

# banken magazin

AUS LIECHTENSTEIN | Ausgabe 21 | Dezember 2011

## **GUTE CHANCEN**

Erbprinz Alois über die Zukunft  
des Finanzplatzes

## **DBA MIT DEUTSCHLAND**

Die Einzelheiten

## **INTERVIEW**

Pascal Saint-Amans, OECD,  
Head Global Forum Division



LIECHTENSTEINISCHER  
BANKENVERBAND

Was sich verändert, hat Bestand. Zu Liechtenstein gehören Wandel und Veränderung wie der aufrechte Fels Kelchle zum Schönberg. In dieser Ausgabe kommen Persönlichkeiten zu Wort, die Liechtenstein Bestand geben.



© bilder.li

### 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



#### FINANZPLATZ AUSGEZEICHNET

Das Spear's Magazin hat den liechtensteinischen Finanzplatz als „Most Innovative Financial Center“ ausgezeichnet. Fritz Kaiser, Verwaltungsratspräsident der Kaiser Partner Gruppe, hat den Preis stellvertretend für den Bankenplatz entgegengenommen. Die Auszeichnung wurde für echte Innovation im Bereich von Finanz- und Steuerlösungen für High Net Worth Individuals vergeben. Neben Liechtenstein wurden Kanada, Jersey, Jamaika sowie Luxemburg ausgezeichnet.

#### BANK FRICK & CO. AG IN LONDON



Die britische Finanzmarktaufsicht hat der liechtensteinischen Bank Frick & Co. AG die Bewilligung zum Betrieb einer Zweigstelle in London erteilt. Dadurch kann die Privatbank ihr Geschäft in Grossbritannien ausbauen. Hintergrund für die geplante Expansion ist unter anderem das LDF-Abkommen zwischen Liechtenstein und dem Vereinigten Königreich.

#### RATING BESTÄTIGT

Die Ratingagentur Standard & Poor's hat am 5. Dezember 2011 das „A“-Rating der VP Bank Gruppe sowie das „A+“-Rating der LGT Bank bestätigt und damit deren hohe Kreditwürdigkeit unterstrichen. Standard & Poor's würdigt die starke Kapitalisierung der Banken, die moderaten Risikopositionen und die strategischen Anstrengungen, das Geschäft mit Privat- und Intermediärkunden weltweit zu stärken.



#### LBV-SEKRETARIAT VERSTÄRKT

Seit 1. November 2011 verstärkt Sabine Langenegger das Team im Sekretariat des Liechtensteinischen Bankenverbands. Zuvor war die gelernte Bankkauffrau bei liechtensteinischen Banken in verschiedenen Bereichen tätig. Dazu zählten die Bereichsleitung Personalwesen, Accounting sowie die Assistenz der Geschäftsleitung.



#### FAVORIT: WEALTH MANAGEMENT-MAGAZIN FÜR RUSSISCHE KLIENTEL

Anfang Dezember 2011 wurde die zweite Ausgabe des Magazins FAVORIT der Öffentlichkeit vorgestellt. Die Vorstellung hat wiederum in einem sehr feierlichen Rahmen in Lausanne stattgefunden. FAVORIT ist ein spezifisch auf die russisch-sprechende Leserschaft ausgerichtetes Magazin. Es erscheint alljährlich und berichtet rund um das Thema Wealth Management. Der liechtensteinische Finanzplatz findet dabei ebenfalls Erwähnung. Im Vordergrund stehen dabei die Werte Qualität, Stabilität und Nachhaltigkeit.

#### 4 News und Hintergründe

#### 8 Gute Chancen

Erbprinz Alois im Interview zur Zukunft des Finanzplatzes



#### 12 Steuerkooperation

Das DBA mit Deutschland und was es beinhaltet

#### 16 150 Jahre Veränderung

Die Landesbank und ihre Entwicklung

#### 20 LDF

Simon Airey über das UK-Abkommen

#### 24 Significant Progress

Die OECD sieht Liechtenstein auf gutem Weg



#### 28 Fünf Jahre Bankenmagazin

Rückblick, Einblick, Ausblick

#### 32 Klimapolitik

Durban und die überraschende Wende

#### 34 Vergütung

Neue Studien und die Praxis in Liechtenstein

#### 42 Vorgestellt

Hans Brunhart, VR-Präsident der VP Bank Gruppe



# News



## DBA MIT DEUTSCHLAND UNTERZEICHNET

Am 17. November 2011 unterzeichneten Liechtensteins Regierungschef, Klaus Tschüscher, und Deutschlands Finanzminister, Wolfgang Schäuble, ein Doppelbesteuerungsabkommen. Bereits im September 2009 hatten die Vertreter beider Länder ein Abkommen nach OECD-Standard über die Zusammenarbeit und den Informationsaustausch in Steuerfragen abgeschlossen. Das nun unterzeichnete DBA ist ein weiterer Schritt zur Vertiefung der Zusammenarbeit im Steuerbereich. Verfahren für eine abgeltende Besteuerung von Kapitaleinkünften und über eine Nachbesteuerung von bisher unbesteuerten Kapitalanlagen deutscher Anleger

in Liechtenstein sollen in einem separaten Abkommen geregelt werden (siehe auch Seite 12).

## LÄNDERRATING: AAA FÜR LIECHTENSTEIN BESTÄTIGT

Die Ratingagentur Standard & Poor's hat im November 2011 das Triple-A-Länderrating Liechtensteins bestätigt und einen stabilen Ausblick bescheinigt. Liechtenstein ist eines der wenigen Länder in Europa, die noch Staatsreserven haben. Auch die Massnahmen der Regierung zur Stabilisierung des Haushalts flossen in die Bewertung ein. Standard & Poor's verschaffte sich mithilfe von Interviews einen Überblick über die Lage in Liechtenstein. Unter anderem wurden der Liechtensteinische Bankenverband und die Schweizerische Nationalbank (SNB) befragt. So floss denn auch die enge Beziehung zur Schweiz in die Höchstnote mit ein. Besonders hervorgehoben habe die Ratingagentur den Zugang der liechtensteinischen Banken zu kurzfristiger Liquidität bei der SNB durch deren „Engpassfinanzierungsfazität“.

## FINANZPLATZ: BESTE ZUKUNFTSCHANCEN

Eine im Auftrag von Kaiser Partner durchgeführte Studie bescheinigt dem Finanzplatz Liechtenstein beste Chancen für die Zukunft. Laut der Umfrage unter führenden Rechtsanwälten, Steuerberatern und Revisionsgesellschaften in Grossbritannien wird Liechtenstein als zunehmend wichtig für grosse Privatvermögen eingeschätzt. Ausschlaggebend dafür seien innovative Schritte wie die Liechtenstein Disclosure Facility (LDF). Die Sicherung

von Privatvermögen nehme unter den sogenannten Ultra High Net Worth Individuals (UHNWI) den höchsten Stellenwert ein (zum LDF siehe auch Seite 20).

## BANKING AWARD 2011



Heiko Hehle und Vincenzo Devito sind die diesjährigen Gewinner des Banking Awards. Sie haben sich mit ihren Arbeiten gegen elf andere Bewerber durchgesetzt. Heiko Hehle verfasste seine Arbeit unter dem Titel „Fair pricing of structured products – Valuation and payoff analysis of a Multi Express Certificate“. Vincenzo Devito reichte seine Master-Arbeit zum Thema „Momentum and currency hedging strategies: Implications for a swiss equity investor“ ein. Er analysierte verschiedene Anlagestrategien unter dem Gesichtspunkt Währungsrisiko

bei Finanzgeschäften. Simon Tribelhorn, Geschäftsführer des Liechtensteinischen Bankenverbands, überreichte die Awards und gratulierte den Gewinnern zu ihren professionellen Arbeiten. Im Anschluss referierte Professor Hans-Peter Burghof, Inhaber des Lehrstuhls für Bankwirtschaft und Finanzdienstleistungen und Geschäftsführer der Stiftung Kreditwirtschaft an der Universität Hohenheim sowie Börsenrat der Börse Stuttgart, zum Thema „Effizienz und Stabilität von Finanzsystemen – die Lehren aus der Krise“.

## ELITE REPORT 2011

Liechtensteiner Banken zählen laut dem Elite Report 2011 zu den führenden deutschsprachigen Banken und Vermögensverwaltungsspezialisten. Die Vaduzer Institute LGT, VP Bank und Centrum Bank haben mit der Bestnote „summa cum laude“ einen Spitzenplatz ergattert. Der Elite Report bewertet Banken und Vermögensverwaltungsspezialisten aus Deutschland, Österreich, Luxemburg, der Schweiz und Liechtenstein. Im deutschsprachigen Raum gilt er als Qualitätsmassstab der Finanzdienstleistungsbranche. Die Bewertung erfolgt aufgrund eines Fragebogens sowie eines Testkaufs. Wichtigste Bewertungskriterien sind dabei Kundenorientierung, Beraterqualität, Service und Produkttransparenz.

## FUCHSBRIEFE 2011

Die Volksbank Liechtenstein, die Neue Bank und die Raiffeisen Privatbank eroberten beim Fuchsbriefe-Test im Novem-

# News

ber 2011 Spitzenplätze. Sie überzeugten die Testkunden mit Anlagevorschlägen, die Vermögen vor einem Verfall des Euro und vor Inflation schützen sollen. Die drei liechtensteinischen Institute belegten im Ranking für den deutschsprachigen Raum die Plätze sechs bis neun.



## LLB: FESTSCHRIFT ZUM 150-JAHR-JUBILÄUM

Unter dem Titel „Im Wandel beständig 1861–2011“ hat die Liechtensteinische Landesbank (LLB) eine Festschrift herausgegeben. Darin fasst der Wirtschaftshistoriker Christoph Merki die Geschichte der LLB zusammen, die eng auch mit der Entwicklung Liechtensteins als Finanzplatz verbunden

ist. Weitere Beiträge zu zentralen Themen sowie Interviews mit Zeitzeugen runden die Publikation ab. Unter dem Motto „150 Jahre Zukunft“ beging die LLB seit Beginn des Jahres mit

verschiedenen Veranstaltungen ihr Jubiläum. Die Festschrift ist unter [www.llb.li](http://www.llb.li) erhältlich.

## LIECHTENSTEINER INVESTITIONSMARKT

Unter dem Dach des Liechtenstein Investitionsmarkts (LIM) fanden vom 6. bis zum 9. November 2011 der European Fundraising Market (EFM) und der European Venture Market (EVM) in Vaduz statt. Der LIM ist eine Plattform, auf der sich Investoren und kapitalsuchende Unternehmer treffen und kennenlernen können. Innovative Unternehmer präsentierten sich und ihre Vorhaben vor Investoren und einem breiten Fachpublikum. Eröffnet wurde der diesjährige LIM durch Erbprinz Alois von und zu Liechtenstein im Kunstmuseum Liechtenstein. Mit über 100 Teilnehmern und einer Investitionskraft aller teilnehmenden Investoren von rund EUR 310 Mrd. ist es gelungen, aufstrebende Unternehmensgründer und innovative Vorhaben mit finanzstarken Unternehmen und Privatpersonen zusammenzubringen und damit einen echten Beitrag zu einem realen Wirtschaftswachstum zu leisten. Der LIM steht unter dem Patronat der Regierung des Fürstentums Liechtenstein.

## WELTKLIMAKONFERENZ IN DURBAN

Vom 28. November bis zum 9. Dezember 2011 trafen sich Delegierte, Diplomaten, Staatschefs und Minister in Durban, Südafrika, um über den Klimawandel und seine Konsequenzen zu diskutieren. Bereits im Vorfeld fasste UNO-Generalsekretär Ban Ki-Moon die Lage pessimistisch zusammen, das Ziel eines

---

umfassenden Klimavertrags sei in Durban voraussichtlich ausser Reichweite. Während in den einzelnen Arbeitsgruppen trotz der komplexen Materie durchaus konstruktiv zusammengearbeitet wurde, waren die divergierenden Interessen der einzelnen Staaten auch diesmal kaum auf einen Nenner zu bringen. Von besonderem Interesse war dabei die Zukunft des Kyoto-Protokolls, welches Ende 2012 ausläuft. Nach zähen Verhandlungen hat die 17. UNO-Klimakonferenz in Durban am Sonntag, 11. Dezember 2011, entgegen ersten Erwartungen überraschend ein positives Resultat gebracht. Künftig sollen alle Länder gemäss ihres jeweiligen Ausstosses und ihrer Möglichkeiten zur Verminderung des Treibhausgasausstosses verpflichtet werden (siehe auch Seite 32).

---

### KAISER PARTNER: WEALTH MANAGEMENT INNOVATOR DES JAHRES

Das Spear's Magazin hat den liechtensteinischen Vermögensverwalter Kaiser Partner als „Wealth Management Innovator of the Year“ ausgezeichnet. Führende Unternehmen und Berater konkurrierten um mehr als ein Dutzend hoch angesehener Preise, die das Magazin für High Net Worth Individuals verleiht. Der Innovationspreis honoriert Unternehmen oder einzelne Branchenvertreter, die mit ihrem Handeln die Wealth-Management-Industrie positiv und verantwortungsvoll verändern.

---

### ERSTES OPEN FL HOUSE OF FINANCE

Am 14. November 2011 eröffnete die Universität Liechtenstein

ihre neue Veranstaltungsreihe „Open FL House of Finance“ mit einem Vortrag von Joe Maersch, Managing Director Wealth Management der Rothschild Bank AG Zürich, über die Zukunft des Wealth Managements mit Blick auf den Finanzplatz Liechtenstein.

---

### VERKAUF DER LGT BANK DEUTSCHLAND ABGESCHLOSSEN

Nach der Zustimmung durch die Kartell- und Aufsichtsbehörden wurde der Verkauf der LGT Bank Deutschland an die Bethmann Bank AG am 7. Dezember 2011 abgeschlossen. Gleichzeitig erfolgte die juristische Integration in die Bethmann Bank AG. Der Verkauf der LGT Bank Deutschland an die zur niederländischen ABN AMRO Gruppe gehörende Bethmann Bank AG war am 29. September 2011 angekündigt worden. Teil der Kaufvereinbarung ist eine Kooperation im Produktbereich, die den Kunden der Bethmann Bank AG den Zugang zur Investmentkompetenz und den Anlagemöglichkeiten der LGT ermöglicht beziehungsweise erhält. Roland Schubert, der seit der Gründung Vorsitzender der Geschäftsleitung der LGT Bank Deutschland war und das Private-Banking-Geschäft der LGT Bank Deutschland in den vergangenen Jahren erfolgreich aufgebaut hatte, wurde vom Aufsichtsrat der Bethmann Bank AG mit Wirkung vom 8. Dezember 2011 als zusätzliches Vorstandsmitglied berufen.

# Wir haben gute Chancen

Erbprinz Alois sieht wichtige Reformen im Land bereits umgesetzt. Im Interview erklärt er, welche dringenden Aufgaben als Nächstes anstehen, wie der Finanzplatz sich positionieren sollte und was das Fürstenhaus dazu beitragen kann.

Interview mit Erbprinz Alois

*Durchlaucht, ist es heute leichter als Staatsoberhaupt die Geschichte des Landes zu lenken als noch vor zehn Jahren?*

Nein. Jede Zeit hat ihre eigenen Herausforderungen.

*Wie aktiv ist Ihre Rolle bei der Gestaltung der Rahmenbedingungen für Liechtenstein?*

Als Staatsoberhaupt konzentriere ich mich auf die grundlegenden Fragen der Rahmenbedingungen, jene, die ich langfristig für das Land für besonders wichtig erachte.

*Sie haben sich für Reformen im Land eingesetzt. Welche sehen Sie bereits umgesetzt? Wo sehen Sie noch Handlungsbedarf?*

Einige mir wichtige Reformen, wie das neue Steuergesetz, der Finanzausgleich, der Ausgleich des Staatshaushalts, die Unabhängigkeit der Finanzkontrolle, eine Entflechtung von Landes- und Gemeindeaufgaben, konnten entweder ganz oder zumindest durch wichtige Reformschritte schon teilweise umgesetzt werden. Handlungsbedarf sehe ich vor allem im Bildungsbereich, bei der Regierungs- und Verwaltungsreform und bei der nachhaltigen Finanzierung beziehungsweise Sicherung unserer Sozialsysteme, besonders bei den Sozialversicherungen für Alter und Gesundheit.

*Die Regierung führt eine aktive Abkommenspolitik. Wie schätzen Sie die Entwicklung ein?*

In den letzten drei Jahren konnten wichtige und notwendige

Schritte bei den Steuerabkommen gesetzt werden. In den nächsten Monaten werden aber weitere Schritte nötig sein, um einerseits den sich immer weiterentwickelnden internationalen Anforderungen zu entsprechen und andererseits dem Finanzplatz noch bessere Rahmenbedingungen für die grenzüberschreitenden Finanzdienstleistungen bieten zu können.

*Wie haben sich die Beziehungen aus Ihrer Sicht zu europäischen Staaten, insbesondere den Nachbarländern und allen voran Deutschland, entwickelt?*

Die in Steuerfragen angespannten Beziehungen konnten vor allem mit Deutschland, aber auch mit vielen anderen europäischen Staaten normalisiert werden. Wenn heute noch irgendwo Spannungen auftreten, dann liegt dies an den anderen europäischen Staaten. Wir haben nicht zuletzt auch im Rahmen des Betrugsabkommens allen OECD-konforme Regelungen angeboten.

*Wo sehen Sie Chancen für die zukünftige Positionierung des Finanzplatzes Liechtenstein und was müsste unternommen werden, um dies zu erreichen?*

Gerade die derzeitige Krisenzeit in Europa zeigt, dass es wichtig ist, sein Vermögen nicht nur nach verschiedenen Vermögensklassen zu diversifizieren, sondern auch nach Standorten. Die Kunden suchen wieder Überschaubarkeit, Sicherheit und Stabilität. Liechtenstein ist einer jener Standorte mit der höchsten politischen und wirtschaftlichen Stabilität überhaupt. Wir haben den

### S. D. Erbprinz Alois von und zu Liechtenstein

S. D. Erbprinz Alois nimmt seit dem 15. August 2004 die Aufgaben des Staatsoberhauptes des Fürstentums Liechtenstein wahr. Nach einer Offiziersausbildung in der königlichen Militärakademie in Sandhurst (GB) studierte er Rechtswissenschaften an der Universität Salzburg und schloss das Studium 1993 mit dem Magisterdiplom ab. Anschliessend war er bei einem Wirtschaftsprüfungsunternehmen in London tätig. Seit 1996 betreut er verschiedene Bereiche des fürstlichen Vermögens in Vaduz.



Foto: R. Korner

Schweizer Franken und Reserven von mehr als einem ganzen Staatsbudget. Standard & Poor's hat soeben wieder das AAA mit stabilem Ausblick für Liechtenstein bestätigt. Der letzte Streik in Liechtenstein war in den Zwanzigerjahren des letzten Jahrhunderts. Wir haben gute Chancen, wenn es gelingt, uns vom „tax haven“ hin zum „safe haven“ zu positionieren. Um dies zu erreichen, müssen wir weiter daran arbeiten, den Finanzplatz international wieder salonfähig zu machen. Wir müssen eine Steuerabkommenspolitik betreiben, die zukünftig einen Missbrauch des Finanzplatzes für Steuerdelikte bestmöglich verhindert und Lösungen für unversteuerte Altgelder findet. Ausserdem müssen wir weiter unsere regulatorischen Strukturen verbessern, um auch andere Missbräuche möglichst auszuschliessen. Gleichzeitig müssen wir ständig daran arbeiten, die Rahmenbedingungen für den Finanzplatz noch attraktiver zu gestalten.

*Das Fürstenhaus ist ein wichtiger Faktor für die Stabilität des Landes. In welcher Rolle sehen Sie sich dabei als Vertreter des Fürstenhauses?*

Als Monarch kann ich über den Parteien stehen und muss mich keiner Wahl stellen. Ich kann mich daher leichter als andere Politiker für die Interessen jener einsetzen, die vielleicht einmal durch eine Laune der Mehrheit gefährdet werden können. Ausserdem bringt eine Erbmonarchie ein hohes Mass an Kontinuität. All dies ist auch ein wichtiger Faktor für die Stabilität des Landes.

*Der EWR-Beitritt Liechtensteins hat wesentlich zur prosperierenden Entwicklung des Finanzplatzes, aber auch des ganzen Landes beigetragen. Welche Rolle werden der EWR und die Mitgliedschaft Liechtensteins in Zukunft spielen?*

Der EWR wird auch in Zukunft eine wichtige Rolle für die Integration Liechtensteins in Europa spielen. Der EWR wurde zwar wegen der EU-Beitrittsgesuche vieler der ursprünglichen EFTA-Staaten teilweise als Provisorium bezeichnet, aber bekanntlich leben die Provisorien oft am längsten. So scheint es auch mit dem EWR zu sein. Wenn Liechtenstein einmal das letzte EFTA-EWR-Mitglied sein sollte, dann werden wir entweder eine Bilateralisierung des EWR anstreben oder eine Vertragslösung mit der EU, die zumindest eine gleich tiefe Integration vorsieht.

*Wenn Sie Vertreter einer Bank wären, welche Initiative würden Sie am schnellsten umgesetzt wissen wollen?*

Aus Sicht der Banken dürfte eine grösstmögliche Rechtsicherheit beim grenzüberschreitenden Bankgeschäft das dringendste Anliegen sein. In diesem Sinne wäre ein besonderes Interesse am Abschluss von Doppelbesteuerungsabkommen und an Abkommen zur Legalisierung von unversteuerten Vermögen mit den kritischsten Staaten.

*Wie nehmen Sie die Finanzplatzverbände wahr? Was wären Ihre Anliegen und was Ihre Erwartungen an die Verbände?*

Fortsetzung von Seite 9

Den Finanzplatzverbänden kommt eine sehr wichtige Rolle bei der Weiterentwicklung des Finanzplatzes zu. Die Regierung und die Behörden können und sollen zwar Hilfeleistungen bieten und konstruktiv mitarbeiten, die Hauptarbeit müssen aber die Verbände leisten, weil letztlich auch nur dort das dazu nötige Know-how liegt. Hier braucht es meiner Ansicht nach noch bei einigen Finanzintermediären ein Umdenken und die Bereitschaft, den Verbänden die für den Erfolg nötige Unterstützung und geeignete Strukturen zu gewähren. Die Banken haben dies zum Glück schon vor einiger Zeit erkannt, den Bankenverband gestärkt und nun auch schon eine Strategie für die Weiterentwicklung des Finanzplatzes vorgeschlagen.

---

*Die Banken haben sich mit der Roadmap 2015 einer neuen Strategie verschrieben, die auf Qualität, Stabilität und Nachhaltigkeit aufbaut. Wie beurteilen Sie diese Strategie?*

Ich halte die Ziele der Strategie für richtig, denn sie passen zu unserem Standort, zur Mentalität unserer Bevölkerung und sind auch gerade in der jetzigen Krisenzeit von der europäischen Kundschaft besonders gefragt.

---

*Was halten Sie von nachhaltigen Geldanlagen und dem sogenannten Impact Investing? Welche Chancen sehen Sie in diesem Bereich für Liechtenstein und die hiesigen Intermediäre?*

Nachhaltige Geldanlagen und das Impact Investing werden von den Kunden zunehmend nachgefragt. Entsprechend sind auch

überall die Finanzintermediäre aktiv geworden. Das Resultat ist, dass nun eine Vielzahl von mehr und auch weniger sinnvollen Produkten angeboten wird. Die Chance für Liechtenstein und unsere Intermediäre sehe ich darin, sich einen Namen zu machen, die Kunden erfolgreich durch den Dschungel von immer neuen Produkten zu führen und ihnen zu helfen, die für sie besten zu finden.

---

*Das Motto der diesjährigen Ausgabe ist Beständigkeit. Was verstehen Sie unter Beständigkeit?*

Mit Beständigkeit assoziiere ich Begriffe wie Standhaftigkeit, Stabilität und Dauerhaftigkeit.



## Doppelbesteuerungsabkommen Liechtenstein-Deutschland

# Meilenstein in der internationalen Steuerkooperation Liechtensteins

Das Doppelbesteuerungsabkommen zwischen Liechtenstein und Deutschland ist ein Meilenstein in der internationalen Zusammenarbeit und Gradmesser für weitere Abkommen. Steuerrechtsexperte Professor Martin Wenz erklärt die Details zum Abkommen.

von Prof. Martin Wenz

Am 17. November 2011 haben Liechtenstein und Deutschland das Abkommen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung und der Steuerverkürzung auf dem Gebiet der Steuern vom Einkommen und Vermögen (DBA) in Berlin unterzeichnet. Nachdem am 12. März 2009 die Erklärung Liechtensteins veröffentlicht, tags darauf erste steuerliche Verhandlungen zwischen beiden Staaten aufgenommen und bereits am 2. September 2009 das Steuerinformationsabkommen (TIEA) in Vaduz unterzeichnet und 2010 in Kraft getreten ist, haben beide Staaten ihre steuerlichen Beziehungen in vergleichsweise sehr kurzer Zeit auf eine grundlegend neue und in die Zukunft gerichtete Basis gestellt und umfassend normalisiert. Diese Entwicklung, die auch dem neuen liechtensteinischen Steuergesetz geschuldet ist, kann nach den politischen Turbulenzen der vergangenen Jahre nicht hoch genug eingeschätzt werden. Zudem trägt sie der Wirtschaftsstruktur sowie den umfassenden wirtschaftlichen Beziehungen beider Staaten, die regulatorisch über den EWR miteinander verbunden sind, grundlegend Rechnung. So ist Deutschland für Liechtenstein nicht nur der wichtigste Exportmarkt; vielmehr verfügt Liechtenstein in Deutschland auch über mehr aktive Direktinvestitionen als Polen, Portugal, Tschechien und Ungarn zusammen. Umgekehrt ist Deutschland der grösste Importeur in Liechtenstein und verfügt über erhebliche Direktinvestitionen dort.

### Gegenstand und Aufbau

Das DBA zielt insbesondere auf die Vermeidung der Doppelbesteuerung in Bezug auf Einkommen und Vermögen bestimmter grenzüberschreitender Sachverhalte ab. Die Nachbesteuerung unversteuerter Kapitalanlagen deutscher Anleger in Liechtenstein und die Erhebung einer Abgeltungssteuer auf Kapitaleinkünfte und -gewinne beinhaltet das DBA dagegen nicht; sie sollen in

einem eigenständigen Abkommen geregelt werden. Das DBA orientiert sich am Aufbau des OECD-Musterabkommens und an denjenigen Abkommen, die Deutschland und Liechtenstein in der jüngeren Vergangenheit mit anderen Staaten abgeschlossen haben. Es trägt der geografischen Lage beider Staaten in der Mitte Europas, ihren engen wirtschaftlichen Beziehungen und ihrer Verbindung über den EWR umfassend Rechnung. Zudem werden zahlreiche aktuelle Entwicklungen auf Ebene der OECD, Liechtensteins und Deutschlands berücksichtigt.

### Inhalt des Abkommens

Von besonderer Bedeutung sind im Einzelnen die Konkretisierungen bei der Abkommensberechtigung juristischer Personen und Investmentfonds, die Bezugnahme auf den neuen Authorised OECD Approach (AOA) zur Besteuerung von Niederlassungen, die Begrenzung von Quellensteuern auf bestimmte grenzüberschreitende Dividenden, Zinsen, Lizenzen und Kapitalgewinne, Regelungen zur Besteuerung der Einkünfte grenzüberschreitend tätiger Arbeitnehmer, Künstler, Sportler und im öffentlichen Dienst Beschäftigter sowie deren Altersbezüge, Renten und Unterhaltszahlungen, Bestimmungen zur Gleichbehandlung, zu Verständigungs- und Schiedsverfahren sowie zur Amtshilfe bei der Zustellung von Rechtsakten und der Erhebung von Steuern sowie zum grenzüberschreitenden steuerlichen Informationsaustausch nach Massgabe des bestehenden TIEA. Darüber hinaus wird erstmals bestimmt, dass allein der Abschluss des DBA nicht dazu führt, dass in Deutschland bestimmte Steueransprüche entstehen und unmittelbar geltend gemacht werden können; diese werden vielmehr betreffend einzelner Wirtschaftsgüter dauerhaft gestundet oder betreffend der einer Betriebsstätte zuzurechnenden Wirtschaftsgüter über fünf Jahre abgerechnet.



Regierungschef Klaus Tschüscher und Bundesfinanzminister Wolfgang Schäuble unterzeichnen das DBA.

### Bedeutung für die Industrie

Für die liechtensteinische und deutsche Industrie mit ihren jeweiligen Niederlassungen und Tochtergesellschaften im anderen Staat gleicht das DBA die Wettbewerbsbedingungen im grenzüberschreitenden Verhältnis an diejenigen Deutschlands zu Österreich und der Schweiz an. So können sowohl Gewinnausschüttungen deutscher Töchter an liechtensteinische Mütter wie auch grenzüberschreitende Zins- und Lizenzzahlungen sowie Kapitalgewinne aus der Veräusserung von Beteiligungen zukünftig quellensteuerfrei vorgenommen werden. Die Bezugnahme auf den neuen AOA-Standard für die steuerliche Behandlung von Niederlassungen (sog. Betriebsstätten) im Bereich der Unternehmensbesteuerung grenzt nicht nur die Besteuerungsrechte beider Staaten klar voneinander ab. Durch die Bezugnahme auf den Fremdvergleichsgrundsatz wird auch das Verfahren zur nationalen Korrektur und Gegenkorrektur der einer Betriebsstätte sowie einer Mutter oder Tochter durch Verrechnungspreise zuzurechnenden Gewinne festgelegt; bei Uneinigkeit beider Staaten kann ein Verständigungs- und Schiedsverfahren eingeleitet werden. Dadurch wird die steuerliche Rechtssicherheit in beiden Staaten grundlegend erhöht, die sich insoweit nunmehr auf Augenhöhe begegnen. Die in Liechtenstein tätigen und in Deutschland ansässigen Arbeitnehmer unterliegen regelmässig der beschränkten Erwerbssteuerpflicht in Liechtenstein, die auf die deutsche Einkommensteuer angerechnet werden kann (keine Grenzgängerregelung).

### Bedeutung für den Finanzplatz

Liechtensteinische juristische Personen können das DBA nur dann anwenden, wenn sie aktiv gewerblich sind und die aus dem jeweils anderen Staat bezogenen Einkünfte im Zusammen-

hang mit dieser Tätigkeit beziehen oder soweit an ihr Personen beteiligt sind, die selbst Anspruch auf Vergünstigungen nach diesem oder einem anderen deutschen DBA oder nach der Mutter-Tochter-Richtlinie haben (sog. Realwirtschaftsklausel). Die Platzierung oder Verwaltung von Kapitalanlagen für eigene Rechnung fällt nicht hierunter, es sei denn, es handelt sich hierbei um Bank- oder Versicherungstätigkeiten oder um den Wertpapierhandel einer Bank, Versicherungsgesellschaft oder eines Wertpapierhändlers. Dagegen wird die Geschäftsleitung anderer Gesellschaften als aktive gewerbliche Tätigkeit angesehen, wenn diese Führungsentscheidungen gegenüber mindestens zwei beherrschten Gesellschaften, die selbst aktiv gewerblich tätig sind, umfasst und die juristische Person substantiell über eigene Geschäftsräume, eigenes Personal und eigene Ausrüstungsgegenstände verfügt. Darüber hinaus sind liechtensteinische Investmentfonds (UCITSG) und Investmentunternehmen (IUG) dann abkommensberechtigt, wenn ihre Anteile börsennotiert, zu 90 Prozent von EU- oder EWR-Personen, zu 75 Prozent von liechtensteinischen Personen oder soweit sie von Personen gehalten werden, die nach diesem oder einem anderen deutschen DBA abkommensberechtigt wären. Das DBA sieht zwar keine generelle Anerkennung liechtensteinischer und deutscher gemeinnütziger Stiftungen vor; zukünftig können Spenden an beiderseits anerkannte gemeinnützige Stiftungen aber steuerlich geltend gemacht werden, da das DBA die insoweit von Deutschland über den Informationsaustausch hinaus geforderte Betreuung vorsieht.

## Ausblick 2012

# Vertrauen und Pragmatismus

Für das Jahr 2012 wird mit einer weiteren Abschwächung der Wirtschaft gerechnet. Auch die Finanzbranche steht weiter unter massivem Druck. Für Anleger ist dies eine Herausforderung. Sie sind verunsichert, suchen sichere Häfen für ihre Vermögen, doch Orientierung fehlt vielfach. Das aber kann auch als Chance begriffen werden.

von Adolf E. Real

Das Jahr 2012 wird von massgeblichen Veränderungen generell und insbesondere innerhalb der europäischen Union geprägt sein. Die Führungsrolle einzelner grosser EU-Staaten führt einerseits zu Verunsicherung, ist aber auch Indiz für fehlende Alternativkonzepte des grossen europäischen Wirtschaftsraums und nicht zuletzt Indiz auch für fehlende Erfahrung mit einer Krise wie dieser. Experten erwarten, dass insbesondere die Finanzbranche weiter unter Druck kommen wird. Somit dürfte sich auch die Stresssituation bei den Banken weiter fortsetzen. Volatile Märkte, unberechenbare Währungs- und Interventionspolitik, verunsicherte Kunden, weiter steigender Regulierungsdruck sind die Konsequenzen, auf die es schwer ist, eindeutige Antworten zu finden.

## Europas Chancen nutzen

Die Welt von morgen fordert ganz neue Konzepte auf politischer, finanzpolitischer und steuerlicher Seite. Dabei kann sich die Wirtschaft nur in einem liberalen und von freiheitlichem Unternehmertum geprägten Umfeld unabhängig entwickeln. Für Finanzplätze und die dort tätigen Finanzintermediäre gilt Gleiches. Je mehr europäische Finanzplätze unter Druck geraten, umso eher fördert dies den Aufstieg aussereuropäischer Finanzzentren und die Fokussierung des Wirtschaftswachstums auf Regionen jenseits Europas. Das wäre keine erstrebenswerte Entwicklung für uns Europäer. Deshalb müssen wir die Chancen, die sich in diesen unsicheren Zeiten bieten, konsequent nutzen. Heute kann sich nur etablieren, wer den Transformationsprozess ins 3. Jahrtausend vollzogen hat und gut vorbereitet in die Zukunft geht.

## Vertrauen und Schutz

Während die Gesamtlage von Unsicherheit geprägt ist, suchen Vermögende immer mehr nach sicheren „Häfen“ für ihre Vermögen und vor allem auch nach dem Schutz ihrer finanziellen Privatsphäre. Man sagt, Geld sei scheu wie ein Reh. Das hat nach wie vor Gültigkeit. Neu ist, dass dieses Reh nicht wie in den letzten Jahren einfach davonspringen und an neuen Destinationen Sicherheit finden kann. Es muss eine wichtige Lebensweisheit wieder lernen: Vertrauen. Für Vertrauen – um in diesem Bild zu bleiben – braucht es mehrere Faktoren. Einerseits ist eine sichere Futterquelle wichtig, sprich die Vermögen müssen sich weiter mehren können. Das scheue Kapital braucht aber auch Schutz. Dafür sind Know-how, ein ausgeprägtes Risikomanagement und nicht zuletzt politisch und wirtschaftlich stabile Rahmenbedingungen nötig.

## Massnahmen wirken nach

2012 wird auch in Liechtenstein ein schwieriges Jahr werden, weil die Auswirkungen des Transformationsprozesses erst jetzt und in den Folgejahren deutlich spürbar sein werden. Konnte der Finanzplatz bis anhin noch von den „Polstern der Vergangenheit“ profitieren, werden die Auswirkungen der getroffenen Massnahmen ihre volle (auch negative) Wirkung erst jetzt richtig entfalten. Das schliesst eine Konsolidierung am Finanzplatz nicht aus und möglicherweise auch nicht einen Stellenabbau. Der wieder ansteigende Neugeldzufluss ist ein ermunterndes Signal und ein Vertrauensbeweis für den Finanzplatz Liechtenstein. Die Banken in Liechtenstein haben auf die Herausforderungen bereits reagiert. So werden seit langem Kosteneffizienzprogramme



durchgeführt, ein Stellenabbau konnte bis anhin sozial verträglich gestaltet werden und neue Kooperationen ermöglichen es, dem Kostendruck standzuhalten.

### Sicherer Hafen

Das gezeichnete Bild mag auf den ersten Blick düster wirken, aber es ist nur eine Momentaufnahme. Liechtenstein hat sich in den letzten Jahren fit für die Zukunft gemacht. Es musste einen Transformationsprozess führen und wird dies auch in Zukunft tun müssen, der bekanntlich auch Nachteile mit sich brachte. Doch in Anbetracht der viel grösseren globalen Herausforderungen ist der eingeschlagene Weg der richtige und die Stärken des Bankenplatzes Liechtenstein konnten und können weiter gefestigt werden. Die liechtensteinischen Banken konzentrieren sich nach wie vor auf den europäischen Markt. Anders gesagt, für Liechtenstein gibt es zu Europa keine Alternative. Die europäische Kundschaft ist daran interessiert, im Heimkontinent Sicherheit, Vertrauen und Schutz zu finden. Mit den gesetzten Massnahmen ist in Liechtenstein Rechtssicherheit gegeben, was auch den Instituten ermöglicht, konsequent an Innovationen und der weiteren Verbesserung der Produktqualität zu arbeiten. Liechtensteins Bankenplatz bietet einen Mehrwert und verliert auch im Zeitalter sinkender Margen, höherer Kosten und grösser werdender regulatorischer Herausforderungen den König Kunde nicht aus den Augen. Die Attraktivität des Finanzplatzes Liechtenstein wird gerade in unsicheren Zeiten weiter zunehmen, weil er als sicherer Standort gilt. Dafür ist nicht zuletzt auch das AAA-Rating Liechtensteins ein wichtiges Signal. Stabile politische Verhältnisse, stabile Staatsfinanzen und vor allem gut

kapitalisierte Banken sind unschätzbare Faktoren. Aber auch das langjährige Know-how im Private Banking, das hohe Qualitätslevel der Dienstleistungen, insbesondere im deklarierten Umfeld, sind wichtige Parameter, die Kunden in ihre Entscheidung für einen Standort einfließen lassen.

### Unsicherheit verlangt Pragmatismus

Der Faktor Unsicherheit wird in Zukunft weiter bestehen. Deswegen sind künftig Pragmatismus und hohe Flexibilität gefordert. Das beginnt bei kurzen Wegen zwischen Staat und Wirtschaft, wie sie Liechtenstein bietet, und schliesst bei der nötigen Flexibilität auch der Mitarbeitenden. Vor allem aber ist es ein Vorteil, krisenerprobt zu sein. Nur wer Krisen erlebt, durchlebt hat und gestärkt daraus hervorgegangen ist, kann aus diesen Erfahrungen schöpfen und Fehler vermeiden. Liechtenstein hat diese Erfahrung gemacht und guten Grund, der Zukunft mit Optimismus entgegenzusehen. Im Frühjahr 2011 wurde die vom Liechtensteinischen Bankenverband entwickelte Roadmap 2015 der Öffentlichkeit vorgestellt, die die Erfahrungen der letzten Jahre einbringt und wichtige Massnahmen beinhaltet, die in der nächsten Zeit konsequent umgesetzt werden. Es ist an uns, sehr wachsam zu bleiben und auf das sich stets ändernde Umfeld flexibel zu reagieren. Im Jahr 2012 wird es noch wichtiger werden, sich der Stärken bewusst zu sein und diese auch aktiv zu kommunizieren. Dazu gehört auch, dass der Finanzplatz Liechtenstein selbst das nötige Vertrauen in seine Leistungsfähigkeit behält.

# Was sich verändert, bleibt

Die Liechtensteinische Landesbank zeigt seit 150 Jahren, wie in der Beständigkeit Grösse wächst. Ihre Gründung 1861 war ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg Liechtensteins zur wirtschaftlichen Modernisierung. Heute gehört die LLB zu den zehn wertvollsten Marken am Bankenplatz Schweiz/Liechtenstein.

von Josef Fehr

Was uns charakterisiert, klingt eigentlich ganz einfach: Wir wachsen mit Disziplin und halten mit möglichst kühlem Kopf an unserem Geschäftsmodell fest. Als Universalbank bewegen wir uns auf vielen Feldern und bündeln das Wissen dazu in unserer Hand. Wir sind tief verwurzelt in Liechtenstein und Partnerin der Menschen und der Wirtschaft. Zugleich betreiben wir weltweit vernetztes Private Banking. Wir sind dabei offen, Veränderungen wahrzunehmen und uns anzupassen. Mit einer Kundmachung vom 5. Dezember 1861 begann die Geschichte der Liechtensteinischen Landesbank. Und weil in der Vergangenheit blättern muss, wer in der Zukunft lesen will, ist zum 150-Jahr-Jubiläum ein Buch erschienen unter dem Titel „Im Wandel beständig, 1861–2011“. Die Gründung der Liechtensteinischen Landesbank als „Zins- und Credit-Landes-Anstalt im souverainen Fürstenthume Liechtenstein“ stand am Anfang all der Reformen, die mit der ersten liechtensteinischen Verfassung von 1862 folgten und die Liechtensteins Entwicklung zu einem modernen Wirtschaftsstandort anstießen.

## Synonym für Stabilität

150 Jahre – das sind fünf Generationen verantwortlichen Handelns im Umgang mit Menschen, Ressourcen, Risiken und Chancen des jeweiligen Zeitgeschehens. Dabei gab es auch äusserst schwierige Situationen: So erschütterte der Sparkassen-Skandal von 1928 nicht nur die Bank, sondern auch das politische System Liechtensteins. In den Jahrzehnten danach aber hat sich die LLB wieder zu einem Synonym für Stabilität sowie Kontinuität entwickelt und bietet

den Kunden seither ein Höchstmass an Sicherheit. Heute verwaltet die LLB-Gruppe ein Kundenvermögen von knapp CHF 49 Mrd. und beschäftigt über 1000 Mitarbeitende in Liechtenstein, der Schweiz, Österreich und in den Vereinigten Arabischen Emiraten. Als der Verwalter der Landeskasse am 2. Januar 1862 den ersten Kunden des neuen Bankinstituts empfing – Augustin Brunhart aus Balzers –, zahlte dieser gerade einmal 100 Gulden ein. Aus diesen höchst bescheidenen Anfängen wuchs das Geschäftsvolumen langsam in Dimensionen hinein, die für Liechtenstein erstaunlich waren. Grundlage für die Beständigkeit war die Veränderung. So wurde das Geldhaus des Landes, als es nach dem Ersten Weltkrieg von vorne anfangen musste, aus der Landesverwaltung herausgelöst und erhielt den Charakter einer wirklichen Bank. Ihr Aufstieg basierte auf der engen Zusammenarbeit mit der Schweiz: auf dem Zollvertrag von 1924, auf der Übernahme des stabilen Schweizer Frankens und der engen Zusammenarbeit mit dem Finanzplatz Zürich.

## Spiegel der Wirtschaft

Nach dem Zweiten Weltkrieg wandelte sich die LLB von einer ländlichen und rein lokal verwurzelten Spar- und Hypothekarkasse zu einer Universalbank mit internationaler Kundschaft. In ihrer Geschäftsentwicklung spiegelte sich der wirtschaftliche Aufschwung Liechtensteins. Stets handelte die Liechtensteinische Landesbank langfristig und blieb – ging es um ihre Werte – bewusst konservativ. So erlaubte zwar das neue „Gesetz über die Liechtensteinische Landesbank“ von 1981, Tochtergesellschaften und Filialen im Aus-



land zu gründen. Jedoch erst nachdem die Teilprivatisierung 1993 mehr Autonomie gegenüber dem Staat gewährte, vollzog die LLB den Schritt ins Ausland und gründete 1997 die LLB (Schweiz) in Zürich. Es folgten Standorte in Dubai 2008 und Abu Dhabi 2005, Lugano 2006, die Gründung der Banktochter in Wien 2009 und der Zweigniederlassung in Genf 2011. 2007 kaufte die LLB die Mehrheit an der Schweizer Regionalbank Linth, die gerade dabei ist, sich zu einer der führenden Regionalbanken der Ostschweiz zu entwickeln. Seit der Teilprivatisierung 1993 ist die an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotierte Liechtensteinische Landesbank mobiler und kann sich rascher an das wirtschaftliche Umfeld anpassen. Eine Win-win-Situation für Bank, Aktionäre, Kunden, Mitarbeitende und das Land Liechtenstein. Entsprechend erwiesen sich die 1990er Jahre – trotz umfangreicher Investitionen in die Informatik, Personalwachstums und steigender Löhne – als ein goldenes Jahrzehnt.

**„Unsere Marke gehört zu den zehn wertvollsten des Finanzplatzes Schweiz.“**

#### Wertvolle Marke

Das letzte Jahrzehnt in der 150-jährigen Geschichte war für die

Liechtensteinische Landesbank wie für die gesamte Bankenbranche hingegen ein schwieriger Abschnitt – das Jahr 2011 besonders. Der Wille zu mehr aber bewegt uns weiter. Unsere Marke gehört zu den zehn wertvollsten des Finanzplatzes Schweiz. Eine Herausforderung, die uns seit 150 Jahren begleitet. Unser Konzept hat der Zeithistoriker Michael Richter so formuliert: „Was bleibt, ist die Veränderung. Was sich verändert, bleibt.“

#### 150 Jahre LLB

Die Verfassung von 1862 war das Fundament für eine intensive gesetzgeberische Tätigkeit. Am Anfang all dieser Reformen stand jedoch die Gründung einer Bank. Sie war ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg der wirtschaftlichen Modernisierung und sie erfolgte schon 1861, also als Erstes, sogar noch vor der Einführung einer liechtensteinischen Verfassung. (Aus der Festschrift zum 150-Jahr-Jubiläum der Liechtensteinischen Landesbank: „Im Wandel beständig 1861–2011“.)

## Steuerforum Liechtenstein 2011

# Liechtenstein auf richtigem Weg

„Die internationale Steuerkooperation ist ein neues Paradigma, das die Gestaltung der nationalen Staatshaushalte und mittelfristig die Struktur der Finanzplätze verändert beziehungsweise mitbestimmt“, sagte Regierungschef Klaus Tschüscher am diesjährigen Steuerforum.

---

Das Steuerforum Liechtenstein 2011 an der Universität Liechtenstein widmete sich am 6. Dezember 2011 den zahlreichen aktuellen Entwicklungen in der internationalen Steuerkooperation. Prof. Martin Wenz, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, Internationales und Liechtensteinisches Steuerrecht, konnte rund 130 Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu dieser Fachtagung begrüßen, welche Regierungschef Klaus Tschüscher mit einem Einführungsreferat zum Thema „Internationale Neuausrichtung des Steuerstandortes Liechtenstein“ eröffnete.

---

**„Sichtbare Wegmarke für die Beschleunigung der Kooperation war der G-20-Gipfel im April 2009.“**

---

### **Nicht nur nationale Angelegenheit**

Bis vor relativ kurzer Zeit sei der Staatshaushalt praktisch eine nationale Angelegenheit gewesen, erklärte Regierungschef und Finanzminister Klaus Tschüscher in seinem Vortrag. Das habe sich grundsätzlich geändert. Der Globalisierung der Handels- und Wirtschaftsströme sei die grenzüberschreitende Steuerkooperation gefolgt. Die Finanzkrise beziehungsweise die Budgetsituation vieler Länder habe die Umsetzung der Kooperation beschleunigt. Sichtbare Wegmarke dafür sei der G-20-Gipfel vom April 2009 in London gewesen. Eigentliche Triebkraft der Kooperation aber sei die Globalisierung.

### **Erhebliche Steuermehreinnahmen**

„Die internationale Steuerkooperation ist kein politisches Projekt bestimmter Staaten mehr“, betonte der Regierungschef. Sie habe vielmehr konkrete Folgen. Laut Angaben des Steuerforums der OECD hätten 20 Länder inzwischen Steuermehreinnahmen von EUR 14 Mrd. registriert. Davon seien allein EUR 10 Mrd. europäischen Finanzministern zugeflossen. Mit Abstand am meisten profitiert hätte bisher Italien, gefolgt von Deutschland und Frankreich.

### **Neue Charta für den Steuerstandort**

Nach den Ausführungen von Regierungschef Klaus Tschüscher hat das Land mit der Liechtenstein-Erklärung vom März 2009 früh, klar und öffentlich und noch vor dem G-20-Gipfel von London seine Antwort auf das neue Paradigma gegeben. Die Erklärung sei die neue Charta für den Steuerstandort und Finanzplatz Liechtenstein. „An ihr orientiert sich unser Aktionsplan zur Umsetzung der Finanzplatz- und Steuerstrategie“, unterstrich der Regierungschef in seiner Ansprache. „Wir haben darin die berechtigten Ansprüche der ausländischen Steuerverwaltungen, den legitimen Schutz der Privatsphäre der Kunden sowie die Neuorientierung unserer Finanzdienstleister berücksichtigt“, sagte Klaus Tschüscher am diesjährigen Steuerforum.

### **Global Forum Peer Review**

Katja Gey, Leiterin der Stabsstelle für internationale Finanzplatzagenden (SIFA), ging auf eine Fülle von aktuellen Entwicklungen in der internationalen Steuerkooperation ein. Die treibende Kraft



Regierungschef und Finanzminister Klaus Tschütscher, Katja Gey, Leiterin der Stabsstelle für internationale Finanzplatzagenden (SIFA), und Prof. Martin Wenz, Experte für Internationales und Liechtensteinisches Steuerrecht (v. l.). Bild: Daniel Schwendener

hinter dem „Global Forum Peer Review“ sei die G-20. Die Phase 1, bei der es um die Konformität der Rechtsvorschriften geht, habe Liechtenstein im August 2011 erfolgreich abgeschlossen. Die Phase 2, bei der es um die Überprüfung der praktischen Umsetzung geht, sei für die zweite Hälfte 2012 vorgesehen. Bis Mitte März 2012 müsse Liechtenstein einen Statusbericht über die Umsetzung der zehn abgegebenen Empfehlungen vorlegen. „Liechtenstein wird zur Phase 2 zugelassen, muss aber Massnahmen zur Beseitigung der identifizierten Schwachstellen seiner Rechtsordnung einleiten und durchführen“, erklärte SIFA-Chefin Katja Gey am Steuerforum.

## „80 Prozent der Verfahren sind bereits abgeschlossen.“

### Massnahmen zügig umsetzen

Priorität hat nach Auskunft von Katja Gey in den kommenden fünf Monaten die Umsetzung von Massnahmen in folgenden Bereichen:

- Abschluss von weiteren TIEA
- Einführung von standardkonformen Buchführungspflichten; der entsprechende Bericht und Antrag an den Landtag liegt vor und steht im Dezember zur Behandlung an.
- Umsetzung von Empfehlungen betreffend die Identifika-

tion von Eigentümern und wirtschaftlich Berechtigten an Gesellschaften, Inhaberaktien et cetera, der entsprechende Vernehmlassungsbericht soll noch vor Weihnachten mit den Verbandsvertretern diskutiert werden.

### Bisher zwölf Ersuchen erhalten

Irene Salvi, Leiterin Internationales bei der liechtensteinischen Steuerverwaltung, befasste sich am Steuerforum mit der grenzüberschreitenden Amtshilfe in Steuerangelegenheiten. Bisher habe Liechtenstein zwölf Ersuchen aus den fünf Ländern Deutschland, Frankreich, USA, Holland und Irland erhalten. Diese Ersuchen würden die Steuerjahre 2009 und 2010 betreffen. 80 Prozent dieser Verfahren seien bereits abgeschlossen. Ein Verfahren sei mit Beschwerde an den Verwaltungsgerichtshof (VGH) weitergezogen worden. Ein anderes Verfahren sei noch offen. Prinz Stefan von und zu Liechtenstein, Liechtensteins Botschafter in Berlin, beleuchtete speziell die Steuerkooperation zwischen Liechtenstein und Deutschland. Neben dem TIEA und dem Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) ging Prinz Stefan besonders auf das angestrebte Steuerabkommen zur Regularisierung der Vergangenheit mit Abgeltungssteuer für zukünftige Kapitaleinkünfte und Kapitalgewinne ein.

Quelle: Liechtensteiner Vaterland vom 7. Dezember 2011

# The Liechtenstein Disclosure Facility and the UK/Swiss Agreement

Both initiatives should be viewed as pioneering and reflect the inevitability that private wealth management will see significant changes in years to come. One thing is clear - a decision to transfer assets to other countries is only likely to postpone the inevitable.

by Simon Airey

For some in Liechtenstein, it has been a long and occasionally uncomfortable journey since the announcement in August 2009 of the Liechtenstein Disclosure Facility (LDF) and the associated Taxpayer Assistance and Compliance Programme (TACP). Some in Switzerland are no doubt anticipating a similar experience following the publication in October 2011 of the terms of the *Agreement between the Swiss and UK Governments to Enhance their Co-operation in the Area of Taxation* („the UK/Swiss Agreement“). For others, those initiatives represent a unique opportunity to regularise their clients' affairs and embrace a new way of doing business. Whilst both of those initiatives are indeed groundbreaking, and some might say revolutionary, they are based upon the acceptance that dealing with funds that may not have been taxed presents increasing risks for all concerned. To this extent, Liechtenstein and Switzerland are looking firmly to the future and both initiatives reflect the inevitability that private wealth management will see significant changes in years to come: new tax compliant products will emerge; tax treaties will feature highly in investment strategies; and newly declared funds will be capable of being invested in more creative ways, with greater demand for inheritance planning and a clear emphasis upon service excellence and client focused growth. The concept that banking secrecy can be used by clients to conceal or facilitate tax evasion will become increasingly moribund. Financial intermediaries who are slow to adapt to these changes risk being left behind and perhaps much more.

## The world becomes a smaller place

A comprehensive review of the huge number of developments worldwide in relation to banking secrecy, tax compliance and re-

gulatory enforcement over the past two years is beyond the scope of this article. However, more has occurred in that short time than in the past 100 years and that the pace of change shows no sign of slowing down. What was inconceivable two years ago now seems almost commonplace: voluntary disclosure programmes in many of the major jurisdictions around the world; financial institutions, their staff and their clients being placed under investigation; significant progress towards worldwide implementation of OECD standards regarding the exchange of tax information between countries; and major changes in domestic legislation. In short, it is clear that the world is fast becoming a considerably smaller place within which to conceal untaxed assets and that the risks of doing so have increased sharply. It is against this background that the Swiss and Liechtenstein agreements should be viewed as pioneering rather than counter-productive, even though the benefits may not be immediately obvious to some.

## A real opportunity for co-operation

A complete comparison between the two initiatives will not necessarily be possible until certain aspects of the UK/Swiss Agreement have been clarified; in any event, the UK/Swiss Agreement, if implemented, will not come into force until 1 January 2013 and is therefore not yet available to clients. In the meantime, the individual circumstances of each client will need to be taken into account before a decision can be taken as to which option might be more suitable. Again, a comprehensive review of the features of each initiative is beyond the scope of this article which therefore merely seeks to highlight a few issues of interest in order to demonstrate that clients should seek the benefit of professional

---

advice without delay. Either way, it is clear that both initiatives present a real opportunity for co-operation between financial intermediaries in Switzerland and Liechtenstein with the common aim of legitimately minimising the total tax burden and preserving as many assets under management as possible.

---

### **The most important differences**

The two initiatives are very different and the route to follow may not be instantly apparent: the choice has (somewhat simplistically) been characterised as an election between certainty or secrecy. The Liechtenstein Disclosure Facility is based upon complete regularisation of the past, achieved by way of a voluntary disclosure to HM Revenue & Customs in the UK of all undeclared assets worldwide; by contrast, the UK/Swiss Agreement allows clients to retain their anonymity but only applies to assets in Switzerland and requires an historical charge to be applied to the value of those assets as at December 2010 and a withholding tax to be applied on future income or gains. In short, the LDF requires tax to be paid on income or gains since 1999 (rather than the usual 20 year 'look back' period, with no time limit in respect of inheritance tax) plus a fixed penalty of ten per cent of the tax payable and a guarantee of no prosecution for tax offences. All tax prior to 1999 is wiped out. The UK/Swiss Agreement will apply an historical charge against the capital value of the Swiss assets of between 19 per cent and 34 per cent (depending on factors such as the length of time that assets have been held and the timing and value of deposits and withdrawals) and a future withholding of 27 per cent on capital gains, 40 per cent on dividends and 48 per cent on income. There is currently an unresolved debate as to the effect of the application

of the historical charge - in effect, whether it will wipe out taxes owing prior to the nominal 'look back' period for calculating the charge (i.e. back to 1 January 2003). HMRC state that the ethos of the Swiss deal is simple: "no payment, no clearance". In other words, if funds or assets are not subjected to a charge, they will remain liable to tax, interest and penalties at full rates for the period of assessment. This gives rise to the concern that HMRC will seek to recover tax, and may even prosecute, in relation to periods prior to 1 January 2003 if they do discover a taxpayer's identity. A different interpretation has been adopted in Switzerland. This is clearly an important anomaly that needs to be resolved soon.

---

### **Total charges**

Under the LDF, total charges tend to average 15 per cent of the value of the undeclared assets where they have been held for a long time, although the levy tends to increase in relation to more recently acquired assets. Professional fees for regularising a client's affairs are rarely substantial. Under the UK/Swiss Agreement, current estimates suggest that the historical charge is likely to be in the range of 22 per cent to 27 per cent in a typical case; however, for some, what might turn out to be a higher charge under the UK/Swiss Agreement will be a premium worth paying in order that they can continue to preserve their anonymity.

---

### **Inheritance tax**

It should be noted that the LDF relates to all tax liabilities worldwide in relation to both individuals and entities, whereas the UK/Swiss Agreement only applies to individuals and will not apply to corporation tax, the contents of safety deposit boxes, chattels

Fortsetzung von Seite 21

or land. In addition, under the UK/Swiss Agreement, only inheritance tax liabilities existing at the time that the historic charge is applied will be cleared; inheritance tax due upon the death of the cleared account holder will be payable as normal. Those who succeed to undeclared assets will therefore effectively inherit the tax liability and possible criminal liability if they deliberately fail to disclose historic and future obligations in relation to those assets. Executors who knowingly fail to disclose an obligation to pay inheritance tax will also acquire separate liability.

#### **Movement of assets**

Existing clients in Switzerland who do not wish to participate in the UK/Swiss Agreement, or those already in Liechtenstein who do not wish to participate in the TACP process, can of course move their assets abroad (at least in theory: many institutions will no longer permit withdrawals in cash). However, if subsequently caught, they will be exposed to tax going back up to 20 years (with no limit in relation to inheritance tax), penalties of up to 150 per cent, public 'naming and shaming' and the risk of prosecution. Under the UK/Swiss Agreement, it should be noted that the terms of the Agreement allow HMRC to obtain certain information about the destination of assets that are transferred abroad so closing accounts in order to avoid the levy is not a risk free option. Indeed, rumours have been circulating for some time that significant funds have already been transferred to places such as Hong Kong and Singapore but the authorities there are alert to the risk of money laundering and are conscious of their international obligations. It is believed that at least one bank in Singapore has been audited in relation to recent inflows from Switzerland and the Singapore

Monetary Authority has recently announced changes to the law to include tax evasion as a predicate offence for the purposes of their money laundering obligations and reporting requirements.

#### **Participating both**

It is important to note that taxpayers will be ineligible to participate in both the Swiss Agreement and the LDF if HMRC commences an investigation into them first. This is an increasing risk with every month that passes by. HMRC's intelligence gathering is increasing all the time, assisted by an extra £900 million made available by the UK government to combat tax avoidance and evasion, the recruitment of more than 2,000 extra specialist investigators and a determination to increase prosecutions by more than 500 per cent. In addition to formal information gateways that exist between many countries around the world, HMRC gather information from many other sources such as informants, 'whistleblowers', data thefts, and ongoing investigations and disclosures that identify third parties and other suspect transactions; they are also currently processing huge amounts of data received in response to compulsory disclosure notices that they issued to more than 300 financial institutions in the UK in August 2009 under the provisions of Schedule 36 of the Finance Act 2008.

#### **Taxpayers, prevented from participating**

It is to be noted that taxpayers who are wholly prevented from participating in the LDF are effectively limited to those who (a) have already been notified by HMRC that they are under investigation for serious tax fraud via 'Code of Practice 9', or have been arrested for a tax offence, at any stage before they complete a registration



of intent to disclose or (b) have not opened an account or established some other kind of 'meaningful relationship' in Liechtenstein before 31 March 2015. Under the Swiss Agreement, the conditions are more stringent: anyone who is on notice of any civil enquiry that is 'supported by HMRC's statutory information powers' is excluded, as is anyone who has been notified that they are under investigation as a result of specific information received from a third party as part of a 'project-based enquiry' (for example, as a result of the recent Schedule 36 notices and data thefts from certain banks). Separately, anyone who has participated in, or has been contacted by HMRC in relation to any publicised UK disclosure facility is excluded – e.g. the Offshore Disclosure Facility or the New Disclosure Opportunity. Assets that represent the proceeds of crime (other than tax evasion) are also excluded.

#### **Undeclared tax liabilities**

A key issue for anyone with undeclared tax liabilities is whether they also have assets in countries other than Switzerland. If they do, those assets will not be covered by the UK/Swiss Agreement and cannot be transferred to Switzerland in order to 'clear' them. For those people, the LDF may be the more attractive route. However, it will be possible to clear funds under the Agreement, when it comes into force, and utilise the LDF in relation to assets elsewhere, providing the Swiss funds are cleared first or the two options are invoked at the same time.

#### **Significant change is inevitable**

Reasons for clients wishing to regularise their affairs seem to be fairly evenly balanced between the desire for peace of mind and

the need to legitimately access the funds or to engage in effective inheritance tax planning. A desire not to criminalise the next generation is also a powerful factor. For those individuals who cherish their anonymity or require banking secrecy for other reasons, the UK/Swiss Agreement will be worth waiting for. For others who are seeking certainty in relation to their affairs now, have assets in places in addition to Switzerland or who are afraid of being contacted by HMRC before the Agreement is implemented, the LDF may be the preferred route. Either way, the opportunities for co-operation between financial intermediaries in Switzerland and Liechtenstein have never been more obvious. It is also obvious that significant change is inevitable. For clients who wish to escape the effects of these changes, the options are increasingly limited but one thing is clear - a decision to transfer assets to other countries is only likely to postpone the inevitable.

# Liechtenstein has made significant progress

Pascal Saint-Amans, Head of the Global Forum Division, explains in the interview with the Bankenmagazin the purposes of the OECD in relation to tax co-operation, talks about Black Listing and analyses the developments in Liechtenstein following the Liechtenstein Declaration in March 2009.

Interview with Pascal Saint-Amans

*Mr. Saint-Amans, in spring 2009, the OECD published a second country list relating to compliance with the OECD standard for tax information exchange. What was the impetus for this new list and what criteria was it based on?*

On 2<sup>nd</sup> April 2009, the OECD Secretary General issued a progress report, on the jurisdictions surveyed by the Global Forum, in the relation to the internationally agreed tax standard. The jurisdictions were divided into three categories: jurisdictions that have substantially implemented the internationally agreed tax standard; jurisdictions that have committed to the internationally agreed tax standard, but have not yet substantially implemented; and jurisdictions that have not committed to the internationally agreed tax standard. Jurisdictions that had signed at least 12 exchange of information arrangements to the standard were considered to have substantially implemented the standard. A combination of factors led to the development of the list. Tax evasion scandals had acquired a high profile and the financial crisis also created the need for greater tax transparency. The heightened political attention has already led to significant positive developments among financial centres and the strong political support of the G20 provided an impetus to the work of the OECD.

*What kind of initial reaction did the OECD get to the list?*

In the beginning, the jurisdictions which were not categorised favourably reacted adversely. But, there was strong and widespread support for the initiative, particularly among G20

countries. Very quickly, the initial reactions changed into concrete positive actions by many jurisdictions. For example, the jurisdictions which were identified as non-cooperative in the OECD 2002 report endorsed the OECD standard. This included Andorra, Liechtenstein and Monaco.

*Was there also discussion about the approach within the OECD?*

The list was issued under very special circumstances by the Secretary General of the OECD. There was some discussion with key jurisdictions on the list.

*From your perspective, the Black Listing was successful. Was the approach considered necessary in hindsight or would there have been another option?*

If we consider the results, yes, the list acted as catalyst in dramatically altering some jurisdictions approach to the whole issue of tax transparency. Many jurisdictions which had not committed to the internationally agreed tax standard acted swiftly and changed their position and now all the jurisdictions, surveyed by the Global Forum, have committed to the standard. Out of 44 jurisdictions which had concluded fewer than 12 agreements to the standard as of 2<sup>nd</sup> April 2009, there now remain only four (Guatemala, Nauru, Niue and Uruguay), which have not yet signed 12 agreements, in some cases mainly for capacity reasons. The Global Forum has already put in place a comprehensive peer review mechanism as an effective tool to

### Pascal Saint-Amans, Head of the Global Forum Division

Pascal Saint-Amans, a French national, joined the OECD in September 2007 as Head of the International Cooperation and Tax Competition Division in the CTPA and has been appointed Director of the Centre for Tax Policy and Administration (CTP). He will take up his duties on 1<sup>st</sup> February 2012 upon the retirement of Mr. Jeffrey Owens. He was responsible for the OECD's work on harmful tax practices, money laundering and tax crimes, the tax aspects of countering bribery of foreign officials and administrative cooperation between tax authorities. He plays a key role in the advancement of the OECD tax transparency agenda in the context of the G20.



measure a jurisdiction's compliance to the standard.

#### *Why did the OECD demand 12 agreements to meet the requirements for removal from the list? Is this requirement still valid?*

At the time, some criteria needed to be adopted and number of agreements to the international standard signed by the jurisdiction represented a reasonable measure, which though simple, indicated the inherent willingness of the jurisdiction to implement the standard. After the restructuring of the Global Forum, the focus has shifted to the comprehensive and robust peer reviews of the 105 member jurisdictions, which examine the legal and regulatory framework for transparency and exchange of information for tax purposes and also actual implementation in practice. The Global Forum has already completed 59 peer reviews and many more are in progress. The Global Forum does not rely on the threshold of 12 agreements. Jurisdictions adherence to the standard is clearly measured on the basis of a comprehensive review against the international standard as described in our Terms of Reference.

#### *On 12<sup>th</sup> March 2009 Liechtenstein issued the so called "Liechtenstein Declaration" and committed itself to the OECD standards on cooperation in tax matters. The entire financial sector was fully committed to this declaration and actively supported its implementation. How do you assess the path Liechtenstein has followed from that time on?*

Liechtenstein has made significant progress since it committed

to the international standard and this has been recognised in the phase 1 peer review report adopted by the Global Forum in September 2011. It has now signed 26 agreements of which 15 are in force. It had swiftly enacted a law in June 2010 granting powers to its competent authority to gather information, including from banks to meet requests of information from foreign competent authorities. Banking secrecy is over for the purpose of exchange of information. The report has identified some deficiencies in the legal and regulatory framework which Liechtenstein is now addressing.

#### *In September this year, the peer review group of the Global Forum published the progress report on Liechtenstein relating to the implementation of the OECD standard. In this report, the Global Forum recognises the efforts made and measures taken by Liechtenstein. What do you think about the report from the OECD's perspective?*

As I have said, Liechtenstein has made significant progress and continues to take action to implement the standard. This is exactly the purpose of the Global Forum – to ensure that the standard is implemented and that everyone competes on a level playing field. So from the OECD's perspective it is very positive. Of course, the proof of the pudding is in the eating and the assessment of Liechtenstein's information exchange in practice will be the real test.

#### *In autumn next year, Liechtenstein will enter the second phase*

Fortsetzung von Seite 25

*of the peer review process which analyses the effectiveness of the OECD standard implemented in practice. What would you advise Liechtenstein in this respect and what is the priority action for Liechtenstein to take now?*

Liechtenstein can only move on to the second phase of the review if they have addressed issues raised in the phase 1 report on availability of accounting and ownership information. So they have to improve their legal framework first. Secondly, as phase 2 review examines the implementation of the standard in practice, Liechtenstein needs to be able to demonstrate that their exchange practices work.

*You are demanding the conclusion of TIEAs with all relevant countries. To what extent can countries still act independently?*

Countries are sovereign and act independently and are free to exchange information by whatever means so long as it is effective and they agree to it with their partners. As far as the conclusion of the TIEAs is concerned, the standard requires that jurisdictions exchange information with all relevant partners. If countries can agree to a DTA, which meets the standard, that is perfectly acceptable. If they cannot agree a DTA they need to find some other means which is why we created the Model TIEA. There is also now the Multilateral Convention. A jurisdiction should not refuse to enter into an agreement if requested by another jurisdiction; otherwise, it indicates a lack of commitment with regard to implementation of the standard. The focus is on DTAs for Liechtenstein as a small country. What

is required to make progress here? Liechtenstein has indicated its preference for DTAs and noted this in its peer review report. The conclusion of the DTAs requires more time and resources than TIEAs. As already indicated the conclusion of the DTA or TIEA is a matter for the jurisdictions concerned and reflects the balance of their interests. There will be some jurisdictions that are not ready for a DTA but which still have an interest in exchange of information with Liechtenstein. In these cases Liechtenstein should be prepared to enter a TIEA.

*The OECD does not recognise some of Liechtenstein's TIEAs as fully compliant with the OECD standard. Why is this?*

The peer review examines all the exchange of information agreements signed by a jurisdiction in light of the international standard adopted by the Global Forum. In case of Liechtenstein, some agreements deviate from the standards in certain respects, e.g. with regard to restrictions on exchange of information in civil tax matters and criminal tax matters, thresholds or lack of exceptions to notification requirements.

*In August 2009, Liechtenstein concluded a special agreement with Great Britain. What does the OECD think about this agreement?*

This agreement provided that the requested State may decline to provide the information in respect of requests made on or before 31 March 2015 in civil tax matters or criminal tax matter where investigations have not formally commenced and the

### The Global Forum

The Global Forum Division has been created to service the Global Forum on Transparency and Exchange of Information for Tax Purposes, a programme with the participation of over

90 countries. The Forum will carry out in-depth peer reviews on transparency and exchange of information for tax purposes.

taxpayer has not applied to disclose his position under the tax disclosure facility. The peer review report concluded that these provisions restrict exchange of information until 31 March 2015 and the agreement is, therefore, considered as not the standard, at present.

*Bearer shares are a real bugbear for the OECD, as the financial entitlements can remain anonymous. This institution is still in use in some countries, but others have abolished and Panama has introduced a registration obligation. Which option is correct?*

There is a matter for the jurisdiction concerned. If a jurisdiction permits the issue of bearer shares, it should have appropriate mechanisms in place that allow the owners of such shares to be identified. Such mechanisms can be in the form of a custodial arrangement with a recognised custodian or other arrangements to immobilise the shares. The most important issue is that owners of such bearer shares must be identified, where necessary, to relevant authorities.

*Do you think the OECD will issue further lists?*

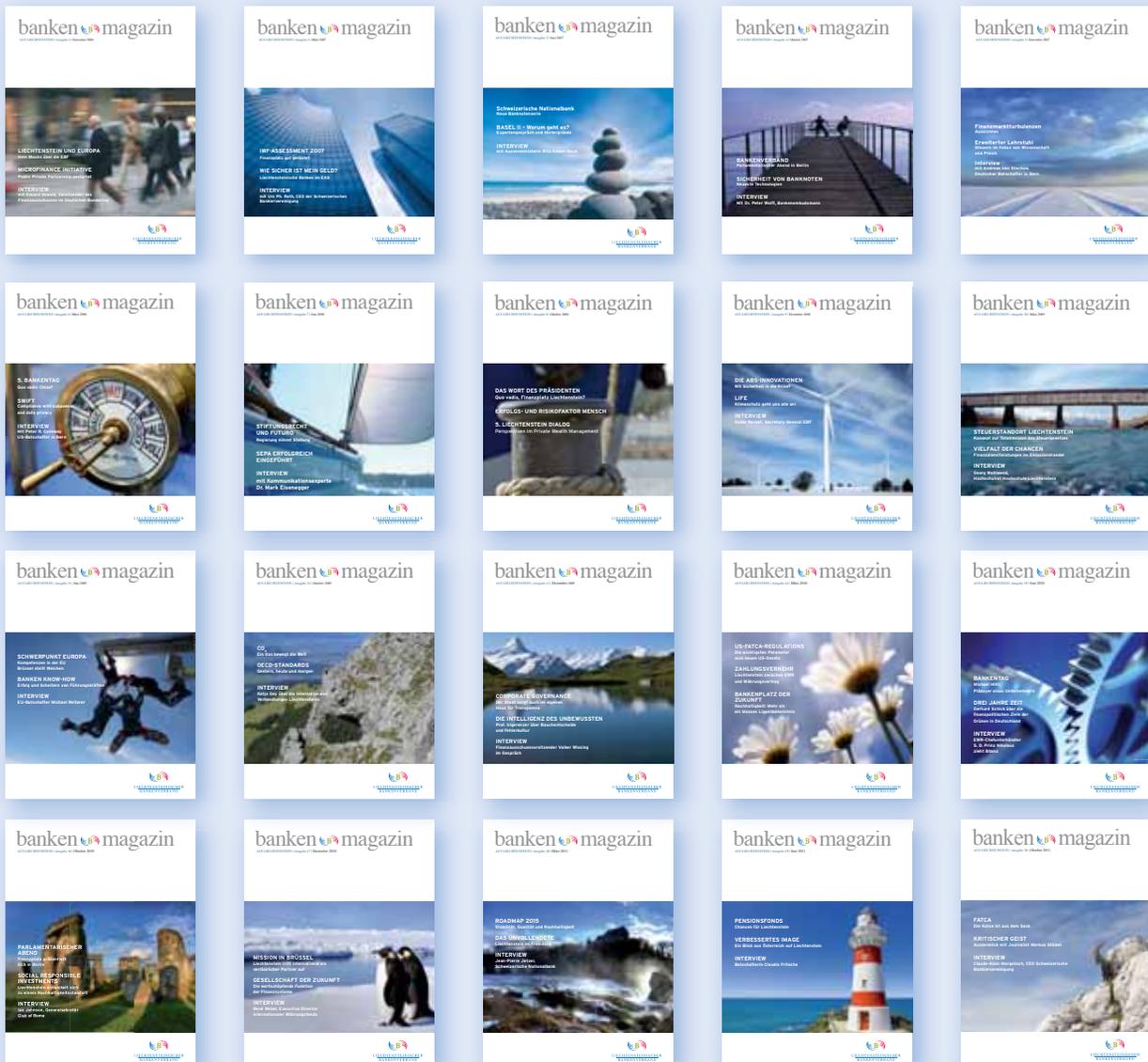
We are much more interested in seeing progress towards effective exchange of information than in making lists. I hope that we will not be faced with the question of issuing further lists. The process we have in place now in Global Forum is a good one which provides a thorough analysis of members' legal and regulatory frameworks as well as recommendations

to fix deficiencies where these are identified. We have already seen a lot of progress from members in responding to these recommendations.

*The latest G20 convention on 3<sup>rd</sup> November 2011 demanded automatic information exchange. What are the OECD's views on automatic information exchange and how realistic do you think this G20 requirement is?*

The international standard at present does not require automatic exchange of information. However, the Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters, jointly developed by the OECD and Council of Europe, which is open for signature by all countries, provides for such mode of exchange of information. During the Cannes Summit, the G20 countries signed this convention. Automatic exchange of information is already in widespread use around the world. For example, in the European Union the Savings Directive works on this basis and there are many other examples. Automatic exchange can work well but, countries often need to improve their operations and practices to ensure that they make the best use of the large amounts of information they receive under automatic exchanges.

# 5 Jahre Bankenmagazin



# 5 Jahre BANKENMAGAZIN – neutral, tiefgründig, liechtensteinspezifisch



Das BANKENMAGAZIN feiert sein fünfjähriges Jubiläum. Mit einem kurzen Rückblick und der Auswertung einer Leserumfrage bedankt sich die Redaktion bei allen Interviewpartnern, Gastautoren und natürlich den Leserinnen und Lesern.

Für die Idee des BANKENMAGAZINs stand Albert Einstein Pate. Sein Ausspruch „Das Leben ist wie ein Velo. Um die Balance zu halten, muss man sich bewegen“ war für das Team des Liechtensteinischen Bankenverbandes ein gutes Motto, als es dieses Magazin ins Leben rief. Das BANKENMAGAZIN sollte dazu dienen, all die Bewegungen am Finanzplatz Liechtenstein zu dokumentieren und aufzuarbeiten. Es sollte aber auch die Herausforderungen beleuchten, denen sich der Finanzplatz zu stellen hat und diesem eine unabhängige Stimme geben. Es ist heute das einzige Magazin, das die Themen am Finanzplatz Liechtenstein so intensiv und spezialisiert aufbereitet. Es wird über die Grenzen Liechtensteins gelesen und findet bei Meinungsbildnern, Politikern, Medien und natürlich Bankenvertretern Anklang.

## **Neutral, aber liechtensteinisch**

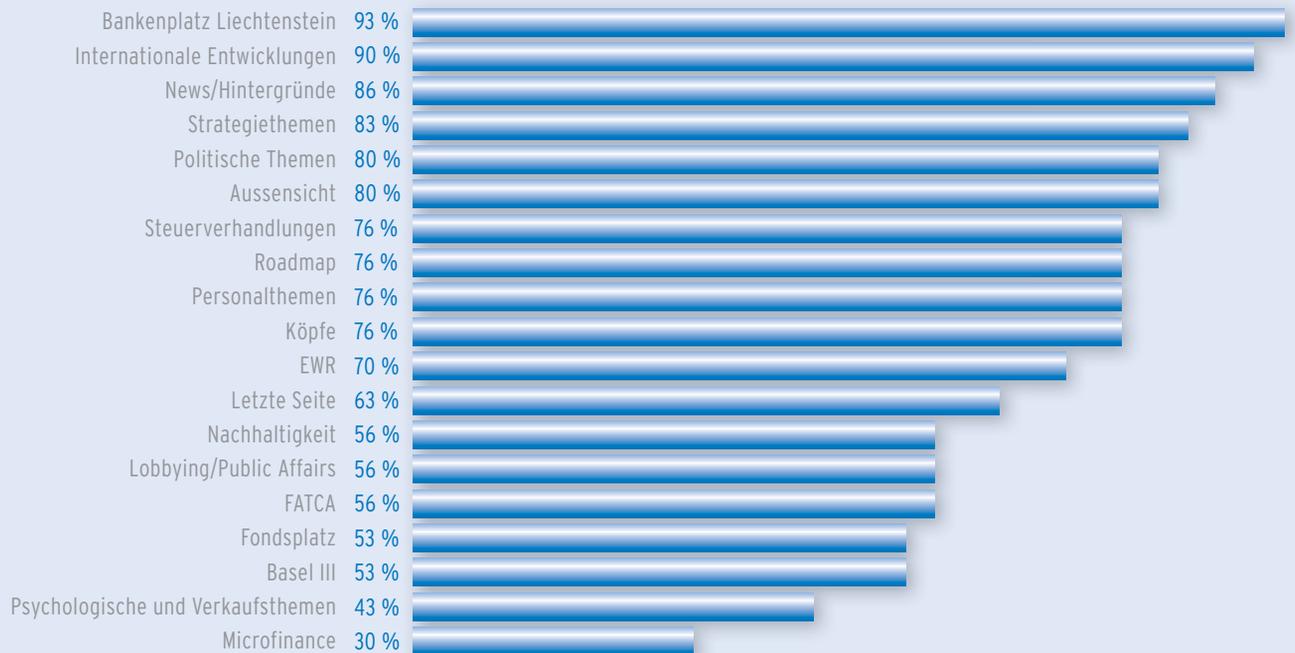
Betrachtet man die Ereignisse seit dem Erscheinen des ersten Magazins im Dezember 2006, ist der Entschluss zur Publikation des BANKENMAGAZINs nur nachvollziehbar. So können Fachthemen aufgearbeitet werden, die in einigen Medien aufgrund fehlender Tagesaktualität und in anderen wiederum aufgrund fehlender Fachspezifika naturgemäss zu kurz kämen. Und auch einschlägige Fachmagazine können nur bedingt den Bezug zu Liechtenstein in der Intensität herstellen. So hat es sich die Redaktion zur Aufgabe gemacht, ein kleines, aber feines und sehr spezialisiertes auf den Finanzplatz Liechtenstein zugeschnittenes Magazin alle drei Monate herauszugeben. Und dabei gilt es nicht,

nur eine Sicht auf den Finanzplatz wiederzugeben und allein die positiven Seiten darzustellen. Auch Kritiker kommen zu Wort und die vielen Aktivitäten am Finanzplatz werden hinterfragt.

## **Zugeschnitten auf den Finanzplatz**

Im BANKENMAGAZIN kommen Persönlichkeiten des Bankplatzes zu Wort, um wichtige Veränderungen, die den Finanzplatz betreffen, zu erörtern. So konnte beispielsweise die gesamte Problematik um die Maestrokarten, die Liechtenstein über Monate beschäftigte und eben sehr spezifisch war, im BANKENMAGAZIN beleuchtet und erklärt sowie der jeweils aktuelle Stand der Verhandlungen kommuniziert werden. Aber auch Schwergewichtsthemen wie FATCA, die Abkommensverhandlungen Liechtensteins, die Beziehungen zur Schweiz und nicht zuletzt die Zukunftsthematik Nachhaltigkeit werden von Spezialisten aufbereitet. Traditionell kommen immer wieder Stimmen aus dem Ausland zu Wort. Interviews mit internationalen Politikern, Medienvertretern oder Meinungsführern haben im BANKENMAGAZIN einen hohen Stellenwert. Kritische Journalisten, wie beispielsweise der Liechtenstein-Experte der Süddeutschen Zeitung, Uwe Ritzer, zeigen auf, wie sie die Veränderungen in Liechtenstein wahrnehmen. Aber auch Politiker, wie der finanzpolitische Sprecher der Grünen in Deutschland, Gerhard Schick, der mit dem BANKENMAGAZIN über den verantwortungsvollen Umgang mit Geld sprach, stiessen auf reges Leserinteresse. Sie alle zeigen auf, wie der Finanzplatz Liechtenstein von aussen wahrgenommen wird und wo noch Handlungsbedarf besteht.

## Welche Rubriken lesen Sie immer/oft?



Ergebnis der LBV-Leserumfrage vom Dezember 2011

### Experten auf über 600 Seiten

Im Lauf der vergangenen fünf Jahre sind so über 600 Seiten entstanden, wobei mehr als 100 Interviewpartner zu Wort kamen. Mit mehr als 100 Beiträgen informierte das BANKENMAGAZIN zu aktuellen Themen und lieferte Hintergrundberichte. 45 Gastautoren aus verschiedenen Fachrichtungen von Personalfragen über Steuerthemen bis hin zu regulatorischen Themen wirkten dabei mit. Das BANKENMAGAZIN hat heute eine Auflage von 2000 Exemplaren und wird von mindestens 4000 Lesern gelesen.

### Konstant abwechslungsreich

Zwölf Rubriken, von News über Verbands-, Finanzplatz- und politischen Themen bis hin zu Hintergründen und der beliebten Köpfe-Rubrik, sorgen für ein konstantes Erscheinungsbild ebenso wie für Vielfalt und Abwechslung. Die anlässlich des Jubiläums durchgeführte Leserumfrage zeigt insgesamt ein sehr erfreuliches Bild. Eine repräsentative Anzahl von Rückmeldungen aus zahlreichen Branchen (über 70 Prozent aus der Finanzbranche, aber auch Vertreter aus Politik, Medien und Wissenschaft) zeigt auf, wie das Magazin gelesen wird, welche Themen dabei von besonders grossem Interesse sind und wie die Beiträge hinsichtlich Vielfalt, Aktualität und Informationstiefe wahrgenommen werden. Das Hauptinteresse der Leserschaft liegt bei Beiträgen zum Finanzplatz Liechtenstein selbst, zu internationalen Entwicklungen, Steuerverhandlungen, Neuerungen auf regulatorischer Ebene und nicht zuletzt auch bei Beiträgen über Persönlichkeiten, die den Bankenplatz prägen. Die verschiedenen Themen zum Bankenplatz

Liechtenstein, darunter Strategiethemen, wie beispielsweise die Roadmap 2015, aber auch Personalthemen und die Interviews mit den CEOs der liechtensteinischen Banken sind von besonderem Interesse. Neu führt die Redaktion seit März 2011 Interviews mit Liechtenstein-affinen Journalisten aus dem Ausland, die den Ausenblick auf den Finanzplatz kritisch beleuchten.

### Positive Resonanz

In der Umfrage äusserten sich nicht nur Leser und Leserinnen aus Liechtenstein, sondern auch aus Deutschland, Österreich, der Schweiz und Luxemburg. Bei ihnen allen kommt das BANKENMAGAZIN insgesamt gut oder sehr gut an. Sowohl die Themenvielfalt als auch die Aktualität der Beiträge werden von 93 Prozent als sehr gut oder gut betrachtet. 93 Prozent der Befragten loben die Informationstiefe, die bei 43 Prozent der Leser mit einem hohem Informationsgewinn einhergeht. Das BANKENMAGAZIN ist zunehmend auch Quelle für künftige Recherchen, so geben 63 Prozent an, Beiträge jeweils aufzubewahren. Neben rückblickenden Informationen baten wir die Leser und Leserinnen auch, weitere Themenbereiche zu benennen, die sie gerne im BANKENMAGAZIN lesen würden. Wertvolle Inputs werden zukünftig für ein noch stärker leserorientiertes Auftreten des BANKENMAGAZINS sorgen. Die Redaktion dankt an dieser Stelle allen Leserinnen und Lesern für ihr Interesse und allen Mitwirkenden für ihre tatkräftige Unterstützung. Ganz im Einsteinschen Sinne bewegen wir uns weiter.



Spannende Persönlichkeiten prägen und prägten das BANKENMAGAZIN, unter anderem:

Erbprinz Alois von und zu Liechtenstein, Eduard Oswald, Josef Fehr, Hans Brunhart, Thomas Piske, Roger Hartmann, Michael Lauber, René Brühlhart, Gerhard Schick, Regierungsrätin Aurelia Frick, Prinz Nikolaus von und zu Liechtenstein, Jean-Pierre Jetzer, Volker Wissing, Michael Hilti, Christian Waigel, Botschafter Kurt Jäger, Christian Kreuzer, Botschafterin Claudia Fritsche, Doris Frick, Uwe Ritzer (v.l.n.r.)



# Wichtiges Signal für die Wirtschaft

Das Kyoto-Protokoll wird verlängert. Die grossen CO<sub>2</sub>-Emittenten USA, China und Indien sind bereit, über ein international verbindliches Klimaschutzabkommen zu verhandeln. Der Einstieg in eine CO<sub>2</sub>-arme Wirtschaft hat begonnen. Das birgt Chancen, gerade auch für Liechtenstein.

von Steffen Klatt

Die Händler hatten ihre Meinung vorweggenommen: Am Freitag vor dem 17. UN-Klimagipfel im südafrikanischen Durban kostete eine Tonne CO<sub>2</sub> an der Energiebörse Leipzig 7,71 Euro. Das ist so viel wie seit dem Start der zweiten Periode des EU-Emissionshandelssystems Anfang 2008 nicht mehr, und halb so viel wie in den Wochen nach dem Reaktorunfall von Fukushima. Dieser Preis hat nicht unmittelbar mit den Klimaverhandlungen zu tun. Aber das Kyoto-Protokoll bildet den internationalen Rahmen für den EU-Emissionshandel. Der Kern des Protokolls, seine verbindlichen Verpflichtungen zur CO<sub>2</sub>-Reduktion, läuft Ende 2012 aus.

---

**„Erstmals werden auch die USA, China und Indien eingebunden sein.“**

---

## Wichtiges Signal an den Markt

Nun hat der Klimagipfel beschlossen, das Kyoto-Protokoll zu verlängern. Die 37 Länder, die ihm unterstehen – darunter Liechtenstein – führen es fort. Im Gegenzug verpflichten sich die Länder mit dem grössten CO<sub>2</sub>-Ausstoss, ein international verbindliches Abkommen über die CO<sub>2</sub>-Reduktion auszuhandeln, das ab 2020 gilt. Damit werden erstmals auch die USA, China und Indien eingebunden sein. Der Preis: Ein Jahrzehnt lang dürfte sich in Sachen CO<sub>2</sub>-Reduktion wenig bewegen. Doch gerade für den Klimamarkt ist das Signal positiv. Denn bisher war seine Zukunft nur in Europa gesichert und das auch nur bis 2020. Ohne eine Einigung in Durban hätte er künftig in der Luft gehangen. Nun ist klar: Es wird eine internationale Klimapolitik geben, und ihre Ziele werden auch mit marktwirtschaftlichen Methoden umgesetzt.

## Breites Bündnis der Bremser

Doch bis zum Abkommen ist noch ein weiter Weg. Die Bremser von Durban werden nicht plötzlich auf die Überholspur wechseln. China, heute der grösste Emittent von CO<sub>2</sub>, will sich generell nicht binden. Es braucht Kohlestrom für sein Wachstum. Für Indien gehen Armutsbekämpfung und Entwicklung vor Klimaschutz. Die USA, nach China der zweitgrösste Emittent, erleben wie auch Kanada mit Schieferöl und Schiefergas eine Wiedergeburt der fossilen Energieträger. Die USA dürften 2011 das erste Mal seit 62 Jahren wieder ein Nettoexporteur von Energie werden. Japan wiederum erlebt den umgekehrten Fukushima-Effekt: Das Land hatte seine Klimapolitik zu einem guten Teil auf Kernkraft aufgebaut. Immer mehr emissionsfreie Kernkraftwerke sollten helfen, fossile Energieträger zu verdrängen. Seit Fukushima ist die japanische Politik ratlos. Russland hatte mit seiner Ratifizierung 2005 das Kyoto-Protokoll in Kraft treten lassen. Präsident Wladimir Putin schlug sich damit auf die Seite Europas. Putins Liebesaffäre mit Europa ist nach dem Abgang Gerhard Schröders und Jacques Chiracs nur noch mässig heiss.

---

**„Europa ist zum Vorkämpfer für den Klimaschutz geworden.“**

---

## Europa sammelt Verbündete

Europa dagegen ist in Durban zum weltweit anerkannten Vorkämpfer für den Klimaschutz geworden. Die EU hat dafür nicht nur die „üblichen Verdächtigen“ wie die Schweiz, Liechtenstein und Norwegen gewonnen. Diese Koalition der Europäer hat bereits vor zwei Jahren beim Gipfel von Kopenhagen eine Reduktion



von 20 Prozent bis 2020 geboten; 30 Prozent, wenn die anderen grossen Emittenten mitzögen. In Durban zog sie auch die 120 ärmsten Entwicklungsländer und die Inselstaaten auf ihre Seite. Zudem lenkten Brasilien und Gastgeber Südafrika auf die europäische Spur ein. Es war am Ende ein brasilianischer Kompromissvorschlag, der die Einigung brachte.

---

## „Die härtere Strategie der EU hat sich ausgezahlt.“

---

### Hedegaard siegt auf die harte Tour

Die härtere Strategie der EU hat sich damit ausgezahlt. Sie hatte offen gedroht, die Verhandlungen scheitern zu lassen. Noch in Kopenhagen war die EU mit einer weicheren Linie gescheitert. Damals legte sie immer mehr auf den Tisch in der Hoffnung, Nachahmer zu finden. Am Ende durfte die EU in Kopenhagen nicht mehr mit verhandeln. Die Kopenhagener Konferenzleiterin, die dänische Klimaschutzministerin Connie Hedegaard, musste damals sogar auf Druck der Gegner Europas die Leitung an den damaligen dänischen Regierungschef abgeben. Nun hat sich Hedegaard durchgesetzt: Sie leitete als EU-Klimakommissarin die EU-Delegation.

### Von der Klimapolitik zur Nachhaltigkeit

Damit dürfte es in den nächsten zehn Jahren eine Differenzierung geben: Die einen Länder werden versuchen, auf dem Weg in eine CO<sub>2</sub>-arme Wirtschaft voranzugehen. Für sie wird die blosse Klimapolitik zunehmend in eine umfassendere Ressourcenpolitik übergehen. Das kleine, aber hochindustrielle und dichtbesiedelte

Europa wird schon aus Eigennutz diesen Weg nehmen müssen. Diese konsequente Energiewende weg vom Öl, hin zur Energieeffizienz und zu einem nachhaltigem Umgang mit den Ressourcen – das hilft dem Klima, aber vor allem auch der Wirtschaft und der Gesellschaft insgesamt. Andere Länder dürften sich diesem Weg aus kurzfristigem Eigennutz versperren.

---

### Neue Dynamik gegen den Abschwung

Dabei bietet der Wandel weg von einer blossen Klima- hin zu einer nachhaltigen Ressourcenpolitik Chancen. Er braucht neue Produkte und Dienstleistungen. Es braucht neue Formen von Vernetzung zwischen der Industrie, den Hochschulen und den Dienstleistern. Er braucht neue Finanzdienstleistungen. Der nachhaltige Umgang mit den Ressourcen und der nachhaltige Umbau der Wirtschaft insgesamt können dabei eine so starke wirtschaftliche Dynamik entwickeln, dass diese die Abwärtstendenzen in der gegenwärtig so unruhigen Welt überwiegt. Wer daran zweifelt, muss nur einen Blick an den Golf werfen: Dort hat die blosse Förderung von Öl ganze Staaten aus dem Wüstenboden wachsen lassen. Wie viel mehr wirtschaftliches Potential steckt im intelligenten Umgang mit Ressourcen. Europa kann dabei aufgrund seiner bisherigen Vorreiterrolle eine zentrale Rolle spielen – und der deutschsprachige Raum dank seiner kulturellen Offenheit für das Thema und seiner starken und flexiblen Wirtschaft das Kernstück bilden. Es ist ein Glücksfall, dass sich die deutschsprachigen Staaten mit dem Atomausstieg selbst unter Druck gesetzt haben – und das sie ein einzigartiges Cluster von Hochschulen wie auch kleinen und grossen innovativen Unternehmen haben. Liechtenstein steht mittendrin. Hier kann es seine Stärke der kleinen Wege und der Offenheit nach aussen ausnutzen und zu einem Katalysator des Umbaus werden.

# Vergütung wird nachhaltiger und langfristiger

Am jährlichen Treffen der Personalverantwortlichen des Liechtensteinischen Bankenverbands legte Axel May, Senior Partner der Unternehmensberatung hkp///, die Trends in der Vergütung dar, basierend auf in der Schweiz und in Liechtenstein durchgeführten Studien. Eine Zusammenfassung.

von Axel May

Die Finanzkrise hat gezeigt, dass der Verwaltungsrat die Vergütung von Führungskräften nur mit einem grossen Effort überwachen kann. Bei vielen Finanzinstituten entwickelten sich Unternehmensperformance und Managersaläre in unterschiedliche Richtungen. Damit ist die Angemessenheit der Anreizsysteme für Führungskräfte börsenkotierter Gesellschaften in Zweifel gezogen worden. Die Haupttreiber waren dabei die auf kurzfristige Profitabilität ausgerichtete Struktur der Vergütung sowie die unzureichende Kontrolle des Vergütungsprozesses, unter anderem die mangelnde Rechenschaftspflicht der Führungskräfte gegenüber den Aktionären.

---

**„Die Angemessenheit der Anreizsysteme für Führungskräfte ist in Zweifel gezogen worden.“**

---

## Grosser Zuspruch für Leistungsprinzip

Die Medien haben diese Entwicklungen breit thematisiert. Mit dem Resultat, dass sich auch das Volk damit beschäftigt, wie eine aktuelle, breit angelegte repräsentative Umfrage des Marktforschungsinstituts Demoscope in der Schweiz zeigt. Hohe Saläre werden dabei als Problem betrachtet, das die Wirtschaft bislang nicht zufriedenstellend gelöst hat. So ist der Ruf nach mehr Staat

naheliegend: 58 Prozent, also eine deutliche Mehrheit, wünscht, dass sich der Staat in die Entscheidungsfindung zwischen Aktionären und Unternehmensvertretern einschalten sollte. Und 72 Prozent erachten die Einführung einer Lohnobergrenze als taugliches Mittel zur Eindämmung vermuteter Fehlentwicklungen. Beide Quoten sind im Vergleich zum Vorjahr allerdings rückläufig. Falls der Trend anhalten sollte, kann das als eine zunehmende Akzeptanz hoher Managersaläre gedeutet werden. Unverändert grossen Zuspruch findet hingegen das Leistungsprinzip. In der Schweiz sind 77 Prozent der Bevölkerung der Meinung, die Entlohnung müsse sich nach der Leistung richten. Diesem Verdikt müssen sich auch die Managersaläre unterwerfen.

---

## Nachhaltigkeit immer wichtiger

Auf dieses vom Publikum gebotene „Pay for Performance Prinzip“ wollen die Bankenregulatoren nach den Verwerfungen der Finanzkrise ein weiteres Kriterium berücksichtigt haben: die Nachhaltigkeit. Der Begriff nimmt in allen neuen Regularien einen prominenten Platz ein. Das FINMA-Rundschreiben zur Vergütung schreibt etwa vor, die Gesamtvergütung müsse direkt an die Risikopolitik gekoppelt werden. Zudem wird sowohl bei der Finanzierung als auch bei der Zuteilung variabler Vergütung „Langfristigkeit“ gefordert. In der Europäischen Union präsentiert sich dasselbe Bild: Gemäss den Vorgaben der europäischen Bankenaufsicht, die auch für die Finanzmarktaufsicht in Liechtenstein (FMA) massgeblich sind, dürfen maximal nur noch 40 Prozent des

	Vergütungsstruktur	Risiko	Governance
<b>Grossbanken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduelle Erhöhung der Festgehälter</li> <li>• Einbau von zusätzlichen Fremdkapitalinstrumenten in die Vergütung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonuspool basierend auf risikoadjustierter Gewinngrösse</li> <li>• Verfeinerung des Selektionsprozesses zur Festlegung der Risikoträger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensivierte Zusammenarbeit zwischen Vergütungs- und Risikoausschuss</li> <li>• Weitgehende Integration von Risiko- und HR-Prozessen</li> </ul>
<b>Kantonal- und Regionalbanken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trend zu Mehrjahresbetrachtung höhere LTI-Gewichtung vs. STI</li> <li>• Vermehrter Einsatz von Aktien oder aktienähnlichen Instrumenten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansatz zur Berücksichtigung von Risikokapitalkosten bei der Bonusfinanzierung</li> <li>• Teilweise vermehrte Anwendung von Performancebedingungen bei LTI (teilweise auch Berücksichtigung von Risiken)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grossteils gleichbleibende Governance-Strukturen</li> <li>• Teilweise bessere Abstimmung zwischen Risiko- und HR-Abteilungen</li> </ul>
<b>Privatbanken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendenz zu höherer Symmetrie in der Auszahlung</li> <li>• Steigender Anteil von aufgeschobener variabler Vergütung mit Performancebedingungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stärkere Berücksichtigung von risikoadjustierten Performancebedingungen</li> <li>• Zunehmende Definition von Risikoträgern</li> <li>• Berücksichtigung von Forfeiture-Regelung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Überwiegend gleichbleibender Umfang an Offenlegung</li> <li>• Intensivierte Zusammenarbeit der Bereiche Risiko und HR</li> </ul>

Bonus sofort ausbezahlt werden, davon mindestens die Hälfte in Aktien. 60 Prozent des Bonus sind für mehrere Jahre aufzuschieben. Diese Anforderungen sind erst zum Teil in die Praxis umgesetzt. Die Unternehmensberatung hkp/// hat im Sommer 2011 Banken aus der Schweiz und Liechtenstein befragt, wie sie die Vergütung der Geschäftsleitung im Lichte dieser neuen Umstände strukturieren, inwiefern dabei Risikothemen berücksichtigt werden und wie sich die „Compensation Governance“ verändert hat.

#### Risikoexpertise im Vergütungsausschuss

Die Resultate zeigen, dass hinsichtlich der beiden Faktoren Langfristigkeit und Nachhaltigkeit unverändert Nachholbedarf besteht. Die beiden Aspekte werden von einer Mehrzahl der im Rahmen der Studie befragten 25 Institute – auch drei liechtensteiner Bankinstitute haben an der Studie teilgenommen – nicht befriedigend abgebildet. Während zunehmend Deferral-Pläne mit Malus-Bonus-Komponenten zum Einsatz gelangen, werden echte Risikobedingungen kaum herangezogen. Auch die Differenzierung nach Risikoverantwortung steht erst am Anfang der Entwicklung. Immer mehr Banken überlegen, eine Identifikation von Risikoträgern vorzunehmen. Schliesslich zeigt die Risk Governance eine positive Entwicklung hin zu einer erhöhten Berücksichtigung der Risikoexpertise im Vergütungsausschuss. Die Trends in der Vergütungspolitik sind stark von der Geschäftsausrichtung der Banken, ihrer Unternehmensgrösse und ihrem regionalen Fokus abhängig. Während Grossbanken etwa zunehmend Fremdkapital

als Vergütungsparameter berücksichtigen, steht bei Kantonal- und Regionalbanken die Umstellung auf eine Mehrjahresbetrachtung im Vordergrund. Bei Privatbanken werden schliesslich immer häufiger Performancebedingungen für die variablen Lohnanteile definiert, zudem werden die Konzepte symmetrischer ausgelegt. Auch unternehmen sie mehr, um die Risikoträger klar zu definieren und den HR- und Risikoprozess enger aufeinander abzustimmen.

#### Verwaltungsrat in der Verantwortung

Für den Verwaltungsrat, der für die Ausgestaltung der Vergütungssysteme die Verantwortung trägt, leiten sich aus der Studie drei Handlungsempfehlungen ab. Erstens ist unter dem Kapitel der Angemessenheit von Vergütungssystemen ein ausgewogenes Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung zu definieren. Dabei sind die jeweiligen Aufgaben und Leistungen der Manager ebenso zu berücksichtigen wie die marktüblichen Vergütungen. Zweitens sind die Vergütungspakete eng auf die Unternehmens- und Risikostrategie abzustimmen. Ein Eckpfeiler sind dafür die KRIs, die Risikokriterien. Drittens obliegt dem Verwaltungsrat die Verantwortung, wie die Vergütungsinformationen veröffentlicht werden. Die transparente Darstellung der Vergütungsphilosophie und -grundsätze ist dabei ebenso wichtig wie die Beschreibung des Vergütungsdesigns anhand von Bewertungskriterien. Die Finanzkrise wirkt also nach, sie hinterlässt ihre Spuren zunehmend in den Vergütungskonzepten.

## Vergütungspolitik und -praxis in Liechtenstein

# Regulatorische Spannungsfelder

Mit Abänderung der Bankverordnung setzte die Regierung eine EU-Richtlinie um, welche unter anderem die mit der Vergütungspolitik und -praxis verbundenen Risiken regelt und per 1. Januar 2012 in Kraft tritt. Der Liechtensteinische Bankenverband arbeitet derzeit an einer praktikablen Umsetzung der Verordnung für den Finanzplatz.

von Rafik Yezza

Mit der Aufarbeitung der Finanzkrise wurden mitunter Mängel in den Vergütungssystemen von Banken festgestellt, welche zu stark auf den kurzfristigen Unternehmenserfolg ausgerichtet sind. Um solchen Fehlentwicklungen zukünftig besser entgegenzuwirken, wurden verschiedene regulatorische Initiativen auf nationaler wie internationaler Ebene lanciert. Das Financial Stability Board (FSB) verfasste im Frühling 2009 Prinzipien für solide Vergütungspraktiken, welche von den G-20-Staaten bestätigt und vom Basler Ausschuss für Bankenaufsicht weiterentwickelt wurden. Zeitgleich wurden innerhalb der EU die international vereinbarten Vergütungsprinzipien und -standards in eine Richtlinie für Banken aufgenommen, die am 14. Dezember 2010 in Kraft trat (CRD III). Die liechtensteinische Finanzmarktaufsicht (FMA) wies bereits auf eine risikoadäquate Vergütungsregelung hin, wobei diese keinen direkt rechtsverbindlichen, sondern lediglich Empfehlungscharakter hat.

### Ausgestaltung und Stossrichtungen

Die Regelungen gliedern sich inhaltlich in die zwei Bereiche

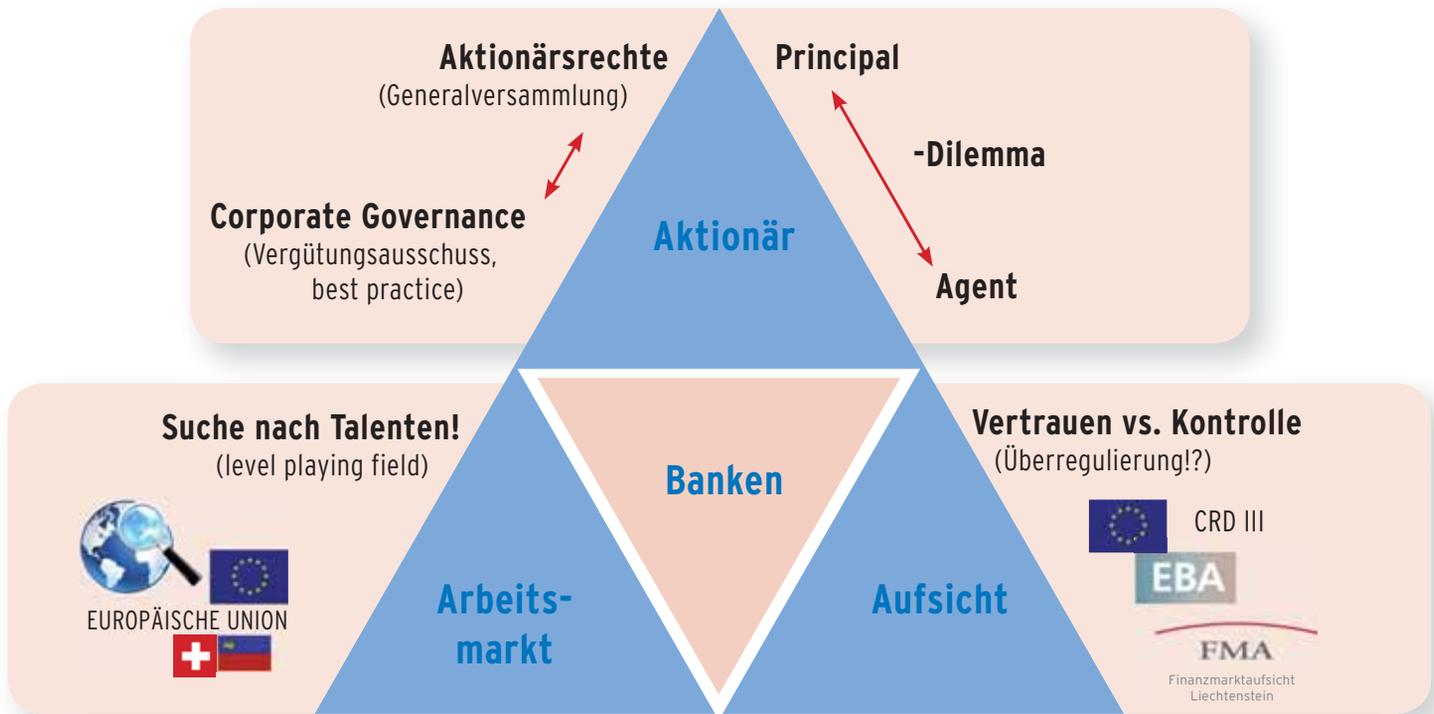
Grundsätze zur Vergütungspolitik und -praxis sowie Informations- und Offenlegungspflichten. Die Grundsätze zielen insbesondere auf die inhaltliche Auseinandersetzung mit dem unternehmensinternen Vergütungssystem ab, welches konsequent auf die Strategie sowie die kurz- und langfristigen Ziele und Werte abgestimmt sein sollte. Zudem soll ein Vergütungssystem nicht unverhältnismässige Risiken fördern sowie mit einem soliden und wirksamen

---

**„Ein Vergütungssystem soll mit einem soliden und wirksamen Risikomanagement vereinbar sein.“**

---

Risikomanagement vereinbar sein. Die Offenlegungsbestimmungen erweitern die Rechenschaftspflicht des Unternehmens gegenüber ihren Aktionären sowie anderen Anspruchsgruppen und stärken die Aufsichts- und Kontrollfunktion des Verwaltungs-



Quelle: Liechtensteinischer Bankenverband

rats. Zusätzlich sollen quantitative Informationen in aggregierter Form an die Aufsichtsbehörde zum Vergleich und zur besseren Beurteilung von Vergütungstendenzen weitergeleitet werden.

## „Die Offenlegungsbestimmungen erweitern die Rechenschaftspflicht des Unternehmens.“

### Praktische Anwendung

Bis auf wenige Ausnahmen können die beaufsichtigten Institute sämtliche Bestimmungen, individuell auf ihre Grösse, ihre interne Organisation sowie Art, Umfang und Komplexität ihrer Geschäfte abgestimmt, anwenden. Trotz dieser Relativierung der Regelungswirkung stellen sich für die Personalverantwortlichen herausfordernde Fragen, insbesondere in internationalen Finanzgruppen. Zusätzlich zum generell schwierigen Recruiting von Führungs- und Fachpersonal, gerade in Liechtenstein, steht die

internationale Ausrichtung von Arbeitsmärkten in Konkurrenz mit den unterschiedlich ausgestalteten nationalen Rechts- und Aufsichtsordnungen. Der Liechtensteinische Bankenverband hat sich diesem Thema angenommen und erarbeitet derzeit zusammen mit Vertretern der Mitgliedsbanken angemessene Lösungsvorschläge für die praktische Umsetzung.

# Integration ist ein Brandbeschleuniger

Ob der Finanzplatz Europa historischen Bestand hat oder nicht, hängt allein von der Politik ab. Die Finanzkrise zeigt mit unerbittlicher Deutlichkeit, dass die regulative Integration der Finanzmärkte ohne politische Union nicht krisenresistent ist.

von Johannes J. Schraner

„Solidität und Solidarität sind für die Finanzmarktintegration im Euroraum von erheblicher Bedeutung“, erklärte Jürgen Stark. Zweifel an der Solidität und Solidarität der Finanzmarktteilnehmer dagegen würden erhebliche Risiken für die Finanzmärkte bergen und damit auch für deren Integration. Die seit 2007 in unterschiedlicher Ausprägung erlebbare Finanzkrise zeige das überdeutlich. Der deutsche Chefökonom der Europäischen Zentralbank (EZB) hat seinen Rücktritt erklärt, ist jedoch weiterhin, bis seine Nachfolge bestimmt ist, im Amt. Stark stellte auf der „Kreditpolitischen Tagung 2011“ in Frankfurt die für die Zukunft der Banken in Europa entscheidende Frage: Welche Konsequenzen hat die Finanzkrise auf die Finanzmarktintegration in Europa? Denn offenbar ist, dass vor lauter Krisenmanagement in der Eurozone die meisten Beobachter und Entscheider die grossen, teilweise schon länger rollenden Integrationsprojekte nicht mehr sehen. Die Projekte laufen indes weiter, wenn auch mit unterschiedlichen Geschwindigkeiten.

## Privatkundengeschäft weniger betroffen

Der hoch angesehene EZB-Chefdenker Stark gab eine aufschlussreiche Antwort auf die Ausgangsfrage: Ja, die Finanzkrise habe die Integration im Euroraum beeinträchtigt – und zwar umso mehr, je tiefer das entsprechende Marktsegment vor der Finanzkrise integriert gewesen sei. Weniger stark integrierte Marktsegmente sind unter anderem das Privatkundengeschäft, wie es zum Beispiel der Finanzplatz Liechtenstein kennt. Stärker standardisierte Segmente sind andererseits das Interbankengeschäft oder das Fusions- und Übernahmegeschäft in Form von Mergers und Acquisitions. Die unmittelbare Folgefrage ist: Erhöht die Integration der Finanzdienstleistungsmärkte in Europa also deren systemische Krisenanfälligkeit? Ohne eine weitergehende politische Integration muss

man diese Frage mit einem klaren Ja beantworten. Auswege aus diesem Dilemma suchen derzeit vor allem die Staatsspitzen der Euro-Länder. Ob eine Lösung gefunden werden kann, muss derzeit wie vieles andere offen bleiben.

## MiFID II wird kommen

Mit oder ohne Krise rollt die vor allem von der EU-Kommission und dem Europäischen Parlament aus gesteuerte und getriebene Integrationsbewegung für die europäischen Finanzdienstleistungsmärkte leise und unverdrossen weiter. Eines der wichtigsten Projekte ist die Markets in Financial Instruments Directive (MiFID). Im Oktober 2011 hat die EU-Kommission einen Revisionsentwurf der seit 2007 gültigen Finanzmarkttrichtlinie vorgelegt. Ihr Geltungsbereich soll deutlich ausgedehnt werden. So soll MiFID künftig auch für organisierte Handelssysteme, also für neue Handelsplätze für Wertpapiere, gelten. Bisher unterlagen der Richtlinie lediglich regulierte Börsen, multilaterale Handelssysteme und hausinterner Handel. Der zur Richtlinie gehörende Verordnungsvorschlag enthält unter anderem neue Anforderungen in Bezug auf die Veröffentlichung von Handelstransparenzdaten sowie vor allem die Meldung von Geschäftsdaten an die zuständigen Behörden. Auch auf die Banken im EWR-Land Liechtenstein kommen damit beträchtliche zusätzliche administrative Bürden zu. Neben MiFID zählen die neuen europäischen Aufsichtsgremien zu den wichtigen Integrationsprojekten der EU. So hat beispielsweise die European Banking Authority (EBA) in London ihre Arbeit aufgenommen und ist sehr schnell in die Branchenkritik geraten. Der EBA fehle es an Unabhängigkeit und Standing gegenüber den europäischen Institutionen, allen voran der Europäischen Kommission, beklagten etwa Vertreter des deutschen Bundesverbandes der Volks- und Raiffeisenbanken ohne Schnörkel.

### **Neue europäische Aufsicht und pendente Zinsbesteuerung**

Die EBA unterscheidet zu wenig zwischen systemrelevanten Grossbanken und anderen. Die EBA hat 2011 zwei Stresstests unter europäischen Grossbanken durchgeführt. Gegen den Willen der deutschen Bankenaufsicht wählte sie dabei eine Eigenkapitaldefinition, die erst 2013 schrittweise gesetzliche Gültigkeit haben wird. Dadurch sind deutsche Banken mit stillen Einlagen, wie die Landesbanken oder die Deutsche Bank, benachteiligt worden. Die Aktivitäten und die Kompetenz der EBA sind auch für Liechtenstein als EWR-Mitglied von Bedeutung. Diese könnte zudem noch zunehmen, sollte sich ein verbindliches Zusammenrücken der nationalen Finanzmarktaufsichtsbehörden vor allem innerhalb der Eurozone abzeichnen. Ein drittes für Liechtenstein wichtiges Integrationsprojekt ist die Revision der EU-Zinsrichtlinie. Formell ist die Erweiterung des Geltungsbereichs der Richtlinie zwar momentan blockiert. Der Prinzipienstreit über die generelle Einführung des automatischen Informationsaustausches zwecks grenzüberschreitender Erhebung der Steuer aber geht im Hintergrund mit unverminderter Intensität weiter. Zudem wird im Moment ein erbitterter Streit über die bilateralen, bereits paraphierten Steuerabkommen auf Abgeltungsbasis zwischen Deutschland und der Schweiz sowie zwischen Grossbritannien und der Schweiz geführt. Sowohl die EU-Kommission als auch einzelne EU-Mitgliedstaaten wie Frankreich sehen in diesen Abkommen einen Verstoß gegen EU-Recht und drohen mit einem Vertragsverletzungsverfahren vor allem gegen Deutschland. Dass es eingeleitet wird, ist allerdings eher unwahrscheinlich.

### **Gebiert die Krise eine zweite Union?**

Die 17 Euro-Länder wollen eine eigene sogenannte Wirtschaftsregierung mit supranationaler Kompetenz, um die Schuldenkrise einzelner Mitgliedstaaten besser in den Griff zu bekommen. Diese Schlussfolgerung lässt Anhang 1 der EU-Gipfelerklärung vom 8. November 2011 zu. Darin sind „Zehn Massnahmen zur Verbesserung der wirtschaftspolitischen Steuerung im Euro-Währungsgebiet“ festgehalten. Das Dokument könnte zum Gründungsdokument für eine neue Europäische Kernunion innerhalb der bisherigen EU werden. So werden sich künftig nicht wie bisher lediglich die Finanzminister der Eurozone regelmässig treffen, sondern ihre 17 Staats- und Regierungschefs. Der Euro ist definitiv Chefsache geworden und wird damit politisch professionalisiert. Ein Hinweis für das Entstehen einer neuen Kernunion ist auch die Tatsache, dass für die bisher von Staatssekretären der nationalen Finanzministerien betreute „Arbeitsgruppe Eurogruppe“, das heisst für die technische Ebene der Eurozone, ein Vollzeitvorsitzender mit Sitz in Brüssel installiert wird. Das Schaffen von Parallelstrukturen per einfache Gipfelbeschlüsse hat den grossen Vorteil, dass keine langwierige Revision des derzeit gültigen EU-Vertrags von Lissabon nötig ist. Ausserdem wäre eine De-facto-Aufspaltung der bisherigen EU in eine Kernunion und eine Zweitunion in gegenseitiger Legitimation aller 27 EU-Mitgliedstaaten erfolgt. Vor allem Grossbritannien, Polen und Schweden haben allerdings konkrete Bedenken gegen eine politische Parallelveranstaltung zur bisherigen EU-27 angemeldet.

# Rettungsschirm – eine Chronologie

Der Euro-Rettungsschirm und die gesamte Eurokrise ist ein kaum mehr zu bewältigendes Thema, was die Informationsflut betrifft. Der jüngste EU-Gipfel hat nun erneut für eine Reihe von Fakten gesorgt. Damit der Überblick nicht verloren geht, hat das BANKENMAGAZIN zusammengestellt, was bisher geschah.

**September 2008** Nach dem Zusammenbruch der amerikanischen Investmentbank Lehman Brothers haben die meisten Staaten – darunter Griechenland – umfangreiche Garantien für ihre Banken abgegeben. Ausserdem unterstützten sie die angeschlagenen Geldhäuser mit neuem Eigenkapital und gaben Milliarden für Konjunkturpakete aus, die Schäden von der Realwirtschaft abwenden sollten. Das Kreditrisiko der Staaten stieg dadurch massiv, die Finanzmärkte verloren das Vertrauen in die Solidität der Staatsfinanzen.

Gleichzeitig lagen die Handelsbilanzen schief: Griechenland führte 2008 Waren im Wert von EUR 60,7 Mrd. ein, exportierte aber nur Waren im Wert von EUR 17,3 Mrd. Jeder fünfte Arbeitsplatz hängt direkt oder indirekt am Tourismus.

Seit dem EU-Beitritt ist darüber hinaus das Lohnniveau in Griechenland stark gestiegen, die Produktivität jedoch nicht. Griechenland weist eine zweistellige Arbeitslosenquote auf.

2008 werden in Griechenland etwa EUR 750 Mio. für Schmiergelder ausgegeben.

2008 liegt die Staatsverschuldung Griechenlands bei 99,2 Prozent des Bruttoinlandsprodukts.

**3. Februar 2010** Die Europäische Kommission beschliesst, Griechenland unter EU-Kontrolle zu stellen. Die Regierung in Athen muss alle zwei bis drei Monate über ihre Einsparungserfolge berichten. Bis 2012 soll die Neuverschuldung um 75 Prozent gesenkt werden.

**11. Februar 2010** EU-Sondergipfel: Die EU-Staaten beschliessen, Griechenland notfalls unter die Arme zu greifen. Der griechische Ministerpräsident wird zu einer drastischen Sparpolitik aufgefordert, um den Staatsbankrott abzuwenden.

**April 2010** Die Ratingagentur Standard & Poor's bewertet die

Bonität Griechenlands mit B. Die Zinsen für Staatsanleihen steigen auf über 8,5 Prozent.

**23. April 2010** Griechenland erbittet ausländische Finanzspritzen. Die EZB beschliesst, staatliche Wertpapiere auch dann als Sicherheit zu akzeptieren, wenn diese als niedrig bewertet werden.

**2. Mai 2010** Euro-Länder beschliessen ein Rettungspaket über EUR 110 Mrd. Davon übernehmen EUR 80 Mrd. die Euro-Staaten, der IWF übernimmt EUR 30 Mrd.

**3. Mai 2010** Griechenland benötigt die Hilfe der EU.

**7. Mai 2010** In einem Eilverfahren stimmen der Deutsche Bundestag und der Deutsche Bundesrat der Griechenland-Hilfe zu und verabschieden das Währungsunion-Finanzstabilitätsgesetz. Der Bundespräsident unterzeichnet das Gesetz am selben Tag. Bis 2012 zahlt Deutschland EUR 22,4 Mrd. an Griechenland – der deutsche Anteil am Rettungspaket der EU für Griechenland.

**8. Mai 2010** Der europäische Rat für Wirtschaft und Finanzen (ECOFIN – Finanzministerrat) beschliesst einen Kreditrahmen über EUR 500 Mrd. Dazu kommen EUR 250 Mrd. vom IWF.

**7. Juni 2010** Die Europäische Finanzstabilisierungsfazilität (EFSF) wird gegründet. Dabei handelt es sich um eine AG nach luxemburgischen Recht mit Sitz in Luxemburg. Gesellschafter sind die Mitgliedstaaten der Euro-Gruppe, Geschäftsführer ist Klaus Regling (Generaldirektor Wirtschaft und Finanzen bei der EU-Kommission 2001 bis 2008). Die EFSF kann im Krisenfall bis zu EUR 440 Mrd. aufnehmen, indem sie Anleihen ausgibt, für die ihre Mitgliedstaaten haften. Diese Kredite werden an die angeschlagenen Staaten vergeben, die sich nicht mehr selbst zu bezahlbaren Zinsen Geld beschaffen können. Die Kredite sind zu 120 Prozent abgesichert.

**29. November 2010** Irland erhält EUR 67,5 Mrd. aus dem Rettungsfonds. Portugal wehrt sich gegen die Flucht unter den EU-



Schirm. Die Turbulenzen an den Märkten für Staatsanleihen in der Eurozone nehmen zu.

**4. Februar 2011** Frankreich und Deutschland fordern einen „Pakt für Wettbewerbsfähigkeit“ mit speziellen Wirtschaftsreformen, um das Wachstum der Eurozone zu steigern. Andere EU-Länder bleiben skeptisch.

**23. März 2011** Portugals Regierungschef José Socrates tritt zurück, nachdem die Opposition sein Sparpaket abgelehnt hat.

**24. März 2011** Staats- und Regierungschefs der EU-Staaten einigen sich auf einen EuroPlus-Pakt, eine abgespeckte Version des „Paktes für Wettbewerbsfähigkeit“. Sie beschliessen eine Aufstockung des Rettungsfonds.

**Ende März 2011** Die EU-Staaten beschliessen, den neuen, dauerhaften Euro-Hilfsfonds ESM (Europäischer Stabilitätsmechanismus) einzurichten. Er soll ab 2013 den EFSF ablösen. Der ESM soll EUR 700 Mrd. umfassen. 80 Mrd. davon müssen die Staaten in bar einzahlen, der Rest wird mit Garantien und abrufbarem Kapital abgedeckt.

**6. April 2011** Portugal beantragt Finanzhilfe aus dem Euro-Rettungsfonds. Das hoch verschuldete Land soll nach ersten Schätzungen bis Mai EUR 80 Mrd. erhalten.

**16. Mai 2011** Eurogruppen-Chef Jean-Claude Juncker schliesst eine Umschuldung für Griechenland nicht mehr aus. Dies würde bedeuten, dass private Gläubiger auf einen Teil ihrer Forderungen verzichten, beziehungsweise die Laufzeiten verlängern müssen.

**Mai 2011** Der wissenschaftliche Dienst des Deutschen Bundestages sieht erhebliche Risiken im ESM. Die aktuelle Ausgestaltung des Stabilitätsmechanismus könne gegen die Schuldenbremse im deutschen Grundgesetz verstossen und wäre damit verfassungswidrig.

**5. Juni 2011** Portugal wählt ein neues Parlament. Der Staat soll bis 2013 wieder an den Kapitalmarkt zurückkehren.

**13. Oktober 2011** Der Euro-Rettungsschirm EFSF soll von 440 auf 780 Milliarden aufgestockt werden. Alle 17 Euro-Länder haben zugestimmt. Bis zuletzt gewehrt hat sich die Slowakei.

**27. Oktober 2011** Der EU-Gipfel vom 27. Oktober 2011 gilt als Wendepunkt in der Krise. Die Staats- und Regierungschefs einigen sich auf vier zentrale Massnahmen: den Schuldenschnitt für Griechenland, die Rekapitalisierung der Banken sowie die Hebelung des EFSF. Damit soll Griechenland bis 2020 seinen Schuldenstand von derzeit 160 Prozent auf 120 Prozent des Bruttoinlandsprodukts erreichen können. Darüber hinaus einigte man sich auf ein Sparprogramm für Italien.

**8. November 2011** Italiens Ministerpräsident Silvio Berlusconi tritt auf Druck zurück. Zuvor bringt er noch das der EU versprochene Reformpaket durchs Parlament. Eine Übergangsregierung unter Mario Monti wird eingesetzt. Italien ist bis zu 120 Prozent verschuldet, die Zinsen für Staatsanleihen sind auf Rekordhoch.

**9. Dezember 2011** Merkel und Sarkozy erzielen einen Durchbruch für eine Stabilitätsunion. Die 17 Euro-Staaten sowie sämtliche EU-Länder, mit Ausnahme von Grossbritannien, einigen sich auf einen gesonderten Vertrag, der eine Schuldenbremse verankert und bei Verstoss zu automatischen Sanktionen führt.

# Es braucht eine klare Rollenverteilung

Hans Brunhart sass in seinem Leben auf verschiedenen Seiten des Tisches. Als liechtensteinischer Regierungschef hat er den Finanzplatz massgeblich geprägt, als Banken-VR Verschiedenes wieder in Frage gestellt. Die Herausforderungen aber bleiben rund um den Tisch die gleichen, sagt Brunhart: Es braucht eine Zusammenarbeit zwischen Politik und Wirtschaft.

Interview mit Hans Brunhart

*Herr Brunhart, Sie scheiden nun aus dem Bankleben ganz aus. Was bewegt Sie bei diesem Gedanken?*

Mein Mandat endet Ende April 2012. Es ist also noch zu früh für „Nachrufe“. Ich werde meine Aufgabe bis zum letzten Tag wie bisher erfüllen, nicht nur mit Blick auf das aktuell Erforderliche, sondern auch auf das langfristig Notwendige. Ich freue mich, dass ich einen ausgezeichneten Nachfolger erhalten werde. In der mir verbleibenden Zeit werde ich versuchen, meinen Beitrag zu leisten, dass die VP Bank aus den derzeit allgemein schwierigen Rahmenbedingungen gestärkt hervorgeht.

*Konnten Sie vor 20 Jahren nach Ihrem Wechsel von der Politik in die Wirtschaft ebenso viel bewegen wie in Ihrer Funktion als Regierungschef?*

Die beiden Aufgaben sind bezüglich der Öffentlichkeitswirkung sehr verschieden. Für Banken war das letzte Jahrzehnt sehr anforderungsreich und auch die VP Bank ist durch den Wechsel der Rahmenbedingungen verschiedenen „Stresstests“ unterzogen worden. Das heisst, die Führungsaufgabe war nicht weniger herausfordernd als diejenige in der Politik.

*Inwiefern hat sich Ihre Optik auf den Finanzplatz mit dem Wechsel geändert?*

Es gehörte zum Interessantesten in meinem Leben, nach dem Wechsel von der Politik in die Wirtschaft die gleichen

Herausforderungen und Probleme weiter zu bearbeiten, aber aus einer anderen Optik. Ich sitze sozusagen auf der anderen Seite des Tisches. Dabei habe ich viel gelernt und stelle heute naturgemäss auch Verschiedenes in Frage, was ich in meiner politischen Funktion mit Überzeugung und Vehemenz vertreten habe. Die grundsätzlichen Herausforderungen sind aber „rund um den Tisch“ die gleichen: Ein kleines Land braucht die Zusammenarbeit von Politik und Wirtschaft und es braucht vor allem eine klare Rollenverteilung, damit gemeinsame Stärken entwickelt werden können.

---

**„Es braucht die Zusammenarbeit von Politik und Wirtschaft.“**

---

*Wie hat sich das Bankenumfeld ganz generell in den letzten Jahren verändert?*

Ich habe in den letzten zwei Jahrzehnten neben meinem Mandat als Präsident des Verwaltungsrats der VP Bank auch Mandate in grossen Industriebetrieben wahrgenommen. Dabei habe ich festgestellt, dass Banken und Finanzdienstleister, anders als etwa die Industrie, nach Jahrzehnten relativ kontinuierlicher Entwicklung – in der sie gerade bei uns von national ausgestatteten rechtlichen

**Hans Brunhart**

Hans Brunhart ist seit April 1996 Präsident des Verwaltungsrates sowie Vorsitzender des Verwaltungsratsausschusses und Mitglied des Audit & Risk Management Committee der VP Bank Gruppe. Zudem hält er ein Verwaltungsratsmandat bei der SFS Holding AG, Heerbrugg, und ist Eigentümer der 1993 gegründeten ECAG Euroconsult AG, Schaan. Bis zu seinem Wechsel zur VP Bank war er 1978 - 1993 Regierungschef und 1974 - 1978 Regierungschef-Stellvertreter des Fürstentums Liechtenstein. Hans Brunhart ist zudem Präsident der Vereinigung liechtensteinerischer gemeinnütziger Stiftungen (VLGS).



Rahmenbedingungen profitieren konnten – die grosse Veränderung der letzten Jahrzehnte besonders stark gespürt haben. Es hat sich die Technologie geändert, das Kundenverhalten, die Regulierung. Letztere ist für Banken von besonderer Relevanz. Nicht nur die technologische Entwicklung hat zu einer Globalisierung des Geschäfts geführt, sondern auch die zunehmend internationale Regulierung. Beides zusammen hat die Konkurrenzsituation stark verändert. Aber, und davon bin ich überzeugt, die grundsätzlichen Erfolgspositionen der Banktätigkeit sind ähnlich geblieben, nämlich Dienstleistungsqualität, enge Kundenbeziehung, Reputation.

*Welchen Einfluss konnten Sie auf die Entwicklung des Finanzplatzes nehmen?*

Die VP Bank engagiert sich traditionell schon seit der Zeit von Generaldirektor Dr. Heinz Batliner stark für die Belange des Finanzplatzes. Diese Tradition habe ich zusammen mit der Geschäftsleitung weitergeführt. Unsere Vertreter im Bankenverband haben sich insbesondere für den Veränderungsprozess und für gemeinsames Handeln der verschiedenen Interessengruppen engagiert. Wir betrachten das Engagement im Bankenverband und in der LIHK als Verpflichtung an der Verantwortung für das Gedeihen des Wirtschaftsstandorts. Persönlich konnte ich zudem mein Netzwerk und meine verschiedenen Tätigkeiten in ausländischen Institutionen dem Land und dem Finanzplatz nutzbar machen.

*Was waren bewegende Momente in Ihrer Banktätigkeit?*

Ich habe sehr viel Erfreuliches und Positives erlebt, es gab aber auch schwierige Phasen. Gerade grosse Herausforderungen hat die Bank aber mit Entschlossenheit bewältigt. Insofern sind auch sie Teil guter Erinnerung.

*Sie gelten als einer der EWR-Väter. Das Thema war vor zwanzig Jahren heiss umstritten. Hat sich der Einsatz aus heutiger Sicht gelohnt?*

Wir sehen, dass der EWR heute viele Väter und Mütter hat, auch solche, deren Engagement damals zumindest nur schwer erkennbar war. Es ist im Rückblick oftmals schwer zu beurteilen, was gewesen wäre, wenn man sich anders entschieden hätte. Beim Thema EWR ist es aber relativ klar und diese Einschätzung entspricht auch einer grossen Mehrheit in unserem Land: Der Entscheid war politisch und wirtschaftlich richtig, dies gerade für den Finanzplatz, der damals ja noch weitgehend skeptisch eingestellt war.

*Der Bankenplatz sucht immer nach Innovationen. Provokant gefragt und auf der Suche nach dem Blick über den Tellerrand: Was kann eine Bank noch tun, ausser Geld gut verwalten, Sicherheit zu geben und die Kunden zu pflegen?*

Wenn eine Bank das gut kann, dann hat sie unabhängig von allen Veränderungen eine gute Zukunft und entspricht mit ih-

Fortsetzung von Seite 43

rer Tätigkeit den Kundenbedürfnissen. In der Regel sind die Kunden heute sehr gut informiert, dennoch braucht es bei der Komplexität und der Vielfalt der Angebote eine qualifizierte Beratung, um die richtigen Entscheide zu treffen. Insofern glaube ich, dass die Entwicklung nicht nur zu mehr elektronischen Kommunikationsmitteln geht, sondern noch mehr in Richtung qualifizierter Dienstleistung und Kundenbetreuung.

---

## „Gemeinnützige Stiftungen leisten einen wichtigen Beitrag zur Reputation des Landes.“

---

*Sie präsidieren den Verein gemeinnütziger Stiftungen. Was ist Ihre Mission in dieser Funktion?*

Im Gespräch zwischen Vertretern von gemeinnützigen Stiftungen hat sich in den letzten zwei Jahren die Überzeugung herausgebildet, dass die gemeinnützigen Stiftungen hierzulande eine Plattform und eine Lobby brauchen. Gemeinnützige Stiftungen, die heute schon ausserhalb des Landes tätig sind, leisten einen wichtigen Beitrag zur Reputation des Landes. Gemeinsam mit der Regierung und im Gespräch mit den entsprechenden Amtsstellen wollen wir die Voraussetzungen für

eine gute Entwicklung des Stiftungs- und Philanthropieplatzes Liechtenstein verbessern. Wir wollen Standards für gemeinnützige Stiftungen definieren und die Transparenz erhöhen. Dadurch soll auch die Position der liechtensteinischen gemeinnützigen Stiftungen im Ausland verbessert werden.

---

*Welche Chancen sehen Sie auf dem Feld der Gemeinnützigkeit für den Finanzplatz?*

Ich bin der Überzeugung, dass die gemeinnützigen Stiftungen einen wichtigen Teil des Finanzplatzes ausmachen können. Dazu müssen aber Grundlagen in der Gesetzgebung und insbesondere auch bei deren Umsetzung geschaffen werden. Dasselbe gilt auch für den gemeinsamen Auftritt der gemeinnützigen Stiftungen und eine verbesserte Interessenwahrung.

---

*Der Bankenverband hat Anfang des Jahres seine Finanzplatzstrategie, die Roadmap 2015, vorgestellt. Wie beurteilen Sie diese Strategie und die daraus entwickelten Handlungsfelder?*

Ich begrüsse diese Strategie sehr. Es gibt nun eine Agenda der Regierung und Strategien der grössten Wirtschaftsverbände. Es geht meiner Ansicht nach vor allem darum, die Rollenverteilung festzulegen, damit die Ziele konsequent angestrebt und die besprochenen Massnahmen umgesetzt werden. Dies allein und nicht das Papier entscheidet über den Erfolg. Es gilt besonders in einer Zeit, in der auch der Bankenverband oft vom aktuellen

Ereignis überrollt und gefordert wird, die langfristigen Ziele und Interessen im Auge zu behalten.

*Der Bankenverband ist seit über 40 Jahren ein wichtiges Bindeglied zwischen Wirtschaft und Politik. Wie schätzen Sie die Tätigkeit des Verbands insgesamt ein?*

Ich habe in der Politik erlebt, wie wichtig kompetente und engagierte Verbände sind, die ihre Interessen pflichtbewusst vertreten. Das ist für die Politik hin und wieder unangenehm und herausfordernd, ermöglicht letztlich aber gute Lösungen. Der Bankenverband hat seine Tätigkeit in den vergangenen Jahrzehnten kontinuierlich ausgebaut und ist heute ein verantwortungsbewusster und professionell agierender Interessenvertreter und Gesprächspartner der Politik. Besonders erwähnenswert und positiv zu würdigen sind die Anstrengungen, die der Präsident und der Geschäftsführer im Hinblick auf die Reputation unseres Landes im Ausland unternehmen.

## SPOTS

Als Politiker war ich ...  
... lange Jahre immer der jüngste.

Als VR-Präsident einer Bank merkt man ...  
... wie schwer es manchmal fällt, sich im operativen Geschäft zurückzuhalten.

Vermögen ist ...  
... weniger wichtig als Werte.

Es ist wichtig, dass ...  
... man Respekt vor anderen Menschen und Meinungen hat.

Liechtenstein wird in zwanzig Jahren ...  
... ziemlich anders sein.

Wenn ich heute etwas ändern könnte ...  
... würde ich wohl einige der obigen Fragen anders beantworten.

REDAKTION

Simon Tribelhorn,  
Geschäftsführer,  
Liechtensteinerischer  
Bankenverband



Adolf E. Real,  
Präsident,  
Liechtensteinerischer  
Bankenverband



Anita Hardegger,  
Personalentwicklung/  
-strategie,  
Liechtensteinerischer  
Bankenverband



Esther Eggenberger,  
Assistentin der  
Geschäftsleitung,  
Liechtensteinerischer  
Bankenverband



Rafik Yezza,  
Bankenaufsicht &  
Retail Banking,  
Liechtensteinerischer  
Bankenverband



GASTAUTOREN DIESER AUSGABE

Johannes J. Schraner,  
freier Autor und  
EU-Experte



Dr. Axel May,  
Senior Partner der  
Unternehmensbera-  
tung hkp///



Dr. Josef Fehr,  
Vorsitzender der  
Geschäftsleitung,  
Liechtensteinerische  
Landesbank



Martin Wenz,  
Professor und  
Lehrstuhlinhaber,  
Leiter des Instituts  
für Finanzdienstlei-  
stungen an der  
Universität  
Liechtenstein



Simon Airey,  
Director, National  
Tax Investigations,  
DLA Piper, UK



Steffen Klatt,  
Textagentur Café  
Europe





# Beständigkeit

## Nachgeschlagen

Ausdauer, Beharrlichkeit, Beharrungsvermögen, Durchhaltevermögen, Entschiedenheit, Entschlossenheit, Festigkeit, Geduld, Geradlinigkeit, Gleichmass, Hartnäckigkeit, Haltbarkeit, Konsequenz, Standhaftigkeit, Stetigkeit, Sturheit, Dauerhaftigkeit, Zähigkeit (synonyme.woxikon.de).

## Zitiert

*Es gibt mehr Leute, die kapitulieren, als solche, die scheitern.*

Henry Ford

*Es ist nichts beständig als die Unbeständigkeit.*

Immanuel Kant

*Wenn alles wirklich so wäre, wie wir es wollten, würden die Leute sich beschweren, dass nichts mehr so ist, wie es einmal war.*

Pierre Dac

## Erzählt

Ein Wasserträger in Indien hatte zwei grosse Wasserkrüge. Sie hingen – einer rechts, einer links – an einer langen Stange, die er quer über dem Nacken trug. Einer der Krüge war perfekt und verlor nie auch nur einen Tropfen Wasser. Der andere Krug hatte einen Sprung und jedes Mal, wenn der Wasserträger das Haus seines Herrn erreichte, hatte er die Hälfte seines Inhalts verloren. Zwei ganze Jahre lang ging das so Tag für Tag. Der Wasserträger lieferte immer nur eineinhalb Krüge voll Wasser bei seinem Herrn ab. Natürlich war der perfekte Krug stolz auf seine Leistung. Der gesprungene Krug aber schämte sich seiner Unzulänglichkeit und fühlte sich schlecht, dass er nur zu halber Leistung fähig war. Nachdem er sich zwei Jahre lang dieses bitteren Versagens bewusst war, sprach er eines Tages den Wasserträger an, als sie gerade am Fluss waren, um Wasser zu holen: „Ich schäme mich meiner selbst und möchte mich bei dir entschuldigen.“ „Warum?“, fragte der Wasserträger. „Worüber schämst du dich denn?“ „Ich konnte in den letzten zwei Jahren immer nur die Hälfte meiner Füllung abliefern, weil ich diesen Sprung habe, durch den ich das Wasser verliere. Weil ich so unzulänglich bin, musstest du die gan-

ze Schlepperei auf dich nehmen und hast trotzdem nicht den vollen Wert deiner Anstrengung davon“, sagte der Krug. Dem Wasserträger tat der Krug leid und er sagte: „Wenn wir zum Hause meines Herrn zurückgehen, möchte ich, dass du auf die wundervollen Blumen achtest, die am Weg wachsen.“ Und tatsächlich, als sie den Hügel hinaufgingen, sah der alte, gesprungene Krug, wie die Sonne die wunderschönen wilden Blumen am Wegesrand wärmte, und er fühlte ein wenig Freude in sich. Am Ende des Weges aber fühlte sich der Krug immer noch ziemlich schlecht, weil er schon wieder die Hälfte des Wassers verloren hatte. Und er entschuldigte sich noch einmal bei dem Wasserträger. Der Wasserträger sagte zu dem Krug: „Hast du gesehen, dass nur auf deiner Seite des Weges Blumen blühen, aber nicht auf der anderen Seite? Ich habe Blumensamen auf deiner Seite gesät und jeden Tag, den wir dort entlanggegangen sind, hast du sie auf dem Weg vom Fluss zurück bewässert. Schon zwei Jahre lang konnte ich darum wunderschöne Blumen pflücken, um das Haus meines Herrn zu schmücken. Wärest du nicht gewesen, dann hätte mein Herr nicht diese Schönheit in seinem Haus haben können.“ (Verfasser unbekannt)

## Gewünscht

Das Team der Geschäftsstelle des Liechtensteinischen Bankenverbands wünscht allen Leserinnen und Lesern ein frohes Weihnachtsfest und ein erfolgreiches neues Jahr!



© ChaotiC\_Photography - Fotolia.com