufweisen oder über einen grossen Markt verfügen. Bei der Auswahl der Partnerstaaten spielt die Vermeidung von Diskriminierungen aufgrund von Präferenzabkommen dieser Staaten zum Beispiel mit der EU oder den USA eine Rolle. Die vier kleinen EFTA-Staaten selbst sind auch für grosse Partnerländer interessant. Immerhin sind sie die neuntgrößte Handelsmacht



im Warenbereich und beim weltweiten Dienstleistungshandel stehen sie an fünfter Stelle. Bei den Direktinvestitionen sind sie ganz vorne dabei und von den 500 grössten Firmen der Welt stammen 16 aus den EFTA-Staaten. Vor diesem Hintergrund konnten die EFTA-Staaten auch schon früher als die EU-Abkommen mit einzelnen Drittländern abschliessen und damit für ihre eigenen Anbieter Konkurrenzvorteile schaffen. Nicht immer gelingt es den EFTA-Staaten, gemeinsam mit ihren Wunschpartnern (zum Beispiel Japan oder China) Abkommen abzuschliessen.

„Freihandelsabkommen führen dazu, dass sich Marktteilnehmer der Partnerstaaten aktiv mit Liechtenstein auseinandersetzen.“

Liberale Dienstleistungsmärkte

Handelsbarrieren für den grenzüberschreitenden Dienstleistungshandel knüpfen an den verschiedenen Erbringungsarten und/oder Phasen einer Dienstleistung an. Mit diesen Handels-

schränken befasst sich das WTO-Abkommen über den Dienstleistungshandel (GATS) als erstes internationales Abkommen in umfassender Form. Aufgrund der unterschiedlichen Interessen der rund 150 Mitgliedstaaten konnte das WTO-Regelwerk seit 1995 nicht mehr wesentlich weiterentwickelt werden. Weltweit haben die meisten Staaten – trotz Wirtschafts- und Finanzkrisen – ihre Dienstleistungsmärkte aber weiter liberalisiert. Hier setzen die EFTA-Freihandelsabkommen an.

Aushandlung gemeinsamer Definitionen

Konkret wird mit den Freihandelsabkommen versucht, den Marktzugang und die Inländerbehandlung für Dienstleistungen zu verbessern. In den für die EFTA-Staaten interessanten Dienstleistungssektoren wie den Finanzdienstleistungen werden möglichst die bestehenden Bestimmungen der Partnerstaaten verbindlich festgeschrieben. Es werden gemeinsame Definitionen von Finanzdienstleistungen und Ausnahmen bezüglich Geldpolitik und Sozialversicherungssystemen festgehalten. Geregelt wird die nicht diskriminierende Teilnahme ausländischer Finanzdienstleistungsanbieter an öffentlichen Zahlungs- und Clearingsystemen, an offiziellen Kreditfazilitäten, an Selbstregulierungsorganen oder anderen Organisationen und Verbänden. Neue Finanzdienstleistungen, die im Hoheitsgebiet einer Vertragspartei erbracht werden, sollen auch in den anderen Vertragsparteien erbracht werden können. Aufsichtsrechtliche

Fortsetzung von Seite 15

Massnahmen werden einem Verhältnismässigkeitstest unterworfen. Diese sollen nämlich nicht in diskriminierender Art und zur Marktabstottung verwendet werden können. Weitere wichtige Elemente sind Transparenzregeln oder Vorschriften zu Qualifikations- und Zulassungserfordernissen.

Wirtschaftsmotor Freihandelsabkommen

Die Regeln von Freihandelsabkommen für den Dienstleistungshandel sind bislang nicht mit jenen des EWR-Abkommens vergleichbar – von einer „single licence“ für Finanzdienstleister ist man noch meilenweit entfernt. Die Sicherstellung der Nichtdiskriminierung gegenüber Konkurrenten aus anderen Drittstaaten, der Zugewinn an Transparenz, die zusätzliche Rechtssicherheit, verbriefte Marktzugangsmöglichkeiten und die Sicherstellung der möglichst weitgehenden Gleichbehandlung mit inländischen Anbietern ist für die Marktteilnehmer trotzdem interessant. Die Freihandelsabkommen erlauben es, durch die Kombination verschiedener Märkte und Standorte von Grössenvorteilen profitieren zu können. Freihandelsabkommen führen aber auch dazu, dass sich Marktteilnehmer der Partnerstaaten aktiv mit dem Standort Liechtenstein auseinandersetzen. Die Abkommen bieten eine Plattform, im Dienstleistungshandel auftretende Probleme und Wünsche zu thematisieren. Die Gesprächspartner im Bereich der Finanzdienstleistungen stammen aus den Nationalbanken und den

Finanzministerien, die sich im Detail mit den Finanzplätzen der EFTA-Staaten befassen. Vier im April dieses Jahres in der Schweiz veröffentlichte Studien zeigen, dass der Dienstleistungshandel mit Ländern, mit denen Abkommen abgeschlossen wurden, bedeutend schneller wächst als mit Ländern ohne Abkommen. Dies alleine spricht für jedes neue Abkommen.

Steuerhinterziehung bleibt ein Thema

Kaum ein Land bewegt die Weltwirtschaft mehr als die USA. Wie die Weltmacht die Finanzkrise in den Griff bekommen will, welchen Ruf Liechtenstein in den USA hat und wie FATCA und die Steuerthematik die Diskussion in den USA prägen, erklärt die US-Expertin und liechtensteinische Botschafterin Claudia Fritsche im Interview.

Interview mit Botschafterin Claudia Fritsche

Das erste Steuerinformationsaustauschabkommen schloss Liechtenstein im Oktober 2008 mit den USA ab. Wie wichtig war dieses Abkommen im Nachhinein hinsichtlich der Liechtenstein Deklaration und deren Umsetzung?

Das im Jahr 2008 zwischen Liechtenstein und den USA abgeschlossene Tax Information Exchange Agreement (TIEA) war zweifelsohne der erste Schritt Liechtensteins in Richtung institutionalisierter (bilateraler) Informationsaustausch in Steuerangelegenheiten. Die Entscheidung, mit den USA diesbezüglich ein neues Kapital aufzuschlagen, markierte die Bereitschaft, das liechtensteinische System der Rechts- und Amtshilfe im Bereich der Steuern auf eine neue Basis zu stellen. Darüber hinaus handelt es sich bei den USA um einen starken und einflussreichen Abkommenspartner. In den der Unterzeichnung folgenden Monaten intensivierten sich die Bemühungen der Regierung, diesen und weitere Schritte durch eine formelle Erklärung zu untermauern, sich zur Umsetzung der OECD-Standards zu verpflichten, ihren Standpunkt zum Schutz der Privatsphäre und zum Bankkundengeheimnis deutlich zu machen und dies der Öffentlichkeit gegenüber zu dokumentieren.

Wie wird Liechtenstein bei Ihren politischen als auch Gesprächspartnern aus der Wirtschaft wahrgenommen?

Es ist eine Tatsache, dass der Bekanntheitsgrad von Liechtenstein ausserhalb von Washington relativ beschränkt ist. Der mit den

Finanzplatzthemen vertraute Personenkreis in Washington ist sehr klein. Die liechtensteinische Botschaft ist jedoch konstant bemüht, über die Veränderungen im Finanzdienstleistungssektor zu informieren, da diese Fragen in den bilateralen Beziehungen den grössten Raum einnehmen. In meinen persönlichen Kontakten besteht denn auch ein guter Informationsstand. Aber wie bereits erwähnt, man darf diesbezüglich ausserhalb von Washington nicht allzu viel erwarten. Deshalb nehme ich jede sich mir bietende Gelegenheit wahr, in anderen Landesteilen über Liechtenstein als Industriestandort und Finanzzentrum zu informieren. Die vier liechtensteinischen Honorarkonsulate in Macon/Atlanta, Los Angeles, Portland und Chicago sind diesbezüglich eine grosse Hilfe.

„Es handelt sich bei den USA um einen starken und einflussreichen Abkommenspartner.“

Wie hat sich der Ruf der Banken in den USA allgemein entwickelt?

Der Ruf der Finanzinstitute ist infolge der Finanzkrise und der notwendigen Unterstützungsmassnahmen durch die US-Regierung angeschlagen. Die durch die Krise ausgelösten umfassenden Reformbemühungen manifestieren sich in den USA derzeit in

Fortsetzung von Seite 17

der regulatorischen Umsetzung des im vergangenen Jahr verabschiedeten „Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act“. Dieses Gesetz dient der Förderung der Stabilität des amerikanischen Finanzmarkts und soll die Verantwortlichkeit und Transparenz im Finanzsystem verbessern. Staatliche Rettungsaktionen wie in der jüngsten Vergangenheit werden in den USA künftig nicht mehr möglich sein. Systemrelevanten Finanzinstituten sind zukünftig der Eigenhandel und die Beteiligung an bestimmten Fonds sowie bestimmte Derivatgeschäfte untersagt. Das Gesetz enthält des Weiteren strengere Aufsichtsregeln.

Welche Rolle spielen die liechtensteinischen Interessen in den USA in Anbetracht der aktuellen Themen im Land?

Die sehr langsam und zum Teil stagnierende Erholung der amerikanischen Wirtschaft beherrscht die gesamten politischen und wirtschaftlichen Überlegungen und Einschätzungen, insbesondere im Hinblick auf die im November 2012 stattfindenden Präsidentschaftswahlen, für welche der (Vor-)Wahlkampf bereits begonnen hat. Das Rekord-Haushaltsdefizit und eine mögliche Überschreitung der Schuldenobergrenze machen jedes Thema attraktiv, welches Haushaltseinnahmen betrifft. Dazu gehören die dem Staat durch Steuerhinterziehung verlustig gehenden Mittel, dies sowohl auf privater als auch auf Ebene der global tätigen Unternehmen. Die damit verbundene Frage der Steuerhinterziehung bleibt demzufolge ein Thema. Liechtenstein wird in der

Presse oft im Zusammenhang mit Fällen genannt, welche durch das am 1. Januar 2010 in Kraft getretene TIEA nicht abgedeckt sind. Im Umgang mit den Behörden wird Liechtenstein jedoch als Partner wahrgenommen, mit welchem seit vielen Jahren eine sehr gute Zusammenarbeit in verschiedenen Finanzbereichen besteht und welcher mehrfach unter Beweis gestellt hat, umfassende Lösungen zum Schutz der legitimen Steueransprüche anderer Staaten, einschliesslich der USA, zu entwickeln und speditiv umzusetzen.

„Das derzeitige politische Klima erschwert wichtige Entscheidungen.“

Sie sind bereits seit über zwei Jahrzehnten in den USA tätig. Wie schätzen Sie die allgemeine Lage und die wirtschaftliche Entwicklung in den USA ein?

In Washington bewege ich mich in einem Umfeld, welches eigentlich fast ohne Unterbruch von einem passiven oder aktiven Wahlkampf geprägt wird (Kongresswahlen finden alle zwei, Präsidentschaftswahlen alle vier Jahre statt). Das derzeitige politische Klima erschwert wichtige Entscheidungen, da aufgrund tiefgreifender Unstimmigkeiten im Kongress dessen Handlungs-

Claudia Fritsche

Claudia Fritsche ist seit dem 1. Oktober 2002 residierende Botschafterin in Washington. Zwölf Jahre zuvor wurde sie von S. D. dem Landesfürsten zur liechtensteinischen UNO-Botschafterin New York ernannt. Den Aufbau der Mission in New York hat sie massgeblich mitverantwortet. Die liechtensteinische Diplomatin begann ihre Laufbahn 1978 beim Amt für Auswärtige Angelegenheiten. In über 30 Dienstjahren hatte sie unter anderem die Stellvertretung des Ständigen Vertreters Liechtensteins beim Europarat in Strassburg inne und war Erste Botschaftssekretärin in Bern und später in Wien.



fähigkeit sehr eingeschränkt ist. Amerika ist politisch gespalten. Es sind die Wähler der Mitte, welche jeden Wahlausgang erheblich beeinflussen. Sie stimmen einmal für die Demokraten, ein andermal für die Republikaner. Was die wirtschaftliche Entwicklung betrifft, so gibt es in Washington ungefähr gleich viele Meinungen dazu, wie es Experten gibt. Die anhaltend hohe Arbeitslosigkeit, die sich nur langsam erholende Wirtschaft,

„Zur Entwicklung der USA gibt es so viele Meinungen wie es Experten gibt.“

die hohen Energiepreise sowie die Nachwehen des Erdbebens in Japan wecken jedoch zunehmend Zweifel an der Stärke des Aufschwungs, welcher sich Anfang des Jahres abzeichnete. Die offizielle Zahl der Erwerbslosen – derzeit 9,1 Prozent – ist nicht voll aussagekräftig, da diese Statistik die Langzeitarbeitslosen nicht erfasst. Das wichtigste politische Thema ist momentan die Haushaltskrise. Die Ratingagentur Moody's hat angekündigt, die US-Bonität zu prüfen und gegebenenfalls herabzustufen, falls die Haushaltsgespräche zwischen den Parteien nicht bald Fortschritte erzielen. Grund für die Krise ist die geltende Schuldenobergrenze von USD 14,3 Bio., welche Mitte Mai erreicht wurde.

Seit diesem Datum kann sich die US-Regierung kein Geld mehr leihen. Mitte August droht die Zahlungsunfähigkeit, falls der Kongress die Schuldenobergrenze nicht hinaufsetzt. Dies hätte schwerwiegende Folgen für die weltweiten Finanzmärkte.

Die USA haben mit FATCA ein weiteres Mittel zu mehr Transparenz in steuerlichen Fragen durchgesetzt. FATCA ist mittlerweile weltweit zu einem grossen und sehr umstrittenen Diskussions-thema geworden. Ist FATCA auch ein Thema innerhalb der USA?

FATCA ist ein Thema in Washington, aber wohl kaum darüber hinaus. Mit FATCA ist ein hoher Handlungsbedarf verbunden, der nicht nur für Banken gilt, sondern unter anderem auch für Broker, Investmentgesellschaften, Versicherungen sowie deren Kunden. Geschäftsmodelle sowie bestehende Prozesse und die IT-Systeme müssen im Hinblick auf FATCA genau untersucht werden, um die notwendigen Anpassungsmassnahmen einzuleiten. Die Herausforderungen für die weltweite Finanzbranche sind enorm. Deswegen hat sich in den vergangenen Monaten in Washington die Lobbytätigkeit sowohl der einzelnen Länder beziehungsweise deren Regierungen als auch der Verbände gegenüber dem US-Finanzministerium stark intensiviert. Es ist bekannt, dass die Umsetzung von FATCA für die amerikanische Seite einen enormen Aufwand bedeutet. Der Zeitdruck (Inkrafttreten am 1. Januar 2013) ist für alle Beteiligten eine zusätzliche Herausforderung.

Fortsetzung von Seite 19

Was ist Ihr Eindruck: Werden die Anliegen und Befürchtungen betreffend FATCA wahr- und ernst genommen?

Davon bin ich überzeugt. Den US-Behörden sind jedoch Grenzen gesetzt, diese zu berücksichtigen. Die Verabschiedung eines Gesetzes durch den Kongress verpflichtet die zuständige Behörde – in diesem Fall die IRS – zu dessen Implementierung. Der sich bietende Spielraum ist eng. Es ist jedoch nicht auszuschliessen, dass das intensive Lobbying gewisse Anpassungen oder Sonderlösungen mit einzelnen Ländern zur Folge haben wird.

„Es ist bekannt, dass die Umsetzung von FATCA einen enormen Aufwand bedeutet.“

Wie stehen die Amerikaner zum automatischen Informationsaustausch?

Dies wäre aus US-Sicht zweifelsohne die ideale Art der Zusammenarbeit mit anderen Ländern, was den Informationsaustausch in Steuerangelegenheiten betrifft. In der öffentlichen Meinung wird zunehmend eine umfassende Reform der amerikanischen Steuergesetzgebung diskutiert, welche unter anderem der Steuerhinterziehung entgegenwirken würde.

Kurz noch eine persönliche Frage: Haben Sie seit der Steueraffäre 2008 Veränderungen im Verhalten Ihnen als Botschafterin gegenüber festgestellt?

Einen Grossteil meines Netzwerks in Washington würde ich als „Freunde Liechtensteins“ bezeichnen, das heisst, dieser Personenkreis ist besser informiert als der Rest, er hat deshalb den entsprechenden Wissensstand und kann informierte Kommentare über Liechtenstein abgeben. Darüber hinaus ist die Anzahl der Personen, die den internationalen Wirtschaftsteil der grossen Tageszeitungen regelmässig lesen, beschränkt. Ich stosse deshalb auf weit weniger Vorurteile, als dies in anderen Ländern, die Liechtenstein geografisch näher liegen, der Fall sein mag. Ein wohltuendes Element der amerikanischen Mentalität ist zudem, dass man in der Regel grundsätzlich eher von etwas Positivem als etwas Negativem ausgeht und dass der Fairnessgedanke sehr ausgeprägt ist.



Europa

Es wird nicht mehr richtig miteinander geredet

Die EU-Institutionen stehen wegen der Finanzkrise in einer historischen Bewährungsprobe. Der EU-Vertrag von Lissabon erweist sich als grundsätzlich tauglich. Jedoch ist das institutionelle Gleichgewicht zwischen dem neu mitentscheidenden Europäischen Parlament und den Mitgliedstaaten noch nicht gefunden.

von Johannes J. Schraner

Regieren heisst unter anderem spezifisch kommunizieren. Für die Europäische Union (EU) aus inzwischen 27 Mitgliedstaaten und ihre komplexen Institutionen gilt dieser Grundsatz auf besondere Art und Weise. Und seit dem Ausbruch der Finanzmarktkrise im September 2008 entfaltet das Prinzip eine nochmals zugespitzte Wirkung. Wie anspruchsvoll das Führen von EU-Institutionen tatsächlich geworden ist, zeigt die Wirkung von drei Sätzen des Luxemburger Premiers und Chefs der Eurozone Jean-Claude Juncker über Griechenland. Der amtsälteste Regierungschef innerhalb der ganzen EU löste damit ungewollte Wirkung aus. „Es gibt bestimmte IWF-Regeln. Und eine dieser Regeln besagt, dass der IWF nur aktiv werden kann, wenn für die nächsten zwölf Monate eine Refinanzierungsgarantie gegeben ist. Ich glaube nicht, dass die gegeben ist“, stellt der mit allen institutionellen Wassern gewaschene Juncker am Luxemburg Finance Forum im Mai fest. Die Aussagen Junckers lösten bei den Anlegern eine kurze Panik aus und der Kurs des Euro sackte ab. „Jetzt wird der Antreiber selber getrieben“, titelten deutsche Medien prompt. Das stimmt so natürlich nicht. Aber Junckers kleine kommunikative Unsicherheit wirft ein Schlaglicht auf die institutionellen Herausforderungen des Neuen Europas. Definitiv aufhorchen lässt seine ebenfalls am Finance Forum formulierte Kritik: „Ich bedaure, dass wir in Europa damit aufgehört haben, richtig miteinander zu reden“, stellte der Regierungschef klar fest. Stimmt das und wenn ja, warum reden die Europäer trotz eines institutionalisierten und damit intensiven

Entscheidungsprozederes aneinander vorbei? „Seit dem Ausbruch der Griechenland-Krise nimmt die EU alle ihre Kräfte zusammen“, bestätigen Kreise im Umfeld des Europäischen Bankenverbands (EBF) in Brüssel diplomatisch. Für den Beobachter gibt es einen klaren Hauptgrund sowie einen bedenklichen Zweitgrund für das „Nicht-mehr-richtig-miteinander-Reden“.

„Ursprünglich sollten die Entscheidungsprozesse auf EU-Ebene vereinfacht werden.“

Der Hauptgrund heisst EU-Vertrag von Lissabon und seine institutionellen Folgen. Er trat am 1. Dezember 2009 in Kraft. Also ein gutes Jahr nach Beginn der Finanzkrise. Sie hat die institutionellen Folgen von „Lissabon“ akzentuiert. Ursprüngliche Absicht war es, die Entscheidungsprozesse auf EU-Ebene zu vereinfachen und transparenter zu machen. Mit der Einführung der sogenannten doppelten Mehrheit in den EU-Ministerräten sowie einem permanenten Ratspräsidenten (siehe auch Kasten) ist dies auch gelungen. Mit der Einführung des Mitentscheidungsrechts für das Europäische Parlament jedoch haben sich die politischen Prozesse wieder spürbar verkompliziert. Prominentes Beispiel dafür ist die

Vertrag von Lissabon: Er ist die derzeitige Rechtsgrundlage der Europäischen Union. 2007 unterschrieben, sollte er die auf 27 Mitglieder vergrösserte EU zukunftstauglich machen.

Doppelte Mehrheit: In den EU-Räten, der Kammer der Mitgliedstaaten also, ist sie seit „Lissabon“ für die Verabschiedung eines Beschlusses notwendig. Das Stimmengewicht der Mitgliedstaaten entspricht dabei neu der Bevölkerungszahl. Deutschland als bevölkerungsreichstes Land zum Beispiel hat 29 Stimmen, genauso viel wie Frankreich, Grossbritannien und Italien. Alle Mitglieder haben zusammen 345 Stimmen. Für einen Beschluss

braucht es mindestens 255 Stimmen. Die zweite Mehrheit ist die der Mitgliedstaaten. Somit müssen einem Beschluss mindestens 55 Prozent der Mitgliedstaaten zustimmen, die wiederum 65 Prozent der Bevölkerung repräsentieren.

Mitentscheidungsrecht: Das Europäische Parlament ist grundsätzlich auf allen Feldern der Gesetzgebung zusammen mit den im Rat vertretenen EU-Regierungen gleichberechtigt. Der Unterschied zu den nationalen Parlamenten ist, dass die Europa-abgeordneten kein Initiativrecht bei der Gesetzgebung haben. Das bleibt vor allem der EU-Kommission vorbehalten.

im November 2010 verabschiedete EU-Richtlinie für Manager von Alternativen Investmentfonds (AIFM). Inhaltlich lagen der Vorschlag der federführenden EU-Kommission einerseits und die Positionen der EU-Finanzminister sowie des Europäischen Parlaments lange Zeit meilenweit auseinander. Ein langwieriges Vermittlungsverfahren wurde nötig.

„Die Positionen lagen lange Zeit meilenweit auseinander.“

Vor Lissabon entschied der EU-Ministerrat über die Vorschläge der EU-Kommission. Das Europäische Parlament konnte lediglich beim EU-Budget voll mitreden. Neben der dritten Institution erschwert die durch Lissabon institutionell nicht abgeschaffte sogenannte Komitologie die Transparenz im politischen Entscheidungsfluss. Viele Entscheide werden in sogenannten Committées Consultatives gefällt. Von diesen Ausschüssen gibt es rund 300. Sie haben bis vor Lissabon die EU-Kommission bei der Ausarbeitung von Durchführungsbestimmungen von EU-Gesetzestexten massgeblich beraten. Einsitz genommen haben darin vor allem Experten und Vertreter aus den Mitgliedstaaten. Seit März ist eine neue Komitologieverordnung in Kraft. Sie regelt unter anderem

die Mitsprache und die Einsitznahme von Mitgliedern des neu mitentscheidenden Europäischen Parlaments. „Gerade in Finanzmarktthemen ist die Komitologie vorderhand eine institutionelle Black Box“, stellen Vertreter von verschiedenen nordeuropäischen Bankenverbänden kritisch fest. Institutionelle Folgen von Lissabon sind also der Hauptgrund für das auftretende Aneinandervorbeireden. Ein vor allem auf lange Sicht nicht unwichtiger zweiter Grund dafür ist der immer häufiger feststellbare Einsatz der Public Diplomacy. Die seit Lissabon komplexer gewordenen Institutionen kommunizieren regelmässig nicht direkt miteinander, sondern über die Medien. Diese wiederum lassen sich immer willfähriger für Zwecke dieser Art einspannen. Mit ein Grund dafür ist, dass die Unabhängigkeit der „vierten Gewalt“ seit der sogenannten Ost-Erweiterung der EU 2004 von 15 auf 25 Mitgliedstaaten unter permanentem Druck der EU-Kommission steht. Die personell mit Abstand am höchsten dotierte EU-Institution ist immer noch die Hauptinformationsquelle für das EU-Korrespondentenkorps. Es wird allerdings von einem Sprecherteam betreut, dass keine Mittel und Wege scheut, die Berichterstattung aus Brüssel für die spezifischen Zwecke der EU-Kommission zu beeinflussen und zu steuern.

Das Image hat sich verbessert

Christian Kreuzer ist Journalist der österreichischen Wirtschaftszeitung „Wirtschaftsblatt“. Im BANKENMAGAZIN spricht er über das Bild Liechtensteins im Nachbarland, die Lust an Skandalen und den Umgang mit dem Thema Diskretion.

Interview mit Christian Kreuzer

Herr Kreuzer, für Sie als Journalist dürften die Zeiten gerade sehr spannend sein. Was beschäftigt Sie als Wirtschaftsredakteur derzeit am meisten?

Da ich mich beim Wirtschaftsblatt um die Themen Banken und Versicherungen kümmere, stehen neben der Griechenland-Krise in erster Linie die neuen Eigenkapitalvorschriften (Basel III) im Fokus. Spannend ist es deshalb, weil dies kein nationales Thema ist, sondern alle Länder und Banken gleichermaßen betrifft. Und das wird erhebliche Auswirkungen auch auf die für Österreich besonders wichtige Region Osteuropa haben. Erwartet wird eine Konsolidierungswelle, die für uns Medien natürlich immer sehr interessant ist.

Wie relevant sind Themen aus Liechtenstein in diesem Kontext?

Ich denke, dass die Banken in Liechtenstein keine Schwierigkeiten haben werden, Basel III zu erfüllen, liegt ihr Schwerpunkt doch im klassischen Private Banking. Ohne die Kennzahlen genau zu kennen, glaube ich, dass die Kernkapitalquote der Institute jenseits von zehn Prozent liegt.

Welche Diskussionen, wenn überhaupt, führen Sie innerhalb der Redaktion, wenn das Thema Liechtenstein auftaucht?

Liechtenstein scheint in Österreich derzeit immer dann auf der Tagesordnung auf, wenn es um Privatstiftungen von prominenten Personen wie etwa dem ehemaligen österreichischen Finanzminister geht. Für Aufsehen hat aber auch zuletzt gesorgt, dass im Fürstentum bis zu 5'000 Stiftungen von Österreichern vermutet werden, während es in Österreich nur etwa 3'300 gibt.

Welches Bild haben Sie von Liechtenstein?

Dass Liechtenstein wirtschaftlich gesehen ein sehr erfolgreiches Land ist, steht ausser Frage. Die Diskussionen der vergangenen

Jahre haben zu einem Umdenken über die Ausrichtung des Bankengeschäfts geführt, das ja eine immense Bedeutung für das Land hat. Ich denke, dass die Bemühungen des Bankenverbands, für mehr Transparenz zu sorgen, sicher in die richtige Richtung weisen. Das Image, denke ich, hat sich dadurch schon wieder verbessert, auch wenn dies natürlich ein steiniger Weg sein wird.

„Eine Konsolidierungswelle ist für uns Medien immer sehr interessant.“

Wie ergiebig ist das Thema Private Banking für Sie als Wirtschaftsjournalist?

Private Banking ist ein sehr langfristiges Geschäft, bei dem sich in der Regel nach aussen hin wenig verändert. Deshalb ist es aus journalistischer Sicht vor allem dann interessant, wenn sich Skandale auftun oder Übernahmen stattfinden. In den vergangenen Jahren hat sich diesbezüglich in Österreich einiges getan.

Diskretion wird im Bankensektor grossgeschrieben. Was bedeutet dies für Ihre Arbeit?

Natürlich ist das eine Herausforderung, aber es finden sich Gott sei Dank immer wieder Menschen innerhalb des Bankensektors, die uns Journalisten mit wichtigen Informationen versorgen. Es ist aber die Aufgabe des seriösen Journalismus, diese in mehrfacher Hinsicht zu prüfen, ob sie auch tatsächlich stimmen. Bei langjährigen Kontakten tut man sich jedenfalls leichter.

Wie begegnet man Ihnen als Journalist, wenn Sie in Liechtenstein recherchieren?

Mag. Christian Kreuzer

Mag. Christian Kreuzer ist Redakteur beim österreichischen „Wirtschaftsblatt“, zuständig für die Bereiche Banken und Versicherungen. Zuvor war er im Ressort Finanzen & Börse der Wiener Tageszeitung tätig. Kreuzer arbeitet seit 2002 beim Wirtschaftsblatt, mit einer kurzen Unterbrechung, als er bei der Gründung der Tageszeitung „Österreich“ im Jahr 2006 mit an Bord war. Der Journalist hat Wirtschaft, Geschichte und Philosophie studiert.



Meine bisherigen Erfahrungen waren gut. Die jeweiligen Anfragen – auf offizieller Ebene – wurden rasch und kompetent beantwortet, da kann ich nicht klagen. Allerdings muss ich zugeben, dass ich nicht jede Woche Kontakt mit Liechtenstein habe.

Wie würden Sie grundsätzlich das Verhältnis zwischen Österreich und Liechtenstein beschreiben?

Ich denke, dass das Verhältnis ein spezielles ist. Sowohl, was die Beziehung des Fürsten zu Wien betrifft, als auch jenes von vielen West-Österreichern, die in Liechtenstein ihrer Arbeit nachgehen. Ich kann mir nicht vorstellen, dass es zu irgendwelchen Aversionen zwischen den beiden Staaten kommt, dafür sind die Verbindungen viel zu eng.

Wie schätzen Sie die Entwicklung des liechtensteinischen Finanzplatzes insbesondere in den letzten drei Jahren ein?

Liechtenstein stand, wie auch Österreich, im Zuge der Finanzkrise unter enormem Druck, das Bankgeheimnis aufzugeben. Hier gibt es sicher übereinstimmende Standpunkte beider Länder. Die eingeleiteten Reformen, die für Liechtenstein massiv waren, haben sicher dazu beigetragen, den Druck herauszunehmen. Eine Konsequenz daraus ist ja das verstärkte Onshore Banking. Das merkt man auch am Finanzplatz Wien, wo die Liechtensteiner sicher als ernsthafte Mitbewerber angesehen werden, aber ihnen im Vergleich zu anderen Ländern keineswegs feindselig entgegengetreten wird. Die LGT ist ja schon länger in Österreich präsent, der Eintritt der Liechtensteinischen Landesbank hat aber für zusätzliches Aufsehen im Private Banking gesorgt.

Welche Rolle spielen aus Ihrer Sicht europäische Finanzplätze im globalen Wettbewerb?

Ich glaube, dass sich Europa gar nicht so schlecht schlägt. Mit

London, Frankfurt und Zürich gibt es drei wichtige Plätze, die auch weltweit eine Rolle spielen. Allerdings glaube ich auch, dass sich die Gewichte in Zukunft Richtung Asien verlagern. Wenn man bedenkt, wie rasch Inder und Chinesen zuletzt grosse Vermögen anhäuferten, wäre es naiv, zu glauben, dass nicht auch die wesentlichen Finanzplätze in Zukunft dort zu finden sein werden.

Einige politische Exponenten machen sich nach wie vor für das Bankgeheimnis in Österreich stark. Was ist Ihre diesbezügliche Einschätzung im Hinblick auf den zunehmenden Druck internationaler Organisationen wie der OECD?

Es ist ja nicht zufällig, dass die Abschaffung des Bankgeheimnisses im Zuge der Finanzkrise auf der Agenda stand. Jetzt, drei Jahre nach dem Höhepunkt der Krise, ist das Thema in der Öffentlichkeit vollständig verschwunden. Es ist anzunehmen, dass im Falle einer neuen Krise das Bankgeheimnis wieder unter Beschuss kommen wird.

Derzeit pendeln täglich knapp 8'000 Österreicher für eine Erwerbstätigkeit nach Liechtenstein, darunter viele in den Finanzsektor. Was ist aus Ihrer Sicht reizvoll am Arbeitsplatz Liechtenstein?

Die Attraktivität der Unternehmen sowohl im Finanzbereich als auch in der Industrie – Stichwort Hilti – lockt natürlich Menschen aus den benachbarten Ländern an. Ich vermute, dass es nicht nur allein das Renommee der Betriebe ist, das zahlreiche Österreicher nach Liechtenstein zieht, auch die Bezahlung wird wohl ein gewichtiges Argument sein.

Globale Herausforderungen fordern globale Antworten

André Schneider war zwölf Jahre beim World Economic Forum. Heute berät er in Sachen internationale Netzwerke. Mit dem BANKENMAGAZIN sprach er über den Zwiespalt zwischen globalen und nationalen Interessen und über die Rolle von Kleinstaaten im internationalen Gefüge.

Interview mit André Schneider

Herr Schneider, Sie waren zwölf Jahre lang für das World Economic Forum (WEF) tätig. Welche wichtigste Erkenntnis haben Sie aus dieser Zeit mitgenommen?

Meine wichtigste Erkenntnis aus diesen Jahren ist die Bedeutung und Wirksamkeit von Netzwerken, um gerade Antworten für die schwierigen globalen Herausforderungen zu finden. Solche Netzwerke erlauben es, das Verständnis für die Herausforderungen und Möglichkeiten anderer Akteure zu vertiefen und somit beizutragen, Lösungen zu finden, die wirklich global wirksam sind und alle Akteure befriedigen können.

Hält das WEF heute noch, was es verspricht?

Absolut, vor allem auch, da das WEF sich mit der veränderten Lage und den veränderten Herausforderungen immer weiterentwickelt und somit immer eine aktuelle und zeitgerechte Plattform für die Lösung dieser Herausforderungen bleibt.

Sie beraten die unterschiedlichsten Organisationen, die sich global positionieren wollen, und verschaffen ihnen Zugang zu Netzwerken. Gibt es Trends, die Sie derzeit beobachten?

Klar hat die Globalisierung und verstärkte Vernetzung dieser Welt den Bedarf nach einem Austausch unter allen Akteuren vergrößert. Es wird auch immer wichtiger, dass solche Austauschplattformen offene und kritische Diskussionen erlauben. Dies umso mehr, als die Erwartungen an alle Akteure steigen. Die Wirtschaftsvertreter müssen sich immer mehr auf gestiegene Erwartungen im Bereich sozialer und ökologischer Fragen vorbereiten und darauf reagieren.

Die Wirtschaftsbeziehungen haben sich in den vergangenen Jahren stark verändert. Neue Handelspartner auch für die Schweiz und Liechtenstein sind vermehrt in den aufstrebenden Volkswirt-

schaften wie China und Indien zu finden. Was müssen die Wirtschaftsakteure tun, um hier den Anschluss nicht zu verpassen?

Eine grosse Herausforderung ist es einerseits, Verständnis und Kenntnis von Kultur und Märkten in diesen Ländern zu vertiefen. Andererseits ist es sehr wichtig, Netzwerke mit Wirtschaftsführern und anderen Verantwortlichen in diesen Ländern aufzubauen. Solche Netzwerke bieten den besten Zugang und Unterstützung für schweizer und liechtensteiner Wirtschaftsakteure, wenn sie sich in diesen Märkten etablieren wollen.

„Die Bedeutung offener und kritischer Diskussionen steigt auf internationaler Ebene.“

Welches Potenzial liegt in internationalen Netzwerken wie zum Beispiel dem WEF?

Das WEF bietet einen privilegierten Austausch zwischen Wirtschaftsführern der weltgrössten Firmen. Alle Akteure, das heisst Vertreter von Regierungen und der Zivilgesellschaft, kommen in einem informellen Rahmen zusammen. Das WEF bietet ihnen eine Plattform, die wichtigsten Herausforderungen zu thematisieren und interdisziplinär nach Lösungen zu suchen.

Welche Netzwerke stehen den Wirtschaftsakteuren darüber hinaus zur Verfügung?

Ähnliche Netzwerke in etwas kleinerem Rahmen wären beispielsweise Gewerbekammern oder Plattformen wie das Swiss Economic Forum und die Aussenhandelsplattform der OSEC.

André Schneider

André Schneider ist CEO und Chairman der André Schneider Global Advisory. André Schneider startete seine Karriere als Informatiker bei IBM. Im Zuge von Umstrukturierungen war es an ihm, ein europaweit tätiges Beratungsteam aufzubauen. Anschliessend wechselte er zum World Economic Forum (WEF), wo er insgesamt zwölf Jahre tätig war, acht davon als Generaldirektor. Er war wesentlich am Aufbau dieser wichtigsten globalen Plattform für den Austausch zwischen Verantwortlichen der Wirtschaft, der Regierungen und der Zivilgesellschaft beteiligt. Er trug dazu bei, das Konzept zu globalisieren und die weltweite Präsenz des World Economic Forums aufzubauen.



Welche besonderen Stärken sehen Sie in Bezug auf ein internationales Netzwerk beim Kleinstaat Liechtenstein?

Bei einem Kleinstaat ergibt sich die Besonderheit, dass er nicht als potenzielle globale Weltmacht angesehen wird. In schwierigen Situationen kann er daher als neutraler Vermittler oder Entwickler von Kompromisslösungen agieren. Dies muss natürlich mit einer klaren Positionierung und Vorreiterrolle einhergehen.

„Die CO₂-Kompensation kann nur eine Übergangslösung sein.“

Die Globalisierung wirkt sich nicht nur positiv auf die Wirtschaft aus. Auch die Nebenwirkungen des Wirtschaftswachstums sind global. Inwiefern helfen Netzwerke, um den globalen Kurs korrekt zu bestimmen und ohne Nebenwirkungen einzuhalten?

Netzwerke erleichtern es, solche globalen Herausforderungen global anzugehen und sich nicht gleich in nationalen Bedenken zu verstricken. In der heutigen, globalen und vernetzten Welt ist es allerdings äusserst schwierig, globale Lösungen für globale Herausforderungen zu finden. Alle Gremien, die sich mit solchen Fragen befassen, setzen sich aus Ländervertretern zusammen, die leider allzu häufig nationale über globale Interessen stellen. Globale Herausforderungen brauchen globale Antworten.

Viele Wirtschaftsakteure reagieren auf die zunehmende Belastung der Umwelt mit CO₂-Bilanzen und CO₂-Kompensation. Wie schätzen Sie die Wirksamkeit solcher Programme ein? Reichen sie aus, um den Klimawandel aufzuhalten?

CO₂-Bilanzen sind wichtig, um uns allen deutlich zu machen, wo und wie viel CO₂ wir produzieren. Aber es muss klar sein, dass CO₂-Kompensation nur eine Übergangslösung sein kann, letztendlich müssen wir uns von der fossilen Energie befreien. Der CO₂-Ausstoss muss global drastisch gesenkt werden, wenn wir eine Klimakatastrophe verhindern wollen. Dazu braucht es vor allem klare Massnahmen, um den CO₂-Ausstoss reell zu verringern.

Welche Chancen sehen Sie für Socially Sustainable Investments und Impact Investing?

Diese Investments sind sehr wichtig. Die soziale Entwicklung spielt ja eine wesentliche Rolle beim Konzept der Nachhaltigkeit. Aber wir müssen weiter die Messbarkeit solcher Investments verbessern, um sicherzustellen, dass die Resultate auch wirklich den Erwartungen entsprechen.

Ihren Vortrag beim LIFE-Event im März 2011 schlossen Sie mit dem Satz „Wir müssen damit aufhören, Schulden auf die Zukunft aufzunehmen“. Welche Alternativen sehen Sie?

Gemeint sind Schulden, die wir nicht mehr zurückzahlen können. Wir müssen nachhaltig arbeiten und wir müssen uns immer im klaren sein, was wir an Schulden auf uns nehmen, um sicher zu sein, dass wir oder unsere Kinder sie auch einmal zurückzahlen können.

Wir investieren längerfristig

Thomas Zeeb ist CEO der SIX Securities Services. Im Interview spricht er über den Finanzplatz Schweiz, die künftige Marktinфраstruktur, technischen Fortschritt und die Herausforderungen im Zuge von Regulierungen.

Interview mit Thomas Zeeb

Herr Zeeb, SIX Securities Services erhielt erst kürzlich durch die Ratingagentur Moody's ein erstklassiges Rating. Was waren die ausschlaggebenden Erfolgskriterien?

Die zwei regulierten Banken innerhalb der SIX Securities Services, SIX x-clear und SIX SIS, haben beide hervorragende Ratings bekommen, sowohl von Moody's (Prime one/Aa1) und Standard & Poors (AA). Ausschlaggebend dafür waren die starke Kapitalkraft der individuellen Einheiten, SIX Securities Services und SIX Group, sowie das stark ausgeprägte Risk Management in der Gruppe.

Der Finanzplatz Schweiz liegt mitten in Europa, ohne Mitglied der EU oder des EWR zu sein. Welche Konsequenzen zeichnen sich daraus auch in Zukunft noch ab?

Die Marke Schweiz ist schon immer eine sehr starke Marke im internationalen Umfeld gewesen, da sie die Werte von Zuverlässigkeit, Beständigkeit, einer robusten und angemessenen Regulierung und innovative Dienstleistungen verkörpert. Der Finanzplatz Schweiz ist schon immer international ausgerichtet gewesen und unsere Kunden sind im Cross-Border-Geschäft sehr aktiv. Wie allgemein bekannt, werden zurzeit viele Aspekte des Verhältnisses zwischen der Schweiz und anderen europäischen Ländern aufgearbeitet oder neu verhandelt. Diese Diskussionen, besonders die Abgeltungssteuer, Zutritt für Schweizer Finanzdienstleister zu den EU-Märkten, TARGET2-Securities (T2S) oder die neu auf uns zukommenden Regulierungen, werden einen wesentlichen Einfluss auf unsere Aktivitäten haben. Wie das Umfeld genau aussehen wird, ist noch nicht ganz klar, aber wir sind sowohl innerhalb der SIX Securities Services wie auch auf SIX-Group-Ebene in allen wesentlichen Gremien vertreten und geben unseren Input zu allen wichtigen Initiativen.

Die Schweiz ist dennoch international stark eingebunden. Der Finanzplatz muss auf zahlreiche Regulierungen von aussen rea-

gieren. Wie wird SIX Securities Services diese Herausforderungen meistern?

SIX Securities Services hat im Laufe der letzten 18 Monate eine Market-Policy-Gruppe aufgebaut, die sich ausschliesslich um diese Themen kümmert. Wir sind an den wichtigen Diskussionen beteiligt, sowohl während der ersten Analyse, als auch bei weiteren Konsultationsphasen bis hin zur Ausarbeitung von vorläufigen Gesetzestexten, die in erster Linie die Schweiz betreffen. Diese Regulierungen bringen aber auch Opportunitäten mit sich. Die sogenannte Swiss Value Chain der SIX Group ist im Vergleich zu ihren internationalen Konkurrenten äusserst stark, sowohl das Eigenkapital betreffend, wie auch in den angebotenen Dienstleistungen. Hier hat SIX Securities Services im Laufe des letzten Jahres mehrere Auszeichnungen erhalten, unter anderem den FOW Innovation Award und den Special Award für COSI, aber auch den Global Custodian Award für Tri-Party Collateral Management. Im Jahre 2011 haben wir das Top-Rating des Global Custodian Awards betreffend Schweizer Custodian, das Top-Rating für Cross-Border Services und wiederum den Award für Tri-Party Collateral Management erhalten. Die neuen Regulierungen werden das Management von Collateral und Real-time Risk Management immer wichtiger machen, damit Banken ihre eigenen Geldmarktaktivitäten optimiert finanzieren und steuern können. Hier hat SIX Securities Services Dienstleistungen entwickelt, die europaweit gefragt sind.

Inwiefern sind Regulierungen wie beispielsweise FATCA ein Thema für SIX Securities Services?

FATCA wird noch ein sehr grosses Thema für uns und unsere Kunden werden, aber es muss im Rahmen des umfassenderen HIRE Act und Dodd Frank Act analysiert und beurteilt werden. Auch die Diskussionen um eine Abgeltungssteuer sind hier relevant. Unsere Kunden werden von diesen Regulierungen stark betroffen sein und werden unter Umständen zum Teil auch ihre Geschäftsmodelle

Thomas Zeeb

Thomas Zeeb ist Chief Executive Officer der SIX Securities Services AG. Er war während der letzten vier Jahre für die Clearstream Banking in London und Luxemburg tätig. Als Executive Director Client Relations war er im Vorstand des Unternehmens sowie im Verwaltungsrat der Clearstream Banking Frankfurt. Zuständig für Verkauf, Relationship-Management und Kundendienstleistungen, trug Thomas Zeeb die Verantwortung für die Geschäftsentwicklung in Europa und den USA. In früheren Positionen war der kanadische Staatsbürger unter anderem für die Bank of New York in London, für Sim & Fed Spa in Florenz und für die Deutsche Bank AG in Frankfurt tätig.



überprüfen und gegebenenfalls ändern oder anpassen. Unsere Aufgabe ist es, so weit wie möglich den Markt zu entlasten, indem wir Teile dieser Reporting-Aktivitäten bei uns durchführen, damit sich unsere Kunden auf die für sie relevanten Aktivitäten konzentrieren können. Dies bedeutet für uns vor allem, die standardisierten Aktivitäten innerhalb der Banken zu bündeln und als gemeinsame Dienstleistungen den Kunden anzubieten.

Durch den intensiven globalen Wettbewerb und den technischen Fortschritt nimmt der Druck auf die Erträge stetig zu. Gleichzeitig steigen die Kosten für Infrastrukturvorhaben. Wie kann dieser Spagat gemeistert werden?

Dieser Spagat ist in der Tat nicht ganz einfach zu meistern. Allerdings spielt hier das Governance-Modell der SIX Group eine entscheidende Rolle. SIX Group gehört den Finanzplatzteilnehmern in einem „User-owned, user-governed“-Modell. Das heisst, Gewinnmaximierung steht nicht an erster Stelle. Wir haben innerhalb der SIX Group jedem Geschäftsbereich eine von drei Kategorien zugewiesen: Die erste ist infrastrukturelevant, also eine dominante Marktposition – zum Beispiel SIX SIS AG als Zentralverwahrer (CSD) oder SIX Interbank Clearing (zuständig für die Zahlungsverkehr-Infrastruktur in der Schweiz). Die zweite ist infrastrukturelevant, aber im Wettbewerbsumfeld – zum Beispiel SIX Swiss Exchange oder SIX x-clear AG. Und die dritte ist dem offenen Wettbewerb gestellt – wie zum Beispiel SIX Telekurs und das internationale Cross-Border-Wertschriftengeschäft. Jede dieser drei Kategorien hat unterschiedliche Investment- und Return-on-Investment-Kriterien, sodass zum Beispiel die erste Kategorie zwar kommerziell, aber letztendlich auf „not for profit“-Basis geführt wird, während die dritte Kategorie eher an industrie-relevanten Kriterien gemessen wird. Dieser Fokus auf Gewinnoptimierung statt Gewinnmaximierung erlaubt es uns, längerfristiger und nachhaltiger zu investieren, um auf der einen Seite

unsere Verantwortungen als Infrastrukturanbieter wahrzunehmen und gleichzeitig Innovationen für neue Produkte oder die Expansion ins Ausland zu entwickeln. Dieser letzte Punkt ist sehr wichtig, da wir nur durch Expansion und erhöhte Skaleneffekte die höheren Fixkosten durch niedrigere variable Stückkosten kompensieren und diese Kostenvorteile dann unseren Kunden weitergeben können.

Wie wird der Finanzplatz Schweiz und dessen Infrastruktur aus Ihrer Sicht in fünf Jahren aussehen? Welche wesentlichen Veränderungen stehen noch bevor?

Der Schweizer Finanzplatz wird in fünf Jahren viel enger mit Europa verbunden sein, allein schon durch regulatorische Anpassungen, wobei die Differenzierung des Finanzplatzes erhalten bleiben wird. Die Schweizer Marktinfrastruktur hat schon seit Jahren eine viel grössere Rolle gespielt, als man vermuten würde, wenn man nur die Grösse des Finanzplatzes im internationalen Vergleich betrachtet. Die EU wächst immer näher zusammen, wird aber dadurch nicht automatisch stärker. Die Schweiz wird auch in dieser Hinsicht ihre Werte exportieren können.

SIX Securities Services

SIX Securities Services ist der Post-Trade-Anbieter der SIX Group und ein wichtiger Teil der gesamten Wertschöpfungskette, die sogenannte Swiss Value Chain, bestehend aus Handel (SIX Swiss Exchange), CCP Clearing (SIX x-clear AG) und der Zentralverwahrstelle für die Schweiz (SIX SIS AG). SIX Securities Services hat vier Hauptgeschäftsfelder, die Zentralverwahrstelle Schweiz (SIX SIS AG), CCP Clearing (SIX x-clear AG), das internationale Settlement und Custody in über 65 Märkten (SIX SIS AG) sowie die Registerführung und GV-Verwaltung (SIX SAG AG).

Social Media für Unternehmen

Was für die junge Generation von Konsumenten bereits zum Alltag gehört, ist für viele Unternehmen noch Neuland: Social Media. Besonders im Bankensektor besteht noch grosses Potenzial.

von Michael Ehlers

In den USA haben neben den grossen Konzernen wie Nike, Starbucks und IBM vor allem die kleinen und mittelständischen Unternehmen die Möglichkeiten von Twitter als Vertriebs- und Marketingkanal für sich entdeckt. Eine grosse Anzahl Unternehmen hierzulande hat sich dieser Entwicklung jedoch noch nicht angeschlossen. Angesichts der Tatsache, dass inzwischen nahezu 80 Prozent der deutschsprachigen Internet-Nutzer Mitglieder in sozialen Netzwerken sind, deutet dieses Ergebnis auf eine klare Unterschätzung der Möglichkeiten digitaler Kommunikation hin. Aber es ist eine Trendwende in Sicht. Schon jetzt setzen vor allem grosse Medienhäuser auf Social Media, um ihre Reichweiteverluste bei den klassischen Medien wie Fernsehen, Zeitung und Zeitschriften auszugleichen. Der Hubert-Burda-Verlag hat für EUR 48 Mio. ein Viertel des Online-Netzwerks Xing gekauft. Der Verlagsgruppe Holtzbrinck gehört die VZ-Gruppe (StudiVZ, meinVZ, SchülerVZ), Bertelsmann besitzt "wer-kennt-wen" und ProSiebenSat.1 setzt auf Lokalisten. Damit erreichen die Unternehmen vor allem junge Leser.

Mund-zu-Mund-Propaganda 2.0

Heute kann jeder das Web mitgestalten, indem man sich an sogenannten Wikis, Videoportalen, Weblogs (abgekürzt Blog) und Online-Communities bzw. sozialen Netzwerken (Social Networking Sites) beteiligt. Die Macht der sozialen Netzwerke liegt in ihrer Einfachheit. Sie funktionieren wie ein digitaler Schneeball-effekt: Ein loyaler Kunde trägt die Botschaft in sein Netzwerk aus Familie, Freunden, Kollegen; die wiederum tragen die Botschaft in ihr Netzwerk und so weiter. Das hat auch schon früher so funk-

tioniert, heute jedoch kann jeder mit unendlich vielen Freunden und Kollegen gleichzeitig kommunizieren, sodass sich die Geschwindigkeit, in der sich Lob und Kritik verbreiten, exponentiell beschleunigt hat. Gleichzeitig ist es durch das Langzeitgedächtnis des Internets schwerer geworden, negative Informationen wieder aus dem Netz zu entfernen. Wenn sich beispielsweise die Mitarbeitenden in sozialen Netzwerken negativ über ihr Unternehmen äussern, so erreicht diese Kritik im besten Fall nur die Freunde des Mitarbeiters, im schlimmsten Fall verknüpft eine Suchmaschine diese Kritik mit dem Namen Ihres Unternehmens. Es sollte also frühzeitig ein für beide Seiten akzeptabler Weg im Umgang mit dem Web 2.0 gefunden werden.

Ideenpool im Netz

Viele Unternehmen zögern noch, ihre Präsenz im Social Media auszubauen. Es herrscht die Befürchtung, man könnte kritischen Nutzeräusserungen eine Plattform geben und damit einen Reputationsverlust riskieren. Dabei ist genau dies eine Chance, die man für sein Unternehmen nutzen sollte. Eine Studie besagt, dass 70 Prozent aller Berichterstattungen über Banken und Bankdienstleistungen über Social-Media-Kanäle abgewickelt wird – besonders in Finanzforen und über die Microblogging-Plattform Twitter tauschen sich Bankkunden täglich aus. Immer mehr Menschen nutzen die Möglichkeit, sich gezielt im Internet über Angebote und Leistungen, beispielsweise ihrer Bank, zu informieren und von den Erfahrungen anderer User zu profitieren. Im Web 2.0 aktive Unternehmen können so wichtige Einblicke in die Bedürfnisse und Wünsche ihrer Kunden zu gewinnen. Durch



den Mitmachcharakter des Internets werden die Wünsche der Konsumenten transparenter. Dadurch können Absatzpotenziale heute viel einfacher erkannt werden. Gleichzeitig können kreative Ideen umsonst abgeschöpft werden, indem Ideen aus den Social Communities und Blogs aufgenommen werden. Einige Faustregeln erleichtern dabei den Anfang: Zeigen Sie Präsenz, posten Sie zum Beispiel neben Ihren Angeboten und Aktionen auch interessante Artikel zu aktuellen Themen. Hören Sie zu. Beantworten Sie Fragen möglichst zeitnah und vor allem ehrlich. Fragen Sie Ihre Kunden nach Anregungen und Wünschen. Dabei sind Authentizität und der Wille zu Transparenz und Offenheit essenziell, um ein kundennahes Image aufzubauen. Treten Sie mit Ihren Kunden in einen Dialog. Grosse Unternehmen, auch Banken wie zum Beispiel die GLS Bank in Deutschland, haben den Trend bereits erkannt und daraus Konsequenzen gezogen. Sie schufen eigene Blogs, auf denen Kunden mit Mitarbeitenden in Kontakt treten können, sowie Blogs für Angestellte und Investoren. Was für grosse, weltweit agierende Unternehmen gilt, gilt für kleine und mittelständische umso mehr. Denn sie leben von der Reputation ihrer Kunden. Wer sich also als versierter Gesprächsteilnehmer im Netz zeigt, kann seinen Ruf und seinen Umsatz verbessern.

Mobiles Internet ist die Zukunft

Durch moderne Kommunikationsmittel erschliessen sich neue Märkte, die den Unternehmen verschlossen bleiben werden, wenn sie sich nicht dem Trend zum mobilen Internet hin anschliessen. Alleine in Deutschland sind schon über 10 Millionen Menschen mit dem Smartphone online – Tendenz steigend. Entsprechend

hoch ist die Nachfrage nach Applikationen (sogenannten Apps), kleinen Programmen, die inzwischen nahezu alle Funktionen erfüllen, die man sich vorstellen kann. Im Bankensektor besteht hier noch grosses Potenzial. So bieten zum Beispiel unter den 30 grössten Banken nur 50 Prozent überhaupt Apps an, von denen gerade einmal drei Funktionen beinhalten, die über reines Online-Banking hinausgehen. Weitere hilfreiche Funktionen wie beispielsweise ein Wegweiser zum nächsten Bankautomaten sucht man bis auf wenige Ausnahmen vergebens.

Telekommunikationsunternehmen greifen an

Während die Banken die Entwicklung am Smartphone eher langsam angehen lassen, sind andere Anbieter inzwischen schon einen echten Schritt voraus: Ende Mai stellte das Google-Imperium eines seiner neusten Angebote vor. Die Innovation nennt sich „Wallet“ und ermöglicht dem Smartphone-Besitzer bargeldloses Zahlen per Handy, ganz ohne Kreditkarte. Andere Telefonanbieter ziehen bald nach. Während im Moment noch die Bank benötigt wird, um dieses „Handy-Konto“ aufzuladen, könnte auch dies bald der Vergangenheit angehören. Schliesslich besitzt Google bereits seit 2007 eine Banklizenz. Die IT- und Telekommunikationskonzerne greifen an und wollen diesen fast noch unerschlossenen Markt für sich gewinnen, während der Finanzsektor noch zuschaut. Um den Kundenstamm aber nicht zu verlieren, dessen man sich bisher immer sicher sein konnte, werden Innovationen nötig sein.

Ein Stück Heimat

Norbert Biedermann, CEO der LGT Bank in Liechtenstein, ist seit fast vier Jahrzehnten Banker bei der LGT. Er hat einige Krisen miterlebt, kann sich aber auch noch gut an die Beschaulichkeit der Siebzigerjahre erinnern. Er sagt, Krisen haben auch ihr Gutes, und betrachtet das Glas lieber als halb voll.

Interview mit Norbert Biedermann

Herr Biedermann, Sie sind seit dem 1. Juni 2011 CEO der LGT Bank in Liechtenstein. Was haben Sie sich in dieser Funktion als Erstes vorgenommen?

Im Vordergrund steht die Kontinuität. Wir haben in den letzten Jahren grosse Anstrengungen unternommen, um die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen noch weiter zu erhöhen, zum Beispiel im Bereich der Aus- und Weiterbildung der Kundenberater. Mein grösstes Anliegen als CEO ist es, dass wir als Organisation nie die Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden aus den Augen verlieren.

Sie sind seit fast vierzig Jahren im Bankgeschäft tätig. In diesen Jahrzehnten lagen enorme historische Ereignisse wie der Beitritt Liechtensteins zum EWR, der Fall des Eisernen Vorhangs und der Beginn der Globalisierung. In welcher Phase konnten Sie persönlich am besten agieren?

Sicher war das Umfeld für unser Geschäft in den 70er-Jahren einfacher. Für mich persönlich war aber jeder Zeitabschnitt spannend und hat neue Herausforderungen gebracht. Ich habe in meiner beruflichen Laufbahn vor allem auch eines gelernt: Vieles, was im Moment enorm wichtig erscheint, ist aus der Distanz betrachtet nur noch eine Fussnote der Geschichte.

Auch haben Sie dank ihrer langjährigen Banktätigkeit einige Krisen im Finanzsektor miterlebt. Wie werten Sie in diesem Kontext die aktuellen Entwicklungen?

Wenn man mitten in einer Krise steckt, hat das sicher auch etwas Bedrohliches, weil damit auch immer Verunsicherung verbunden ist. Im Nachhinein realisiert man oft, dass Krisen auch ihr Gutes haben, weil sie den Weg für neue Entwicklungen öffnen. Nach fast

vierzig Jahren im Bankgeschäft weiss man auch, dass die nächste Krise bestimmt irgendwann kommt.

„Für mich persönlich war jeder Zeitabschnitt spannend.“

Wie hat sich das Bankgeschäft als solches verändert?

Früher war sicher alles beschaulicher. Als ich 1974 bei der LGT begonnen habe, war die Bank jeweils noch über Mittag geschlossen. Alle sind dann nach Hause gegangen oder man hat zusammen irgendwo etwas gegessen. Im Sommer haben wir uns nach dem Mittag unter einen Baum gelegt und gewartet, bis die Bank wieder öffnet.

Mit der Neuorganisation der LGT Bank in Liechtenstein will die LGT auch Synergien zwischen den lokalen Banken in Europa und Asien besser ausschöpfen. Was heisst das konkret?

Die Finanzwelt ist heute global, das zeigt sich ganz deutlich an den Marktbewegungen. Wenn heute Griechenland „erkaltet“ ist, dann fürchtet sich die ganze Welt vor einer Ansteckung. Durch unsere lokale Verankerung in verschiedenen Märkten sind wir näher bei den Kunden und verstehen auch diese Entwicklungen besser. Dadurch können wir schneller reagieren und Trends frühzeitig aufnehmen.

Wie wichtig ist der Standort Liechtenstein für die LGT?

Liechtenstein ist und bleibt der Heimmarkt der LGT. Wir sind mit diesem Land und seiner Bevölkerung eng verbunden. Ich glaube,

Norbert Biedermann

Norbert Biedermann ist seit dem 1. Juni 2011 CEO der LGT Bank in Liechtenstein. Der gebürtige Balzner blickt auf eine fast vierzigjährige Karriere bei der LGT zurück, wo er unter anderem in den Bereichen Rechnungswesen, Revision, Devisen- und Geldmarkthandel sowie Anlageberatung tätig war. Vor zehn Jahren wurde er in die Geschäftsleitung der LGT berufen, deren stellvertretender Vorsitzender er seit 2008 war.



dass beide Seiten davon profitieren.

Sie sehen Gefahren in der Unsicherheit über die künftigen Rahmenbedingungen. Die Regierung hat mit der Liechtenstein Erklärung ein klares Signal gesetzt. Wo sehen Sie noch die grössten Unsicherheiten?

Das Wichtigste für die Kundinnen und die Kunden ist Rechtssicherheit. Die Entwicklungen der letzten Jahre sind noch nicht so verarbeitet, dass schon wieder ein neuer stabiler Zustand erreicht worden wäre. Hier bleibt noch einiges zu tun.

Was wäre Ihre Forderung als Bank-CEO an die liechtensteinische Regierung?

Dass wir die Vorteile eines Kleinstaates nutzen und einen möglichst engen Dialog zwischen Wirtschaft und Politik pflegen.

Was macht die LGT für Sie als Arbeitgeberin interessant?

Die LGT hat mir in meiner beruflichen Laufbahn immer wieder neue Möglichkeiten geboten. Mir war es sicher nie langweilig.

Sie zählen Lesen zu Ihren Hobbys. Welche Bücher haben Sie jüngst gelesen und welches hat Sie beeindruckt?

Die Biografie von Barack Obama.

Sie bezeichnen sich selbst als optimistisch denkenden Menschen. Woher schöpfen Sie Ihren Optimismus?

Aus den Menschen und aus der Natur. Ich gehöre nicht zu jenen, die meinen, früher sei alles besser gewesen. Veränderung liegt im Wesen der Natur. Wichtig ist, dass man dabei das halb volle und nicht das halb leere Glas sieht.

SPOTS

Als Führungskraft würde ich nie ...

... über jemanden urteilen, bevor ich nicht beide Seiten gehört habe.

Die LGT ist für mich ...

... ein Stück Heimat.

Liechtenstein wird in zwanzig Jahren ...

... sicher nicht Fussball-Europameister.

Ich bin ein Optimist, weil ...

... Optimismus Lebensfreude ermöglicht.

Geld bedeutet für mich ...

... Verantwortung.

Ein Banker ist ...

... ein Begleiter des Kunden, der Mitverantwortung übernimmt.

Wenn es in meiner Macht stünde, würde ich ...

... es in Malbun öfters schneien lassen.

REDAKTION

Simon Tribelhorn,
Geschäftsführer,
Liechtensteinischer
Bankenverband



Christoph Weder,
Rechtskonsulent,
Liechtensteinischer
Bankenverband

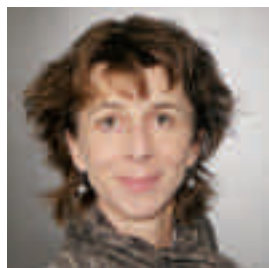


Anita Hardegger,
Personalentwicklung/
-strategie,
Liechtensteinischer
Bankenverband



GASTAUTOREN DIESER AUSGABE

Dr. Doris Frick,
Stellvertretende
Ständige Vertreterin
der liechtenstei-
nischen Mission
in Genf und der
liechtensteinischen
Botschaft in Bern



Michael Ehlers,
Rhetorik-Trainer



Johannes J. Schraner,
freier Autor und
EU-Experte



Kommunikation

Nachgeschlagen

Das Wort Kommunikation stammt vom lateinischen „Communis“ (=gemeinsam) ab – genauer von „communicare“, was so viel bedeutet wie „teilen, mitteilen, teilnehmen lassen, gemeinsam machen, vereinigen“.

Zitiert

Kommunikation nennen wir ein Beziehungsgeschehen (Interaktion) zwischen Menschen, das auf Verständnis abzielt.

Verfasser unbekannt

Kommunikation ist die Antwort auf Komplexität!

Markus Miller

Man kann nicht nicht kommunizieren.

Paul Watzlawick

Nachgedacht

Die kürzesten Wörter, nämlich ja und nein, erfordern das meiste Nachdenken.

Pythagoras

Gelacht

Kein Mensch ist so beschäftigt, dass er nicht die Zeit hat, überall zu erzählen, wie beschäftigt er ist.

Robert Lembke

Enten legen ihre Eier in aller Stille. Hühner gackern dabei wie verrückt. Was ist die Folge? Alle Welt isst Hühnereier.

Henry Ford

