

banken magazin

AUS LIECHTENSTEIN | Ausgabe 13 | Dezember 2009

CORPORATE GOVERNANCE

Der Staat sorgt auch im eigenen
Haus für Transparenz

DIE INTELLIGENZ DES UNBEWUSSTEN

Prof. Gigerenzer über Bauchentscheide
und Fehlerkultur

INTERVIEW

Finanzausschussvorsitzender Volker Wissing
im Gespräch



LIECHTENSTEINISCHER
BANKENVERBAND

Die nächsten Jahre werden von grossen Transformationsprozessen geprägt sein. Die Dezember-Ausgabe des BANKENMAGAZINS widmet sich deshalb dem Motto „Reflexion“ als Basis für das Verständnis der Gegenwart und die Planung der Zukunft.



Impressum

Das BANKENMAGAZIN ist eine Publikation des Liechtensteinischen Bankenverbands. Es erscheint vierteljährlich.
V.f.d.I. Michael Lauber, 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

SWISSCLEANTECH-VERBAND GEGRÜNDET

Am 7. Dezember wurde der Wirtschaftsverband „swisscleantech“ lanciert. Der Verband setzt sich für eine führende Rolle der schweizer und liechtensteiner Cleantech-Wirtschaft ein. (s. auch S. 4)

LIFE IN KOPENHAGEN

Die LIFE Klimastiftung war bei der UN-Klimakonferenz vom 7. bis 18. Dezember 2009 durch Sven Braden vom liechtensteinischen Amt für Umweltschutz vertreten.



FMA ERTEILT NEUE BANKLIZENZ

Die Finanzmarktaufsicht Liechtenstein hat mit Verfügung vom 10. November 2009 der Lamda Privatbank AG, Vaduz, eine Bewilligung gemäss Art. 15 des Bankengesetzes erteilt. Nach Art. 27 des Bankengesetzes ist eine Aufnahme der Geschäftstätigkeit innert Jahresfrist vorgesehen. Damit sind im Fürstentum Liechtenstein insgesamt 16 Bankinstitute bewilligt.

MOBILFUNKINITIATIVE ANGENOMMEN

Die Mobilfunkinitiative der liechtensteinischen Wirtschaftsverbände wurde in der Abstimmung vom 6. Dezember 2009 angenommen. Damit wird die vorgesehene Senkung der Grenzwerte für Mobilfunkanlagen auf 0,6 V/m aufgehoben. Der Grenzwert für Mobilfunkanlagen liegt damit weiterhin bei 6 V/m, dem Wert, der auch in

der Schweiz gültig ist.



LIECHTENSTEIN QI-APPROVED COUNTRY

Das Steuerinformationsaustauschabkommen zwischen Liechtenstein und den USA ist am 4. Dezember 2009 in Kraft getreten. Der Landtag hatte am 16. September 2009 das für das TIEA mit den USA geschaffene Steueramtshilfegesetz einstimmig verabschiedet. In den USA wurde das entsprechende Genehmigungsverfahren für das Abkommen ebenfalls abgeschlossen. Gleichzeitig mit der gemeinsamen Feststellung und Anerkennung, dass beide Seiten die notwendigen Schritte zur Umsetzung des TIEA getroffen haben, haben die USA bestätigt, Liechtenstein vorbehaltlos als sogenannte „QI jurisdiction“ zu anerkennen. Damit wurde für die liechtensteinischen Banken der Weg frei, den QI-Status um weitere sechs Jahre bis Dezember 2015 zu verlängern.

BANKING AWARD AN MARTIN BLANKENBURG

Der diesjährige Banking Award des liechtensteinischen Bankenverbands geht an Martin Blankenburg. Der 25jährige wird für seine Master-Abschlussarbeit zum Thema „Können Marktkapitalisierung, Buchwert und Momentum-Faktoren Geschäftszyklen beschreiben?“ ausgezeichnet. Michael Lauber, Geschäftsführer des liechtensteinischen Bankenverbands, übergab am 10. Dezember 2009 den mit 5000 Franken dotierten Preis. Der Banking Award wird jährlich für herausragende wissenschaftliche Leistungen im Rahmen von Thesis-Projekten von Absolventen der Hochschule Liechtenstein im Bereich Banking und Finance verliehen.

3 Schlagzeilen

4 News und Hintergrund

6 Frauen und Finanzen

Warum Kleinkredite grosses bewirken

8 Mikroenergie

Wie Mikrokredite zu sauberer Energie beitragen können

10 Corporate Governance

Wie Staatsbetriebe kontrolliert werden sollen

12 Neue Paradigmen

Wie der alte Kontinent sich nach Lissabon neu organisiert

16 Entscheiden: Die Macht der Intuition

Warum die einfachen Methoden immer noch die besten sind



20 Deutschland I

Was der neue Finanzausschussvorsitzende Dr. Volker Wissing (FDP) vorhat



22 Deutschland II

Mogelpackung oder neue Werte? Wie die neue Koalition der Mitte tickt

24 Vorgestellt

Raiffeisenbank-Geschäftsleitungsmitglied Robert Petutschnigg im persönlichen Gespräch

News

IN EIGENER SACHE



Michael Lauber



Simon Tribelhorn

Der Geschäftsführer des Liechtensteinischen Bankenverbands (LBV), Michael Lauber, wird nach seiner Wahl durch den Landtag am 17. Dezember 2009 per 1. Januar 2010 Aufsichtsratsvorsitzender der liechtensteinischen Finanzmarktaufsicht (FMA) und verlässt damit den LBV. Michael Lauber wurde 2004 als Geschäftsführer des Liechtensteinischen Bankenverbands berufen, zuvor leitete er gut drei Jahre lang die Financial Intelligence Unit Liechtenstein (FIU). In den letzten fünf Jahren baute er die Geschäftsstelle des LBV aus und schuf die Strukturen, die den Verband heute zu einer starken Institution machen. Der LBV dankt Michael Lauber für sein herausragendes Engagement und wünscht ihm für sein neues Amt alles Gute. Zum Nachfolger von Michael Lauber hat der Vorstand des Bankenverbands dessen bisherigen Stellvertreter, Simon Tribelhorn, ernannt. Der Bankenverband hat sich damit bewusst für die Kontinuität in der Weiterführung der Verbandstätigkeit entschieden. Simon Tribelhorn besitzt das Schweizer Rechtsanwaltspatent und ist seit 2006 für den Verband tätig.

LIFE KLIMASTIFTUNG LIECHTENSTEIN IST PARTNER VON SWISSCLEANTECH

Die LIFE Klimastiftung Liechtenstein ist Mitglied und Partner des neuen Wirtschaftsverbands swisscleantech. Mit der Partnerschaft unterstreichen die beiden gemeinnützigen Organisationen die Bedeutung eines gemeinsamen und koordinierten Vorgehens für ein besseres Klima und eine nachhaltige Wirtschaft. Liechtensteins Regierungschef und LIFE Stiftungsratspräsident Klaus Tschütscher nimmt Einsitz im Patronatskomitee von swisscleantech und setzt damit ein klares Zeichen seitens Liechtensteins für Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Der Klimawandel ist eine der grössten Herausforderungen des 21. Jahrhunderts und verlangt nach neuen Strategien. In Kopenhagen begannen die Nationen der Welt am 7. Dezember 2009 die Nachverhandlungen zum Kyoto-Protokoll. Swisscleantech wurde am selben Tag offiziell lanciert. Mit der Lancierung des neuen Wirtschaftsverbandes und

der Partnerschaft demonstrieren swisscleantech und die LIFE Klimastiftung Liechtenstein den Willen und die Bereitschaft, ihrer Verantwortung nachzukommen. Gleichzeitig bieten Klimaschutz und Nachhaltigkeit auch enorme Chancen für die Wirtschaft: Das Marktpotential ist gross, Cleantech soll ein zukunftssträchtiges Standbein der schweizer und liechtensteinischen Wirtschaft werden. Beide Länder bieten bereits heute beste Voraussetzungen für nachhaltige Innovationen und können sich als weltweit führende Nationen positionieren und somit ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern. Unternehmen aus der Schweiz und Liechtenstein haben das Potential frühzeitig erkannt. Sie wollen mit der Entwicklung und Verbreitung nachhaltiger Technologien und Dienstleistungen globale Standards setzen und sich als Vorreiter und Vorbild in Sachen nationale Nachhaltigkeits- und Klimaziele positionieren.

STEUERAMTSHILFEGESETZ: VERNEHMLASSUNG LANCIERT

Die liechtensteinische Regierung hat den Vernehmlassungsbericht zum Steueramtshilfegesetz verabschiedet. Damit schafft Liechtenstein die gesetzliche Grundlage zur Umsetzung der in den vergangenen Monaten bereits abgeschlossenen Abkommen, die einen Informationsaustausch in Steuersachen vorsehen, sowie auch aller künftigen Abkommen dieser Art. Der vorliegende Gesetzesentwurf, der sich an den OECD-Standards orientiert, sieht einen Informationsaustausch auf Basis von detaillierten Anfragen im Einzelfall vor. Hierbei müssen unter anderem präzise Angaben zur Identität des vom Informationsaustausch betroffenen Steuerpflichtigen und des zugrunde liegenden Sachverhalts vorliegen. Es werden nur jene Informationen herausgegeben, welche für die jeweilige Anfrage und unter Berücksichtigung des entsprechenden Abkommens voraussichtlich erheblich sind. Ebenso schliesst das Gesetz einen automatischen Informationsaustausch oder sogenannte „fishing expeditions“ aus. Wie schon bei der Umsetzung des TIEA mit den USA ist ein effizientes und zügiges Amtshilfefverfahren vorgesehen, das aber den notwendigen Rechtsschutz für die Betroffenen bietet und eine gerichtliche Überprüfung vorsieht. So sind allfällige für die Erlangung der angefragten Auskünfte notwendige Zwangsmassnahmen von einem Richter des Verwaltungsgerichtshofs zu bewilligen. Die Schlussverfügung der Steuerverwaltung über die Gewährung der Amtshilfe ist mit Beschwerde beim Verwaltungsgerichtshof anfechtbar. Nach Ablauf der Vernehmlassungsfrist am 5. Februar 2010 sollen beide Gesetze im April 2010 dem Landtag zur ersten Lesung vorgelegt werden, mit dem Ziel, die Verabschiedung durch den Landtag noch im Sommer 2010 möglich zu machen.

KOPENHAGEN – WAS NUN?

Vom 7. bis 18. Dezember 2009 hat die Klimakonferenz in Kopenhagen stattgefunden. Auch wenn das Resultat nicht wie von vielen erhofft ausgefallen ist, nämlich dass sich die fast 200 Teilnehmerstaaten aus der ganzen Welt auf ein Nachfolgeprotokoll zu Kyoto

mit verbindlichen Reduktionsverpflichtungen einigen konnten, so sind sich alle doch in einem einig: der Klimaschutz muss schnell vorangetrieben werden. Das bevorstehende Jahr wird deshalb ein sehr wichtiges werden. Nachhaltiges Denken und Handeln wird künftig einen noch grösseren Stellenwert einnehmen. Dementsprechend wird dem Nachhaltigkeitsbereich ein riesiges Marktpotenzial prognostiziert. Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen werden künftig vermehrt nachgefragt werden. Aber auch bei diesen Produkten und Dienstleistungen wird sich die Spreu vom Weizen trennen. Der Kunde erwartet, dass es sich tatsächlich auch um nachhaltige Produkte handelt. Wer dies befolgt, kann Gutes tun und gleichzeitig auch noch Geld verdienen.

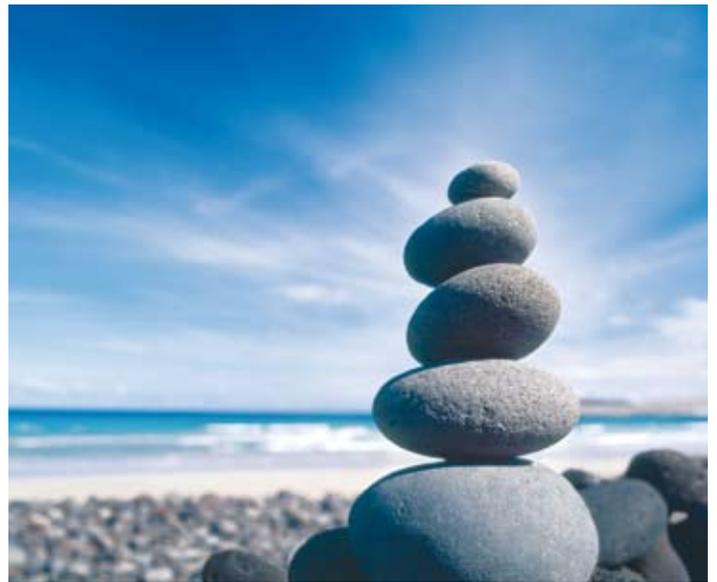


INTERNATIONALE STEUERABKOMMEN

Bis Ende November 2009 hat Liechtenstein 13 internationale Abkommen zur Kooperation in Steuerfragen unterzeichnet und ein weiteres beschlossen. Bereits mit dem Abschluss des TIEA mit den Niederlanden erreichte Liechtenstein das Delisting von der sogenannten „grauen Liste“ der OECD. Dass die internationale Kooperation in Steuerfragen weiterhin ein Thema für den Finanzplatz ist, zeigen die weitergehenden Bemühungen der liechtensteinischen Diplomaten. Für Liechtenstein haben die Abkommen, die vor allem auch mit grossen Staaten wie den USA, Grossbritannien, Deutschland und Frankreich abgeschlossen wurden, eine positive Wirkung, was Glaubwürdigkeit und Reputationsgewinn betrifft. Weitere Staaten, mit denen TIEAs abgeschlossen wurden sind Antigua und Barbuda, Belgien, Irland, St. Vincent and the Grenadines, Monaco und Andorra. Darüber hinaus wurden Doppelbesteuerungsabkommen mit San Marino und Luxemburg vereinbart. Ein TIEA mit St. Kitts und Nevis ist paraphiert. Mit den Abkommen wurden klare Rechtsgrundlagen geschaffen, die dem Banken- und Finanzplatz, der gesamten Wirtschaft und deren Kunden und Partnern Rechtssicherheit geben.

LBV UNTERSTÜTZT GESUNDHEITSFÜRSORGE

Die Kosten im Gesundheitswesen steigen weiter – nicht nur der Staatshaushalt, sondern auch Unternehmen und private Haushalte sind von dieser Entwicklung betroffen. Mit der Gesundheitskampagne „Liechtenstein bewegt“ wurde in Liechtenstein mit dem „well.system“ ein Aktionsprogramm zur innovativen, individualisierten und präventiven Gesundheitsfürsorge für Unternehmen und Mitarbeitende entwickelt. Ziel ist es, Mitarbeitende dazu zu bringen, aktiv etwas für ihre Gesundheit zu tun. Präventiv sollen auf diese Weise Krankheitskosten in den Betrieben gesenkt und die Motivation gefördert werden. Der Vorstand des Liechtensteinischen Bankenverbands hat sich entschieden, diese Aktion als Hauptsponsor zu unterstützen und so – zusammen mit der aktiven Beteiligung von Land und verschiedenen Gemeinden in Liechtenstein – dazu beizutragen, dass ein interessantes und spannendes Paket für die Mitarbeitenden zu tiefen Kosten für das Unternehmen angeboten werden kann. Mehr als zehn liechtensteinische Unternehmen haben bereits über 400 Plätze für den Start im März 2010 reserviert. Nähere Informationen unter www.wellergizing.com oder bei anita.hardegger@bankenverband.li.



„Diese Frauen nahmen Verantwortung wahr“

Rosmarie Michel gilt als die Grand Lady im Microfinance-Geschäft. Bereits Ende der 70er Jahre engagierte sie sich für die Vergabe von Kleinstkrediten in Entwicklungsländern. Über ihre Erfahrungen, die Bekämpfung der Armut durch Kredite und die Rentabilität von Kleinstkrediten sprach sie im Interview.

Interview mit Rosmarie Michel

Sie haben Mikrofinanz schon vor dreieinhalb Jahrzehnten mitgetragen. Was war damals Ihr Motiv?

Das hatte etwas zu tun mit dem Verhältnis von Frau zu Frau. Ich hatte die Kundinnen kennengelernt in meiner Eigenschaft als Präsidentin der Business & Professional Women. Ich sah, was es braucht, damit diese Frauen sich selbständig machen können und eine Möglichkeit haben, zu überleben. Dazu brauchte es vor allem den Zugang zu Finanzen und Know-how, aber auch zu Versicherungen, wie wir ihn in den USA und Europa kennen. Schrittweise haben wir daran gearbeitet, das entsprechende Paket von Dienstleistungen aufzubauen.

Wie konnte man damals dieses Paket liefern?

Es hat nicht so sehr an der Infrastruktur gefehlt. Wir haben zuerst versucht, gemeinsam mit Nichtregierungsorganisationen, Gruppen aufzubauen, die kreditwürdig waren. Zudem stellte Women's World Banking (WWB) einen Fond zur Risikoabdeckung zur Verfügung und entwickelte Lernprogramme für Mikrokredit-Banker und Kundinnen. Seit der Gründung 1979 bemüht sich WWB um die Professionalisierung des Mikrokreditgeschäfts. Die in Holland gegründete Stiftung mit Sitz in New York konnte stets auf die finanzielle Unterstützung der holländischen Regierung zählen. Als erste Aufgabe galt es, die Märkte und die Bedürfnisse der Kunden zu prüfen. Die Frauen in diesen Märkten, gerade auch weibliche Bankmitarbeiter, haben sofort gespürt, welche Möglichkeiten sich ihnen damit bieten. Dabei hat uns auch die DEZA (Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit), das Schweizer Pendant zu Entwicklungshilfeministerien in anderen Ländern, mit Rat und Tat unterstützt.

Welches waren Ihre ersten Märkte?

Die ersten Mikrokredit-Banken entstanden in Afrika – Kenia,

Sambia, Südafrika –, Kolumbien und Indien.

Was waren Ihre ersten überraschenden Erfahrungen?

Ich war beeindruckt von der Lernfähigkeit dieser Kleinstunternehmerinnen und ihrem persönlichen Einsatz, der weder von der Zahl der Arbeitsstunden noch von schlechten Wetterverhältnissen abhing. Diese Frauen nahmen in ihrem sozialen Umfeld Verantwortung wahr. Es handelte sich dabei oft um Grossfamilien, für die sie sich voll einsetzten. Ich war von der Beharrlichkeit, Belastbarkeit und Innovationsfreude beeindruckt.

„Ich war von der Beharrlichkeit, Belastbarkeit und Innovationsfreude beeindruckt.“

Warum sind so viele Frauen in diesem Geschäft?

Die Frauen sind die Ärmsten der Armen. In den untersten Randgruppen sind weit über 70 Prozent Frauen. Sie waren auch eher bereit mitzumachen. Es gab aber auch Kreditnehmer.

Kann Armut mit Mikrofinanz nachhaltig wirksam bekämpft werden?

Meiner Meinung nach ist Mikrofinanz nachhaltig, weil es die persönlichen Eigenschaften weiterentwickelt. Schwierig ist, dass wir im Verhältnis zu den normalen Finanzgeschäften so klein sind. Dafür sind unsere Wachstumschancen besser und wesentlich grösser als in den Industrieländern.

Hilft bei der Überzeugungsarbeit im Westen der Friedensnobelpreis für Mohammad Yunus und seine Grameen-Bank?

Rosmarie L. Michel

Rosmarie L. Michel war bis Juli 2006 Besitzerin der Confiserie Schurter am Central in Zürich, einem über 140 Jahre alten Familienbetrieb. Daneben hat sie in den letzten 35 Jahren diverse VR-Mandate in Grossfirmen wie ZFV-Unternehmungen, Valora, Credit Suisse und der Bon Appétit Group wahrgenommen. Als Präsidentin der International Federation of Business and Professional Women und als Vice Chair of Women's World Banking hat sie sich für die Integration der Frauen in Wirtschaft, Verwaltung und Politik eingesetzt. Bis heute ist sie aktiv für die Verbreitung von Mikrokrediten in Entwicklungsländern tätig.



Sicher. Denn wir haben in der Finanzindustrie immer noch viel mehr Männer als Frauen. Wenn wir Frauen einen Leistungsausweis haben, dann wird das häufig nicht so sehr bemerkt. Aber wenn Professor Yunus einen Leistungsausweis hat, dann ist das sehr relevant. Grameen Bank ist allerdings jünger als Women's World Banking. Aber das Prestige eines Wirtschaftsprofessors, der sich in Bangladesh um die wirtschaftliche Existenz der Armen mit neuen Modellen kümmert, ist beeindruckend.

Sie waren in der Finanzwelt des Westens verankert. Hat Ihnen das geholfen, Ihre männlichen Kollegen zu überzeugen?

Das hat mir in zweierlei Hinsicht geholfen. Ich habe das Banking besser verstanden – ich komme ja ursprünglich aus dem Detailhandel –, und ich war bei meinen Kollegen glaubwürdiger.

Mikrofinanz ist zu einem wichtigen Thema der Finanzmärkte geworden. Ist das ein Ergebnis dieser jahrzehntelangen Arbeit?

Ja! Die Professionalisierung, die vor zehn Jahren eingesetzt hat, hat gezeigt, dass Mikrofinanz rentabel ist. Es ist eine echte Investition mit langfristiger Wirkung. Damit wurde sie ja auch für unsere Finanzwelt interessant.

Finanzmärkte neigen zu Übertreibungen. Kommt jetzt die nächste Blase, diesmal in der Mikrofinanz?

Mikrofinanz hat noch keine Blase erlebt. Doch es könnte sein, dass es bestimmte Änderungen geben wird. Ich bin aber zuversichtlich. Es gibt zwei Vorteile. Erstens: Alles ist bei Mikrofinanz klein und daher überschaubarer. Zweitens: Kontrolle, aber auch Vertrauen sind Teil des Geschäfts.

Können alle Institutionen der Mikrofinanz überleben?

Nein, wie in der Weltwirtschaft auch nicht. Die einen werden

überleben, die anderen nicht. Das kommt auf die Verhältnisse an, auf die Kunden, auf den Markt. Naturkatastrophen zum Beispiel hält auch Mikrofinanz nicht stand.

Was ist bei Mikrofinanz anders als bei normalen Bankgeschäften hier in Europa?

Der Ausbildungsstandard ist in den Entwicklungsländern tiefer. Das muss man ausgleichen. Zweitens ist die Kontrolle nicht so ausgeprägt. Drittens muss man bei Mikrofinanz einen Weg finden, wie man die administrativen Kosten tief genug hält, damit man überhaupt einen Gewinn machen kann. Und dieser Gewinn ist natürlich kleiner. Es geht um eine Differenz von zwei Prozent. Dafür ist Mikrofinanz aber sicherer.

Man erkaufte bei Mikrofinanz also mehr Sicherheit und ein besseres Gewissen mit niedrigerer Rendite?

Richtig.

Ist Mikrofinanz Entwicklungshilfe oder Markt?

Markt.

Das Interview führte Steffen Klatt.

Mikrokredite für saubere Energie

Soziale und ökologische Nachhaltigkeit durch klimafreundliche Wirtschaftsförderung in Entwicklungsländern: Synergien von Mikrofinanzierung und Emissionshandel machen es möglich.

von Sven Braden (LIFE Klimastiftung Liechtenstein) und Alain Schilli (myclimate)

2,4 Milliarden Menschen sind zur Deckung rudimentärer Energiebedürfnisse auf die traditionelle aber nicht nachhaltige Nutzung von Biomasse wie Brennholz und Holzkohle angewiesen. So muss die vierfache Mutter in Kambodscha täglich drei Stunden Holz sammeln, um ihrer Familie eine warme Mahlzeit am Tag zuzubereiten. Oder der Bauer, der in Nicaragua nicht rechtzeitig das Wasser zum Bewässern seiner Felder pumpen kann, muss sich auf eine geringere Ernte einstellen. Und die Kinder in Tansania, die tagsüber auf dem Feld mitarbeiten müssen, können abends nur unter grossen Anstrengungen bei Kerzenlicht lernen. Wirtschaftliche Entwicklung hängt in den meisten Fällen unmittelbar mit dem Zugang zu Energie zusammen.

„Wirtschaftliche Entwicklung hängt unmittelbar mit dem Zugang zu Energie zusammen.“

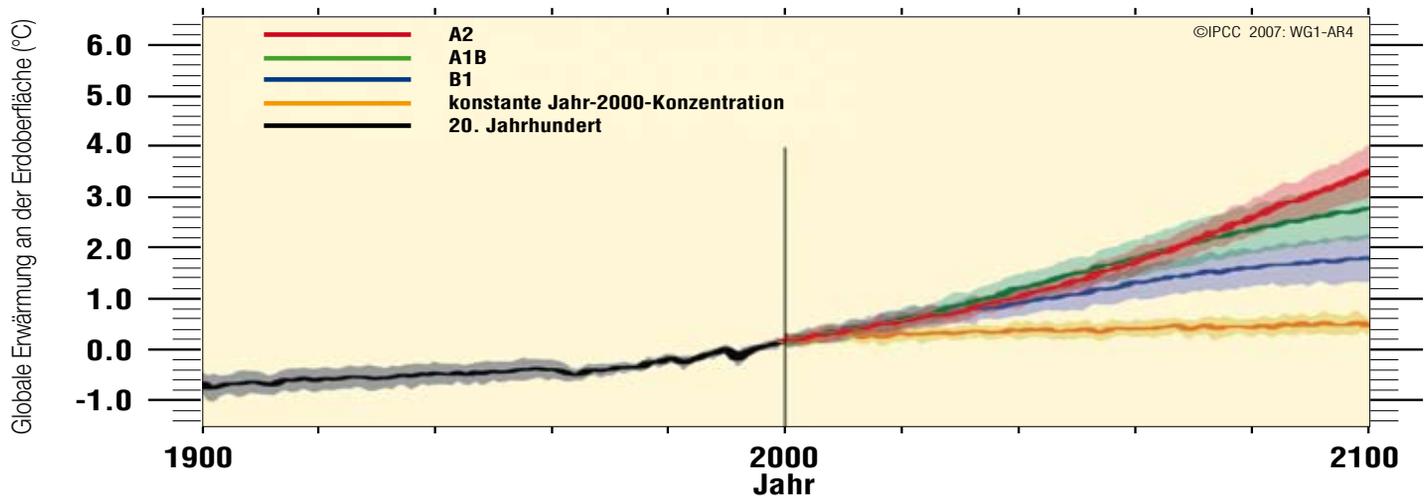
Mikrokredite für erneuerbare Energien

Ein Instrument, welches insbesondere in aufstrebenden Schwellenländern das Entstehen eines regelrechten Kleinstunternehmertums zur Folge hatte, könnte auch den Weg für einen grossflächigen Energiezugang ebnen: die Vergabe sogenannter Mikrokredite. Hierbei werden Kleinstkredite an Menschen vergeben, welche über keine banküblichen Sicherheiten verfügen. Die Rückzahlungsquoten liegen bei beachtlichen 97 Prozent, auch die Ausfallraten liegen mit durchschnittlich 1,1 Prozent deutlich unter den Wertberichtigungen traditioneller Banken. Mikrokredite werden durch sogenannte Mikrofinanzinstitute vergeben. Diese Institute sind spezialisierte und lokal verankerte Institutionen. Sie sind hin-

sichtlich ihrer institutionellen Ausgestaltung flexibel und können sich damit gut den jeweiligen lokalen Rahmenbedingungen anpassen. Die Vergabe von Mikrokrediten könnte auch einen Teil der Finanzierung dezentraler und erneuerbarer Energiesysteme ermöglichen (Mikroenergie-Kredite). Effizientere Kochstellen, Solarkocher, Solarlampen oder kleine Biogasanlagen könnten mittels solcher Kredite installiert werden. Problematisch ist allerdings, dass Mikroenergie-Kredite im Gegensatz zum klassischen Mikrokredit nicht immer zur unmittelbaren Generierung von Einkommen führen. Brennstoffsparende Herde oder Solaranlagen werden nur gekauft, wenn sie sich rechnen. Ob der Verweis auf zukünftige Kostenersparnisse beim Brennstoffkauf für eine Kaufentscheidung ausreicht, dürfte dagegen fraglich sein.

Grossflächige Mikroenergie-Projekte nötig

Es muss sichergestellt werden, dass bei der Kreditberatung durch Mikrofinanzinstitute der Bezug zum Einkommen berücksichtigt wird. So wird ein Marktverkäufer am Äquator seine Verkaufsumsätze nach 19 Uhr verbessern, wenn er die Waren ausleuchten kann. Entsprechend schneller wird ihm die Kredittilgung möglich sein. In Fällen, in denen der Energiezugang nicht unmittelbar zur Einkommenserhöhung führt, darf die Zinsbelastung nicht zu hoch ausfallen, um eine Überschuldung des Kreditnehmers zu vermeiden. Allerdings muss sich auch das Geschäft der Mikrofinanzinstitute noch rechnen. Hierbei könnte die Generierung von Emissionsgutschriften aus Projekten des sogenannten Clean Development Mechanism (CDM) oder des freiwilligen Marktes mit dem Gütelabel „Gold Standard“ helfen. Unternehmen aus Industrieländern investieren in Projekte, welche Emissionsreduktionen bewirken und dafür Gutschriften ausschütten. Mit diesen Gutschriften können die Unternehmen dann ihre eigenen Emissionen abdecken, wie dies beispielsweise im europäischen Emissionshandel verlangt wird. Beim



Jährliche globale Mitteltemperatur 1850-2005 mit Trends über die letzten 25, 50, 100 und 150 Jahre (IPCC, 2007).

Globale Temperaturvorhersagen für 3 verschiedene Emissionsszenarien (A2, A1B, B1) und den hypothetischen Fall einer Stabilisierung der Treibhausgas-Konzentrationen im Jahr 2000 (IPCC, 2007).

CDM kann man auch viele kleine Projekte in einem Programm zusammenfassen und dieses Programm als ein CDM Projekt genehmigen lassen. Das Verfahren ist allerdings sehr komplex und mit einem kostenintensiven Genehmigungsverfahren verbunden. Eine Koppelung an Mikroenergie-Projekte macht daher nur Sinn, wenn die Umsetzung grossflächig und im Rahmen regional beziehungsweise national koordinierter Programme geschieht. Dabei kann auf bereits bestehende Strukturen (Mikrofinanzinstitute) und Programme zurückgegriffen werden.

Einbindung der Entwicklungshilfe

In mehreren Staaten gibt es bereits nationale Energieprogramme, etwa zum Bau von Biogasanlagen wie beispielsweise in Nepal oder Äthiopien. Ziel des äthiopischen Programms ist es, in einer ersten Phase innerhalb von fünf Jahren 14'000 Biogasanlagen in vier Regionen zu installieren, also 2'800 Anlagen pro Jahr. Die Finanzierung soll mit Hilfe niederländischer Entwicklungshilfe gewährleistet werden. Das Programm soll aber nur als Anreiz für den Privatsektor dienen und sich später selbst tragen. Um dies zu erreichen, könnten die Finanzierungsströme aus der Entwicklungshilfe in der zweiten Phase mit denen aus den Instrumenten Mikrokredite/Emissionshandel ausgetauscht werden. Zur Veranschaulichung folgendes stark vereinfachtes Beispiel: Eine Biogasanlage kostet rund 500 USD und kann unter bestimmten Voraussetzungen jährlich drei Emissionsgutschriften generieren. Dies entspricht einer Reduktion von drei Tonnen CO₂. In Äthiopien wären zunächst 2'800 Anlagen beziehungsweise Kosten von 1,4 Mio. USD über Mikrokredite zu finanzieren. Wenn jede Anlage drei Gutschriften generiert und pro Gutschrift 15 USD vergütet, kämen hier ohne Berücksichtigung der Zinszahlungen und im optimalsten Fall jährliche Renditen von bis zu 126'000 USD zustande. Dies könnte es den Mikrofinanzinstituten erlauben, die Zinsen für die Kredite niedrig zu halten und die

Laufzeiten zu verlängern, wodurch sich auch der potentielle Kundenkreis erweitern würde.

„Die Theorie zeigt, dass es vielversprechende Synergien zwischen beiden Instrumenten gibt.“

Pilotprojekte fehlen noch

Das Beispiel zeigt, dass sich eine Koppelung von Mikrokrediten und Emissionsgutschriften für renditeorientierte Investmentfonds eignen würde. Wie bereits im Bereich traditioneller Mikrofinanzierung, könnten auch Finanzprodukte zur Finanzierung von Mikroenergie-Projekten eine interessante Anlage für private und institutionelle Investoren darstellen. Bis dahin ist es allerdings noch ein langer Weg. Die Theorie zeigt, dass es vielversprechende Synergien zwischen beiden Instrumenten gibt. Doch fehlt es bislang am erforderlichen Wissensaustausch und an entsprechenden Pilotprojekten. Erforderlich sind daher Initiativen, welche die Brücke zwischen Mikrofinanzierung und den marktwirtschaftlichen Klimaschutzinstrumenten bauen und die Kenner beider Instrumente zusammenbringen. Das erfordert zum einen den Dialog und einen entsprechenden Wissenstransfer, zum anderen aber auch den Mut, die Synergien beider Instrumente in Pilotprozessen praktisch aufzuzeigen und nutzbar zu machen. Ausgangspunkt könnten dabei beispielsweise die bestehenden nationalen Energieprogramme sein.

Corporate Governance beim Staat

Der liechtensteinische Landtag hat anlässlich seiner November-Sitzung das sogenannte Corporate-Governance-Paket verabschiedet, welches am 1. Januar 2010 in Kraft treten wird. Damit verfügt die Regierung über ein modernes Führungsinstrument.

von Violanda Lanter-Koller

Mit diesem Gesetzesprojekt hat Liechtenstein einheitliche Regelungen zur Steuerung und Überwachung öffentlicher Unternehmen in Form eines Rahmengesetzes sowie darauf abgestimmte und auf die einzelnen Unternehmen zugeschnittene Spezialgesetze erlassen, sofern diese Unternehmen spezialgesetzlich errichtet worden sind. Zusammen mit den nicht verbindlichen Empfehlungen zur Führung und Kontrolle von öffentlichen Unternehmen in Liechtenstein (Code) verfügt die Regierung damit über ein Führungsinstrument, das für alle öffentlichen Unternehmen identisch und transparent ist. Die unternehmensspezifischen Regelungen erfolgen über Statuten und Organisationsreglemente, was die Flexibilität der Unternehmen erhöht.

Postulat für einheitliche Grundsätze

Nachdem sich die internationale Diskussion der Corporate Governance in den 90er Jahren vorwiegend um Unternehmen im privaten Sektor drehte, hat sich diese kontinuierlich auch auf den öffentlichen Sektor ausgeweitet. Die OECD legte im September 2005 ihre Empfehlungen zur guten Unternehmensführung von öffentlichen Unternehmen, die „OECD Guidelines on Corporate Governance of state-owned Enterprises“, vor. Verschiedene Vorkommnisse im Zusammenhang mit staatlichen Unternehmen führten auch in Liechtenstein zur Auffassung, dass diese aufgrund ihres öffentlichen Auftrags einheitlichen, transparenten und effizienten Kontrollmechanismen unterliegen müssen. Ein Postulat verschiedener Landtagsabgeordneter im November 2006 veranlasste die Regierung, ein umfangreiches Projekt zur Ausgestaltung der Steuerungselemente bei öffentlichen Unternehmen zu starten. Die Postulanten forderten insbesondere einheitliche Grundsätze, um Effizienz, Transparenz

und Kontrolle zu steigern, die Auftragserfüllung sicherzustellen und klare Eignerstrategien erlassen zu können. Eine Arbeitsgruppe unter der Leitung eines ausgewiesenen Experten erarbeitete in der Folge im Auftrag der Regierung einen umfassenden Bericht. Diesen Empfehlungen ist die Regierung bei der Vorbereitung der Gesetzesvorlagen im Wesentlichen gefolgt.

„Die Postulanten forderten einheitliche Grundsätze, um Effizienz, Transparenz und Kontrolle zu steigern.“

Regeln auf drei Ebenen

Das Regelwerk zur Corporate Governance für öffentliche Unternehmen beinhaltet drei Ebenen. In einem für alle Unternehmen geltenden Rahmengesetz werden jene Themenbereiche geregelt, die für alle Unternehmen identisch und durchsetzbar sein sollen. Als Beispiele seien der zwingende Erlass von Statuten und Organisationsreglementen, die Abberufungsregelung für Mitglieder der strategischen Führungsebene oder die minimalen Pflichtangaben im Geschäftsbericht genannt. Die zweite Ebene bilden die jeweiligen Spezialgesetze, die, soweit möglich, harmonisiert worden sind und unternehmensindividuelle Bestimmungen enthalten. Darunter fallen etwa Bestimmungen betreffend den Zweck, die Aufgaben und Kompetenzen der Regierung oder die Festlegung der Entschädigung für die Mitglieder der strategischen Führungsebene.



Quelle: Presse- und Informationsamt Vaduz

Sie übersteuern zudem das Rahmengesetz dort, wo unternehmensspezifische Besonderheiten dies erfordern. So dürfen beispielsweise die Protokolle des Verwaltungsrates der Liechtensteinischen Landesbank aus börsenrechtlichen Gründen der Regierung nicht zur Einsicht vorgelegt werden. Wenn ein Unternehmen unter die Definition eines öffentlichen Unternehmens gemäss Rahmengesetz fällt, jedoch nicht spezialgesetzlich errichtet worden ist, so hat die gewünschte Harmonisierung auf Stufe der Statuten zu erfolgen. Als drittes Instrument der Corporate Governance werden Empfehlungen zur Führung und Kontrolle von öffentlichen Unternehmen veröffentlicht, die keinen zwingenden Charakter haben. Für sie gilt der Grundsatz „comply or explain“.

Stärkung des Landtags als Kontrollorgan

Breiten Raum in den Landtagsdebatten hat die Frage eingenommen, welche Rolle dem Landtag als Legislative und der Regierung als Exekutive bei der Wahrnehmung der Kontrolle und Steuerung von öffentlichen Unternehmen zukommen soll. Dies ist verständlich angesichts der Tatsache, dass die bisherige Rollenteilung sich sehr heterogen präsentierte. Ein zentraler Eckpunkt des Rahmengesetzes ist die konsequente Zuweisung von Kompetenzen an die Regierung, damit diese ihre verfassungsrechtliche Verpflichtung zur Oberaufsicht über die öffentlichen Unternehmen wahrnehmen kann. So wird die Aufsichtsfunktion künftig mit der Steuerungs- und Kontrollfunktion öffentlicher Unternehmen in der Regierung zentral zusammengeführt. Der Landtag steuert als Gesetzgeber und über seine verfassungsmässigen Kontrollrechte. Die Kontrolle des Landtags über die Regierung wird durch drei wesentliche Neuerungen gestärkt. Es handelt sich dabei um eine Informationspflicht der

Regierung bei der Festlegung und Änderung von Eignerstrategien für öffentliche Unternehmen, eine vorgängige Konsultation der Geschäftsprüfungskommission im Falle von Abberufungen einzelner Mitglieder strategischer Führungsgremien durch die Regierung sowie um eine Erweiterung der Pflichtangaben in Geschäftsberichten von öffentlichen Unternehmen im Sinne eines mittelfristigen, zukunftsgerichteten Ausblicks. Zusätzlich wird das zentrale Kontrollorgan des Landtags, die Geschäftsprüfungskommission (GPK) gestärkt, indem ihr Auskunftsrecht auf sämtliche Organe öffentlicher Unternehmen ausgedehnt wird. Bisher war es auf Stiftungen des öffentlichen Rechts beschränkt.

„Die Kontrolle des Landtags über die Regierung wird durch drei wesentliche Neuerungen gestärkt.“

Eigner- und Beteiligungsstrategie festlegen

Wichtigstes Instrument der Regierung zur Steuerung von öffentlichen Unternehmen wird künftig die von ihr zu erlassende Eigner- oder Beteiligungsstrategie für jedes Unternehmen sein. Zwischen der Regierung oder den Eignern einerseits und den Führungsorganen von öffentlichen Unternehmen andererseits soll ein einheitliches Verständnis betreffend der mittelfristigen strategischen Entwicklung des Unternehmens geschaffen werden. Eine zentrale Frage kann dabei beispielsweise die Wachstums- oder Beteiligungsstrategie eines öffentlichen Unternehmens sein.

Umriss eines neuen Europa

Die Finanzmarktkrise beschleunigt den Paradigmenwechsel auf dem „alten Kontinent“. Die drei betroffenen Felder heissen staatliche Beihilfen, Marktaufsicht und Steuerrecht. Dadurch vermehrt eingeführte multilaterale Standards schaffen einen erhöhten Anpassungs- und Kooperationsbedarf für Nicht-EU-Mitglieder. Der neue Vertrag von Lissabon dürfte diese Prozesse beschleunigen.

von Johannes J. Schraner

Im Krisenfall sind Akteure regelmässig von der Ist-Situation in übergebühlicher Weise abgelenkt. Nach der Bewältigung der Krise wachen sie deshalb in einer neudefinierten Welt auf. So lautet der vorläufige Kurzbeschrieb der Befindlichkeiten auf Europas Finanzplätzen und seinen Stakeholdern zu Beginn der zweiten Dekade des 21. Jahrhunderts. Das EWR-Mitglied Liechtenstein und das Nicht-EU-Mitglied Schweiz sind ebenfalls Teil dieses Europas.

Staatliche Beihilfen haben Folgen

Ein erstes Feld, auf dem die neuen und für viele überraschenden Rahmenbedingungen auf Europas Bankenplätzen sichtbar werden, heisst staatliche Beihilfen für Systembanken. Auf dem Höhepunkt der Finanzkrise hatte EU-Wettbewerbskommissarin Neelie Kroes die staatlichen Rettungspakete zugunsten der Banken grosszügig genehmigt oder vielmehr genehmigen müssen. Die im Oktober 2008, also bereits zum Zeitpunkt des Lehman-Crashes, von Kroes definierte Fussnote übersahen viele Antragsteller aus den Mitgliedstaaten. „Die staatlich gestützten Unternehmen müssen uns nach der Krise zeigen, dass sie auf Dauer ohne Staatshilfen überlebensfähig sind“, hiess das damalige Diktum aus Brüssel. Jetzt wird es umgesetzt. Was das konkret heisst, hat einer der ersten Beihilfenempfänger, der Immobilienfinanzierer Northern Rock erfahren. Der britische Finanzdienstleister ist qua Kommissionsentscheidung ein neues Unternehmen geworden. Etlichen anderen wird es ähnlich ergehen. Die Gültigkeit des bisherigen Grundsatzes von „too big to fail“ ist im Kompetenzbereich des EU-Wettbewerbsrechts innerhalb kurzer Zeit drastisch eingeschränkt worden. Künftig dürfte deshalb gelten: Wer einmal

staatliche Hilfe benötigt, muss sich neu aufstellen. In den meisten Fällen bedeutet das ein neues Geschäftsmodell, die Abspaltung grösserer Geschäftsfelder und letztlich eine drastische Verkleinerung der Bilanzsumme. Neuere Beispiele für entsprechende Entscheide aus Brüssel betreffen den niederländischen Allfinanzier ING und die britische Royal Bank of Scotland.

„Die Gültigkeit des bisherigen Grundsatzes von ‚too big to fail‘ ist im Kompetenzbereich des EU-Wettbewerbsrechts drastisch eingeschränkt worden.“

Die Finanzmarktaufsicht wird gebündelt

Wettbewerbsregeln sind der Boden auf dem die Finanzmarktaufsicht steht. Auf dieser zweiten Ebene entstehen in einem Rekordtempo ebenfalls neue Rahmenbedingungen. So haben die EU-Finanzminister an ihrem Treffen Anfang Dezember 2009 die bisherigen europäischen Ausschüsse für den Banken- (Ceb), für den Wertpapier- (Cesr) sowie für den Versicherungssektor und die betriebliche Altersvorsorge (Ceiops) in einem neuen Europäischen Finanzaufsichtssystem (Esf) zusammengefasst. Die bisherigen Ausschüsse heissen neu Europäische Bankenaufsichtsbehörde, Europäische Wertpapieraufsichtsbehörde sowie Europäische Aufsichtsbehörde für das Versicherungswesen und

die betriebliche Altersversorgung. Der qualitative Schritt besteht darin, dass zur Beaufsichtigung einzelner, grenzüberschreitend tätiger Institute die nationalen Behörden „im Netzverbund“ mit den neuen Europäischen Aufsichtsbehörden zusammenarbeiten werden. Ein Hinweis, wohin die Reise konkret geht, gibt der Bereich

„Multilaterale Aufsichtsstandards gewinnen in Europa laufend an Gewicht.“

Rating-Agenturen. Die neue Europäische Wertpapieraufsichtsbehörde wird die Agenturen per Ende 2010 direkt beaufsichtigen dürfen. Auch mit einer zentralen Aufsicht im Derivate-Handel will die EU gemäss dem G20-Beschluss von Anfang April in London Ernst machen. Die Aufsicht soll qualitativ ausgebaut und institutionell ebenfalls dem Europäischen Finanzaufsichtssystem unterstellt werden. Es ist ein Zeichen dafür, dass nationale Standards zwar nicht ausgedient haben, in Europa aber multilaterale Aufsichtsstandards laufend an Gewicht gewinnen. Die neuen Standards entstehen nicht an grünen Tischen sondern letztlich darum, weil die Märkte – mit oder ohne Krise – nicht mehr nur national sondern in zunehmendem Mass auch global geworden sind.

Paradigmenwechsel im Steuerrecht

Die immer breitere Einführung von multilateralen Standards ist

nicht nur auf Aufsichtsebene ein unübersehbarer Fakt. Auch auf dem Feld sowohl des nationalen als auch des grenzüberschreitenden Steuerrechts als drittem und letztem Bereich findet derzeit ein Paradigmenwechsel für die Banken statt. Denn wie nie zuvor wird die Steuerfrage als Schlüsselement für sämtliche Bankaktivitäten betrachtet. Einzelne Regierungen wollen sogar, dass die Banken bei der Identifikation von Steuerzahlern sowie bei der Berechnung und Eintreibung von Steuersubstraten eine stärkere Rolle spielen. Die Finanzdienstleister mutieren damit – zumindest in den Aussagen von Finanzpolitikern und Aufsichtsbehörden – zusehends zu Steuerdienstleistern. Für die Banken heisst das: Sie müssen ein vitales Interesse daran haben, dass ein akzeptables System zur Umsetzung dieses Anspruchs eingeführt wird. Das bilaterale Steuerinformationsabkommen zwischen Liechtenstein und Grossbritannien erfüllt diesen Anspruch erstmals. Weitere Abkommen dieser Art dürften auch für andere Finanzplätze folgen. Während Liechtenstein im Bereich des internationalen Steuerrechts eine innovative Rolle spielt, sind die genauen Auswirkungen der auf europäischer Ebene neu definierten Aufsichtsstrukturen vorderhand offen. Sicher ist lediglich, dass die grenzüberschreitende Aufsichtskompetenz auf EU-Ebene zunehmend gebündelt wird. Der schon immer laufende Kompetenztransfer nach „Brüssel“ hat mit der Finanzkrise eindeutig neuen Schub erhalten. In der Konsequenz bedeutet das für das EWR-Mitglied Liechtenstein einen mittel- und langfristig erneut erhöhten Kooperationsbedarf seiner nationalen Aufsichtsbehörden mit europäischen Institutionen.

Fortsetzung von Seite 13

WAS ÄNDERT SICH MIT „LISSABON“?

Seit 1. Dezember 2009 ist in der Europäischen Union der so genannte Vertrag von Lissabon in Kraft. Er bildet die neue rechtliche Grundlage für die Rechtsgemeinschaft der inzwischen 27 EU-Mitgliedstaaten.

Institutionelle Veränderungen

Neben der Berufung eines permanenten Präsidenten des Europäischen Rates, des Belgiers Herman Van Rompuy, sowie einer ständigen EU-Aussenbeauftragten, der Britin Catherine Ashton, werden vor allem zwei institutionelle Neuerungen die künftige Entscheidungs- und Beschlussfindung auf EU-Ebene prägen. Es sind dies

-die Einführung des **Mehrheitsprinzips**. Ab November 2014 gilt in bestimmten Bereichen das Prinzip der „doppelten Mehrheit“. Es ersetzt das bisherige Prinzip der Einstimmigkeit. Dieses hatte bisher vor allem kleineren Staaten ein Vetorecht eingeräumt. Die doppelte Mehrheit ist dann erreicht, wenn einem Ratsbeschluss mindestens 55 Prozent der Mitgliedstaaten zugestimmt haben, die wiederum 65 Prozent der EU-Bevölkerung repräsentieren.

-die institutionelle Stärkung des **Europäischen Parlamentes** (EP) als mitentscheidende Institution. Grundsätzlich wird das EP fortan auf allen Feldern der Gesetzgebung gegenüber den in den Ministerräten vertretenen EU-Regierungen gleichberechtigt mitentscheiden.

Wichtige Politikfelder

Für Finanzdienstleister sind vor allem die beiden Bereiche **Binnenmarkt** sowie **Justiz und Inneres** relevant.

Anders als bei früheren Vertragsreformen ging es bezüglich des Binnenmarktes dieses Mal weniger um mehr Kompetenzen der EU als um eine klarere Aufgabenteilung zwischen der Gemeinschaft und den Mitgliedstaaten. Das neue Prinzip der doppelten Mehrheit dürfte allerdings den Integrationsprozess in Binnenmarktfragen beschleunigen. Veto-Möglichkeiten bestehen zwar weiterhin, zum Beispiel in der Steuerpolitik. Sie werden insgesamt aber eingeschränkt.

Die möglicherweise folgenschwerste und gleichzeitig bisher am wenigsten beachtete Neuerung des Lissabon-Vertrags ist die generelle Einführung des Mehrheitsprinzips in den Bereichen Inneres und Justiz. Dadurch sind unter anderem besonders empfindliche Teile der öffentlichen Verwaltung in den Mitgliedstaaten berührt. Zu den Bereichen Inneres und Justiz gehören sensible Themen wie Datenschutz, Geldwäscherei, europäischer Haftbefehl und europäische Beweisordnung.



Die Macht der Intuition

Wann sind Intuitionen bei Geldanlagen besser als optimal?

Auszug aus dem Buch „Bauchentscheidungen – die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition“

von Prof. Gerd Gigerenzer

1990 erhielt Harry Markowitz für seine bahnbrechenden Arbeiten über die Portfolio-Optimierung den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften. Er beschäftigte sich mit einem entscheidenden Problem bei der Geldanlage, mit dem jeder, der für seinen Ruhestand spart oder auf dem Aktienmarkt Geld verdienen will, konfrontiert wird. Nehmen wir an, Sie wollen sich zwischen einer Anzahl von Investmentfonds entscheiden. Um das Risiko zu verringern, möchten Sie Ihr ganzes Geld auf eine Karte setzen. Doch wie sollen Sie es über die verschiedenen Anlagemöglichkeiten verteilen? Wie Markowitz nachwies, gibt es ein optimales Portfolio, das die Rendite maximiert und das Risiko minimiert. Zur Sicherung seines eigenen Ruhestandes hat er sich bestimmt auf die Strategie verlassen, die ihm den Nobelpreis eintrug – das sollte man zumindest meinen. Weit gefehlt! Er wandte eine einfache Heuristik an, die 1/N-Regel:

„Verteile Dein Geld gleichmässig auf jeden von N Fonds.“

Laien wenden dieselbe Regel intuitiv an – sie investieren gleichmässig. In Studien hält sich die Hälfte der Menschen daran, wer nur zwei Alternativen berücksichtigt, investiert fünfzig zu fünfzig, während die meisten drei oder vier Fonds berücksichtigen und auch hier ihr Geld zu gleichen Teilen anlegen. Ist diese Intuition nicht naiv oder finanziell töricht? Oder anders gefragt: Wie viel besser ist die Portfolio-Optimierung als die 1/N-Regel?

Unlängst hat man in einer Studie mehrere Strategien zur Portfolio-Optimierung mit der 1/N-Regel verglichen. Diese wurden anhand

von sieben Aufgaben getestet. Beispielsweise bestand eine Aufgabe darin, sein Geld auf die zehn Portfolios zu verteilen, die den Sektoren des Standard & Poor's Index entsprachen, eine zweite darin, es zehn amerikanischen Industrieportfolios zuzuweisen. Keines der optimierten Modelle konnte die einfache 1/N-Regel übertreffen, die

meist höhere Gewinne als die raffinierten Strategien erzielte.

Um zu verstehen, warum weniger Information und Berechnung mehr sein kann, müssen wir uns vor Augen halten, dass sich die komplexen Strategien bei ihren Schätzungen auf vorhandene Daten stützen, etwa auf die bisherige Wertentwicklung von Industrieportfolios. Diese Daten unterteilen sich in zwei Kategorien: Informationen, die geeignet sind, die Zukunft vorherzusagen, und zufällige Schwankungen, die nutzlos sind. Da die Zukunft unbekannt ist, ist es unmöglich, zwischen diesen beiden Kategorien zu unterscheiden, so dass die komplexen Strategien notwendigerweise irrelevante Informationen einbeziehen. 1/N wäre jedoch nicht in allen möglichen Welten besser als die optimierten Strategien. Diese sind am erfolgreichsten, wenn sie über Daten verfügen, die über einen langen Zeitraum hinweg gewonnen wurden. Beispielsweise würden die komplexen Strategien bei fünfzig Anlagemöglichkeiten ein Zeitfenster von fünfhundert Jahren benötigen, um die 1/N-Regel zu übertreffen. Die einfache Regel dagegen lässt alle früheren Informationen ausser Acht und ist daher gegen fehlerhafte Daten gefeit. Sie setzt auf die Weisheit der Diversifizierung durch gleichmässige Verteilung.



„Wir haben zwei Formen von Intelligenz: Analyse und Bauch“

Keine analytischen Methoden haben die Krise vorausgesagt und dennoch hatten viele ein „schlechtes Gefühl“. Was man daraus lernt, warum die einfachen Methoden immer noch die Besten sind und wann Entscheidungen Zeit und Geld kosten, erklärt Professor Gerd Gigerenzer.

Interview mit Prof. Gerd Gigerenzer

Herr Prof. Gigerenzer, hätte die Finanzkrise mit etwas mehr Intuition verhindert werden können?

Nun, die Krise hat natürlich viele Gründe. Ein Grund ist sicher, dass man zu viel auf analytische Vorhersagemethoden vertraut hat. Es gibt keine analytische Methode, die diese Krise vorhergesagt hat. Es gibt aber durchaus Leute, die ein schlechtes Gefühl hatten. Allein die Idee, dass die Hauspreise ewig weitersteigen würden, bereitet einem doch heute noch Bauchschmerzen. Oder auch der Fakt, dass Risiken im Vergleich zum Eigenkapital immer grösser wurden. Insofern hätte man den Intuitionen sicher mehr Gewicht geben sollen, statt der nächsten Erfolgsbilanz.

Alle haben mitgemacht.

Das Problem beginnt bei der Ignoranz gegenüber Finanzwissen. Unsere nächste Generation lernt in der Schule immer noch kaum etwas über Wirtschaft. Und so konnte man den Durchschnittsamerikaner mit geringer Bildung und keinerlei finanziellen Sicherheiten davon überzeugen, dass er sich ein Haus leisten könne. Dabei fehlen die elementarsten Kenntnisse über Wirtschaft.

Warum wurden die Zeichen nicht ernst genommen?

Ein Grund liegt in den kurzfristigen Belohnungssystemen. Wenn man jedes Jahr mehr Geld verdient, indem man immer mehr Risiken eingeht, ist dies problematisch. Familienunternehmen haben beispielsweise weniger Probleme mit Bauchentscheidungen, weil sie langfristiger denken. Eine Bauchentscheidung kann man per Definition nicht begründen. Dennoch trauen sich Familienunternehmen eher, Bauchentscheidungen zu fällen und auch dazu zu stehen. In einer Familie kann man über Probleme reden. Man weiss, in welchem Bereich jeder am Familientisch kompetent ist

und vertraut dieser Person. In anderen Unternehmensformen muss über alles und jeden Entscheid Rechenschaft abgelegt werden. Und wenn etwas schief geht und dann gesagt wird, ich bin meinem Bauch gefolgt, kommt das in unserer Gesellschaft nicht gut an. Aber das ist ein grosser Irrtum, denn wir haben zwei Formen von Intelligenz: Analyse und Bauch.

Wie lernt man wieder, auf den Bauch zu hören?

Sie können den Lesern mein Buch empfehlen (lacht). Man muss lernen, mit dem Kopf über den Bauch nachzudenken. Wann lohnt es sich, nachzudenken und wann eben nicht? Wenn man z. B. Spezialisten im Unternehmen hat, sollte man oft deren ersten Impulsen folgen statt lange zu diskutieren und sich am Ende für eine zweit- oder drittklassige Idee zu entscheiden.

Was sagt Ihr Bauchgefühl für die Zukunft?

Das wird jetzt schön gemächlich wieder nach oben gehen. Aber das kann man eben nicht begründen. (lacht)

Wie würden Sie heute Ihr Portfolio einrichten, gingen Sie rein nach Ihrem Bauchgefühl?

Dafür gibt es kein Rezept. Es ist verdammt schwer, den Aktienmarkt vorherzusagen. Untersuchungen haben gezeigt, dass man mit ganz einfachen Methoden am Besten fährt. (Anm.d.Red.: sh. Beitrag S. 16) Wir wissen, dass die einfachen Prinzipien genauso gut sind, wie komplexe, teure, statistische Softwareprogramme.

Treffen Sie selbst die Mehrzahl Ihrer Entscheidungen mit dem Bauch?

Ich arbeite mit einer Kombination aus Kopf und Bauch. Ich muss



Professor Gerd Gigerenzer

Professor Gerd Gigerenzer ist seit 1997 Direktor am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung in Berlin. Als Professor für Psychologie forschte und lehrte er in Konstanz, Salzburg und Chicago. Seine Schwerpunkte sind u.a. begrenzte Rationalität und Heuristik - das heisst, wie man rationale Entscheidungen treffen kann, wenn Zeit und Information begrenzt und die Zukunft unsicher ist. Prof. Gigerenzer trainiert amerikanische Richter, deutsche Ärzte und Manager in der Kunst des Entscheidens und im Umgang mit Risiken und Unsicherheiten. Sein 2007 veröffentlichtes Buch „Bauentscheidungen - die Intelligenz des Unbewussten“ wurde im gleichen Jahr als „Wissenschaftsbuch des Jahres“ ausgezeichnet.



Fortsetzung von Seite 17

für unser Institut neue Wege finden und die kann man nicht vorher berechnen. Dann muss man diese neuen Ideen aber eben auch abklopfen. Mit dem Kopf. Wichtig ist: es geht nicht um Kopf oder Bauch, sondern um Kopf und Bauch. Der Fehler, den unsere Gesellschaft macht, ist Kopf immer über Bauch zu stellen und zuviele defensive Entscheidungen zu treffen.

Was meinen Sie damit?

Defensiv entscheiden heisst, man wählt nicht die beste Möglichkeit, sondern eine zweit- oder drittbeste Alternative, die man am besten rechtfertigen kann, falls etwas schiefgeht. Nach meiner Erfahrung sind in großen Unternehmen etwa ein Drittel aller Entscheide defensiv. Man hört nicht auf den Bauch, sondern schützt sich selbst, schadet aber damit dem Unternehmen. Warum trauen wir uns nicht, das zu tun, was der Bauch sagt, wenn wir spüren, das es der beste Weg wäre? Man wertet Intuition ab statt sie einfach zuzulassen. Sicher muss man auch Qualitätskontrollen vornehmen – bei Intuition wie auch bei Analyse. Aber jedes Unternehmen verschwendet kostbare Zeit und Geld, wenn es nach Bauchentscheidungen seine Mitarbeiter wochenlang nach Gründen für eine schon getroffene Entscheidung suchen lässt.

Bauchentscheidungen: die Intelligenz des Unbewussten

Intelligenz stellen wir uns als eine überlegte, bewusste Tätigkeit vor, die von den Gesetzen der Logik bestimmt wird. Doch ein Grossteil unseres geistigen Lebens vollzieht sich unbewusst und beruht auf Prozessen, die nichts mit Logik zu tun haben: Intuitionen. Anstatt alle Gründe gegeneinander abzuwägen, handeln wir spontan „aus dem Bauch heraus.“ Im abendländischen Denken galt Intuition einst als die sicherste Form der Erkenntnis, während sie heute als fragwürdige und unzuverlässige Richtschnur des Handels betrachtet wird. Ist mehr Zeit und Nachdenken wirklich immer von Vorteil? Ich zeige, wann schnelle Bauchentscheidungen zu besseren Ergebnissen führen als das analytische Abwägen aller Alternativen. Gute Intuitionen sind alles andere als nur impulsive Launen des Geistes. Ihnen liegen vielmehr unbewusste Heuristiken zugrunde, die effektiv arbeiten, indem sie sich auf das Wesentliche konzentrieren und den Rest ignorieren. An der Intuition führt kein Weg vorbei – ohne sie brächten wir wenig zustande. Gerd Gigerenzer

Bauchentscheidungen.

Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition.

Gigerenzer, C. Bertelsmann Verlag, 2007, 284 Seiten

Wissenschaftsbuch des Jahres 2007

„Liechtenstein steht für Sicherheit“

Der neue Vorsitzende des Finanzausschusses im Deutschen Bundestag, Dr. Volker Wissing, spricht mit dem BANKENMAGAZIN über Deutschland, Liechtenstein und die Veränderungen, die beide Länder 2010 zu erwarten haben.

Interview mit Volker Wissing

Herr Wissing, In welchem Zusammenhang haben Sie das erste Mal von Liechtenstein gehört?

Mit Sicherheit vermag ich es nicht zu sagen, wann ich das erste Mal von Liechtenstein gehört habe, jedenfalls war es in sehr früher Jugend und im Zusammenhang mit dem Schloss in Vaduz, mit dem Liechtenstein nicht nur über ein eindrucksvolles Wahrzeichen verfügt, sondern das gleichzeitig auch für viele positive Begriffe steht, die mit dem Land in Verbindung gebracht werden.

Welche Attribute kommen Ihnen in den Sinn, wenn Sie das Stichwort Finanzplatz Liechtenstein hören?

Nach wie vor steht der Finanzplatz Liechtenstein für Kompetenz, Seriosität und Sicherheit. Das sind Attribute, die gerade im Zusammenhang mit der Finanzkrise nicht zu unterschätzen sind.

Seit September 2009 gehört Ihre Partei der Regierung an. Welche drei Hauptanliegen verfolgt die FDP als Regierungspartei?

Die FDP ist im Bundestagswahlkampf für eine eindeutige Reformagenda gewählt worden. Diese wollen wir umsetzen. Dazu gehört eine Reform des Steuersystems, die Stärkung der bürgerlichen Freiheitsrechte sowie die zukunftsfähige Ausgestaltung der sozialen Sicherungssysteme.

Welche großen Veränderungen kommen 2010 auf Deutschland zu?

Die Finanz- und Wirtschaftskrise ist nach wie vor nicht überwunden. Die Hauptaufgabe der Regierung besteht darin, alles zu tun, um zu verhindern, dass aus der Finanz- und Wirtschaftskrise eine

soziale Krise wird. Das Jahr 2010 wird entscheidend dafür sein, ob es gelingt, den gesellschaftlichen Zusammenhalt in Deutschland zu stabilisieren.

Wie stark werden Sie als kleiner Koalitionspartner die Regierungspolitik tatsächlich mitgestalten können?

Ohne die FDP wäre Frau Merkel nicht Bundeskanzlerin. Es ist daher eine Selbstverständlichkeit, dass die FDP die Politik auf Augenhöhe mitgestaltet. Bisher hat sich die FDP als Reformmotor des neuen Regierungsbündnisses hervorgetan. Zentrale inhaltliche Vorschläge sind von der FDP in die Koalition eingebracht worden.

„Die Finanz- und Wirtschaftskrise ist nach wie vor nicht überwunden.“

Die FDP setzt sich für massive Steuersenkungen ein. Wie realistisch ist diese Forderung?

Die hohe Steuerbelastung in Deutschland ist leistungsfeindlich. Wir werden den Wiederaufschwung nur schaffen, wenn die Menschen das Gefühl haben, auch für sich und nicht nur für den Staat zu arbeiten. Steuersenkungen sind eine Notwendigkeit.

Wie schätzen Sie heute das Verhältnis zwischen Deutschland und Liechtenstein ein?

Das Verhältnis zwischen Liechtenstein und Deutschland war und

Dr. Volker Wissing

Dr. Volker Wissing (FDP) ist seit Ende November 2009 Vorsitzender des Finanzausschusses im Deutschen Bundestag. Er tritt damit die Nachfolge von Eduard Oswald (CSU) an, der Vorsitzender des Wirtschaftsausschusses ist. Wissing studierte Rechtswissenschaften und französisches Recht in Saarbrücken und war als Staatsanwalt und Richter sowie als Referent im Justizministerium Rheinland-Pfalz tätig. 1998 trat der Vollblutpolitiker in die FDP ein, 2004 wurde er nach einer politischen Karriere in Rheinland-Pfalz in den Deutschen Bundestag gewählt. Seit 2007 ist der 39-jährige Jurist Mitglied des FDP-Bundesvorstandes. Dr. Volker Wissing steht für einen grundlegenden Neuanfang in der Finanzpolitik. Er fordert, dass der Staat seine hoheitlichen Aufgaben gegenüber den Banken wieder wahrnehmen müsse.



ist hervorragend. In der Vergangenheit aufgetretene Verstimmungen sind vor allem auf fehlendes Feingefühl der alten Bundesregierung zurückzuführen. Diese haben die normalen Bürgerinnen und Bürger nie wirklich erreicht. Liechtenstein genießt in Deutschland nach wie vor sehr hohes Ansehen.

„Die hohe Steuerbelastung in Deutschland ist leistungsfeindlich.“

Was denken Sie, wird sich im Verhältnis zwischen Deutschland und Liechtenstein unter der neuen Regierung verändern?

Der ehemalige Bundesminister der Finanzen hat durch seine un-diplomatische Art das Verhältnis der beiden Länder belastet. Mit der Abwahl Peer Steinbrücks werden beide Länder zu der bewährten sachlichen und vertrauensvollen Zusammenarbeit zurückkehren.

Das Fürstentum Liechtenstein ist seit kurzem auf der sogenannten „weissen Liste“ der OECD. Unter den zwölf bisher abgeschlossenen Abkommen findet sich auch eines mit Deutschland. Wie wird diese vertiefte Zusammenarbeit in Deutschland wahrgenommen?

Sehr positiv. Liechtenstein hat gezeigt, dass es sich konstruktiv um Lösungen bemüht und damit eine hervorragende Grundlage für die zukünftige Zusammenarbeit geschaffen.

Die Forderungen nach einem automatischen Informationsaus-

tausch sind seitens EU nach wie vor aktuell. Wie denken Sie über dieses Thema?

Die FDP steht „automatischen Informationsaustauschen“ skeptisch gegenüber. Persönliche Daten gehören zur Privatsphäre der Bürgerinnen und Bürger. Letztendlich sollten diese die Möglichkeit haben zu kontrollieren, wer welche Daten von ihnen weitergibt. Automatisierte Datenweitergaben sind für die Verwaltungen vielleicht eine Vereinfachung, für die Freiheit sind sie ein erheblicher Eingriff.

Sie fordern einen grundlegenden Neuanfang der Politik gegenüber den Banken. Was sind Ihre konkreten Vorstellungen?

Der Staat hat die Banken in der Finanzkrise mit enormen Summen geschützt und gestützt. Er hat damit erhebliche Ressourcen, die eigentlich der Allgemeinheit zur Verfügung stehen sollen, in den Finanzsektor geleitet. Diese Entscheidung war damals richtig, nun ist es aber an den Banken, ihrer Verantwortung gegenüber der Allgemeinheit nachzukommen. Das heisst unter anderem, Kredite zu vergeben und vor allem dafür Sorge zu tragen, dass keine weitere Finanzkrise mehr entsteht.

Sie haben den Vorsitz des Ausschusses für Finanzen im Deutschen Bundestag übernommen. Welche Bedeutung hat dieses Amt?

Der Vorsitzende des Finanzausschusses ist das Scharnier zwischen Regierung und Parlament. Er ist auch von der Opposition gewählt und repräsentiert daher auch diese. Meine Aufgabe wird es sein, gemeinsam mit Regierung und Opposition konstruktive Lösungen für die finanzpolitischen Herausforderungen unseres Landes zu finden.

Nach der Bundestagswahl:

Was bringt die neue Koalition der Mitte?

Seit September 2009 hat Deutschland eine neue bürgerliche Regierung. Die Herausforderung ist gross, die Bürde enorm. Der Vertrag der Koalition der Mitte ist unterzeichnet. Nun geht es ans Umsetzen. Dabei braucht Deutschland auch Freunde jenseits der Grenzen.

von Jana Riedmüller, Expertin für strategische und politische Kommunikation

Die Wahlen zum 17. deutschen Bundestag am 27. September 2009 bedeuten einen politischen Richtungswechsel. Mit ihrer Mehrheit hat die Koalition aus CDU, CSU und FDP den bürgerlichen Kurs eingeläutet. Dabei steht zeitgleich eine zwar geschwächte aber klar linksorientierte Opposition für eine kommende Regierungschelte in den Startlöchern. Die Grünen, so ist man bei den Bürgerlichen teils auch erleichtert, haben ebenfalls keinen Anteil an der regierungspolitischen Gestaltung des Landes. Ob dies auf die grösste Herausforderung des 21. Jahrhunderts, den Klimawandel und das entsprechende Verhalten Deutschlands auf dem globalen Spielfeld der Politik Einfluss hat, wird sich zeigen. Am Klimagipfel in Kopenhagen hat Deutschlands Kanzlerin Angela Merkel klar eine grüne Position eingenommen und die Forderungen aus Europa zu einer radikalen CO₂-Reduktion gestärkt. Soweit so gut. Auf diesem Feld zieht Europa über Parteigrenzen hinweg an einem Strang.

Misstrauen, Mogelpackung, Wortungetüme...

Doch was hat die neue deutsche Regierung konkret vor? Was wird sie von den Wahlversprechen und den Vereinbarungen im Koalitionsvertrag tatsächlich umsetzen können? Und wie wirkt sich die bürgerliche Mehrheit auf das Verhältnis zu Liechtenstein aus? Die Bürgerlichen haben in der schwersten Finanz- und Wirtschaftskrise seit der Gründung der Bundesrepublik Deutschland „von den Wählerinnen und Wählern den Regierungsauftrag erhalten“. Und dennoch vertraut nur ein Drittel der Deutschen der neuen Regierung. Die grosse Mehrheit hält die schwarz-gelben Steuergeschenke in Höhe von 24 Milliarden Euro jährlich für eine Mogelpackung. Wortungetüme wie ein Steuerhinterziehungsbekämpfungsgesetz oder das aktuelle Wachstumsbeschleunigungs-

gesetz können die Volksseele nur schwerlich beruhigen. Sie zweifelt daran, dass die schwarz-gelbe Regierung Deutschland aus der Krise führen kann. Viele Parlamentarier sind sich der enormen Verantwortung bewusst und zeigen grössten Respekt davor. Diese Befindlichkeiten sind nicht zu unterschätzen.

„Mit ihrer Mehrheit hat die Koalition aus CDU, CSU und FDP den bürgerlichen Kurs eingeläutet.“

... aber auch Konsequenz, Tugend, Respekt

Der Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und FDP besagt wörtlich: „Die Bemühungen im Kampf gegen die internationale Steuerhinterziehung werden wir weiter vorantreiben.“ Dies ist der einzige Satz in dem gesamten 132seitigen Vertragspapier zu diesem Thema und wirkt daher halbherzig. Aber er ist ernst gemeint. Politiker aller Parteien betonen immer wieder, dass am bisherigen Kurs in Sachen Steuerhinterziehung festgehalten wird. Es ändert sich nun vielleicht der Ton, doch in der Sache wird es beim Bisherigen bleiben. Das wundert denn auch nicht. Die Regierung muss Beweise antreten und Ernst in der Sache machen. Sie muss Wort halten und Wahlversprechen umsetzen. Wenn sie Steuergeschenke macht, muss dafür irgendwoher das Geld wieder eingeholt werden. Eine weitere Verschuldung ist politisch kaum mehr durchsetzbar. Klar ist auch, weder eine Steuererleichterung für Besserverdienende geschweige denn eine mögliche Amnestie für Steuerhinterzieher wird von der deutschen Bevölkerung gleich



welcher Parteizuneigung goutiert. Das Fass ist voll und die Bundesregierung ist sich dessen sehr wohl bewusst. Die Unsicherheit ist gross und bis auf eine immense und weiter steigende Staatsverschuldung sind nur wenige ernsthafte Antworten gefunden.

Kurzes Zeitfenster

Dabei hat die neue Koalition der Mitte – wie sie sich selbst nennt – durchaus interessante Pläne in der Schublade, sei dies in Bezug auf eine Steuerreform oder auch die Vereinfachung der überbordenden Bürokratie. Es wird ihr Geschick sein, diese konsequent umzusetzen. Ein klarer Zukunftsfahrplan fehlt jedoch noch. CDU und CSU müssen sich erst noch an ihre neue Rolle jenseits des kleinsten gemeinsamen Nenners gewöhnen. Grosse Schritte sind jetzt gefragt und dafür steht nur ein kurzes Zeitfenster zur Verfügung. Die FDP sieht sich hingegen als Königinmacherin. Sie gibt sich damit selbst die Ermächtigung, ihre Wahlversprechen auch durchzusetzen. Der Koalitionsvertrag hat es deshalb auch in sich. Ob dessen Inhalte durchgesetzt werden, oder ob sich die CDU/CSU-Fraktion als Königshaus schlussendlich über die wohlfeilen Forderungen ihres kleinen Koalitionspartners hinweg setzt, wird noch ausgemacht werden müssen.

Miteinander in Europa nötig

Bei diesen enormen Herausforderungen, denen die grösste Volkswirtschaft Europas derzeit gegenüber steht, ist es entscheidend, dass die Staaten – gross und klein – in Europa wieder zusammenhalten und eine wirtschaftliche und soziale Einheit finden, die nicht allein auf moralischen Diskussionen fusst, sondern wieder substantielle Werte der viel gerühmten sozialen Marktwirtschaft beinhaltet. Zu gross ist die Verantwortung. Zu schwerwiegend die

Krise. Zu stark die Forderungen der Wirtschaft. Zu wichtig die Macht des Wählers. Zu schnell der Wahltag wieder da.

Akzeptabler Vorschlag nötig

Liechtenstein kann seinen Teil beitragen. Es ist der Regierung Liechtensteins bewusst, welche Verantwortung sie trägt und sie ist auch bereit, dieser nachzukommen. Die Anerkennung der OECD-Standards ist nur ein Teil der Geschichte. Deutschland erwartet trotz gemässigtem Ton einen machbaren innenpolitisch akzeptablen Vorschlag der Partner. Für faire Verhandlungen öffnet sich ein einmaliges Zeitfenster. Die Beziehungen sind gut und das bürgerlich regierte Deutschland hat traditionell ein freundschaftliches Verhältnis zu den Alpenländern. Aussenminister Westerwelle hat es aber bei seinem Schweiz-Besuch gesagt: Versprechungen könne er nicht machen. Verbundenheit hin oder her, die eigene Bevölkerung erwartet ein Durchgreifen in Sachen Steuerhinterziehung auch von der neuen Regierung. Gerade das bürgerliche Volk orientiert sich an den klassischen Tugenden, zu denen auch der ehrliche Kaufmann gehört. Die Diskussion um den automatischen Informationsaustausch wird denn auch nicht abreißen. Diese Forderungen kommen allerdings direkt aus der EU und auch eine neue bürgerliche Regierung in Deutschland wird daran nichts ändern können. Fakt ist: die Welt dreht sich weiter, das erste Jahrzehnt des 3. Jahrtausends neigt sich dem Ende zu und nur wer gross im Sinne eines echten Wandels denkt, wird am Ende zu den Gewinnern zählen. Die Bevölkerung hat das längst begriffen. Es ist also wichtig, die jetzigen Zeitfenster klug zu nutzen. Nicht nur zum eigenen Wohl, sondern zum Wohle aller.

Liechtenstein punktet durch hohe Anforderungen

Robert Petutschnigg ist Mitglied der Geschäftsleitung der Raiffeisenbank Liechtenstein AG. Er schätzt die Spezialisierung in Liechtenstein auf das klassische Private Banking und die anspruchsvolle internationale Ausbildung. Privat ist der vierfache Vater gern auf Malbuns Nachtloipen unterwegs.

Interview mit Robert Petutschnigg

Herr Petutschnigg, Sie sind seit über 20 Jahren im Private Banking tätig. Was fasziniert Sie an diesem Beruf?

Die Faszination liegt in der individuellen, professionellen Beratung und Beziehung zu anspruchsvollen Kunden und der damit verbundenen erarbeiteten Vertrauensbasis und auch darin, als Architekt in wichtigen Entscheidungen für die Kunden tätig zu sein. Durch meine vorherige Funktion als Landesdirektor einer österreichischen Grossbank war ich für das Private Banking und Firmenkundengeschäft verantwortlich, somit kenne ich beide Seiten sowie die möglichen Synergien, die mir bei wichtigen Entscheidungen helfen.

Welche Veränderungen in dieser Zeit sind Ihnen als gravierend im Gedächtnis geblieben?

Hohe Beratungsqualität mit klarer Strategie und volle Transparenz schafft Vertrauen und nachhaltigen Erfolg, andere Vorgangsweisen sind problematisch.

Wie unterscheidet sich der Bankenplatz Liechtenstein vom Finanzplatz Österreich?

Die Spezialisierung der Mitarbeiter im Fürstentum auf das klassische Private Banking ist sehr hoch, die Ausbildung international und sehr anspruchsvoll. Im Vergleich zu österreichischen Grossbanken punktet Liechtenstein durch die hohen internationalen Anforderungen, die derzeit innerhalb Österreichs noch nicht in diesem Ausmass gefordert sind.

Liechtenstein ist seit November 2009 nicht mehr auf der sogenannten „grauen Liste“. In welcher Form denken Sie, wird sich dies auf

den Bankenplatz auswirken?

Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) hat Liechtenstein als Staat anerkannt, der die internationalen Kooperationsstandards in Steuerfragen implementiert hat, somit bleiben zukünftig negative Schlagzeilen aus, das ist gut für alle Banken. Wir als Raiffeisenbank Liechtenstein AG positionieren uns klar im internationalen Vermögensmanagement auf einem nun wesentlich grösseren Markt mit mehr Mitbewerbern.

„Die gute Erreichbarkeit mitten im Herzen Europas in einem politisch sehr stabilen Umfeld sind enorme Standortvorteile.“

Welche Möglichkeiten sehen Sie für die künftige Positionierung des Bankenplatzes Liechtenstein?

Liechtenstein beziehungsweise die Banken haben jetzt die grosse Chance, international orientierten Kunden kompetentes grenzüberschreitendes Vermögensmanagement anbieten zu können und sich im Markt gut zu positionieren. Die Raiffeisenbank Liechtenstein AG verfügt über kompetente Teams, die dieses Thema hervorragend abdecken. Dies zeigt der Fuchsbrief-Test 2010, der dieses Thema beinhaltete, wo sich unsere Bank mit einem ausgezeichneten 6. Rang behaupten konnte (117 Banken aus den Wirtschaftsräumen Österreich, Deutschland, Schweiz, Luxemburg und Liechtenstein

Robert Petutschnigg

Robert Petutschnigg begann seine Karriere 1986 bei der Raiffeisenbank Jungholz-Reutte. Von 1993 bis 2009 war er in verschiedenen Positionen für die BAWAG PSK AG (Bank für Arbeit und Wirtschaft und Österreichische Postsparkasse), der grössten Kundenbank Österreichs, tätig. Der gebürtige Tiroler trat im September 2009 sein Amt als Mitglied der Geschäftsleitung der Raiffeisenbank Liechtenstein AG an und ist dort für Produktentwicklung, Personal, Sorgfaltspflicht sowie die strategische Neuausrichtung der Bank zuständig. Der vierfache Vater ist ehrenamtlich Präsident des Tiroler Rollsport & Inline Skate Verbands.



wurden hier verglichen). Die Raiffeisenbank Liechtenstein AG hat 1998 die Entscheidung getroffen, sich auf diesem international anerkannten Finanzplatz niederzulassen. Die schlanken und effizienten Verwaltungsprozesse, der stabile Schweizer Franken und die geostrategisch gute Erreichbarkeit mitten im Herzen Europas in einem politisch sehr stabilen Umfeld sind enorme Standortvorteile. Dass wir auch zukünftig dem Bankplatz seine besondere Note verleihen, müssen wir noch mehr in den Vordergrund stellen.

Sie sind erst seit wenigen Monaten in Liechtenstein tätig. Was gefällt Ihnen bisher am besten an Liechtenstein?

Die abwechslungsreiche Arbeit in einem sehr bewegten Markt, das kompetente Team, die kurzen Wege zu unseren Netzwerkpartnern, die saubere Stadt, die schöne Umgebung, einfach ein traumhaftes Umfeld.

Zu Ihnen persönlich: Wie verbringen Sie am liebsten Ihre Freizeit?

Am Wochenende sehr sportlich mit meiner lieben Familie, da ich von Montag bis Freitag in Liechtenstein bin und in Feldkirch wohne. Unter der Woche versuche ich zwei- bis dreimal Joggen oder Inlineskaten zu gehen. Sobald der Schnee ausreichend da ist, werde ich die Nachtloipe in Malbun für mein Langlauftraining nutzen.

Sie haben vier Kinder. Wie viel Familienzeit lässt Ihre berufliche Stellung zu?

Ich versuche die Prioritäten gut zu setzen, damit meine Familie nicht zu kurz kommt, denn ohne eine starke Familie wäre das berufliche Engagement nicht möglich.

Welchen Beruf würden Sie Ihren Kindern in der Finanzbranche empfehlen?

Wenn sie Interesse daran haben, sollten sie eine Beratungs- oder Führungsfunktion anstreben. Meine beiden älteren Töchter Nadja und Nina haben neben ihrer aktiven Leistungssportkarriere, Matura, jetzt Studium und als Trainerinnen im Verein und Verband, eine ausgezeichnete Basis für den Umgang mit Freunden und Kunden. Mein Sohn Thomas (13) hat mir schon offenbart, dass er Bankdirektor wird. Und unsere jüngste Tochter Anna ist erst 8 Jahre alt und möchte meine Assistentin sein.

„Ohne eine starke Familie wäre das berufliche Engagement nicht möglich.“

Wofür geben Sie gerne Geld aus?

Für eine gute Sportausrüstung, einen schönen Urlaub und für Überraschungen.

Wofür würden Sie nie Geld ausgeben?

Für Zigaretten, da ich nicht rauche.

Wenn Sie einen Wunsch frei hätten: was würden Sie sich wünschen?
Gesundheit für meine Familie.

REDAKTIONSTEAM

Michael Lauber,
Geschäftsführer,
Liechtensteinischer
Bankenverband



Simon Tribelhorn,
stellvertretender
Geschäftsführer,
Liechtensteinischer
Bankenverband



Christoph Weder,
Rechtskonsulent,
Liechtensteinischer
Bankenverband



Anita Hardegger,
Personalentwicklung/
-strategie,
Liechtensteinischer
Bankenverband



GASTAUTOREN DIESER AUSGABE

Johannes J. Schraner,
freier Autor und
EU-Experte



Jana Riedmüller,
Expertin für strate-
gische und politische
Kommunikation



Violanda Lanter-
Koller, Mitarbeite-
rin der Regierung,
Ressorts Präsidium
und Finanzen



Sven Braden,
Amt für Umwelt-
schutz



Alain Schilli,
stellvertretender
Geschäftsführer
myclimate



Reflexion

Nachgeschlagen

Reflexion = zurückwerfen, zurückstrahlen (von Teilchen oder Wellen, z. B. Licht) an Grenzflächen zwischen verschiedenen Medien (z. B. zwischen Luft und Glas)

Reflexion = nachdenken (besonders über die eigene Person, die eigenen Gedanken, Handlungen und Empfindungen)

Reflexion = aus dem Lateinischen „re“ für „zurück“ und „flectere“ für „biegen, wenden“



Zitiert

Die Gelassenheit ist eine anmutige Form des Selbstbewusstseins.
Marie von Ebner-Eschenbach

Oft sieht man etwas unzählige Male, bevor man es zum ersten Mal richtig sieht.

Unbekannt

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

Lucius Annaeus Seneca

Nacherzählt

In einem Garten kniete der alte Johannes neben ein paar Sträuchern. Sein Nachbar kam vorbei und sah den schwitzenden Johannes

in der Erde graben. „Was tust du da, Johannes?“, fragte er. „Ich pflanze einen Nussbaum“, sagte der Alte, „im Sommer spendet er Schatten. Im Herbst schenkt er Nüsse. Gibt es Schöneres und Besseres als einen Nussbaum?“ Der Nachbar lachte und sagte: „Und weisst du auch, wie lange es dauert, bis dein Nussbaum Schatten und Nüsse schenkt? Du wirst es nicht mehr erleben, Johannes!“ „Ich weiss“, nickte Johannes, „aber sieh mal. Ich habe in meinem Leben die Nüsse von Bäumen gegessen, die ein anderer gepflanzt hat. Und im Schatten von Bäumen gegessen, die ebenfalls ein anderer gepflanzt hat. Und deshalb pflanze ich heute einen Baum. So können andere morgen die Nüsse von dem Baum ernten, den ich gepflanzt habe. Und auch, wenn es nur zum Dank wäre, für den Menschen, der vor langer Zeit – ohne es zu wissen – Bäume für mich gepflanzt hat, lohnt sich meine Arbeit...“

Autor unbekannt

Das Team der Geschäftsstelle des Liechtensteinischen Bankenverbands wünscht allen Leserinnen und Lesern frohe Festtage und für das kommende Jahr Gesundheit, Glück und Erfolg!

