

# banken magazin

AUS LIECHTENSTEIN | Ausgabe 37/2016

Die Keynote-Speakers  
des 9. Liechtensteinischen  
Bankentages im Interview:

**THE THIRD WAVE OF INNOVATION**  
Alastair Lukies

**THE FUTURE OF FINANCE**  
Sony Kapoor

**4. LGT PRIVATE BANKING REPORT**  
Nachhaltige Anlagen und FinTech im Vormarsch



LIECHTENSTEINISCHER  
BANKENVERBAND

Liechtenstein als global ausgerichteter Finanzplatz im Herzen Europas will Orientierung geben. Die Roadmap 2020 des LBV soll dazu einen wesentlichen Beitrag schaffen und Wegweiser sein. Orientierung ist das Thema, dem sich deshalb auch diese Ausgabe widmet.



© cmfotoworks - Fotolia.com

### Impressum

Das BANKENMAGAZIN ist eine Publikation des Liechtensteinischen Bankenverbandes.  
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



# Orientierung geben und Wegweiser sein



Liebe Leserinnen und Leser

In unsicheren Zeiten wie diesen suchen viele Kunden Orientierung und Stabilität. Liechtenstein als global ausgerichteter Finanzplatz will seiner internationalen Kundschaft diese Orientierung geben. Die Roadmap 2020 des Bankenverbandes soll hierfür ein Wegweiser sein. Nachhaltigkeit und Digitalisierung sind Teil dieser Strategie.

Nachhaltigkeit fängt beim LBV im wahrsten Sinne des Wortes ganz klein an (Seite 16). LBV-Präsident Adolf E. Real orientiert im Interview über bisher Erreichtes, die Erfolge der Roadmap 2015 und neue Herausforderungen (Seite 18). Dass Nachhaltigkeit voll im Trend liegt und auch FinTech als hybrides Modell Zukunft hat, zeigt eine jüngste Studie der LGT (Seiten 24 und 26). Wie die Banken im Rahmen der LIFE Klimastiftung Liechtenstein den Worten bereits Taten folgen lassen, schreibt Steffen Klatt ab Seite 30.

Die zwei international renommierten Top-Referenten des 9. Liechtensteinischen Bankentages Alastair Lukies (Seite 32) und Sony Kapoor (Seite 36) geben Auskunft darüber, wie Finanzsysteme der Zukunft aussehen, welche Innovationen im Bankensektor nötig sind und warum Liechtenstein als Finanzplatz gute Voraussetzungen bietet. Die scheidende Botschafterin in den USA, Claudia Fritsche, erklärt, woran sich ein Kleinstaat orientieren sollte, will er im globalen Geschehen gehört werden (Seite 42).

Dass neben Nachhaltigkeit und Digitalisierung auch das Kundenerlebnis künftig Wachstumstreiber sein wird, zeigt der EY Global Wealth Management Report (Seite 46). Wie stabil der europäische Bankensektor nach der BRRD-Umsetzung sein wird, erklären unsere Experten vom LBV und der EBF (Seite 48). NEUE BANK-Kreditspezialist Cajus Knupp gibt Karrieretipps für die nächste Generation (Seite 52) und Raiffeisen-CEO Alexander Putzer erzählt im Interview, woran er sich in seiner neuen Funktion orientiert. (Seite 54).

Wir wünschen eine vergnügliche Sommerlektüre und freuen uns auf ein Wiedersehen anlässlich des 9. Bankentages im September in Vaduz.

Simon Tribelhorn  
Geschäftsführer

---

## 4 News und Hintergründe

---

### 16 «Villa Wirbelwind»

Baubeginn an Banken-Kindertagesstätte

---

### 18 Wettbewerb der Nationen

LBV-Präsident Adolf E. Real  
im Interview

---

### 24 4. LGT Private Banking Report

Nachhaltige Anlagen gewinnen  
an Bedeutung

---

### 26 Fintech als hybrides Modell

Special zum LGT-Report

---

### 30 Klimaschutz

Chance für den Finanzplatz  
Liechtenstein

---

### 32 The third wave of innovation

Interview with Alastair Lukies

---

### 36 The future of finance

Interview with Sony Kapoor

---

### 42 Respekt für Liechtenstein

Botschafterin Claudia Fritsche  
zieht Bilanz

---

### 46 Wachstumstreiber «Kundenerlebnis»

EY Global Wealth Management  
Report 2016

---

### 48 BRRD - How stable are European Banks

Experts talk about the Directive

---

### 52 Vielfalt, Teamarbeit und Kundenkontakt

Das Arbeitsleben eines  
Kreditspezialisten

---

### 54 Stillstand wäre unverzeihlich

Alexander Putzer, CEO Raiffeisen  
Privatbank im Gespräch

---

# News

## VERBANDSNEWS



### **Claudia Guntli folgt auf Anita Hardegger**

Claudia Guntli ist seit 1. Juli 2016 für den Liechtensteinischen Bankenverband tätig und für den Bereich Personalentwicklung /-strategie zuständig. Claudia Guntli studierte Betriebsökonomie an

der HTW Chur und konnte sich in den vergangenen Jahren ein fundiertes Wissen im Bereich Human Resources Management und insbesondere im Bereich der dualen Berufsbildung aneignen. Claudia Guntli folgt auf Anita Hardegger, welche den Bankenverband nach 15 Jahren per Ende Juli verlässt. Anita Hardegger hat den Verband mitgeprägt und in sämtlichen Bildungsbelangen sowohl im In- als auch im Ausland engagiert vertreten. Der Bankenverband dankt Anita Hardegger für ihr grosses Engagement über all die Jahre hinweg und wünscht ihr für ihre berufliche wie private Zukunft alles Gute.



### **Patricia Hornich ergänzt LBV-Team**

Patricia Hornich ist seit 1. Mai 2016 für den Liechtensteinischen Bankenverband tätig und insbesondere für den Bereich Tax verantwortlich. Patricia Hornich ist Betriebswirtin und Steuerrechtsexpertin und verfügt in beiden Bereichen über langjährige Praxiserfahrung bei internationalen Consultingfirmen sowie bei mehreren Banken. Seit 2013 hat sich Patricia Hornich auf die Bereiche internationale Steuerfragen und regulatorische Entwicklungen fokussiert.

### **LBV verabschiedet Roadmap 2020**

Die dem Liechtensteinischen Bankenverband angeschlossenen Banken haben mit der Roadmap 2020 ihre Bankenplatz-Strategie für die kommenden fünf Jahre verabschiedet. Das Strategiepapier dokumentiert die Ergebnisse der Roadmap 2015 und analysiert das aktuelle Umfeld, die Marktsituation wie auch internationale Entwicklungen. Daraus ist ein Katalog von Massnahmen entstanden, der innerhalb der nächsten vier Jahre umgesetzt sein soll. Die Reaktionen aus der ersten Vorstellungsrunde bei Interessenvertretern sowie der Politik im Land ist positiv: Nach der Sommerpause sollen im Rahmen eines Mittagsgesprächs den interessierten Medien und der Öffentlichkeit weitere Details vorgestellt werden. Ebenso wird der diesjährige Bankentag ganz im Zeichen der Roadmap 2020 stehen.



Sony Kapoor, Alastair Lukies

### **9. Liechtensteinischer Bankentag**

Am 21. September 2016 findet in Vaduz der 9. Liechtensteinische Bankentag statt. Anlässlich des hochkarätigen Anlasses treffen sich zahlreiche nationale und internationale Vertreter aus Wirtschaft und Politik in Vaduz, um topaktuelle Themen zu diskutieren. Zwei internationale Top-Referenten werden die Themen Fintech, Digitalisierung und Nachhaltigkeit aus globaler Perspektive unter die Lupe nehmen. Nachhaltige Investitionen werden mit Blick auf die Zukunft zur Normalität: weg von einer Nischenstrategie hin zum Mainstream. Zweifellos werden Finanzdienstleister eine wichtige Rolle beim Überbrücken der dadurch entstehenden Finanzlücke spielen. Jedoch ist angesichts des aktuellen wirtschaftlichen Umfelds und des gerin-

geren Wachstums die Finanzierung nachhaltiger Investitionen schwieriger als je zuvor. Die Kombination von Nachhaltigkeit und zunehmender Digitalisierung als strategischer Ansatz, der das Geschäft wieder wirtschaftlicher macht, könnte in Zukunft den entscheidenden Unterschied machen, wenn es darum geht, wettbewerbsfähig zu sein und gleichzeitig den «neuen» Bedürfnissen der Kunden gerecht zu werden. Gemeinsam mit den international renommierten Referenten Sony Kapoor, Managing Director des Think Tanks Re-Define, und Alastair Lukies, Chairman von Innovate Finance und Business Ambassador des britischen Premierministers für FinTech, zeigt der Bankenverband vor dem Hintergrund seiner aktuellen Strategie Roadmap 2020 auf, was erforderlich ist, um in dem neuen Umfeld erfolgreich zu sein. Der Bankentag startet um 17.00 Uhr, Türöffnung ist ab 16.30 Uhr. Anmeldungen können bis Freitag, 2. September 2016, via Onlineanmeldeformular ([www.bankenverband.li/BT2016](http://www.bankenverband.li/BT2016)) vorgenommen werden.

#### **Preisverleihung Banking Award Liechtenstein 2016**

Der Liechtensteinische Bankenverband (LBV) und die Universität Liechtenstein vergeben bereits seit dem Jahr 2004 jedes Jahr den Banking Award Liechtenstein für herausragende wissenschaftliche und praxisrelevante Leistungen, die im Rahmen von Thesis-Projekten der Bachelor- und Master-Studiengänge im Themenbereich Banking und Finance an der Universität Liechtenstein erbracht wurden. Teilnahmeberechtigt am Wettbewerb sind Studierende sowie Absolventinnen und Absolventen der Bachelor- und Master-Studiengänge an der Universität Liechtenstein, deren Arbeit mindestens mit "gut" (5,0) bewertet wurde. Mit diesem Wettbewerb spornen das Institut für Finanzdienstleistungen der Universität Liechtenstein und der LBV die Studierenden zu herausragenden wissenschaftlichen und praxisrelevanten Leistungen an. Die

Preisträger werden aus einer Reihe von im Vorfeld nominierten Kandidaten am 22. November 2016 bekanntgegeben und ausgezeichnet. In diesem Jahr hält Dr. Jürgen Brücker den Festvortrag zum Thema "Leistung als Verpflichtung und Vergnügen – Die Universität Liechtenstein: Potenzial und Perspektiven".

#### **BANKENZAHLEN**



#### **VP Bank erwartet geringeren Konzerngewinn im ersten Halbjahr 2016 – legt jedoch operativ deutlich zu**

Die VP Bank Gruppe erwartet bei gleichbleibenden Marktverhältnissen für das erste Halbjahr 2016 einen geringeren Konzerngewinn im Vergleich zum ersten Halbjahr 2015, in dem die Integration der Centrum Bank zu einem positiven Einmaleffekt geführt hat. Das erste Semester hat sich positiv entwickelt und unter Ausschluss des Einmaleffekts dürfte der operative Konzerngewinn deutlich über dem Wert der Vorjahresperiode liegen. Die Berichterstattung zum ersten Halbjahr und die Veröffentlichung des Halbjahresberichts erfolgen am 30. August 2016.

#### **Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG verdreifacht Gewinn**

Die Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG hat im abgelaufenen Geschäftsjahr 2015 ihr Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit auf CHF 1,0 Mio. mehr als verdreifacht. Trotz eines schwierigen Jahres an den Finanzmärkten konnte die Bank ihr Geschäft erfolgreich weiterentwickeln. «Es ist gelungen, sowohl den Geschäftserfolg zu steigern, als auch wirksame Massnahmen zur Kostensenkung umzusetzen», heisst es seitens des Institutes. Mit einer Eigenkapitalquote

# News

Fortsetzung von Seite 5

(CET 1) von 30,23 Prozent unterstreicht die Bank zudem ihr solides, auf Stabilität, Werterhalt und Nachhaltigkeit ausgerichtetes Geschäftsmodell. Die langfristig ausgerichtete und sicherheitsorientierte Beratungsphilosophie der Raiffeisen Privatbank hat sich bewährt. So konnte der Erfolg aus Finanzgeschäften um über 21 Prozent deutlich gesteigert werden. Zugleich gelang es, die Kostenstruktur des Unternehmens konsequent zu straffen, was trotz laufend steigender regulatorischer Anforderungen zu einer Reduktion der Aufwände um 12,6 Prozent führte.

## AUSZEICHNUNGEN

### **LGT gewinnt in Hongkong Award für «Beste Privatbank – Kundenservice»**

Die LGT wurde bei den WealthBriefingAsia Hongkong Awards 2016 als «Beste Privatbank – Kundenservice» ausgezeichnet. Die LGT war in zwei Kategorien für den Award nominiert, darunter auch für die Kategorie beste reine Privatbank. An der Award-Verleihung wurden die besten Anbieter der internationalen Private Banking-, Wealth-Management und Vermögensberatungs-Branche ausgezeichnet. Die renommierte Jury honorierte dabei Unternehmen, Teams und Einzelpersonen, die im Jahr 2015 durch Innovation und herausragende Leistungen auf sich aufmerksam gemacht haben. Die Verleihung fand am 2. Juni 2016 im JW Marriott in Hongkong statt. Die LGT ist eine der am schnellsten wachsenden Banken im asiatischen Private Banking mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate der Assets under Management von 17 Prozent seit 2008. In den beiden Buchungszentren Hongkong und Singapur gibt die LGT ihren Kunden die Expertise in der Vermögensberatung weiter, die sie durch ihre Erfahrungen als Family Office ihrer Eigentümerfamilie erworben hat.

### **Auszeichnung für soziales Engagement**

Der LGT Award für soziales Engagement wird dieses Jahr zum zweiten Mal verliehen: Die Caritas Liechtenstein und die Stiftung „Liachtbleck“ sind die beiden Preisträger. Das Junge Theater Liechtenstein erhält derweil einen Anerkennungspreis für seine „Lernbox“. „Caritas Liechtenstein und die Stiftung „Liachtbleck“ setzen sich seit Jahren intensiv dafür ein, finanzielle Not von Menschen, vor allem aus Liechtenstein, zu lindern. Die beiden Organisationen ergänzen sich dabei in ihrem Engagement optimal und arbeiten bei Bedarf zusammen“, so Prinz Max, CEO der LGT. Die Stiftung „Liachtbleck“ gewährt Menschen mit geringem Einkommen finanzielle Überbrückungshilfen, indem sie zum Beispiel offene Rechnungen begleicht oder Lebensmittelgutscheine vergibt. Das Junge Theater Liechtenstein erhält einen Preis für sein Projekt „Lernbox“, das sich auf die Frühförderung von Kindern zwischen drei und sieben Jahren konzentriert.

### **LLB-Fonds überzeugen im Test**

Die Liechtensteinische Landesbank (LLB) schaffte es im «Fuchs Performance Projekt II» unter die Top 5 und wurde im Bankenvergleich zweitbeste Bank. Das «Fuchs Performance Projekt II» ist ein Performance-Vergleich, bei dem sich mit der LLB insgesamt 29 Vermögensverwalter freiwillig einem Praxistest unterzogen haben. Am 30. Juni 2016 wurde der vierjährige Test beendet. Die LLB setzte auf zwei ihrer eigenen Strategiefonds, den LLB Strategie Rendite (EUR) und den LLB Strategie Ausgewogen (EUR). Mehr als ein Viertel aller gestarteten Teilnehmer hatte die festgelegten Kundenvorgaben verfehlt; drei der teilnehmenden Institute gaben vor Ablauf des Vergleichstests auf. Beim Fuchs Performance Projekt gilt es jeweils, das Depot eines fiktiven Kunden mit einem Startvermögen von EUR 1.5 Millionen zu führen, wobei die Kaufkraft erhalten und möglichst ein Plus erwirtschaftet werden soll und dies bei möglichst geringem Risiko.

## BANKEN NEWS

**Ausgezeichnetes Moody's-Rating für LLB**

Die Ratingagentur Moody's zeichnet die Liechtensteinische Landesbank AG (LLB) mit einem Depositenrating von Aa2 aus. Der Ausblick ist stabil. Damit bestätigt die Ratingagentur die ausgezeichnete Bonität der LLB. Mit dem Depositenrating von Aa2 von Moody's liegt die Liechtensteinische Landesbank in der Top-Liga der Liechtensteinischen und Schweizer Banken und weit über dem Durchschnitt europäischer Finanzhäuser. Auch das Emittentenrating der LLB von Aa3 fällt sehr erfreulich aus. Die LLB-Gruppe unterzieht sich erstmals der externen Bonitätsprüfung durch Moody's. Die Ratingagentur würdigt die soliden finanziellen Fundamentaldaten der LLB-Gruppe, insbesondere die starke Kapitalausstattung sowie die gute Liquiditäts- und Refinanzierungssituation. Zudem berücksichtigt die Bewertung das stabile Marktumfeld in Liechtenstein und der Schweiz. Der vollständige Ratingbericht wird von Moody's auf deren Website veröffentlicht und anschliessend auch auf der LLB-Website zur Verfügung gestellt: [www.llb.li/rating](http://www.llb.li/rating).

**Rating «A-» für VP Bank**

Die Ratingagentur Standard & Poor's bestätigt das sehr gute «A-»-Rating für die VP Bank und erhöht den Ausblick von «Negative» auf «Stable». Das bestätigte Rating und der verbesserte Ausblick berücksichtigen die operativen Fortschritte der VP Bank und die umsichtige Bewirtschaftung der Risiken sowie die sehr starke Kapitalausstattung und die erfolgreiche Integration der Centrum Bank. Dies widerspiegelt laut Beurteilung von Standard & Poor's die Fähigkeit der VP Bank, profitables Wachstum zu generieren, ohne dabei die Kapitalausstattung zu schmälern. Der aktuelle Ratingbericht von

Standard & Poor's steht auf der Website der VP Bank unter «Investoren & Medien».

**LLB-Generalversammlung – Aktionäre stimmen allen Anträgen zu**

An der 24. ordentlichen Generalversammlung der Liechtensteinischen Landesbank AG (LLB) nahmen die 970 anwesenden Aktionäre alle Anträge des Verwaltungsrates an. Sie stimmten der Auszahlung einer Dividende von CHF 1,60 pro Aktie zu und bestätigten Verwaltungsratsmitglied Dr. Patrizia Holenstein im Amt. Die Aktionäre der LLB genehmigten den Geschäftsbericht 2015, erteilten dem Verwaltungsrat, der Geschäftsleitung sowie der Revisionsstelle Entlastung und wählten die Firma PricewaterhouseCoopers AG, St. Gallen, für eine weitere Mandatsdauer von einem Jahr als Revisionsstelle. Die Liechtensteinische Landesbank verfolgt eine langfristig ausgerichtete und attraktive Ausschüttungspolitik zugunsten ihrer Aktionäre. Zudem verpflichtet sich die LLB-Gruppe, ihre finanzielle Sicherheit und Stabilität zu bewahren. Ende April 2016 erhielt sie ein ausgezeichnetes Moody's-Rating. Mit dem Depositenrating von Aa2 bestätigte die Ratingagentur die ausgezeichnete Bonität der LLB. Die LLB ist zudem das erste Unternehmen im Land, das im Geschäftsbericht 2015 beim Reporting von Nachhaltigkeitsthemen die neuesten Standards der weltweit anerkannten Global Reporting Initiative (GRI-G4) umsetzt.

**Generalversammlung der VP Bank: Alle Anträge angenommen**

An der 53. ordentlichen Generalversammlung der VP Bank vom 29. April 2016 in Vaduz wurden sämtliche Anträge des Verwaltungsrates angenommen: Die Geschäftsberichte und das Jahresergebnis 2015 wurden genehmigt, der Auszahlung

# News

Fortsetzung von Seite 7

einer Dividende von CHF 4,00 pro Inhaberaktie und CHF 0,40 pro Namenaktie wurde zugestimmt und die Entlastung von Verwaltungsrat und Revisionsstelle wurde beschlossen. Zudem wurde das Verhältnis von fixer zu variabler Vergütung für sämtliche Mitarbeitenden, welche dem maximalen Verhältnis gemäss Bankenverordnung unterliegen, auf höchstens 1 : 2 festgelegt. Dr. Guido Meier – Vertreter der grössten Ankeraktionärin, der Stiftung Fürstl. Kommerzienrat Guido Feger – hat seinen Verzicht auf eine Erneuerung des Mandates erklärt und tritt aus dem Verwaltungsrat der VP Bank aus. Lic. oec. Markus T. Hilti wurde für eine Amtsdauer von drei Jahren in den Verwaltungsrat der VP Bank wiedergewählt und Dr. Christian Camenzind, lic. iur. Ursula Lang sowie Dr. Gabriela Maria Payer wurden als neue Verwaltungsratsmitglieder gewählt. Die VP Bank feierte im April dieses Jahres ihr 60-jähriges Bestehen.

## **LGT und LLB: Avaloq-Kernbankensystem auch in Österreich**

Bis 2019 werden die LGT in Wien und Salzburg sowie die LLB in Wien im Rahmen einer Kooperation auf die Kernbankensoftware von Avaloq wechseln. Dadurch entstehen für beide Banken Synergie- und Ausbaupotenziale. Die Vereinheitlichung der Bankensoftware erleichtert künftig die Einführung neuer Applikationen auch in Österreich. Seitens der LLB soll das Projekt das Wachstum des Unternehmens sowohl in Österreich als auch in den weiteren strategischen Märkten in Zentral- und Osteuropa unterstützen. Seitens der LGT werden damit alle strategischen Kernmärkte der internationalen Private Banking und Asset Management Gruppe mit dem gleichen Bankensystem arbeiten. Im Rahmen des Innovationsprojekts LGT Smart-Banking arbeitet die LGT an einem umfassenden Erneuerungsprogramm des bestehenden Online-Banking-Systems. Laut Avaloq werden LGT und LLB die ersten beiden Banken in

Österreich sein, die mit dem Kernbankensystem ausgestattet sind. Die Softwarelösung wird in den kommenden Jahren auf das österreichische Steuersystem sowie auf die lokalen Bestimmungen im Finanzreporting adaptiert.

## **VP Bank: Aktienrückkauf über ordentliche Handelslinie**

Die VP Bank AG lanciert einen öffentlichen Aktienrückkauf von bis zu 120'000 kotierten Namenaktien A, welche über einen Zeitraum von bis zu einem Jahr auf der ordentlichen Handelslinie an der SIX Swiss Exchange erworben werden können. Sie wird jedoch zu keinem Zeitpunkt mehr eigene Namenaktien A halten, als es ihr im Rahmen der oben erwähnten Ermächtigung durch die Generalversammlung erlaubt ist (bis maximal 601'500 Stück, was 10 Prozent aller Namenaktien A entspricht). Die zurückgekauften Namenaktien A sollen für künftige Akquisitionen oder für Treasury-Management-Zwecke verwendet werden. Die VP Bank AG hat die Zürcher Kantonalbank mit der Durchführung des Rückkaufs der börsenkotierten Namenaktien A beauftragt. Weitere Informationen zum Aktienrückkauf auf der ordentlichen Handelslinie sind auf der Website unter [www.vpbank.com/aktienrueckkauf](http://www.vpbank.com/aktienrueckkauf) verfügbar.

## **VP Bank lebt die Nachhaltigkeit**

Die VP Bank Gruppe bekennt sich zum Prinzip des nachhaltigen Handelns. Die Ausrichtung auf nachhaltige Unternehmensführung und gesellschaftliche Verantwortung ist für die VP Bank ein wesentlicher Faktor erfolgreicher unternehmerischer Tätigkeit. Dieses Engagement ist in vielen Bereichen sichtbar. Eine dieser Aktivitäten ist der «Volunteering Day». Die VP Bank ermöglicht ihren Mitarbeitenden in Liechtenstein und der Schweiz, einen Tag Freiwilligenarbeit bei sozialen Institutionen, Bildungsprogrammen oder Umweltorganisationen mit gemeinnützigem Charakter zu leisten. So haben Ende April 2016 Geschäftsleitungs-

mitglieder und Mitarbeitende einen Tag beim Forstdienst der Gemeinde Vaduz ausgeholfen und die Forstwarte bei ihrer Arbeit in der Natur tatkräftig unterstützt. Andere Mitarbeitende haben sich in den Bereichen Special Olympics oder «Wohnen und Pflege im Alter» engagiert. Seit Mai dieses Jahres stellt die VP Bank ihren Mitarbeitenden an den Standorten Vaduz und Triesen kostenlose e-Bikes zur Verfügung. Diese Massnahme ermöglicht es den Mitarbeitenden nicht nur, aktiv zu sein, sondern bietet auch eine umweltfreundliche Alternative zum motorisierten Verkehr. Die Broschüre «Nachhaltigkeit bei der VP Bank» bietet einen Überblick auf die nachhaltigen Aktivitäten und steht auf der Website der VP Bank unter «Verantwortung – Nachhaltigkeit» als pdf-Download zur Verfügung.

#### **LGT fördert Studierende der Universität Liechtenstein**



Ab dem kommenden Studienjahr vergibt die LGT erstmals zwei Stipendien für Studierende des Masterstudiengangs Finance an der Universität Liechtenstein und fördert damit vielversprechende, junge Nachwuchskräfte. Die Studenten von heute sind die Arbeitnehmer von morgen. Die Förderung gut ausgebildeter Nachwuchskräfte und junger Talente ist daher auch für Unternehmen eine Investition in die Zukunft. Mit dem LGT University Scholarship wird die LGT künftig zwei Stipendien in Höhe der jährlichen Semestergebühren an zwei Studierende des Masterstudiengangs Finance an der Universität Liechtenstein vergeben. Der Masterstudiengang Finance an der Universität Liechtenstein ist für die LGT der optimale Bereich zur Förderung von Studenten. Als Private Banking und Asset Management Gruppe ist das Unternehmen ständig auf der Suche nach hochqualifizierten Arbeitnehmern mit Kenntnissen und Erfahrungen auf diesem Gebiet.

#### **LLB-Gruppe lanciert Börseninformationsplattform**

##### **LLB Quotes neu**

Die beliebte Börseninformationsplattform der LLB-Gruppe, LLB Quotes, präsentiert sich in neuer Gestalt, mit erweiterten Inhalten und zusätzlichen Funktionen. LLB Quotes ([www.llb.li/quotes](http://www.llb.li/quotes)) ist die allgemein zugängliche Börseninformationsplattform der Liechtensteinischen Landesbank. Neu präsentiert sich das umfassende Daten- und Informationsangebot angepasst für sämtliche Smartphones, Tablets und Computer. Die einheitliche und attraktive funktionelle Gestaltung im "responsive Design" ist unabhängig vom eingesetzten Betriebssystem. Inhaltlich bietet LLB Quotes detaillierte Marktdaten zu Aktien, Obligationen und Währungen, aktuelle Marktüberblicke für die wichtigsten Börsenplätze, vertiefende Berichte und Neuigkeiten der News-Agentur AWP sowie spezifische Einzeltitel-Informationen und Vergleichsdaten inklusive Angaben zu den LLB-Fonds. Die funktionellen Erweiterungen umfassen unter anderem die Personalisierungsmöglichkeiten, den Währungsrechner, die Definition von Favoriten und den sogenannten "Limitminder", der per SMS oder E-Mail über Kursentwicklungen informiert. Die neue Version von LLB Quotes steht im Web unter [www.llb.li/quotes](http://www.llb.li/quotes) in Deutsch und Englisch zur Verfügung und ersetzt auch die bisherige iOS App. Die Nutzer können sich für personalisierte Services mit ihren bestehenden persönlichen Daten anmelden. Eine Neuregistrierung ist kostenlos.

#### **FINANZPLATZ LIECHTENSTEIN**

##### **Erneutes AAA-Länderrating für Liechtenstein**

Die Kreditwürdigkeit Liechtensteins wird seit Jahren von der internationalen Ratingagentur Standard & Poor's (S&P) bewertet. Im November 2009 wurde diese Aktivität auf eine neue vertragliche Grundlage gestellt, auf deren Basis S&P im Sommer 2010 eine umfassende Analyse in Liechtenstein durchführte und infolge

# News

Fortsetzung von Seite 9

mit dem höchsten Standard & Poor's Rating AAA eingestuft hat. Dieses AAA-Rating wurde im Juli 2016 nunmehr zum wiederholten Mal vergeben. Damit zeigt sich Liechtenstein über Jahre als verlässlicher und stabiler Wirtschaftsstandort. Standard & Poor's legte besonderes Augenmerk auf den Umgang Liechtensteins mit den komplexen regulatorischen Herausforderungen, die Sanierung des Staatshaushalts und die gesamtwirtschaftliche Entwicklung in einem anspruchsvollen Umfeld. Das AAA-Länderrating ist ein deutlicher Beleg eines der heutzutage wichtigsten Assets – der Stabilität. Die erneute Bestätigung des höchsten Ratings mit stabilem Ausblick zeigt, dass das Vertrauen in den Standort und seine Institutionen anhält. Liechtenstein bleibt damit nach der Abstufung von Grossbritannien eines von weltweit nur noch 12 Ländern, darunter der einzige Kleinstaat, das über ein AAA-Rating verfügt. Dieses ausgezeichnete Rating ist aus Sicht des Liechtensteinischen Bankenverbandes gerade in den aktuell von grossen Unsicherheiten und Umwälzungen geprägten Zeiten sehr wichtig.

## Geldwäschereibekämpfung in Liechtenstein

Die Stabsstelle Financial Intelligence Unit (SFIU) stellte am 30. Mai 2016 den Jahresbericht 2015 vor. Die Zahl der erstatteten Verdachtsmitteilungen stieg wie in anderen vergleichbaren Ländern deutlich an. Insgesamt wurden 376 Verdachtsmitteilungen nach dem Sorgfaltspflichtgesetz an die SFIU gerichtet (plus 24 Prozent im Vergleich zu 2014). Davon stammen 245 (65 Prozent) von Banken, 65 aus dem Treuhandsektor (17 Prozent), 12 von Zahlungsdienstleistern (3 Prozent) und 30 von Versicherungsunternehmen (8 Prozent). Zehn Verdachtsmitteilungen wurden von anderen Behörden übermittelt. Nur drei Verdachtsmeldungen erfolgten von Wirtschaftsprüfern, was wie im Vorjahr ein sehr tiefer Wert ist. Von diesen 376 Verdachtsmitteilungen wurden 47 Prozent (im Vorjahr 56 Prozent) an die Liechtensteinische Staatsanwaltschaft weitergeleitet. Bei den vermuteten Vorfällen stehen wie in den

Vorjahren die Vermögensdelikte (namentlich Betrügereien und Veruntreuungen) im Vordergrund. Die Anzahl der Meldungen wegen möglicher Korruptionsgelder nahm erneut sehr deutlich zu. Bei den involvierten Personen hat sich der Trend der Vorjahre (Zunahme von Personen aus Ländern mit hohen Korruptionsrisiken) weiter verstärkt. Die frühe Erkennung möglicher Geldwäscherei ist eine Massnahme zum Schutz des Finanzplatzes vor Missbrauch durch Kriminelle. Deshalb ist eine rechtzeitige Reaktion auf vorhandene Anhaltspunkte von grosser Bedeutung. Die Behörden werden der Durchsetzung dieser Normen künftig deutlich mehr Beachtung schenken, um die Missbrauchsbekämpfung weiter zu stärken.

## Liechtensteins Finanzplatz präsentierte sich in Stuttgart

Im Juni 2016 präsentierte sich der Finanzplatz Liechtenstein in Stuttgart. Die gemeinsame Initiative der liechtensteinischen Regierung, der Finanzplatzverbände sowie von Liechtenstein Marketing im Sinne einer Private-Public-Partnership stiess auf grosses Interesse. Rund 100 Interessierte aus Süddeutschland, der Schweiz und Liechtenstein fanden den Weg in das Goldbergwerk in Fellbach bei Stuttgart. Nach der offiziellen Begrüssung durch S. D. Prinz Stefan von und zu Liechtenstein, Botschafter in Berlin, ging Honorarkonsul Dr. Christian Waigel auf das Thema der Veranstaltung «Werte im Zeichen des Wandels» ein. Dabei unterstrich er die Qualitäten des Finanzplatzes: Stabilität, Rechtssicherheit, Vertrauen und Zuverlässigkeit.

## KLIMASTIFTUNG

### Klimastiftung Schweiz unterstützt sieben Projekte

Sieben kleine und mittlere Unternehmen (KMU) erhalten von der Klimastiftung Schweiz, mit der die LIFE Klimastiftung Liechten-

stein zusammenarbeitet und zu deren Mitgliedern die drei grossen liechtensteinischen Banken LGT, LLB und VP Bank gehören, Fördergelder über CHF 450.000 für innovative und umweltfreundliche Projekte. Damit soll ein Beitrag zur Förderung des Klimaschutzes und der Stärkung des Wirtschaftsstandorts Schweiz und Liechtenstein geleistet werden. Eine Finanzspritze erhält unter anderem auch die Firma Adlos in Balzers mit einer Methode, um Sondermüll zu reduzieren. Unterstützt wird zudem das Projekt der Firma Recircle, die eine Alternative zum Einweggeschirr von Take-Aways bietet. Ebenfalls Fördergelder erhält die Firma Dis-tran. Die von ihr hergestellten Kameras lokalisieren kleinste Lecks in Gasleitungen und können somit grössere Umweltschäden verhindern. Mit ihrem Engagement will sich die Klimastiftung am Klimaschutz beteiligen und zur Wettbewerbsfähigkeit Schweizer und Liechtensteinischer Unternehmen beitragen. Seit 2008 hat die Stiftung rund CHF 14 Millionen für rund 1200 KMU gesprochen.

#### Finanzspritze für KMU-Projekte

Die Klimastiftung Schweiz stellt in Zusammenarbeit mit der LIFE Klimastiftung Liechtenstein Finanzspritzen für Klimaprojekte in der Schweiz und Liechtenstein zur Verfügung. KMU aus den beiden Ländern können bis zum 1. September 2016 Geld bei der Klimastiftung Schweiz beantragen, wenn sie grössere Investitionen in die Energieeffizienz planen. Über eine Million Franken liegt bei der Stiftung bereit. Als gross gelten Projekte, die über zehn Jahre hinweg mehr als 666 Tonnen CO<sub>2</sub> oder mehr als 2'000 Megawattstunden Strom einsparen. In den vergangenen Jahren hat die Klimastiftung Schweiz viele Hotels und Seniorenheime finanziell unterstützt, die Ölheizungen durch Pelletheizungen, Wärmepumpen und andere nachhaltige Heizungen ersetzt haben. Mehrere Molke-rei- und Käsebetriebe wie die Milchhof AG im liechtensteinischen Schaan haben bei ihrer Produktion von fossilen Brennstoffen auf erneuerbare Energie umgestellt. Diverse Betriebe haben

ihre Kühlanlagen ersetzt oder eine Kühlung mit Aussenluft installiert. Als KMU zählen Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitenden. Um eine Förderung der Klimastiftung Schweiz erhalten zu können, müssen die Unternehmen in der Schweiz oder in Liechtenstein beheimatet sein und auch dort ihre Projekte zum Energiesparen umsetzen. Die Massnahmen dürfen zum Zeitpunkt des Antrages noch nicht umgesetzt und die Investitionen noch nicht ausgelöst sein. KMU, die kleinere Projekte planen, müssen sich nicht an den Eingabeschluss 1. September 2016 halten.

## REGIERUNG UND PARLAMENT



### Sanierungs- und Abwicklungsgesetz verabschiedet

Die Regierung hat in ihrer Sitzung vom 12. Juli 2016 den Bericht und Antrag betreffend den Erlass des Sanierungs- und Abwicklungsgesetzes (SAG) verabschiedet. Das Sanierungs-

und Abwicklungsgesetz dient der Umsetzung der Richtlinie 2014/59/EU zur Festlegung eines Rahmens für die Sanierung und Abwicklung von Kreditinstituten und Wertpapierfirmen (Bank Recovery and Resolution Directive - BRRD). Mit dem SAG wird ein neues Gesetz zur effizienten und effektiven Bewältigung allfälliger Krisen bei Banken und Wertpapierfirmen und zur Begegnung der too-big-to-fail-Problematik geschaffen. Ziel ist es, auf eine eintretende Krise in einem möglichst frühen Stadium reagieren zu können. Daher werden Massnahmen für ein frühzeitiges Eingreifen bei einem Frühinterventionsbedarf vorgesehen. Eine zentrale Bedeutung in der verabschiedeten Vorlage kommt der Aufstellung von Sanierungs- und Abwicklungsplänen zu. Das SAG regelt

# News

Fortsetzung von Seite 11

ausführlich die Abwicklungsmassnahmen durch eine Verwaltungsbehörde, wenn diese aufgrund des öffentlichen Interesses geboten sind. Ist ein solches nicht gegeben, soll ein ausfallendes Institut im Rahmen des Konkursverfahrens abgewickelt werden – nach den für Banken und Wertpapierfirmen vorgesehenen Vorschriften. Die entsprechenden Vorschriften im Bankengesetz sollen ebenfalls angepasst werden. Ziele der Abwicklung sind vor allem die Vermeidung des Einsatzes öffentlicher Mittel, die Stabilität des Finanzsystems und die Aufrechterhaltung des nationalen Zahlungsverkehrs. Angepasst an den Einzelfall kommen als Abwicklungsinstrumente das Instrument der Unternehmensveräusserung, das Instrument des Brückeninstituts, das Instrument der Ausgliederung von Vermögenswerten und das Bail-in-Instrument in Betracht. Im Zuge dieser Gesetzesvorlage sollen auch die Regelungen zur Einlagensicherung und des Anlegerschutzes angepasst werden. Überdies wurden Bestimmungen zur Verbesserung des Close-out Nettings in Liechtenstein eingefügt (siehe dazu auch Seite 48).

## **Abänderung des Sorgfaltspflichtgesetzes sowie die Schaffung eines Gesetzes über das Verzeichnis mit Angaben zum wirtschaftlichen Eigentümer**

Ebenfalls in der Sitzung vom 12. Juli 2016 hat die Regierung den Vernehmlassungsbericht betreffend die Abänderung des Sorgfaltspflichtgesetzes sowie die Schaffung eines Gesetzes über das Verzeichnis mit Angaben zum wirtschaftlichen Eigentümer verabschiedet. Der Bericht enthält insbesondere Regelungen zur Umsetzung der 4. Geldwäscherei-Richtlinie, der Empfehlungen des Internationalen Währungsfonds infolge der letzten Länderprüfung und eine Anpassung an die Verordnung (EU) 2015/847 über die Übermittlung von Angaben bei Geldtransfers. Im Jahr 2012 erfolgte eine grundlegende Überarbeitung der Empfehlungen der Financial Action Task Force (FATF), welche auf europäischer Ebene

zur Ausarbeitung einer neuen Geldwäscherei-Richtlinie und einer neuen Geldtransferverordnung geführt hat. Einzelne Elemente der 4. Geldwäscherei-Richtlinie (insbesondere die neue Definition der "wirtschaftlich berechtigten Personen", die Erweiterung des Vortatenkatalogs um schwere Steuerdelikte und die Auskunftsrechte der SFIU) wurden bereits früher umgesetzt, da diese Kernelemente des seit 2012 geltenden FATF-Standards sind. Vorliegend sollen nun der risikobasierte Ansatz bei der Anwendung der Sorgfaltspflichten und damit verbunden die Verpflichtung zur Durchführung einer nationalen Risikoanalyse umgesetzt werden. Ferner sollen die bestehenden Sorgfaltspflichtregeln betreffend politisch exponierte Personen (PEPs) auch auf Inhaber wichtiger öffentlicher Ämter im Inland und in internationalen Organisationen ausgedehnt werden. Ausserdem werden schärfere Sanktionen bei Verletzung von Sorgfaltspflichten vorgesehen. Eine weitere wichtige Richtlinienvorgabe ist die Pflicht zur Schaffung zentraler Register, welche Angaben zu den wirtschaftlichen Eigentümern liechtensteinischer Rechtsträger enthalten. Diese Richtlinienvorgaben sowie die Vorgaben der Geldtransferverordnung, gemäss derer künftig auch Informationen zum Begünstigten des Geldtransfers beigefügt werden müssen, sollen ebenfalls mit der gegenständlichen Vorlage umgesetzt werden. Durch dieses Vorgehen kann zugleich ein Grossteil jener Kritikpunkte adressiert werden, welche der Internationale Währungsfonds (IWF) und MONEYVAL im Rahmen der jüngsten Evaluation des liechtensteinischen Systems zur Bekämpfung der Geldwäscherei und der Terrorismusfinanzierung formuliert haben. Die Vernehmlassungsfrist läuft bis zum 26. August 2016.

## **Abänderung der Bankenverordnung**

Mit Verordnung vom 17. Mai 2016 hat die Regierung eine Abänderung der Bankenverordnung (BankV) beschlossen. Hierbei werden vier Durchführungs- bzw. delegierte Verordnungen der Europäischen Union (so genannte Level-II-Rechtsakte) zur

Richtlinie 2013/36/EU (CRD IV) sowie zur Verordnung (EU) Nr. 575/2013 (CRR) vorab in den liechtensteinischen Rechtsbestand übernommen. Die Verordnungen traten am 1. Juni 2016 in Kraft. Inhalt der Verordnungen sind vor allem technische Bestimmungen und Verfahrensvereinheitlichungen im Bereich der konsolidierten Aufsicht sowie zu Aufsichtskollegien. Primärer Ansprechpartner der Rechtsakte ist damit die FMA.



#### **Steuerkooperation: Multilaterale Amtshilfeübereinkommen und MCAA im Landtag**

Die Regierung hat in ihrer Sitzung vom 10. Mai 2016 den Bericht und Antrag betreffend das Übereinkommen des

Europarates und der OECD über die gegenseitige Amtshilfe in Steuersachen (Amtshilfeübereinkommen; MAK) sowie die Multilaterale Vereinbarung der zuständigen Behörden über den Automatischen Informationsaustausch (AIA) über Finanzkonten (MCAA) an den Landtag verabschiedet. Das Amtshilfeübereinkommen sowie das MCAA stellen wichtige Meilensteine in der Umsetzung der Finanzplatzstrategie der Regierung dar. Mit der Ratifikation des Amtshilfeübereinkommens und der Genehmigung des MCAA kommt Liechtenstein seiner politischen Verpflichtung nach, die geltenden internationalen Standards umzusetzen. Das Amtshilfeübereinkommen ist ein umfassendes Instrument der multilateralen Zusammenarbeit im Steuerbereich. 94 Staaten und Gebiete haben es bisher unterzeichnet und in 78 davon ist es bereits in Kraft. Das Amtshilfeübereinkommen bildet darüber hinaus die Grundlage für die bilaterale Umsetzung des Automatischen Informationsaustausches über das MCAA. Liechtenstein wird das Amtshilfeübereinkommen zudem als Grundla-

ge dafür nutzen, um die länderbezogene Berichterstattung für grosse Unternehmen (Country-by-Country Reporting) sowie den spontanen Informationsaustausch (insbesondere den Austausch von definierten Steuer-Rulings) umzusetzen. Dabei handelt es sich um internationale Anforderungen im Rahmen der Umsetzung des sogenannten BEPS-Projekts (Base Erosion and Profit Shifting) der OECD. Mit den EU-Mitgliedsstaaten erfolgt der AIA auf Basis des gemeinsamen Meldestandards über das bereits in Kraft getretene besondere Abkommen, welches das Zinsbesteuerungsabkommen ersetzt und am 1. Januar 2016 in Kraft getreten ist. Die bilaterale Aktivierung des AIA mit bestimmten Staaten wird dem Landtag separat zur Genehmigung unterbreitet werden. Erst dann kann das MCAA zwischen Liechtenstein und bestimmten Staaten und Gebieten seine Wirkung entfalten. Der Bankenverband hat die Ratifikation der MAK und die Genehmigung des MCAA ausdrücklich begrüsst. Beides stellt einen logischen, notwendigen und weiteren wichtigen Schritt dar, mit dem Liechtenstein seinen eingegangenen Verpflichtungen auch in Zukunft gerecht werden kann und unterstreicht einmal mehr die konsequente Fortsetzung einer glaubwürdigen standardkonformen internationalen Steuerstrategie Liechtensteins.

#### **Regierung beantragt Erhöhung der Mindestertragssteuer für juristische Personen**

Die Regierung hat in ihrer Sitzung vom 10. Mai 2016 den Bericht und Antrag zu Händen des Landtags betreffend die Abänderung von Art. 62 Abs. 2 des Steuergesetzes verabschiedet. Mit dem vorliegenden Bericht und Antrag erfüllt die Regierung den Auftrag des Landtags aus dem Jahre 2013, die Mindestertragssteuer für juristische Personen in der zweiten Hälfte dieser Legislatur erneut zu evaluieren und schlägt eine Erhöhung der Mindestertragssteuer auf CHF 1'800 vor. Insgesamt sind damit jährliche Mehreinnahmen von CHF 15 Mio. zu erwarten.

# News

Fortsetzung von Seite 13

## Vernehmlassungsbericht Abänderung Steuergesetz (BEPS)

Die Regierung hat in ihrer Sitzung vom 3. Mai 2016 einen Vernehmlassungsbericht betreffend die Abänderung des Steuergesetzes verabschiedet. Der Bericht enthält insbesondere Regelungen zur Umsetzung von BEPS-Massnahmen. Die OECD sowie die G20-Staaten wollen mit ihrem gemeinsamen Projekt BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) gegen die sogenannte Aushöhlung der Besteuerungsgrundlage und die künstliche Gewinnverlagerung vorgehen. Die Massnahmen haben zum Ziel, den Gewinn dort zu besteuern, wo er erwirtschaftet wird, die Transparenz zu erhöhen sowie eine doppelte Nichtbesteuerung zu vermeiden. In den BEPS-Massnahmen wird die Einführung des Korrespondenzprinzips empfohlen, was bedeutet, dass nur solche Erträge steuerfrei vereinnahmt werden dürfen, welche nicht zuvor im Quellenstaat als Aufwand geltend gemacht werden konnten. Die BEPS-Massnahmen zu IP-Boxen schränken den Kreis der immateriellen Werte deutlich ein. Nachdem die geltende IP-Regelung im Steuergesetz diesen Vorgaben nicht entspricht, soll sie mit einer Übergangsfrist aufgehoben werden. Eine weitere Massnahme fordert den Austausch von Steuerrulings unter den betroffenen Steuerbehörden. Im Steuergesetz soll nun der Begriff "verbindliche Auskunft bzw. Zusage" definiert werden. Weiters empfehlen die BEPS-Massnahmen eine weltweit standardisierte Dokumentation der Verrechnungspreise. Der unter BEPS geforderte Austausch definierter Steuerrulings sowie das Country-by-Country-Reporting werden in separaten Vorlagen umgesetzt werden. Die Vernehmlassungsfrist endete am 17. Juni 2016.

Einbindung Liechtensteins in die EFTA über den Zollvertrag mit der Schweiz: Ein besonderes Protokoll regelte die Anwendung des EFTA-Vertrags auf das Fürstentum. Seit Ende der Achtziger Jahre jedoch hatte die Europäische Gemeinschaft auf die Schaffung eines einheitlichen Europäischen Wirtschaftsraums (EWR) gedrängt. Damit ergab sich für Liechtenstein die Herausforderung, eine eigenständige Position zur europäischen Integrationspolitik zu beziehen.

## Abkommen mit Island unterzeichnet

Im Rahmen des EFTA-Ministertreffens in Bern hat Regierungsrätin Aurelia Frick Ende Juni 2016 das Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) mit Island unterzeichnet. Das DBA orientiert sich am internationalen OECD-Standard und berücksichtigt die im Oktober 2015 veröffentlichten Ergebnisse des BEPS-Projektes der OECD und der G20-Länder. Die für Liechtenstein wichtigen Schlüsselthemen konnten erfolgreich verhandelt werden und wurden im neuen Abkommen berücksichtigt.

## Finanzmarktaufsichtsgesetz abgeändert

Die Regierung hat in ihrer Sitzung vom 5. Juli 2016 die Abänderung des Finanzmarktaufsichtsgesetzes (FMAG) verabschiedet. Mit den geplanten Änderungen soll sowohl die Finanzierung der FMA ab dem Jahr 2017 sichergestellt, als auch eine punktuelle Entlastung der Finanzintermediäre erreicht werden. Der Beitrag des Landes zur Finanzierung der FMA ist derzeit bis Ende des Jahres 2016 befristet. Das FMAG bedarf daher einer Abänderung, um die Finanzierung der FMA über diesen Zeitraum hinaus sicherzustellen. Der Staatsbeitrag soll auf der bisherigen Höhe von maximal CHF 5 Mio. pro Jahr beibehalten und wiederum auf drei Jahre befristet werden. Weiters soll die Wettbewerbssituation in der Fondsin- dustrie durch die Reduktion von verschiedenen Gebühren



## Ein Vierteljahrhundert EFTA

Vor 25 Jahren, am 4. Juli 1991, hat der Landtag dem Beitritt zur Europäischen Freihandelsassoziation (EFTA) zugestimmt. Zuvor beschränkte sich die

---

verbessert und damit allfällig bestehende Eintrittshürden gesenkt werden.

---

#### **Country-by-Country-Reporting**

Die Regierung hat in ihrer Sitzung vom 5. Juli 2016 den Vernehmlassungsbericht betreffend die multilaterale Vereinbarung der zuständigen Behörden über den Austausch länderbezogener Berichte (MCAA-CbC) sowie des Gesetzes über den internationalen automatischen Austausch länderbezogener Berichte multinationaler Konzerne (CbC-Gesetz) verabschiedet. Das CbC-Gesetz regelt insbesondere die Pflichten konstitutiver Rechtsträger, die Übermittlung der länderbezogenen Berichte durch die Steuerverwaltung, die Vertraulichkeit, die Verwendung der Informationen, den Datenschutz, die anwendbaren Verfahren sowie die Strafen für Widerhandlungen.

---

#### **PRIIP-Verordnung: Durchführungsgesetz beschlossen**

Die Regierung hat den Bericht und Antrag betreffend den Erlass eines Durchführungsgesetzes zur Verordnung (EU) Nr. 1286/2014 über Basisinformationsblätter für verpackte Anlageprodukte für Kleinanleger und Versicherungsanlageprodukte (PRIIP-Durchführungsgesetz; PRIIP-DG) verabschiedet. Der Erlass dient dazu, diese Verordnung rechtzeitig zum 1. Januar 2017 in Kraft zu setzen und die zwingend erforderlichen Rechtsgrundlagen für die tatsächliche Durchführung in Liechtenstein zu schaffen.

---

#### **Vorschlag für die Schaffung der „Liechtenstein Venture Cooperative“ (LVC)**

Die Regierung hat in ihrer Sitzung vom 5. Juli 2016 den Vernehmlassungsbericht betreffend die Abänderung des Personen- und Gesellschaftsrechts verabschiedet. Sie schlägt vor, Art. 483 PGR zur kleinen Genossenschaft um einen Absatz zu

erweitern, wonach kleine Genossenschaften auch zum Zwecke der gemeinsamen Ausarbeitung und Entwicklung einer Innovation oder des Haltens von Beteiligungen zur Verwertung dieser Innovation errichtet werden können. Durch die explizite Verankerung von Innovation als Anwendungszweck der kleinen Genossenschaft wird die Sichtbarkeit und Rechtssicherheit verstärkt. Die Innovationsfähigkeit ist eine entscheidende Grundlage für den zukünftigen Wohlstand. Das gilt nicht nur für Industrie und Gewerbe, sondern besonders auch für den Finanzplatz. Neue Geschäftsideen werden von Marktteilnehmern und nicht von der Verwaltung entwickelt. Der Staat muss dabei für optimale Rahmenbedingungen sorgen, aber auch konkrete Impulse setzen, um die Innovationsfähigkeit zu stärken. Zu diesem Zweck wurde seitens der Regierung das Instrument der „Liechtenstein Venture Cooperative“ (LVC) entwickelt. Sie bildet eine einfache, kostengünstige und rechtssichere Plattform für die Kooperation von verschiedenen Personen in den frühen Phasen der Innovation.

---

#### **98,8 Prozent EWR-Umsetzungsquote**

Gemäss EFTA-Überwachungsbehörde (ESA) hat Liechtenstein 98,8 Prozent der EU-Binnenmarktrichtlinien bis zum 31. Oktober 2015 umgesetzt. Derzeit gelten in Liechtenstein 8620 EU-Rechtsakte. In Bezug auf die Vertragsverletzungsverfahren gegen Liechtenstein ist die Zahl der offenen Fälle von 16 auf 10 gesunken. Die anhängigen Verfahren betreffen die Bereiche Arzneyspezialitäten, Dienstleistungsfreiheit, freier Personenverkehr, Niederlassungsfreiheit, Transport und Umwelt. Gegenüber dem letzten Umsetzungsbericht ist die liechtensteinische Umsetzungsquote von 98,9 Prozent auf 98,8 Prozent leicht gesunken. Die beiden anderen EWR/EFTA-Staaten Island und Norwegen erreichen eine Umsetzungsquote von 98,2 beziehungsweise 100 Prozent.

# Baubeginn an der „Villa Wirbelwind“

Anfang Juli 2016 starteten die Bauarbeiten an der neuen Kindertagesstätte der Liechtensteinischen Banken. Unter dem Dach des Bankenverbandes entsteht an der Äulestrasse 46 in Vaduz die „Villa Wirbelwind“ – eine moderne Betreuungseinrichtung für die Kinder der Mitarbeitenden des Bankenplatzes. Die Kita wird im Sommer 2017 eröffnet.

von Simon Tribelhorn



Bis Ende April 2017 werden die Sanierungsarbeiten an der 1922 erbauten Liegenschaft andauern. Die Kosten der

Baumassnahmen werden von der Gemeinde Vaduz getragen. Mit der Planung und der Begleitung der Sanierungs- und Umbauarbeiten wurde das ArchitekturAtelier in Vaduz beauftragt, welches bereits Erfahrung in der Konzeption von Kindergärten und Kindertagesstätten mitbringt. „Dass wir dieses Projekt umsetzen dürfen, freut uns sehr“, sagt Claudia Salzgeber, Architektin des ArchitekturAteliers. „Mit dem Umbau dieser alt ehrwürdigen Villa wollen wir eine Verbindung schaffen zwischen dem charakteristischen Landhausstil und einer flexiblen, modernen Kinderbetreuungsstätte – zwischen Tradition und Innovation. Das wird dem Gebäude einen ganz besonderen Charme verleihen.“ Nach der Totalsanierung erfolgt der nutzungsspezifische Innenausbau, deren Kosten der Liechtensteinische Bankenverband (LBV) übernimmt. „Für die Gemeinde Vaduz ist der Umbau der Villa zur Kindertagesstätte ein grosser Gewinn“, sagt Bürgermeister Ewald Ospelt. „Das Gebäude mitten in Vaduz steht seit Längerem leer. Nun

wird es wieder in neuem Glanz erstrahlen und sinnvoll genutzt werden.“

## Wichtiges Anliegen

Der LBV hat das Gebäude für die nächsten 15 Jahre gepachtet. Für den LBV ist die Liegenschaft an der Äulestrasse 46 ein ideales Gebäude an zentraler Lage. Die Kindertagesstätte ist den LBV-Mitgliedern ein wichtiges Anliegen. Nach den Sanierungsarbeiten und dem Innenausbau, der von Mai bis Juli nächsten Jahres geplant ist, wird den Mitarbeitenden des Bankenplatzes eine hochwertige und moderne Einrichtung für die Betreuung ihrer Kinder zur Verfügung stehen. Das Betreuungsangebot richtet sich in erster Linie an Mitarbeitende der Mitgliedsbanken des Bankenverbandes. Sollte das Platzangebot nicht ausgeschöpft werden, ist eine Öffnung für Kinder aus der Umgebung denkbar.

## Im Rot und Blau des Bankenverbandes

Die „Villa Wirbelwind“, wie die neue Kita des Bankenverbandes heissen wird, soll im Sommer 2017 eröffnet werden. Sie wird zwei bis drei Gruppen mit jeweils zehn bis zwölf Kindern im Alter von vier Monaten bis vier Jahren Platz bie-



LBV-Vorstand zusammen mit dem Bürgermeister, dem ArchitekturAtelier sowie der Projektleitung bei der Besichtigung der künftigen „Villa Wirbelwind“.

ten. Trägerorganisation ist der Verein Kindertagesstätten Liechtenstein, mit welchem bereits ein entsprechender Vertrag abgeschlossen werden konnte. Derzeit arbeitet der Bankenverband auch am Aussenaufttritt der „Villa Wirbelwind“. Name und Logo stehen bereits fest; bis Herbst wird eine Internetseite erstellt, die in die aktuelle Homepage des Bankenverbandes eingebunden sein wird. Die Verbindung der „Villa Wirbelwind“ zum Bankenverband wird also auch nach aussen sichtbar sein. Das Logo ist grafisch sehr stark an das LBV-Logo angelehnt, und auch die Farben orientieren sich an denjenigen des Bankenverbandes.

#### **Anmeldungen ab September**

Um den Eltern eine langfristige Planung für die Betreuung ihrer Kinder zu ermöglichen, wird eine Anmeldung in der „Villa Wirbelwind“ bereits ab Herbst dieses Jahres möglich sein. Die Mitarbeitenden der Liechtensteinischen Banken werden über den Beginn der Anmeldefrist, die Kosten und die relevanten Rahmenbedingungen rechtzeitig informiert werden.

#### **Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf**

Mit der gemeinsamen Kindertagesstätte wollen die Liechten-

steinischen Banken für ihre Mitarbeitenden optimale Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf schaffen. Angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels in der Region und des stetig steigenden Bedarfs an Kinderbetreuungsplätzen ist dies ein wichtiger Schritt, um auch in Zukunft zu den innovativsten und attraktivsten Arbeitgebern zu gehören.

#### **„Villa Wirbelwind“ in Kürze:**

- Standort: im Zentrum von Vaduz an der Äulestrasse 46, Vaduz
- Geplante Eröffnung: Sommer 2017
- Zwei Gruppen mit je zehn bis zwölf Kindern, zwischen vier Monaten bis vier Jahren
- Nutzfläche: rund 550 qm
- Betreiber der „Villa Wirbelwind“: Liechtensteinischer Bankenverband (LBV)
- Trägerorganisation: Verein Kindertagesstätten Liechtenstein
- Bauherrschaft: Gemeinde Vaduz
- Planung und Sanierung: ArchitekturAtelier

# Die technologische Revolution wird alles umwälzen

Im grossen Sommerinterview zieht LBV-Präsident Adolf E. Real Bilanz und gibt einen Ausblick auf die kommenden Jahre. Wo steht der Bankenplatz heute, was haben die zahlreichen internationalen Commitments Liechtensteins der Finanzindustrie gebracht, wie beurteilt er aus Bankensicht die technologischen Entwicklungen und wie kann sich der Finanzplatz Liechtenstein im globalen Wettbewerb positionieren; Fragen, mit denen sich der Verband intensiv auseinandergesetzt hat.

Interview mit Adolf E. Real

*Herr Real, 6 Jahre Präsidentschaft beim LBV unter dem neuen Modell, weitere folgen. Was ist das inspirierende für Sie an diesem Amt?*

Mein Auftrag kann wie folgt umschrieben werden: Vertretung des Bankenverbandes nach aussen gegenüber Behörden und anderen staatlichen Stellen sowie gegenüber nationalen, ausländischen und internationalen Organisationen; Vertretung gegenüber Medien; Führen von bilateralen Gesprächen im Ausland; Mitwirken bei Veranstaltungen des Bankenverbandes; Repräsentation des Bankenverbandes sowie des Banken- und Finanzplatzes an externen Anlässen, Veranstaltungen und Vorträgen. Diese Aufgabe, die ich unter dem Begriff Public Affairs zusammenfasse, ist immer darauf ausgerichtet, die Reputation des Banken- und Finanzplatzes zu verbessern. Die letzten sechs Jahre haben gezeigt, dass diese Arbeit wichtig ist und auch die entsprechenden Resultate bringt. Ganz unbescheiden darf ich behaupten, dass das gesamte Team der Geschäftsstelle mit dazu beigetragen hat, die Transformation des Finanzplatzes voranzutreiben und das internationale Ansehen zu verbessern. Das inspiriert und motiviert mich, mich weiterhin dafür einzusetzen.

*Zu ihrem Amsantritt vor 6 Jahren haben Sie drei Ziele definiert: 1. Den Standort für den globalen Wettbewerb fit machen; 2. Die Sicherung von Know-How und 3. Rechtssicherheit und Reputation.*

*Welche Ziele sind bereits erreicht, was ist noch offen?*

Vieles ist erreicht und es gibt noch viel zu tun. Mit der Liechtenstein Erklärung vom März 2009 hat die Regierung den Anstoss gegeben für die Transformation des Finanzplatzes. Dies hat unter anderem dazu geführt, dass eine Vielzahl von Steuerabkommen (DBA, TIEA, LDF, AIA) abgeschlossen worden sind. Neben der Konformität in Steuersachen hat Liechtenstein auch durch die Umsetzung von europäischen Richtlinien im Banken- und Fondsbereich den Finanzplatz neu aufgestellt. Wir dürfen heute feststellen, dass wir dadurch Rechtssicherheit für unsere Kunden gewährleisten konnten. Gleichzeitig hat sich die Reputation Liechtensteins massiv verbessert. Dies erfahren wir immer wieder bei unseren zahlreichen Gesprächen im Ausland. In dieser Hinsicht sind wir fit. Der liechtensteinische Finanzplatz ist heute ein anderer als noch vor 2009. Aber auch die anderen internationalen Finanzplätze haben sich durch Anpassung an die internationalen Standards zur Bekämpfung von Geldwäscherei, Korruption, Terrorismusfinanzierung, zur Sicherstellung der Steuerkonformität und zur Verbesserung des Einleger- und Anlegerschutzes an die neuen Gegebenheiten der Finanzindustrie angepasst. Hingegen fehlt uns noch der „Marketing-Spirit“, um unsere „Story“ nach aussen zu tragen. Hier sehen wir dringenden Handlungsbedarf. Wir dürfen durchaus selbstbewusst auftreten, wir haben hervorragende Produkte und Dienstleistungen, unsere Fachspezialisten sind top ausgebildet.

**Adolf E. Real**

Adolf E. Real ist seit Februar 2010 Präsident des Liechtensteinischen Bankenverbandes. Er ist darüber hinaus als Unternehmer und Verwaltungsrat tätig. Adolf E. Real war zuvor 26 Jahre bei der VP Bank in Vaduz, der er seit 1998 als CEO vorstand, tätig. Er studierte Agrarökonomie an der ETH Zürich und Betriebswirtschaft an der Universität St. Gallen sowie an der University of San Diego, USA.



*Die Liechtenstein-Deklaration war kurz vor Ihrem Amtsantritt 2010. Wie bewerten Sie die Abkommenspolitik des Landes seither?*

Liechtenstein hat mittlerweile rund 45 neue OECD-konforme Steuerabkommen geschlossen und sich als „early adopter“ verpflichtet, den Automatischen Informationsaustausch einzuführen. Wichtig war in diesem Zusammenhang auch das Abkommen mit der EU, sodass ab 2017 die Daten mit allen EU-Staaten ausgetauscht werden. Die Abkommenspolitik, die vom Bankenverband stets unterstützt worden ist, hat von aussen gesehen zur Verbesserung der Reputation geführt. Von innen gesehen resultierte daraus ein beträchtlicher Wandel des Geschäftsmodells: Servicequalität, Performance in der Leistungserbringung, Compliance im grenzüberschreitenden Geschäft, aber auch Innovation im Produkteangebot haben an Wichtigkeit zugenommen. Gleichzeitig müssen wir heute konstatieren, dass die Welt nicht stillsteht: Die Regulierung geht unvermindert weiter, der Druck in Steuerangelegenheiten bleibt international hoch. Dies gilt für alle Finanzplätze.

*Sie sprachen im Zusammenhang mit der Transformation bei Amtsantritt auch von einem nötigen „Movement“. Welche Rolle spielt dabei der Bankenverband?*

Der Bankenverband hat frühzeitig eine wesentliche Rolle in der Transformation des Finanzplatzes übernommen. Das war

im Jahre 2000 so, als Liechtenstein die erhöhten Sorgfaltpflichten einführte und sich damit zu den internationalen Standards zur Bekämpfung der Geldwäsche bekannte. So haben wir auch seit der Liechtenstein Erklärung im März 2009 eng mit der Regierung und den anderen Verbänden zusammengearbeitet. Der Bankenverband diente und dient nach wie vor als Sprachrohr der Banken, die sich dem internationalen Wettbewerb zu stellen haben. Der Bankenverband hat in den letzten 10 Jahren ein breites internationales Netzwerk aufgebaut, das weit über den Bankensektor hinausreicht. Insofern sind wir auch Botschafter des Finanzplatzes und tragen so zur Reputation des Finanzplatzes bei. Darüber hinaus stellt der Bankenverband den diversen Arbeitsgruppen der Regierung auch wesentliches Know-How in spezifischen Fragen betreffend Steuern und Compliance sowie in Abkommensfragen zur Verfügung.

*Das Global Forum on Transparency and Exchange of Information for Tax Purposes hat seinen 2. Länderbericht über Liechtenstein vorgelegt. Das Examen wurde mit „largely compliant“ bestanden. Was heisst das für Liechtensteins Bankenplatz?*

Das Global Forum hat die praktische Implementierung und Anwendung der OECD-Standards im Bereich des Steuerinformationsaustauschs auf Anfrage geprüft. Das Global Forum attestiert Liechtenstein, dass es mit den Anforderungen der

Fortsetzung von Seite 19

OECD „largely compliant“ ist. Wir bewerten diesen Bericht als sehr positiv. Er bestätigt, dass Liechtenstein die OECD-Standards nicht nur rechtlich umsetzt, sondern diese auch in der Praxis effektiv anwendet und lebt. Die Gesamtbeurteilung „largely compliant“ ist somit auch als Würdigung und Anerkennung der implementierten Massnahmen im Steuerbereich zu verstehen. Der positive Bericht unterstreicht ferner die Glaubwürdigkeit von Liechtenstein als verlässlichen Partner der internationalen Staatengemeinschaft. Gleichzeitig stellt er einen Vertrauensvorschuss und Ansporn dar, den seit langem eingeschlagenen Weg der internationalen Standard- und Steuerkonformität konsequent fortzusetzen.

---

## „Das Global Forum bestätigt, dass wir die OECD-Standards auch in der Praxis effektiv anwenden.“

---

*Der Automatische Informationsaustausch ist Realität. Das liechtensteinische Umsetzungsgesetz ist am 1. Januar 2016 in Kraft getreten. Erste Daten werden 2017 geliefert. Wenn Sie rückwirkend diesen Prozess betrachten, was sind die Meilensteine gewesen?*

Wir haben uns im Rahmen der Erarbeitung unserer Finanzplatzstrategie Roadmap 2015, das war im Jahr 2010, auf das Szenario eingestellt, dass der Automatische Informationsaustausch kommt. Somit haben wir uns im Bankenverband frühzeitig mit diesem wahrscheinlichen Szenario beschäftigt. Im Februar 2014 hat die OECD die Schlüsselemente des AIA publiziert. In der Folge wurde ein ehrgeiziger Fahrplan zur Einführung des AIA konkretisiert. Im Oktober 2014 unterzeichneten 58 Länder und Jurisdiktionen ein Abkommen über den Automatic Exchange of Information (AEOI). Die meisten dieser Länder verpflichteten sich, als Erstanwender (Early Adopters), bereits 2017 die Bankdaten von ausländischen Kunden an die Staaten zu übermitteln, in denen die Kunden steuerpflichtig sind. Liechtenstein hat sich ebenfalls dieser Early Adopters-Gruppe angeschlossen. Dies nachdem wir intern und zusammen mit unseren Service-Providern für die Bankensysteme im Detail abgeklärt haben, ob dies technisch auch umsetzbar ist. Von Seiten des Bankenverbandes konnten wir zu diesem ehrgeizigen Zeitplan grünes Licht geben. Der AIA wurde vor der Anwendung durch weitere Umsetzungsabkommen und die nationale Umsetzungsgesetzgebung konkretisiert. Seit dem 1. Januar 2016 ist das AIA-Gesetz und die dazugehörige Verordnung in Kraft, welche Anwendung finden auf das Steuerjahr 2016, wobei die relevanten Daten erstmals im 2017 mit den Vertragsstaaten ausgetauscht werden.



Seit Ende Mai 2016 sind mittlerweile auch die Detailvorschriften der Steuerverwaltung mittels Merkblatt publiziert. Liechtenstein ist damit einigen anderen Ländern voraus und bietet somit die für die Intermediäre aber auch die Kunden nötige Rechtssicherheit.

## „Der Wettbewerb der Finanzplätze ist ein Wettbewerb der Nationen geworden.“

*Nach der Roadmap 2015 hat der Bankenverband die Roadmap 2020 und damit die zukünftige Positionierung des Finanzplatzes im internationalen Wettbewerb beschlossen. Was konkret kann hier erwartet werden?*

In einem ersten Schritt ging es im Strategieprozess darum, die Erreichung der vor sechs Jahren definierten Ziele kritisch zu prüfen um daraus für die künftige Strategie der Roadmap 2020 Verbesserungspotenziale ableiten und neue Ziele festlegen zu können. Die Strategieentwicklung beinhaltete auch eine Analyse des Umfelds, der internationalen Entwicklungen und unserer Wettbewerber im Markt. Dies führte dann zu einem Katalog von neuen Massnahmen, die wir als Verband

bis ins Jahr 2020 schrittweise angehen und umsetzen werden, aber auch zu Anliegen an die Politik zur Weiterentwicklung unserer Rahmenbedingungen. Ein zentrales Thema ist die Forcierung der Positionierung und Differenzierung des Finanzplatzes. Der Wettbewerb der Finanzplätze ist mittlerweile ein Wettbewerb der Nationen geworden; hier gilt es, alle Kräfte zu bündeln (Regierung, Behörden, Wirtschaftsverbände), um im harten Wettbewerb um die internationale Kundschaft erfolgreich zu bleiben.

*Der Bankenverband hat in den letzten Jahren viel unternommen, um den Finanzplatz zu positionieren. Was ist Ihre Zwischenbilanz?* Liechtenstein hat mittlerweile in Insiderkreisen und vor allem bei unseren wichtigen Partnern der internationalen Staatengemeinschaft eine gute Reputation. Aus der Schmutzdecke, in die wir ungerechtfertigter Weise gestellt worden sind, sind wir definitiv weg. Diesbezüglich erheben wir den Anspruch, vieles dazu beigetragen zu haben. Gleichwohl stossen wir als Verband an die Grenzen, was die nachhaltige Positionierung des Finanzplatzes angeht. Hier bedarf es wie schon erwähnt eines Zusammengehens aller Beteiligten, Wirtschaftsverbände aber auch der Politik. Hier können wir durchaus von anderen Ländern wie Luxembourg oder Malta lernen, die ein sehr aktives, internationales Finanzplatz-Marketing betreiben und dies mit Erfolg. Dies versetzt uns auch in Zukunft in die Lage,

Fortsetzung von Seite 21

nachhaltig einen wesentlichen Beitrag zur Wirtschaftsleistung und zu den Staatseinnahmen beizutragen.

*Die Regulierung behält weiter Fahrt. Was bedeutet das für die Banken? Wann sind Grenzen auch erreicht?*

Die Regulierung hat in den letzten Jahren massiv zugenommen und wird in Zukunft auch nicht abnehmen. Als Auswuchs der internationalen Finanzkrise sind europäische Aufsichts- und Regulierungsbehörden entstanden (Bankenaufsicht, Wertpapieraufsicht, Versicherungsaufsicht). Wir sind als EWR-Mitglied verpflichtet, die Regulierungen auch umzusetzen. Das bedeutet mehr Kosten (Personal, Informatik). Verbunden mit der Preissensitivität der Kunden hat dies einen verstärkten Margendruck zur Folge. Die Banken haben rechtzeitig reagiert. Sie haben frühzeitig mit konsequenten Strategien, einem strikten Kostenmanagement und Investitionen die Weichen für die Zukunft gestellt. Und, ganz wichtig: die Banken stehen allesamt auf einem sehr stabilen und soliden Fundament, was gerade in unsicheren Zeiten wie diesen umso wichtiger ist. Mittlerweile hat die EU diverse Vorhaben gestartet, um das Wachstum anzukurbeln. Als Beispiel kann hier die Kapitalmarktunion genannt werden. Die Kapitalmarktunion soll dazu beitragen, dass sich KMUs in der EU genauso leicht Kapital beschaffen können wie Grossunternehmen, dass die Investitionskosten und der Zugang zu Anlageprodukten EU-weit konvergieren, die Mittelbeschaf-

fung über die Kapitalmärkte immer geradliniger wird und der Kapitalbeschaffung in anderen Mitgliedstaaten keine unnötigen rechtlichen oder aufsichtlichen Hürden mehr im Wege stehen. Insofern beinhaltet die Kapitalmarktunion somit auch Chancen, die es zu nutzen gilt.

**„Die Digitalisierung hat eine unumkehrbare Dynamik gewonnen.“**

*Welche Chancen und Risiken sehen Sie in den neuen Trends in den Bereichen Digital Banking, FinTech oder Big Data?*

Mit der Digitalisierung sind Herausforderungen verbunden, die einen Paradigmenwechsel bedeuten, der einer Disruption gleichkommt. Insofern stehen wir am Anfang einer technologischen Revolution, die alles umwälzen wird. Ich bin überzeugt, dass sich im Zuge von FinTech, Digital Banking und Big Data das Bankgeschäft über die nächsten Jahre grundlegend ändern wird. Neben der Technologie und der Konkurrenz sind es vor allem auch die Kunden, die der Welle Kraft verleihen. Früher wurde das Bankgeschäft als ein Geschäft angesehen, das nur im persönlichen Kontakt möglich ist. Heute wenden sich Bankkunden zunehmend aufgeschlossen, bisweilen sogar fordernd, neuen



© fotolia victoria

technologischen Möglichkeiten ihrer Bankgeschäfte zu, ermutigt durch ihre positiven Erfahrungen mit Informationstechnologie in anderen Bereichen des Lebens. Onlinebanking und Mobile Banking sind mittlerweile für viele Bankkunden selbstverständlich. Gleichzeitig steigt mit innovativen Angeboten wie Video Onboarding, Videoberatung, digitaler Kreditvermittlung oder der Einbettung von sozialen Medien in Bankgeschäfte die Akzeptanz gegenüber digitalem Bankgeschäft mehr und mehr. Keine Frage: die Digitalisierung in der Finanzbranche hat eine eindeutige und unumkehrbare Dynamik gewonnen. Doch wohin wird sich die Branche entwickeln? Visionen reichen bis hin zum "banking without banks", also einer funktionstüchtigen Finanzbranche ohne Banken. In den Medien wird bisweilen sogar ein Überlebenskampf zwischen Banken und digitalen Herausforderern heraufbeschworen. Die Risiken sind zahlreich und nicht zu unterschätzen. Sofern die Banken eine digitale Strategie verfolgen, ihre Kundenbasis verstehen, mit Sorgfalt investieren, ihre Investments priorisieren und die ganze Organisation involvieren, haben sie gute Chancen, gegen die Konkurrenz zu bestehen und zu wachsen.

*Sie wurden für zwei Jahre erneut zum Präsidenten des LBV gewählt. Was sind Ihre Ziele für diese Zeit?*

Meine Ziele sind nicht wesentlich anders als bisher: Angesichts der massiven Konkurrenz anderer Finanzplätze sehe ich es als

meine wichtigste Aufgabe, durch Netzwerken und Lobbyieren im In- und Ausland zusammen mit dem Geschäftsführer Simon Tribelhorn einen Beitrag zur Positionierung und Differenzierung zu leisten. In diesem Kontext werden wir auch dafür kämpfen, dass wir den Weg, den unser Land in den letzten Jahren eingeschlagen hat, nicht nur weitergehen, sondern dass unser Finanzplatz und sein Angebot auch konsequent vermarktet werden. Wir müssen innovativ, verlässlich und konsequent bleiben: für unsere Kundinnen und Kunden, unsere Mitarbeitenden, unsere Geschäftspartner und auch für die internationale Staatengemeinschaft. Das müssen wir mit Selbstbewusstsein nach aussen tragen. Der Druck auf kleine Finanzplätze wie Liechtenstein wird nicht nachlassen, die Regulierung wird wie erwähnt nicht weniger. Und dennoch bin ich für unseren Finanzplatz optimistisch. Wir verfügen über ausgesprochen gute Rahmenbedingungen und hervorragende Leute. Damit dies so bleibt, werde ich mich mit aller Kraft einsetzen.

## LGT Private Banking Report 2016

# Vierte länderübergreifende Anlegerstudie

Im Auftrag der LGT erstellte die Abteilung für Asset Management der Johannes Kepler Universität Linz unter der Leitung von Prof. Dr. Teodoro D. Cocca die vierte umfassende Studie zum Anlageverhalten von Private Banking-Kunden in der Schweiz, in Österreich und in Deutschland. Dazu wurde im Frühjahr 2016 eine repräsentative Anzahl vermögender Anleger befragt. Neben dem Anlageverhalten beschäftigt sich der diesjährige Report mit der zunehmenden Digitalisierung in der Finanzbranche, dem Einsatz nachhaltiger Anlagen sowie aktuellen Einschätzungen zu Steuer- und Finanzthemen.

von Karin Brigl

Gemäss der Befragung denken nur 10 Prozent der vermögenden Schweizer Anleger, dass die Zinsen in diesem Jahr steigen werden. 40 Prozent der befragten Schweizer sagen, dass sie angesichts tiefer Zinsen und der Unsicherheit an den Börsen nicht mehr wissen, wie sie ihr Geld anlegen sollen. Zwar sind 37 Prozent der Schweizer Studienteilnehmer der Ansicht, dass es in der gegenwärtigen Marktsituation keine Alternativen zu Aktien gibt, ihre Aktienquote haben sie in den vergangenen zwei Jahren aber nicht angehoben – sie liegt durchschnittlich bei 44 Prozent und ist damit im Vergleich zu 2014 unverändert geblieben, wie nahezu die gesamte Asset Allocation der Schweizer Befragten. Für 25 Prozent der Befragten sind Aktien zurzeit zu hoch bewertet. Noch grösser ist der Anteil derer, die Immobilien in der Schweiz aktuell für zu hoch bewertet halten (52 Prozent). Durchschnittlich erzielten die befragten Schweizer Anleger im Jahr 2015 eine Performance von 2.1 Prozent, in Deutschland waren es 5.3 Prozent, in Österreich 3.1 Prozent. Zufrieden mit der Performance waren 30 Prozent der Schweizer Befragten (Deutschland: 65 Prozent, Österreich: 19 Prozent).

## Zufrieden mit nationaler Politik und Wirtschaft

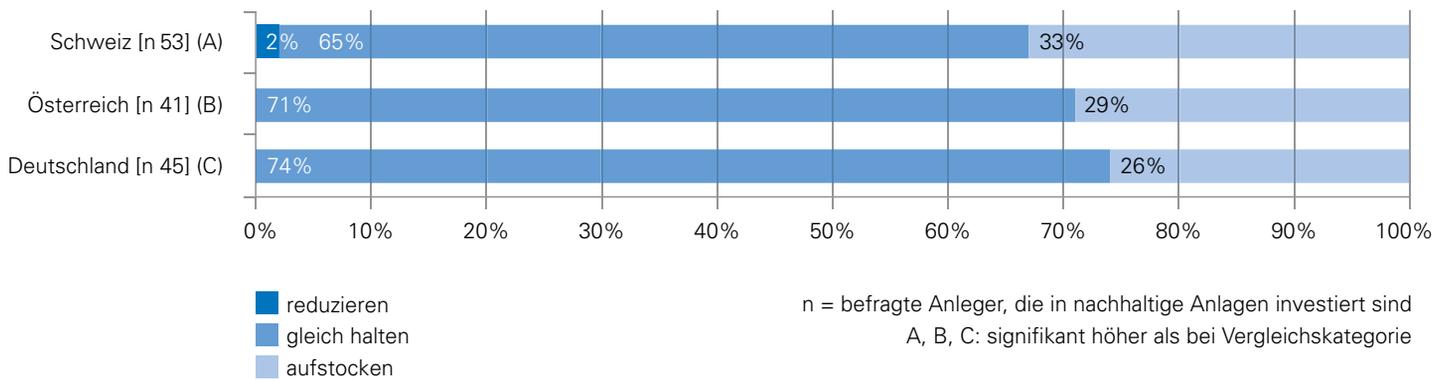
Mehrheitlich zufrieden sind die Schweizer Befragten mit ihrer nationalen Steuerpolitik. Hohe 58 Prozent sind froh, in der Schweiz Steuern zahlen zu dürfen, und 38 Prozent sind zufrieden damit, wie die Steuergelder verwendet werden. Die Österreicher sind hier wesentlich skeptischer: Nur 27 Prozent

sind froh darüber, dass sie in Österreich Steuern zahlen (Deutschland: 35 Prozent), und lediglich 7 Prozent der befragten Österreicher sind mit der Verwendung der Steuergelder zufrieden (Deutschland: 21 Prozent). Mittelwerte von 6.7 bzw. 7.0 auf einer 10er-Skala zeigen, dass die Befragten aus der Schweiz ihrer nationalen Politik bzw. ihrer Wirtschaft durchaus Vertrauen entgegenbringen. Geringer fällt ihr Vertrauen gegenüber der Bankenaufsicht und den Banken generell aus (Mittelwert 5.3 bzw. 5.0). Noch wesentlich kritischer eingestellt sind die Schweizer Befragten gegenüber der Europäischen Zentralbank (3.8), der Weltwirtschaft (4.0) und dem globalen Finanzsystem (3.4). Die befragten Schweizer Anleger sind nicht der Ansicht, dass die Akteure aus der Schulden- und Eurokrise gelernt haben. Nur 12 Prozent haben das Gefühl, dass man Lehren aus der Vergangenheit gezogen hat. Mit einem Auseinanderbrechen der Eurozone rechnen aber nur 24 Prozent.

## Nachhaltigkeit und Rendite vereinbar

An Bedeutung gewonnen haben in den vergangenen Jahren nachhaltige Anlagen. Kunden möchten ihre Gelder zunehmend in ökologisch, sozial und ethisch unbedenkliche Anlagen investieren. 38 Prozent der Befragten aus der Schweiz berücksichtigen bereits jetzt konkret ethische Aspekte bei ihren Anlageentscheidungen. 33 Prozent möchten ihren Anteil an nachhaltigen Anlagen in nächster Zeit aufstocken. 49 Prozent

### Veränderung des Anteils nachhaltiger Anlagen (Ländervergleich)



Quelle: LGT

der Schweizer Studienteilnehmer würden für Nachhaltigkeit sogar auf Rendite verzichten. Dabei geht fast die Hälfte, nämlich 48 Prozent, aber ohnehin davon aus, dass die Rendite von nachhaltigen Anlagen in etwa gleich ist wie die traditioneller Anlagen.

#### Technologien werden verstärkt genutzt, persönlicher Kontakt bleibt aber wichtig

Immer wichtiger werden auch in der Finanzbranche neue technologische Möglichkeiten: Lediglich 15 Prozent der Befragten in der Schweiz, Österreich und Deutschland bezeichnen sich noch als «Digital Deniers», die Online-Banking in keinerlei Weise nutzen. Mehr als die Hälfte der Schweizer Befragten nutzen im Alltag gerne die Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten des Internets (64 Prozent). Für 50 Prozent der Schweizer ist es wichtig, dass die eigene Bank innovative Online-Dienstleistungen anbietet. Rund 46 Prozent können sich sogar vorstellen, Finanzgeschäfte und Anlagetransaktionen mit der eigenen Bank vor allem online zu tätigen, 29 Prozent sind nicht abgeneigt, vom eigenen Kundenberater vor allem online beraten zu werden. Besonders wichtig ist es den Kunden, von zu Hause aus Zugang zum Depot zu haben, Informationen abzufragen und Aufträge zu übermitteln (Schweiz: 71 Prozent). Der mobile Zugriff auf das Bankdepot ist insbesondere für Schweizer Anleger wesentlich weniger relevant (Schweiz: 22 Prozent, Österreich: 47 Prozent, Deutschland: 32 Prozent). Die in den

vergangenen Jahren noch festgestellte Alterslücke bei der Nutzung neuer Technologien schwindet zusehends. Trotzdem bleibt im Private Banking die persönliche Beziehung wichtig – mehr als die Hälfte der Befragten aus der Schweiz möchte nach wie vor im persönlichen Kontakt mit dem Berater Anlegeoptionen diskutieren und Aufträge erteilen (60 Prozent).

#### Zufriedenheit mit der eigenen Bank steigt

Erfreulich für die Banken: Die Zufriedenheit Schweizer Bankkunden ist in den letzten zwei Jahren nochmals gestiegen. Hohe 83 Prozent erklären sich zufrieden oder sehr zufrieden mit ihrer Hauptbank (2014: 81 Prozent), 60 Prozent sind sogar begeistert (2014: 57 Prozent). Die meisten zufriedenen Kunden haben Onlinebanken (96 Prozent), gefolgt von Privatbanken (90 Prozent). Der tiefste Wert resultierte bei Grossbanken (78 Prozent). Wichtigstes Beratungsbedürfnis bleibt das Erzielen einer besseren Anlagerendite, gefolgt von einer Beratung, die Diskretion gewährleistet sowie einer transparenten und nachvollziehbaren Beratung. Seit Jahren ist ersteres eines der wichtigsten Ziele der Kundenberatung, das ebenfalls seit Jahren – unabhängig von den Marktentwicklungen – ungenügend erfüllt wird.

Über die konkreten Ergebnisse der Befragung zur zunehmenden Digitalisierung der Finanzbranche geht Prof. Dr. Teodoro Cocca im Beitrag auf den folgenden Seiten ein.

LGT Private Banking Report 2016: Special Digitalisierung

# Fintech: Hybrides Modell hat Zukunft

Die Studie im Auftrag der LGT macht deutlich: Private Banking-Kunden haben eine hohe Technologieaffinität und sie erwarten entsprechende Dienstleistungen von ihrer Bank. Wichtig bleibt jedoch nach wie vor der persönliche Kontakt. Die Studie stellt zudem fest: Je risikofreudiger die Kunden, desto höher die Technologieaffinität. Und auch der Generationen-Gap scheint zu schwinden.

von Prof. Dr. Teodoro D. Cocca

Die Auswertung der Befragungsergebnisse erlaubt neben der Vertiefung zahlreicher anderer Themen einen Beitrag zur Diskussion rund um das Veränderungspotenzial von «Fintechs» für das Private Banking. Im Gegensatz zu vielen Beiträgen zu dieser Thematik, welche sich in teilweise atemberaubenden Fintech-Zukunftsvisionen überbieten, lässt sich anhand dieser Daten die aktuelle Faktenlage zur Einstellung vermöglicher Kunden darstellen.

Die ausgewerteten Kundendaten belegen eine unabhängig von Bankdienstleistungen allgemein hohe Technologieaffinität von Private Banking-Kunden. Rund zwei Drittel der Befragten nutzen im Alltag gerne neue Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten, die das Internet bietet, und es ist ihnen wichtig, dass die eigene Bank innovative Online-Dienstleistungen anbietet. Das alleine bedeutet aber nicht automatisch, dass auch explizit Online-Dienstleistungen rund um die Vermögensverwaltung und Anlageberatung nachgefragt werden. Es zeichnet sich vielmehr ein differenzierteres Bild als das in digitalen Revolutions-szenarien zurzeit verbreitete. Rund zwei Drittel der befragten Schweizer Private Banking-Kunden zeigen sich dabei gegenüber der Nutzung von Online-Finanzdienstleistungen aufgeschlossen, allerdings ist ihnen der persönliche Kontakt zu ihrem Kundenberater ebenso wichtig (vgl. Abbildung 1).

Für die klare Mehrheit der Kunden ist die Nutzung eines reinen Online-Dienstleistungsangebotes – unabhängig von der eigenen Bank – kein Thema. Aber: Rund 30 Prozent können sich das sehr wohl vorstellen. Insbesondere bei jüngeren Private Ban-

king-Kunden (jung heisst in diesem Zusammenhang die unter 60-jährigen) steigt der Anteil auf rund 45 Prozent. Auch hier bedeutet das eine aber nicht gleich zwingend auch das andere. Der Umstand, dass sich 45 Prozent der Kunden im Rahmen einer Befragung etwas vorstellen können, darf nicht so interpretiert werden, dass dies dann auch tatsächlich beansprucht und langfristig genutzt würde.

---

## „Der persönliche Kontakt zum Kundenberater bleibt wichtig.“

---

Nicht unerwartet ist ferner der zu beobachtende Generation-Gap (Jüngere sind technologieaffiner als Ältere). Dabei zeigt sich, dass für jüngere Private Banking-Kunden Online-Finanzdienstleistungen inzwischen sogar wichtiger geworden sind als der persönliche Kontakt, wobei letzterer trotzdem noch bedeutungsvoll ist. Was eher überrascht ist der Umstand, dass sich der Generation-Gap schneller schliesst als gemeinhin erwartet. Vergleicht man die Umfrageergebnisse früherer Befragungen, zeigt sich, dass in manchen Bereichen die älteren Kundengruppen (über 70-Jährige) inzwischen in Sachen Technologieaffinität die jüngeren weitgehend eingeholt haben.

Bisher kaum erkannt ist ein weiteres Resultat der Analyse: Technologieaffinität im Private Banking ist sehr stark geschlechterab-

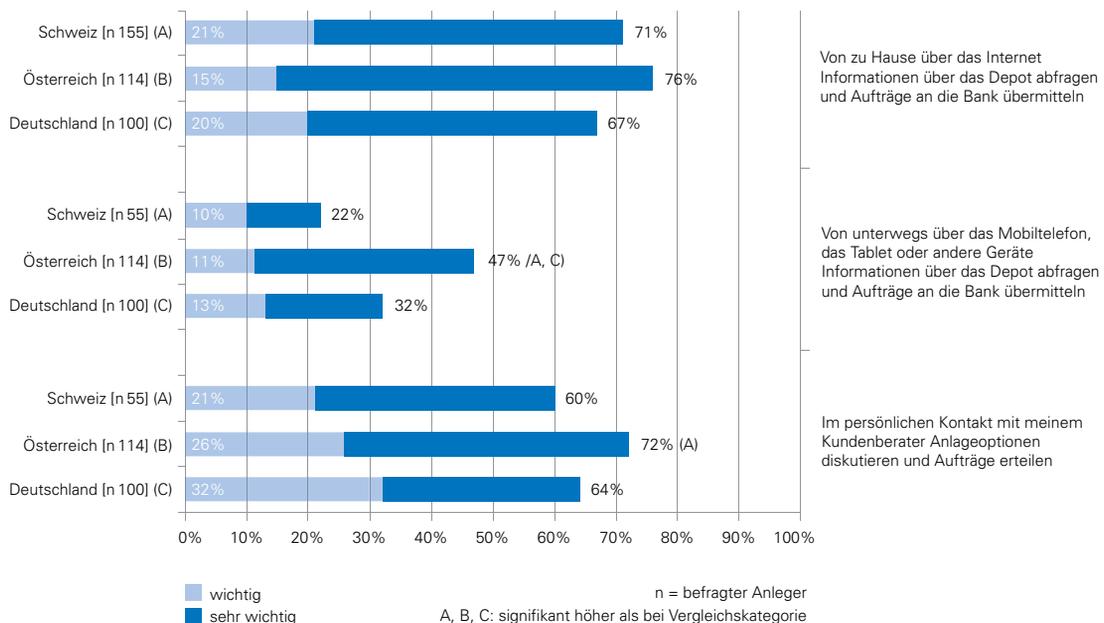


© Weissblick - Fotolia.com

hängig. Männliche Private Banking-Kunden weisen dabei gegenüber weiblichen Kunden eine deutlich höhere Technologieaffinität auf. Das heisst nicht, dass Frauen keine Technologieaffinität aufweisen, nur ist dieser Anteil bei den Männern signifikant höher. Ein Umstand, der bei der Konzeption von Online-Finanzdienstleistungen vermehrt Beachtung finden könnte.

Ebenfalls zeigt sich, dass die Selbsteinstufung der persönlichen Risikoneigung einen signifikanten Zusammenhang zur Technologieaffinität aufweist (je risikofreudiger die Kunden, desto höher die Technologieaffinität und umgekehrt). Technologieaffinität im Private Banking scheint somit im Zusammenhang mit dem Alter (allerdings abnehmend), dem Geschlecht und der

Abbildung 1: Relevanz des Technikeinsatzes (Ländervergleich)



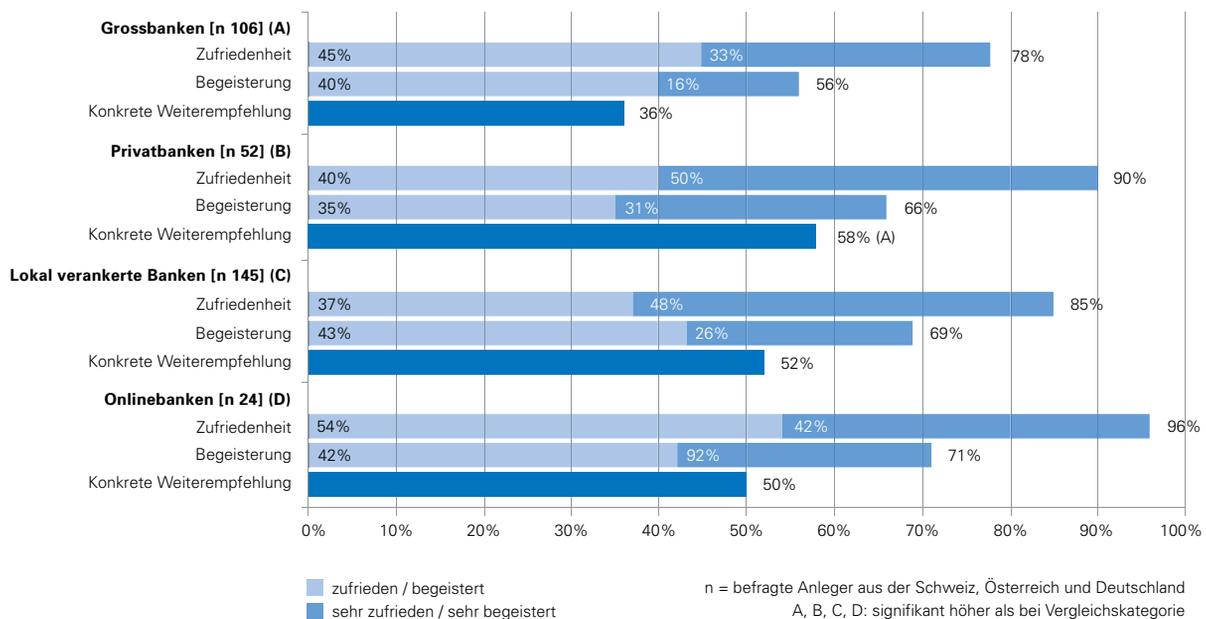
Fortsetzung von Seite 27

Risikoneigung zu stehen. Auffällig ist zudem der Umstand, dass inzwischen reine Onlinebanken zum ersten Mal höhere Zufriedenheits- und Begeisterungswerte aufweisen als die klassische Konkurrenz der Grossbanken und Privatbanken (vgl. Abbildung 2).

Die Nutzung neuer technologischer Möglichkeiten gewinnt so-

mit zweifelsohne im Private Banking zunehmend an Bedeutung. Zur Frage, inwieweit bei Private Banking-Kunden der altersbedingte Konservatismus die Technologieaffinität in jungen Jahren überlagert, scheint sich eine Antwort heraus zu kristallisieren. Die in der Vergangenheit beobachtete Alterslücke bei der Nutzung neuer technologischer Möglichkeiten im Private Ban-

Abbildung 2: Zufriedenheit und Begeisterung (nach Bankengruppen)



**LGT Private Banking Report 2016**

Im Auftrag der LGT führte die Abteilung für Asset Management der Johannes Kepler Universität Linz im Januar 2016 zum vierten Mal eine Befragung zum Anlageverhalten von Private Banking-Kunden in der Schweiz, in Österreich und in Deutschland durch. Insgesamt wurden 369 Personen befragt. Zentrales Kriterium für die Teilnahme an der

Befragung war das frei verfügbare Anlagevermögen: in Deutschland und Österreich mehr als EUR 500.000 und in der Schweiz mehr als CHF 900.000. Die Studie steht kostenlos unter [www.jku.at/ibfw](http://www.jku.at/ibfw) oder unter [www.lgt.com/de/private-banking](http://www.lgt.com/de/private-banking) zum Download bereit.

king schwindet zusehends, da inzwischen auch die ältere Kundengeneration signifikant technologieaffiner geworden ist. Es gibt also immer weniger einen Generationen-Gap bei der Nutzung neuer Technologien.

Trotz verstärkter Nutzung technologischer Möglichkeiten bleibt aber der persönliche Kontakt mit dem Kundenberater für die Mehrheit der Befragten wichtig oder sehr wichtig, womit einem hybriden bankzentrierten Modell das grösste Zukunftspotenzial zugesprochen werden kann.

---

## „Hybrides Geschäftsmodell hat das grösste Zukunftspotenzial.“

---

Private Banking-Anbieter stehen somit vor der Herausforderung beziehungsweise Chance, bestehende Geschäftsmodelle durch Integration innovativer Lösungen aus dem «Fintech»-Bereich weiterzuentwickeln. Das Antwortverhalten der Befragten scheint auf jeden Fall das Szenario zu bestätigen, dass die etablierten Private Banking-Anbieter es grundsätzlich selber in der Hand haben, die digitalen Bedürfnisse ihrer zunehmend technologieaffinen Kundschaft zu befriedigen.

Falls aber durch selbstverursachte Vernachlässigung des digitalen Angebotes strategische Angriffsflächen geboten werden,

könnte sich das latente Potenzial für Angebote Dritter als Gefahr herausstellen. Die Beurteilung der Fintech-Thematik ist folglich nicht so einseitig wie manche Analyse dieser Tage vermuten lässt. Eine differenzierte Betrachtung des Kundenverhaltens ist für jeden Strategiefindungsprozess aber unerlässlich, selbst wenn es nur eine Momentaufnahme sein kann.

# Klimaschutz ist Chance für Finanzplatz

Der Finanzplatz Liechtenstein hat mit der LIFE Klimastiftung Liechtenstein schon früh an marktwirtschaftlichen Instrumenten für den Klimaschutz gearbeitet. Mit dem Pariser Klimaabkommen ergeben sich neue Chancen, wie eine Veranstaltung mit dem Berner Klimaforscher Thomas Stocker gezeigt hat.

von Steffen Klatt

Adolf E. Real sieht in den Fortschritten der internationalen Klimapolitik Chancen für den Finanzplatz Liechtenstein. „Das Klimaabkommen von Paris hat erstmals die Finanzindustrie mit einbezogen“, sagte der Stiftungsratsvizepräsident der LIFE Klimastiftung Liechtenstein und Präsident des Liechtensteinischen Bankenverbandes an einer LIFE-Veranstaltung Mitte Mai 2016 in Vaduz. Liechtenstein ist bereits 2009 vorangegangen, als die Regierung, der Bankenverband und die Universität die LIFE Klimastiftung Liechtenstein gegründet haben. „Wir wollen Impulse zur Entwicklung marktwirtschaftlicher Instrumente im Bereich Klimaschutz geben“, so Real. Ziele seien die Förderung konkreter Einzelprojekte, die Stärkung der Kompetenz in Sachen Nachhaltigkeit und die Sensibilisierung für die Notwendigkeit des Klimaschutzes und der CO<sub>2</sub>-Reduktion.

## Klimagipfel von Paris erhöht Ehrgeiz

Der Berner Klimaforscher Thomas Stocker, Lead Autor des fünften Weltklimaberichts, wies denn auch sowohl auf die Risiken als auch auf die Chancen des Klimawandels hin. Wenn die Welt die Erwärmung auch nur auf zwei Grad im Vergleich zum Beginn der industriellen Revolution begrenzen wolle – und der Klimagipfel von Paris im Dezember war sogar ehrgeiziger –, dann sei das CO<sub>2</sub>-Budget bereits 2035 aufgebraucht, falls der heutige Ausstoss ungebrochen weitergehe. Wenn die Welt dagegen überhaupt keine Massnahmen zur Einschränkung des CO<sub>2</sub>-Ausstosses treffe, dann steige die Temperatur allein in diesem Jahrhundert um vier Grad an. In der Arktis sei sogar mit einem Anstieg um neun Grad zu rechnen. Der Meeresspiegel steige um 70 Zentimeter, wenn nichts zur Eindämmung des Klimawandels getan werde. Bereits im vergangenen Jahrhundert sei die durchschnittliche Temperatur um

0,8 Grad gestiegen. Das treffe viele Regionen der Welt hart. „Eine Anpassung an den Klimawandel wird dann in vielen Regionen nur noch durch Migration möglich“, so Stocker.

---

**„Wir brauchen eine vierte technologische Revolution.“**

---

## Neue industrielle Revolution nötig

Um den Klimawandel zu bremsen, brauche es eine beträchtliche und dauerhafte Reduktion des Treibhausgasausstosses. Möglich werde das durch eine vierte industrielle Revolution, so der Forscher vom Oeschger-Zentrum für Klimaforschung der Universität Bern. Diese muss die fossilen Energieträger aus dem Wirtschaftskreislauf hinausdrängen. Wie jede industrielle Revolution bringe sie intelligentere Produkte hervor, schaffe neue Stellen, biete mehr Lebensqualität und bringe zudem andere Werte. „Es gibt Chancen, diese industrielle Revolution zu bewältigen.“ Gerade Länder wie die Schweiz und Liechtenstein mit ihrem hohen Bildungsgrad seien prädestiniert, diese Chancen zu ergreifen. „Wer wenn nicht wir soll das machen?“, fragte Stocker rhetorisch.

## Nachhaltige Vermögensverwaltung wird Standard

Das sieht auch Burkhard Varnholt so, der damalige Co-Chief Investment Officer der Bank Julius Bär und ab November 2016 Deputy Global Chief Investment Officers (CIO) bei der Credit Suisse. Derzeit bilde sich eine neue Weltordnung heraus. „Diejenigen Staaten, Unternehmen und Investoren, welche die Nachhaltigkeit



© Robert Kneschke - Fotolia.com

am besten verstehen und umsetzen, werden gewinnen.“ Nachhaltige Vermögensverwaltung sei einer der Trends in diesem Paradigmenwechsel, so sehr, dass in zehn Jahren wohl niemand mehr darüber sprechen werde: Dann werde nachhaltige Vermögensverwaltung Standard sein.

#### Lob für LIFE Klimastiftung Lichtenstein

Bei der Bewältigung des Klimawandels gehe es aber um mehr als um nachhaltige Finanzanlagen, so Varnholt. Es gehe auch um mehr, als was einzelne Staaten bewältigen könnten. „Wenn die Natur wählen könnte, würde sie den Markt und Public Private Partnerships wählen.“ Denn gemeinsam könnten Unternehmen und Staaten etwas bewegen. Varnholt verwies auf Berechnungen, dass man mit 50 Milliarden Dollar so viel Waldfläche aufforsten könnte, um einen „signifikativen Beitrag zur Bewältigung des Klimawandels zu leisten“. Das ist viel für einzelne Staaten, aber entspricht nur einem Hundertstel der Gewinne aller börsenkotierten Unternehmen. Varnholt verwies dabei auch auf Lichtenstein: „Der Klimawandel lässt sich am besten mit Public Private Partnerships wie der LIFE Klimastiftung Lichtenstein bewältigen.“ Denn: „Klimawandel geht alle an.“

#### Die Richtung stimmt

Adolf E. Real zieht für Lichtenstein eine positive Zwischenbilanz. „Die Banken in Lichtenstein sind sehr aktiv bei der Umsetzung der Nachhaltigkeit“, sagt er. „Wir sind auf dem Weg, die Richtung stimmt, auch wenn wir noch nicht da sind, wo wir hinkommen wollen.“ Auch die LIFE Klimastiftung Lichtenstein hat sich in den vergangenen Jahren weiterentwickelt. Ausser den Gründungsmitgliedern gehören ihr nun mit der Lichtensteinischen Treuhand-

kammer, dem Lichtensteinischen Anlagefondsverband und dem Lichtensteinischen Versicherungsverband weitere Partner aus der Privatwirtschaft an. Zu den aktuellen Projekten, die von der LIFE Klimastiftung Lichtenstein unterstützt werden, gehört ein Impulsprogramm zur Förderung der E-Mobilität in Lichtenstein. Das Projekt wurde im März 2016 zusammen mit den Lichtensteinischen Kraftwerken lanciert. Wie gross das Interesse am Klimaschutz in Lichtenstein inzwischen ist, zeigte auch eine nicht öffentliche Veranstaltung vor dem öffentlichen Referat von Thomas Stocker. Der Berner Klimaforscher sprach dabei vor Regierungsrätin Marlies Amann-Marxer und Vertretern der Wirtschaft. Die Gelegenheit zur Diskussion wurde dabei reichlich genutzt.

### „Nachhaltige Vermögensverwaltung ist schlichtweg die bessere.“

#### KMU profitieren von Engagement der Banken

Das Engagement des Finanzplatzes überschreitet auch die Grenzen: Die drei grossen Banken, die LGT, die Lichtensteinische Landesbank und die VP Bank, sind Partner der Klimastiftung Schweiz. Damit kommen auch Lichtensteiner KMU in den Genuss der Förderung von Klimaschutzmassnahmen durch die Stiftung. Diese bündelt die Mittel aus der Rückverteilung der CO<sub>2</sub>-Lenkungsangabe an die insgesamt 28 Partnerfirmen. KMU der beiden Länder können Fördermittel beantragen, wenn sie CO<sub>2</sub> oder Strom einsparen.

# The third wave of innovation

The UK has voted to exit the European Union, “a great shame”: Alastair Lukies, United Kingdom Prime Minister’s Business Ambassador for FinTech, is bitterly disappointed by the referendum outcome: Will the UK remain the global centre of FinTech? On the other hand, Mr Lukies especially praises Liechtenstein as “a very unique financial centre”. At the 9th Banking Congress in Vaduz he will give one of the keynotes.

Interview with Alastair Lukies

*You are regarded as a pioneer of the FinTech movement: you established Monitise in 2003, a mobile banking and payment system provider. That was right in the middle of the dotcom bubble, or shortly after it. What motivated you to set up the company?*

Monitise’s birth was the culmination of a series of events, and in part thanks to my being introduced to Steve Atkinson, the Chief Architect from Vodafone. Steve and I had very complimentary skillsets, and it was his understanding of the mobile technology infrastructure that allowed me to envision a world where people banked on their phone. A large degree of my motivation came from a belief that mobile banking and financial inclusion could be a significant catalyst to helping much of the impoverished world out of poverty. In 2003, knowing there was such a significant delta globally between those with mobile phones and those with bank accounts was hard to ignore.

*You are a Business Ambassador of the British government in the FinTech sector and, since 2014, non-executive chairman of the recently formed body Innovate Finance. What exactly do you do in this role?*

Financial technology has been around since financial services began, but the sector began to be recognised as its own standalone industry in the early 2000s. Given I have had the fortune of starting and running a FinTech business through most of the sector’s growth years, I wanted to ensure I could continue to help convene the ecosystem and pass on any advice I learnt along the way. It was a great

honour to have been asked by the Chancellor to Chair Innovate Finance, and I’m very proud of the management team’s efforts in growing it sustainably but at the necessary pace. I believe FinTech will be a very important adjacent aspect of the UK’s financial services industry and economy, and I see my role as a Business Ambassador not just to bang the drum internationally and domestically, but to ensure that all relevant parties understand the opportunity as it evolves.

---

**„We enter into an era of necessary collaboration between banks, innovators, investors and regulators.“**

---

*Non-banking companies, such as Apple, Google and Amazon, are operating more and more in the FinTech sector. How will they change the financial sector? Will they overtake banks in the FinTech sector at some time in the future?*

That’s an excellent question, and people have very different views on this. My personal view is that banks will continue to have an important role to play in the financial services ecosystem, although what this position looks like is dependent on both how the individual banks adapt and prepare for regulatory changes in the coming months and years. Key pieces of European legislation that will af-

### Alastair Lukies

Alastair Lukies founded Monitise in 2003 and three years later it was recognised as a 'Technology Pioneer' by the World Economic Forum. Lukies remained Chief Executive of Monitise for 12 years until 2014. In 2014, Lukies was appointed as a Business Ambassador for the financial services industry by the UK Government, and was named Chairman of the FinTech industry membership body, Innovate Finance, at its launch in 2014. Innovate Finance is a convening force for the FinTech ecosystem in the UK and internationally, and currently has 250 members. Lukies was named Entrepreneur of the Year at the 2011 Growing Business Awards. In June 2014, the ex-rugby player was appointed a CBE for services to mobile banking and charity.



fect banks in the near term, particularly around data and API enablement, include the EU Data Protection Act, PSD2 and the UK's Open Banking Standards. These particular pieces will be largely beneficial to the innovators in the sector – who benefits the most will be up to the banks and how they evolve in the next 12-24 months. I have always believed in the mantra that 10% of a big number is better than 100% of nothing. This will be increasingly true as we enter into an era of necessary collaboration between banks, innovators, investors and regulators – Steve Case, the founder of AOL, calls this the third wave of innovation.

*You constantly meet a lot of executives in the banking industry. How open to FinTechs and the digital trend do you think they are?*

The C-level executives that I am close with in the financial services industry are exceptionally open to and aware of the evolving trends. Banks and healthcare are two of the most regulated industries on the planet, which is why they are two of the last industries to undergo significant redesign. A key trigger to much of what we are seeing in FinTech today is because of changing rules and regulations – in the UK the FCA has evolved in parallel to the industry to become a 'right touch' regulator, helping the UK's financial services sector become ever more sustainable and forward-thinking, whilst still operating with first-class governance and oversight. In recent years we've seen banks start accelerators and incubators, VC and PE funds, separate Innovation as a function and make some key CIO and technology hires. I think the next trend in the banks' journey of

adaptation will be a culture of partnerships, working with technology partners to help change their engines in mid-flight – this will allow management to keep their eyes on the path ahead whilst working with technology specialists to help deliver new consumer-centric propositions and capital markets efficiencies.

*There is also scepticism towards FinTech. Many people remember the dotcom bubble at the start of the new millennium. What is different about the FinTech movement now 15 years later?*

It's important to remember that unlike technology companies of the late 1990s, FinTech is a tightly governed sector with deep-set economic and societal responsibilities. New companies in the space must adhere to the industry standards, and I hope that in a future financial services industry of many players rather than a few we will have an anti-fragile system that could handle blackswan events better than the banks did in 2008. The 2008 financial crisis gave birth to many of the FinTech industry's new thought-leaders and companies, and a sense of responsibility can be felt across the industry in the UK that certainly wasn't there in the dotcom era.

*What do you believe are the main changes that we will see in the next few years as a result of the digital transformation?*

As consumers we will continue to see the growth of mobile-first financial services companies, trending away from the traditional banking models. From an industry perspective, in Europe it's more

Fortsetzung von Seite 33

than likely that the most significant changes will be dictated by regulation and the competitive landscape. Banks will have to adapt collaboratively and work hard through PSD2 to ensure that they don't become utilitised over the coming years.

## „The next trend in the banks' journey of adaptation will be a culture of partnerships.“

*You recently said, „I want the world to say we accept the UK is the global centre of FinTech“. What does it take for financial centres to position themselves as FinTech hubs?*

That's another great question. It takes three things – commitment, collaboration and execution, from all the actors in our ecosystem: regulators and government, financial institutions, FinTechs, industry bodies and consumers. There's so much to achieve in this sector domestically, let alone globally, and I believe that working together with a shared vision is critical. The FCA's Project Innovate and regulatory sandbox have been incredible demonstrations of the UK government's intent, as has the Prime Minister's unwavering support of a wide variety of initiatives and an understanding of the social impact as well economic. In August 2014 we launched Innovate Finance to convene the ecosystem and become

a voice for the industry. A year later, the Prime Minister's support of the FinTech 2020 manifesto to create 100,000 jobs in the UK was a great example of his belief that the UK can achieve global recognition as the world's leading FinTech hub – this is our shared vision and mission.

*The UK is considered to be „tech-loving“. Are other countries slower to embrace new technologies, especially in the financial sector?*

The UK has an embracing and technology literate consumer-base, and a leading financial services infrastructure. These things help greatly on the 'tech-loving' scale. I'm always encouraged when I visit other European countries, most recently Turkey, and see how advanced they are in the FinTech sector. Istanbul is thriving with exciting new businesses and technologies and I believe it could be a strong FinTech bridge between Asia and Europe over time.

*What could Liechtenstein's role be here, as a niche player?*

I've always viewed Liechtenstein as a very unique financial centre for three reasons: it's location and market access, its specialisation in private banking and a stable AAA rating. I believe Liechtenstein has huge potential to be a globally leading private banking centre, attractive for its stability and core competency focus. Therefore, my belief is that Liechtenstein should continue to focus on its strengths, and should adapt to ensure



© gustavofraza - Fotolia.com

that technology assists in expanding global market penetration and exportation, and continues to aid risk management, adding to a consistently low risk financial environment.

*The UK has voted to exit the European Union: are you very surprised at this outcome?*

I think many people were surprised, and personally I feel that the referendum outcome is a great shame, whatever happens next. My thesis has and always will be that we are stronger together with our European neighbours, and I hope that we can continue to work collaboratively with new agreements in the future.

*What changes will there now be?*

It's too early to say, but where FinTech is concerned, our commitment to the sector and its global impact is stronger than ever.

*What direction must London now take?*

London is a great city and has many strings to its bow – I know that the UK government are keen to stabilise the current situation so that we can continue towards our vision as an international country and city.

*How will London manage to remain the biggest financial centre in the world?*

It will depend in some part on the outcome of the coming months and our position in or alongside Europe. In other areas, our infra-

structure, talent, regulation and undisputed commitment to financial services will be a great asset.

*Mr. Lukies, the theme of this issue is „guidance“. What guides you in your everyday life?*

My faith guides me every day, but also my belief that each of us can leave a positive impression on the world for those around us and for those to come. John F Kennedy said, 'In each of us is a hope and dream that if fulfilled will provide benefit to everyone'. I think that summarises my drive and guiding force.

*On the occasion of our 9th Liechtenstein Bank Day, you will speak on 21 September in Vaduz. What in particular should we look forward to?*

For that you will have to wait and see!

*Lastly, just a personal question: what is your impression of Liechtenstein? Were you surprised at the invitation from the Liechtenstein Bankers Association?*

I was surprised and delighted in equal measure. Having heard a lot about Liechtenstein with regards to private banking, I was very excited to have been invited and look forward to visiting for the first time. I look forward to seeing you in September!

# Banks plays a central role

He is an influential macroeconomist, financial sector expert and development practitioner: Sony Kapoor. The director of the international think tank Re-Define advises inter- und supranational organisations, large investors, central banks, European and emerging governments on economic and financial policy. Sony clearly sees his task „to help expand the financial intermediation capacity and improve the policy environment to scale up such investments“. At the 9th Banking Congress in Vaduz he will give one of the keynotes.

Interview with Sony Kapoor

*Sony, you are the managing director of the international think-tank Re-Define. What exactly is Re-Define all about? Who and what is Re-Define, who is behind it, and what does the think-tank do?*

We help provide conflict-free and independent expertise on finance and economics mostly to policymakers in the EU and internationally. A number of us who had both experience in working within the financial sector and with policy making were surprised by how little policy makers knew about the financial sector, and how little they actually seemed to care. While this was problematic even in the hunky-dory days of finance pre-2008, it became dangerous once the financial crisis had already started in the summer of 2008. A number of us met then and realised that whenever policy-makers needed advice or expertise on finance they would talk to one of the large financial institutions, all of which had big conflicts of interest. Particularly at the eve of the financial crisis this created a huge problem for public policy. We could see a big financial crash coming and with it the demand for financial expertise from sources that did not suffer from conflicts of interest in order to promote public good and minimise damage from the crisis. This is the goal we adopted at Re-Define when we launched in January 2008. Since then, we have extended our advisory work for policy-makers beyond just the core financial sector to also include economic policy. We have built up additional expertise on green finance and development finance. We are able to tap the deep expertise in our network that includes people such as Avinash Persaud, William White, Charles Goodhart and Willem Buiter.

*Re-Define was involved, among other things, in the creation of the European Stability Mechanism (ESM), in the Irish bailout and in*

*the Cyprus bail-in. What roles did you and your colleagues play in those events?*

My colleagues and I were involved in both formal and informal advisory capacities through our work with the European Commission, the German Finance Ministry and the International Monetary Fund. We wrote the first blueprint for the European Stability Mechanism, helped design the second Greek debt restructuring deal and were involved in helping improve the initial design of both the Cypriot and the Irish bailouts.

---

**„Sustainability is the future of finance.“**

---

*Re-Define is highly involved as well in legislation at the European level. What precisely does that entail?*

As the post-crisis legislative load for financial sector reform has slowed, our involvement has also fallen. In the immediate aftermath of the financial crisis we were very deeply involved first in the overall conceptualisation and scoping of the European and the US financial sector agenda, and then in the translation of these concepts into actual legislative files. We advised the Barroso Commission on where the most urgent need for legislative reform lay and how to improve the framework governing the financial sector. We helped DG ECFIN evaluate the economic impact of financial reforms and DG Markt (now renamed) translate policy ideas into concrete legislative ideas. We also assisted the ECON committee of the European Parliament to amend and improve these proposals. In addition to this, I also

**Sony Kapoor**

Sony Kapoor is the director of international think tank Re-Define. Until recently, he had a multidisciplinary role at the London School of Economics and was Special Advisor to UN Environment Programme on green finance. Mr Kapoor has advised the UN, the World Bank, the EU and the IMF in various capacities and has worked as strategy advisor to the Norwegian government. The World Economic Forum has recognised him as a Young Global Leader for his work on financial reform, crisis management and green finance.



oversaw how broad regulation was effectively translated into guidelines and rules by the European Banking Authority in my role as the Chairman of the Banking Stakeholder Group there.

*You're in Oslo a lot currently, advising the Norwegian government regarding Norway's Sovereign Wealth Fund, which is the world's largest. What is your exact role there?*

I used to be a strategy adviser to the Norwegian government in 2007 and 2008. The Finance Minister at the time asked me to help improve the investment strategy and framework of Norway's sovereign wealth fund, which now at \$850bn is the world's largest. At that point I made four main suggestions. Firstly, that the Fund should sell out of all fossil fuel investments, as it received all future revenues from the sale of oil and gas and thus needed to diversify its exposure to fossil fuels. Second, that it should apply a positive filter for green and sustainable investments in "sunrise" industries, as even after divesting it would maintain high exposure to what we now regard as the "sunset" fossil fuel industry. Third, that the Fund needed to significantly expand its exposure to emerging and developing economies which had far greater growth potential. And lastly, that the Fund should invest in illiquid assets in particular, such as infrastructure and private equity for the long term in order to benefit from its unique long-term horizon. Even now, when I have no formal role in Norway, I keep pushing and working in an informal capacity to improve the running of the Fund. Based on my continuing work, the Fund is slowly moving in all of these directions. It has sold out of coal assets, set up a pilot green investment fund, expanded its emerging economy footprint and is now considering opening up to infrastructure assets.

*Another activity you and your colleagues are engaged in is the so-called Environmental Finance programme. Can you briefly describe what Environmental Finance programme is precisely?*

Traditionally, financial sector and economic policy-makers and the world of climate change and environment policy have been very disconnected. Re-Define, through its environmental finance program, has sought to bridge that divide. We have used our deep links and extensive work with policymakers at the IMF, the World Bank, various finance ministries, the OECD and central banks to slowly build awareness of the financial sector and macroeconomic risks and opportunities presented by climate change, environmental damage and policymaking designed to tackle both. We wrote the first blueprint on greening the financial system for the European Commission in 2009, helped launch the UNEP inquiry into a sustainable financial system in 2013 and have worked alongside the OECD, the Financial Stability Board and the G-20 in mainstreaming the idea of greening long-term investors as well as banks. This and specific policy ideas such as mandating carbon stress tests were our contribution to the UNFCCC and the Paris conference last year. We continue to work with both policy makers, pension funds and sovereign wealth funds to promote large scale green investments, particularly in emerging and developing economies.

*You also advise the UNFCCC on green finance and green investments, and have made specific recommendations on "how best to find money for green investments". What are those recommendations?*

The world has over \$80 trillion of long-term investor funds available in the form of pension funds, insurance firms and sovereign wealth funds. In the present low-interest rate and low return

Fortsetzung von Seite 37

environment many with large investments in OECD economies are struggling to meet their return targets. As with the Norwegian Sovereign Wealth Fund, most of these funds would benefit in the form of increasing diversification, reducing risk and increasing return by investing in renewable energy and energy efficiency assets, as well as technology in emerging and developing economies in particular. We have been working with multilateral agencies, with long-term investors and with recipient country governments to help expand the financial intermediation capacity and improve the policy environment to scale up such investments.

---

## „Liechtenstein has a bright future and a colourful past.“

---

*What role do banks play in environmental and financial stability and in green finance?*

Banks are by far the most important institutions in any financial system, so their role in green finance is expected to be equally central. They not only are the main providers of working capital and longer-term loans and finance to firms promoting energy efficiency and renewable energy, but they also play a critical role in helping them raise equity. Banks are the main providers of project finance that helps fund the construction of the kind of large-scale renewable energy projects that will help mitigate the effects of climate change. Banks which have lent excessively to fossil fuel companies have found themselves saddled with losses. If such losses continue to grow, this could pose a threat to the financial stability of the banking system something the Bank

of England is now looking into. Bank policy on sectoral exposure, risk metrics and environmental policy has the potential to have a big impact on the future direction of investment flows. Well-designed policy has a great potential to accelerate the demise of the fossil fuel industry, protect banks from risks and help mitigate climate change through scaling up investments in energy efficiency and renewables.

*What contribution can smaller financial centres like Liechtenstein and smaller financial intermediaries make in those areas?*

A focus on the niche of building up and providing legal, human and intermediation expertise to link long-term investors and banks with opportunities in sustainable investments would be one promising way for Liechtenstein to benefit. Given the number of destination countries and the large pool of investors, being small is not necessarily a disadvantage as long as one is able to provide services that others cannot. Building up a reputation as the world's green financial center may also bring other advantages, particularly given the increasingly poor publicity for offshore financial centres.

*Liechtenstein is one of the few countries in the world that still has a AAA rating, a balanced budget and no national debt. How important do you see these factors as being in the current environment?*

While it can bring a reputation for solidity and a stable political environment, which, in the post-Brexit vote world, has become really important, the government's balance sheet is not big enough to be of much tangible benefit. Yet the Brexit vote does offer opportunities to attract some business from the City of London, be it in green finance or more traditional functions such as clearing and fund management.

---

*What is the Growth Compact for the EU, in which you play a leading role?*

The Growth Compact was a Re-Define initiative taken together with eurocrisis experts, designed to counter the contractionary effects of the fiscal compact introduced as part of the eurocrisis reform agenda. We put together a concrete plan for an expansionary monetary policy and asset purchases by the ECB, an investment compact focusing on infrastructure investment in particular and a co-ordinated effort to crack down on tax evasion and tax avoidance, amongst a series of other policy initiatives. A few years late, but many are now firmly part of the EU's new policy agenda. The European Commission has been coordinating a response on minimising tax dodging, the Juncker commission has launched an investment plan loosely modelled on our initial suggestions and the ECB is, in line with our recommendations, continuing to ease monetary policy and expand its asset purchase programme. Ideally, we would like to see an expansion of these and other policy initiatives that were part of the growth compact.

---

*You are committed to long-term growth and cross-border investment. But on the other hand, you support the idea of a financial transaction tax (FTT). Is that not contradictory? Does an FTT not hinder investment and growth?*

No, a well-designed FTT does quite the opposite. It can help engender financial stability, smoothen price discovery in financial markets, reduce overshooting and rebalance financial markets away from noise traders and high frequency trading towards fundamental transactions. All of these can help stimulate investment as well as growth and put long term investors in a stronger position vis-à-vis those focused only on the short term. In addition, it can also serve as a progressive source of tax revenue.

---

*The UK voted to leave the European Union. Are you surprised by the outcome of the referendum?*

I am surprised and disappointed. The UK is a representative democracy, so decisions should be made by the parliament. The referendum should never have been called in the first place. Fortunately, it was non-binding and the UK Parliament has a firm majority in favour of a continuing membership of the EU. Hopefully, the Parliament will ensure that the next government does not trigger Article 50 of the Lisbon Treaty, at least until we have some guarantee of continuing to be part of the single market. I am hopeful though that once the real economic costs of leaving the EU become clear, the public opinion will shift significantly towards remaining in the EU. There are some signs this is already happening. So I think there is a good chance we will never actually leave the EU.

---

**„Solidity and a stable political environment has become really important.“**

---

*What factors led to that outcome in your view?*

The referendum was about a complicated issue that few voters knew much about. The leave campaign led a propaganda campaign of misinformation supported by a number of tabloids, which meant people voted on the basis of myths and falsehoods. The remain campaign failed to make a positive case for the EU and the Prime Minister Cameron, having spent years criticising the EU, was not a credible lead face for the remain camp. People voted to

Fortsetzung von Seite 39

protest, many not believing that their vote would actually count. It was a protest against austerity, against the conservative party, against immigration, against the elite and not so much a vote to leave the EU. There was no clear alternative defined to an EU membership. All of these, in my opinion, tilted the vote towards leaving, with grave consequences for my country.

*In your opinion, what are the implications of the vote for the UK and for the EU? What consequences might we have to anticipate in the medium to long term?*

As I had predicted, a leave vote has tipped the UK over into a deep political crisis. If the Article 50 is triggered, it is also almost certainly going to result in the break-up of the United Kingdom. A recession, as most of my fellow economists and I had predicted, is also almost certainly underway and the UK will probably face poorer growth prospects in the future. The collapse of the GBP and ructions in financial markets were also predicted. This will certainly deeply damage the City of London, while the reputation of the UK as a place of regulatory and political stability is in tatters. The vote and the campaign has permanently polarised the country in the way that Culture Wars deeply divided the United States, meaning that politics and policy will become more unstable and ugly. The ugliest consequence of the vote has been the legitimacy it appears to have granted the jingoistic and bigoted elements of British society. Putting this genie back in the bottle will be extremely hard. If a Brexit, as I expect, never actually happens, much of the economic damage is reversible, but we would probably get a lost half decade of no or low growth. The political damage and polarisation is likely to be permanent. For the EU, this could either open up a path for a stronger integration based around the Eurozone. Or, if handled badly, it could open up

a Pandora's box of other countries and populist parties demanding their own referendums and special concessions of the kind the UK had. This would be disastrous for the Union.

*Sony, the theme of this issue is "guidance". What guides you in your everyday life?*

Every Friday, when I go to bed I ask myself two questions. First, am I more of a person now than I was when I woke up on Monday? And second, have I left things better than I found them? The answers guide me on my life-long journey of self-improvement and self-actualisation on the one hand, and leaving a positive legacy, on the other.

**„The world has over \$80 trillion of long-term investor funds.“**

*You are one of the Young Global Leaders of the WEF. What does that mean to you?*

It is an incredible group of versatile, eclectic, motivated high-achievers all striving to make the world a better place. Everyone is bubbling with ideas, has an inspirational story and is a friend, colleague and sounding board all at the same time. We support and inspire and help each other. We also make such wide-ranging and mind-expanding personal and professional bonds that we normally would never even think about in the normal course of our lives. Having been made a WEF YGL is probably one of the best things that has happened to me in my personal and professional life. I have made incredible friends and the network has ex-



© Aleksandar Mijatovic - Fotolia.com

panded my mind and ambition like few other things.

*You were also a co-founder of Finance Watch and the International Tax Justice Network, and the first chairman of the Banking Stakeholder Group of the EBA. What is your motivation to engage so much?*

I am a red-blooded capitalist, perhaps a tiny bit old-fashioned. Having grown up in India on both sides of the dismantling of the licence Raj, I know what a difference well-functioning markets and well-functioning finance can make to improving the lives of millions of people. I strive to make sure that markets and finance do not overreach to the point where they are no longer embedded in society and that they continue to have legitimacy that can only come from performing socially and economically useful functions. Clearly, finance had lost that perspective somewhere along the way, and I am working to make sure the financial system works for the real economy and citizens.

*After the BREXIT Vote, EBA will have to change its location. Which location would make the most sense?*

Frankfurt.

*Finally, one personal question: What are your opinions about Liechtenstein?*

I think it provides a delightful combination of the old and the new, the traditional and the avant-grade. It has a bright future and a colourful past and is probably one of the most charming places I have ever been to.

*On the occasion of our 9th Liechtenstein Banking Congress, you are going to be giving a talk in Vaduz on the 21st of September called*

*"Sustainability: The Key to the Future of the Finance Industry". Can you briefly sketch out the general gist of your keynote speech?*

Anything that is not sustainable cannot hold in the long-term. Finance, the brain of the economy, is slowly waking up to this truism. As losses mount in the fossil fuel sector, as the negative impacts of climate change start having tangible negative economic and financial impacts and as unsustainable business models are increasingly exposed, sustainability is moving away from a niche, an afterthought in the mainstream world of finance to now being integrated into the core. It is central to have sound risk management for banks, for long-term investors and for financial regulators. Hence the proliferation of initiatives to integrate sustainability into risk management by banks, by sovereign wealth funds and by central banks and regulators such as the Bank of England and the People's Bank of China. Sustainability also clearly signals the divide between sunrise industries such as renewable energy and energy efficiency on the one hand, all of which promise growth, expansion and profitability versus sunset industries such as fossil fuels on the other, which are characterized by a shrinking size and profitability and mounting losses. Sustainability is thus also a key determinant of profitability. Hence, in the future of finance, sustainability will increasingly become one of the main factors that drives both risk and return calculations and considerations. Sustainability is the future of finance.

# Liechtenstein hat sich Respekt verschafft

Liechtenstein konnte wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen oft zum eigenen Vorteil nutzen, meint Botschafterin Claudia Fritsche. Im Interview zieht sie Bilanz ihrer langjährigen diplomatischen Karriere und beleuchtet die Beziehungen zwischen den USA und Liechtenstein.

Interview mit Botschafterin Claudia Fritsche

*Frau Botschafterin, 26 Jahre haben Sie Liechtenstein in den USA vertreten. Wie sehen Sie Liechtenstein selbst nach so vielen Jahren im Ausland?*

Abwesenheit bedeutete für mich nie Loslösung. Durch meine Arbeit, meine Familie und Freunde blieb ich mit Liechtenstein stets eng verbunden. Die Betrachtung unseres Landes aus der Ferne gibt mir die Bestätigung, dass wir wirtschaftliche und gesellschaftspolitische Veränderungen weitgehend zu unserem Vorteil nutzen konnten.

*Wenn Sie einen Rückblick auf ihre diplomatische Karriere werfen, was waren die eindrucklichsten Ereignisse?*

Es sind weniger Einzelereignisse als Prozesse: nach der Aufnahme in den Europarat (1978) war es die Aufnahme Liechtensteins in die Vereinten Nationen und damit zusammenhängend die Eröffnung unserer Ständigen Vertretung in New York im September 1990 und 12 Jahre später die Eröffnung der Liechtensteinischen Botschaft in Washington. Ich betrachte es als immenses Privileg, dass ich zwei diplomatische Vertretungen aufbauen durfte.

*Es war gewiss nicht einfach, sich als eines der kleinsten Länder der Welt in einer der weltweit grössten Volkswirtschaften Gehör zu verschaffen. Ihnen ist dies dennoch sehr gut gelungen. Was ist das Geheimnis?*

In jedem Land sind es in erster Linie die Menschen, auf die man zugeht, deren Interesse man wecken muss und die zu überzeugen sind. Ich habe das Glück, dass ich den Umgang mit Menschen liebe. Bekanntlich ist in den USA ein gutes Netzwerk sehr wichtig, aber ich habe auch versucht, möglichst viele interessierte Partner in Politik und Wirtschaft nach Liechtenstein zu bringen. Nichts überzeugt mehr als das Land persönlich zu erleben.

*Inwiefern hat sich die Sicht der USA auf Liechtenstein in den letzten 25 Jahren verändert?*

Obwohl diese Aussage sicherlich nicht flächendeckend gilt, so wird Liechtenstein heute mehr und anders als früher wahrgenommen. Die Qualität unserer Industriebetriebe beeindruckt, wir schaffen in den USA Arbeitsplätze. Die Zusammenarbeit in Finanzplatzfragen hat uns zu einem etablierten und geschätzten Partner gemacht.

**„Nichts überzeugt mehr als das Land persönlich zu erleben.“**

*Sie erwähnten es: Sie haben den UNO-Beitritt Liechtensteins mit vorbereitet. Was hat die UNO-Mitgliedschaft dem Land aus Ihrer Sicht gebracht?*

Liechtenstein widmet sich als aktives, gestaltendes UNO-Mitgliedsland bestimmten Kernthemen und hat sich damit Respekt verschafft. In den Bereichen Rechtsstaatlichkeit und internationale Strafgerichtsbarkeit wird Liechtenstein als führende Stimme wahrgenommen und setzt sich wirkungsvoll für Menschenrechte und die Wahrung des Völkerrechts ein. Die Einigung über eine völkerrechtliche Definition von Angriffskriegen wird beispielsweise immer mit dem Namen Liechtenstein verbunden bleiben. Ein weiterer Schwerpunkt ist das Engagement zum Thema Frauen, Frieden und Sicherheit. Liechtenstein fördert den Einbezug von Frauen bei der Konfliktprävention und in Friedensprozessen sowie den Schutz von Frauen und Kindern vor Gewalt in bewaffneten Konflikten.

**Claudia Fritsche**

Claudia Fritsche ist seit Oktober 2002 erste residierende Botschafterin Liechtensteins in Washington. Zuvor vertrat sie seit 1990 die liechtensteinischen Interessen bei den Vereinten Nationen in New York. Botschafterin Fritsche fungierte als Vizepräsidentin der 48. UNO-Generalversammlung und war drei Jahre Präsidentin der internationalen Vereinigung der Ständigen Vertreter bei der UNO. 1978 trat sie beim Amt für Auswärtige Angelegenheiten in den diplomatischen Dienst ein und hatte verschiedene Funktionen inne, darunter Sekretärin der liechtensteinischen Parlamentarierdelegation beim Europarat und bei der Europäischen Freihandelsassoziation (EFTA) sowie innerhalb der Liechtensteinischen Botschaften in Bern und Wien sowie der Ständigen Vertretung beim Europarat.



*Als Sie die Mission in New York mit aufgebaut hatten, war gerade der «Eiserne Vorhang» gefallen. Wurden dadurch die diplomatischen Herausforderungen komplizierter oder einfacher?*

Die damalige Aufbruchstimmung war vielversprechend und weckte Hoffnungen auf eine neue Weltordnung. Diese konnte jedoch nicht geschaffen werden. Der Kalte Krieg wurde von anderen Polarisierungen abgelöst, und wir befinden uns leider weit entfernt von der damals erhofften Wende.

*Als Botschafterin in Washington hat sich Ihr Fokus die letzten 16 Jahre von der internationalen Welt zu den direkten Beziehungen zwischen den USA und Liechtenstein verschoben. Worin lag für Sie der grösste Unterschied?*

In den Vereinten Nationen hat ein Land wie Liechtenstein sehr gute Möglichkeiten, sich zu profilieren, wenn es sich glaubwürdig und anhaltend in Schlüsselthemen engagiert. In den bilateralen Beziehungen mit den USA stehen hingegen unmittelbare Interessen im Vordergrund.

*Wo sehen Sie trotz der Grössenunterschiede der beiden Länder Gemeinsamkeiten zwischen Liechtenstein und den USA?*

Wir vertreten gemeinsame Werte, glauben an eine freie Marktwirtschaft, freie Meinungsäusserung, an die Demokratie als beste Staatsform sowie an die von den Vereinten Nationen definierten Menschenrechtsstandards.

*Welche Rolle spielt der Finanzplatz generell bei Ihren Begegnungen in den USA?*

Das hängt davon ab, wo ich mich befinde. In den grossen Städten sind Finanzplatzthemen besser bekannt als in ländlichen Gebieten. Aber auch in den Grosstädten eigentlich nur bei jenen Men-

schen, die beruflich im Finanzbereich tätig sind und/oder die Wirtschaftsseiten der Tageszeitungen täglich lesen.

**„Bei der UNO hat ein Land wie Liechtenstein sehr gute Möglichkeiten, sich zu profilieren.“**

*Liechtenstein hat mit den USA ein sog. Model-1 Abkommen zur Umsetzung von FATCA abgeschlossen. Wie wird das Thema FATCA in den USA selbst beurteilt?*

Seit dem Inkrafttreten von FATCA werden die USA sehr oft kritisiert, dass sie selbst einige Bestandteile des Abkommens ihren Partnern gegenüber nicht anwenden, darunter die Reziprozität. Im vergangenen Mai appellierte der US-Finanzminister an den Kongress, sicherzustellen, dass die USA ihren Teil des Versprechens in Bezug auf ausländische Steuerinformationen einhalten können. Präsident Obama hatte dem US-Kongress diese Reziprozität bereits mehrmals vorgeschlagen. Der Finanzminister wies darauf hin, dass Reziprozität mit anderen Rechtssystemen ein elementarer Bestandteil einer jeden erfolgreichen Strategie zur Bekämpfung von Steuerhinterziehung und zur Absicherung künftiger Zusammenarbeit mit Partnern im Ausland sei.

*Nach verschiedenen Vorstössen, Steueroasen «austrocknen» zu wollen, kommt nun die USA selbst in Bedrängnis aufgrund eigener Steueroasen (Delaware etc). Inwieweit wird dies in den USA diskutiert?*

Es gab im Kongress in den vergangenen Jahren hin und wieder Vorstösse, die einschlägige Gesetzgebung zu ändern bzw. zu er-

Fortsetzung von Seite 43

gänzen. Sie wurden aber immer zum Spielball der Politik und sind bis heute nicht verabschiedet. Die Diskussionen darüber beschränken sich weitgehend auf Washington.

---

## „Die frühe Verpflichtung Liechtensteins zum AIA wurde anerkennend zur Kenntnis genommen.“

---

*Liechtenstein hat sich als Early Adopter zum AIA bekannt und wird diesen per 2017 umsetzen. Wie wurde dies in den USA aufgenommen?*

Die mit dem Thema befassten Behörden, vor allem das Finanzministerium, haben diese Verpflichtung Liechtensteins mit Anerkennung zur Kenntnis genommen.

*Wie ist Ihr Eindruck vom aktuellen US-Wahlkampf?*

Darüber könnte man viel schreiben. Er setzt sich zweifelsohne stark ab von allen Wahlkämpfen, die ich bisher mitverfolgen konnte und widerspiegelt tiefeschürfende Veränderungen in der amerikanischen Gesellschaft. Trotz guter Wirtschaftslage sind die Menschen unzufrieden, die Löhne stagnieren, die Mittelschicht wird immer kleiner, und die Kluft zwischen Arm und Reich wächst. Die Politikverdrossenheit ist so gross wie nie zuvor. Der Wahlkampf muss sich mit diesen Phänomenen auseinandersetzen. Die Art und Weise, wie dies die beiden mutmasslichen Kandidaten tun, könnte unterschiedlicher nicht sein. In den kommenden Monaten werden die Kandidaten wohl versuchen, den gesellschaftspolitischen Veränderungen und Frustrationen mit konkreten Konzepten und Programmen Rechnung zu tragen.

*Welche Auswirkungen wären Ihrer Meinung nach jeweils bei Trump bzw. Clinton für Liechtenstein zu erwarten?*

Jedes in Washington vertretene Land, so auch Liechtenstein, wird die Zusammenarbeit mit den USA fortsetzen, ungeachtet dessen, wer Präsidentin oder Präsident sein wird. Nachdem die aussen- und handelspolitischen Plattformen der beiden voraussichtlichen Kandidaten noch nicht in jedem Detail bekannt sind, ist es zu früh, konkrete Mutmassungen anzustellen.

*Wie sieht Ihr Neuanfang per 1. August 2016 aus?*

Ich habe vor, bis Ende des Jahres eine Auszeit zu nehmen und mich anschliessend zu entscheiden, welchen neuen Aktivitäten ich Zeit widmen werde.



UNO-Generalversammlung in Anwesenheit SD des Fürsten (1992)



Überreichung des Beglaubigungsschreibens an Präsident Bill Clinton (2000)



Besuch einer Schulklasse in New York, Lower East Side (2002)



Besuch der Vorstandsmitglieder der LIHK in Washington (2004)



Treffen mit dem Gouverneur von Kalifornien, Arnold Schwarzenegger (2009)



Mit Aussenministerin Hillary Clinton (2009)



Mit Präsident Barack Obama und First Lady Michelle Obama (2012)



Das Team in Washington mit Matthew Keller und Tamara Büchel-Brunhart (2015)

## Global Wealth Management Report 2016

# Kundenerlebnis als Wachstumstreiber

Weltweit tätige Vermögensverwalter konkurrieren um Erträge von bis zu 200 Mrd. USD – begünstigt durch neue Technologien und veränderte Kundenerwartungen. Der Vermögensverwaltungsbericht 2016 von EY widmet sich dem Kundenerlebnis als neuen Wachstumstreiber in der Vermögensverwaltung und zeigt Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung auf.

von Bruno Patusi und Olaf Töpfer

Weltweit steht ein potenzielles Ertragsvolumen von bis zu 200 Mrd. USD auf dem Spiel, denn 40 Prozent aller befragten Kunden sind bereit, unter den richtigen Voraussetzungen den Vermögensverwalter zu wechseln. So die Schlussfolgerung des globalen Vermögensverwaltungsberichts 2016 von EY mit dem Titel «Kundenerlebnis: Der neue Wachstumstreiber in der Vermögensverwaltung». Unternehmen, die es versäumen, strategische Investitionen zu tätigen, um ein bindendes Kundenerlebnis zu bieten, riskieren dem Bericht zufolge möglicherweise, einen erheblichen Teil ihres derzeitigen Geschäfts zu verlieren. Eine differenzierte Auswertung nach Alter und Vermögensschicht zeigt, dass die Loyalität bei den wohlhabenderen Kunden (knapp 70 Prozent der vermögenden und sehr vermögenden Privatpersonen, das heisst mit einem Vermögen von über 25 Mio. USD, würden einen Wechsel erwägen) und bei der jüngeren Generation (fast 80 Prozent der 18- bis 34-Jährigen könnten zu einem Wechsel bewegt werden) am geringsten ist. Die grosse Mehrheit (73 Prozent) der befragten Kunden unterhält Geschäftsbeziehungen zu mehreren Vermögensverwaltern. 57 Prozent von ihnen wären aus unterschiedlichen Gründen bereit, ihr Vermögen bei weniger Vermögensverwaltern zusammenzuziehen. Zu den Gründen zählen unter anderem «bessere Preise», «bessere Performance» und «besseres Kundenerlebnis». Auch wenn einige dieser Gründe vertraut klingen mögen: Was die Kunden tatsächlich mit diesen Aussagen meinen, hat sich der Umfrage zufolge erheblich geändert. Mehr als 2'000 Vermögensverwaltungskunden (auch aus der Schweiz),

die hinsichtlich Vermögensniveau, Alter, Region und Geschlecht ein breites Spektrum repräsentieren, wurden von Oxford Economics im Rahmen dieser Studie befragt. EY führte zudem Interviews mit mehr als 60 Führungskräften aus der Vermögensverwaltungsbranche durch, um besser nachzuvollziehen, wie Vermögensverwalter über die Themen Wachstumsinitiativen und Kundenerlebnis denken. Diese Untersuchung sollte die Branche aufhorchen lassen. Die Spielregeln haben sich geändert. Wenn sie Wachstum erzielen wollen, müssen Vermögensverwalter jetzt lernen, mit Menschen, Robotern und hybriden Angeboten zu konkurrieren, um neue Vermögen anzuziehen und zu halten.

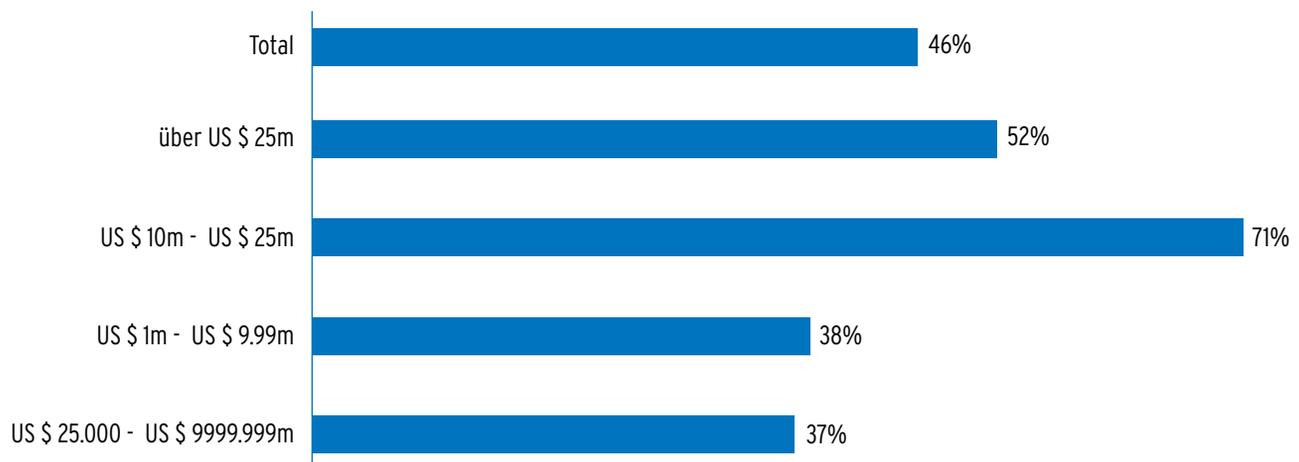
## Ertragswachstum als oberste Priorität

50 Prozent der befragten Vermögensverwalter gaben an, dass Ertragswachstum in den nächsten zwei bis drei Jahren an erster Stelle steht. Damit rücken die regulatorischen Themen erstmals wieder in den Hintergrund. Die spezifischen Massnahmen zur Erreichung dieses Ziels konzentrieren sich in erster Linie auf ein besseres Kundenerlebnis.

## Vom Kunden abweichende Selbstwahrnehmung der Vermögensverwalter

Der Bericht deckt aber auch eine breite Kluft zwischen den Kundenerwartungen und der eigenen Wahrnehmung der Vermögensverwalter auf. Instinktiv erachten die meisten Vermögensverwalter, insbesondere in der Schweiz, den Kundenberater

Bereitschaft von Kunden, sich von Robo-Advisors beraten zu lassen



Quelle: EY

als den zentralen Faktor für ein gutes Kundenerlebnis. Eine Auffassung, die von den Kunden nicht mehr geteilt wird. Bei den Schweizer Instituten klafft diese Wahrnehmung um 33 Prozent auseinander. In Wirklichkeit ist die Qualität der Interaktion mit dem Berater nur einer von mehreren Aspekten und wird von den Kunden in etwa gleich gewichtet wie die Faktoren digitales Angebot und digitale Interaktionsmöglichkeiten. Für die Schweiz stellte die Studie auch fest, dass gut über die Hälfte der befragten Kunden bereits mit digitalen Beratungsleistungen vertraut sind. Nur 26 Prozent der Kunden sind derzeit nicht bereit, derartige Dienste zu nutzen.

#### Zentraler Faktor „Kundenerlebnis“

Das Kundenerlebnis bei der Vermögensverwaltung ist einzigartig und komplex: Während der gesamten Lebensspanne einer Geschäftsbeziehung gilt es, sich auf neue Situationen einzustellen. Demzufolge verfügten Vermögensverwalter weder über eine allgemein gültige Definition des Kundenerlebnisses noch über einen Standard, an dem sie sich messen können. Doch der Bericht beschreibt gerade solche allgemeine Anforderungen an das Kundenerlebnis, namentlich dass bei den Befragten Performance, Engagement und Vertrauen zum Vermögensverwalter zu den entscheidenden Kriterien zählen. Kunden und Vermögensverwalter stimmen bezüglich der meisten dieser Werte überein. Es gibt jedoch drei Bereiche, in denen die Vermögensverwalter dem Bericht zufolge von den Kundenerwartungen abweichen.

- **Transparenz:** Die Kunden wünschen eine neue Form der Transparenz, die eine Bewertung ihrer Kundenberater und einen Zusammenschluss mit vergleichbaren Kunden in öffentlichen Foren mit einschliesst.
- **Beratungskanäle:** Die Kunden stehen der Nutzung digitaler Kanäle für die Vermögensberatung deutlich offener gegenüber als die befragten Unternehmen.
- **Die Rolle der Kundenberater:** Der Kundenberater kann künftig eher zu einem «Finanztherapeuten» werden, der den Kunden bei der Erreichung finanzieller Lebensziele unterstützt, statt ausschliesslich Beratung zur Vermögensallokation zu erteilen oder andere Tätigkeiten auszuführen, die automatisiert werden könnten.

**Fazit:** In einer Branche, in der sich technologische Fortschritte, neue Wettbewerbsformen und Kundenerwartungen rasch ändern, sind Unternehmen, die herkömmliche Ansichten in Frage stellen und dabei ihren traditionellen Werten treu bleiben, für den Erfolg besser aufgestellt. Ein umfassendes Kundenerlebnis ist der Dreh- und Angelpunkt, mit dem ein Unternehmen im Vermögensverwaltungsumfeld steht oder fällt.

# How stable is the European banking sector?

All EEA Member States have to apply a single rulebook for the resolution of banks and large investment firms, as prescribed by the Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD). The new rules will harmonise and improve the tools for dealing with bank crises across the European Single Market. In the Interview our BANKENMAGAZIN representatives of the Liechtenstein Bankers Association (LBA) and the European Banking Federation (EBF) speak about the current state of play.

Interview with Timothy Buenker (EBA) and Rafik Yezza (LBA)

*After introducing the Basel III standards in the EU through the CRD IV package, the next step towards more stability and trust in the European banking system were the provisions for recovery and resolution of banks in times of a crisis. What are the main elements of the EU directive (BRRD) and how important are they for improving stability?*

**Timothy Buenker EBF:** The BRRD applies to all banks in all 28 Member States since 2015, while bail-in, a regime to hold share- and bondholders accountable for the cost of resolution, entered into force in January 2016. The BRRD provides a crisis management framework with a focus on planning and prevention, early intervention and, finally if unavoidable when a bank fails, resolution. While all elements are fundamental to maintaining financial stability the planning and prevention stage is key for banks to avoid failure in the first place. If a bank does fail or is likely to fail, the resolution authority are given several tools to resolve a bank via a sale, bridge bank, asset separation and the bail-in tool which is the one measure that will ensure it can resolve a bank without using taxpayers monies. Furthermore, the BRRD requires that by 1 January 2025 all Member States should have financing arrangements of at least 1 % of the amount of covered deposits in place to be financed by all banks. These resolution funds can further help to support a resolution.

**Rafik Yezza LBA:** Briefly spoken and apart from the preventative measures, the BRRD equips the competent authorities and the government with a legislated set of new tools which can be used case-related and appropriately in order to avoid a systemic crisis and taxpayer driven recapitalisation, should a larger bank be in trouble.

*According to the directive, the EU Member States should have transposed the provisions by the end of 2014 while the bail-in*

*regime should begin as of 2016 at the latest. What is the current state of play?*

**Buenker:** Yes, there have been delays in implementing the BRRD in several jurisdictions, due no doubt to the complexity of the legislation and the vast scope of other financial reform measures. However, the majority of EU Member States have now transposed the BRRD. Another source of delay has been the bottleneck created by many technical standards and guidelines underlying the BRRD such as the standard to set the Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities (MREL) for bail-in which was only published in May this year.

**Yeza:** For Liechtenstein as an EEA/EFTA Member State the implementation timetable slightly differs from the one applicable to the EU Member States. However, the transposition work in Liechtenstein is at its final stage. The new Sanierungs- und Abwicklungsgesetz (SAG) is scheduled for parliamentary discussions in autumn 2016. The SAG provisions with the bail-in regime and the prefinanced resolution fund should become applicable as from January 2017. Like in the EU, the technical standards are directly applicable in Liechtenstein.

*For bigger banks in the eurozone, the EU mirrored the CRD IV and BRRD provisions in the so-called Banking Union with centralised supervisory and resolution competences at ECB level. Would the BRRD and particularly the bail-in regime be fundamental for the eurosystem?*

**Buenker:** The BRRD and the CRR provide the single rule book for the eurozone as well as for the whole Single Market for supervision and resolution. They are fundamental to all EEA Member States to ensure credible supervision and crisis management. The Banking Union provides the eurozone with an additional layer of discipline to

**Timothy Buenker**

Timothy Buenker is Senior Policy Advisor Banking Supervision at the EBF. He joined the Federation in 2010 and oversees financial stability issues such as liquidity risk, crisis management and deposit insurance. He is also a member of the International Banking Federation's Prudential Supervision Working Group.

**Rafik Yezza**

Rafik Yezza is Deputy Director at the LBA. He joined the Association in 2011 and is responsible in the areas of banking regulation and retail banking. He is also first secretary of the Deposit Guarantee and Investor Compensation Foundation PCC (EAS).



enforce consistency and avoid any national bias.

**Yeza:** It is not envisaged that EEA/EFTA Member States like Liechtenstein could join the Banking Union.

*Currently, some euro countries fight against a banking crisis. Non-performing loans are one of the most common reasons. Could Italy be the proof of concept of the BRRD within the Single Resolution Mechanism (SRM) for the Banking Union, if recovery measures fail?*

**Buenker:** The early stages of the BRRD and SRM are the most challenging with bail-in having only become fully operational at the beginning of this year and resolution funds still being at the very beginning of the build-up phase. Some further work is no doubt needed to educate market participants about the benefits of resolution which is based on the no creditor worse off principle and the aim of preserving shareholder value. Fortunately, banks and supervisors, i.e. the ECB, have already started working closely together to develop viable recovery options and the focus of the ECB this year is very much on the business viability of its supervised banks. The EBF very much supports market based solutions to tackle the challenges of legacy assets. This should include also regular access to open market assistance at a cost from central banks if needed.

*Deposit guarantee schemes (DGS) are crucial to customer trust in the banking system. What is the key objective of the new directive (DGSD)?*

**Buenker:** The recast of DGSD introduced further harmonisation of deposit insurance by phasing in fast payout within 7 days to be achieved by 2024. Apart from improving depositor information, it also aims at establishing a harmonised minimum target level for

available funding for deposit insurance at 0.8 % of covered deposits to provide a level playing field in terms of customer protection. The calculation of contributions shall be proportional to the risk of the banks and shall take due account of the risk profiles of the various business models. While the coverage level is also maintained at € 100.000, the DGSD allows Member States to cover temporary high balances resulting from life events insured in excess of € 100.000.

**Yeza:** In Liechtenstein, the coverage level remains at 100,000 Swiss Francs but the system regarding the availability of financial means will change from ex-post to ex-ante. Besides many operational tasks, the Liechtenstein DGS will also have to implement a new risk based contribution model. Additionally, the banks P&L statement will suffer twice, regarding the contributions for the resolution and deposit insurance fund.

*What is the current state of play in the EU Member States? The key components should have been adopted by July 2015?*

**Buenker:** Similarly to the BRRD, there have been delays in implementing the DGSD in national legislation. The majority of Member States have now enacted the legislation. However, the elements of introducing fast payout and the building up of the fund will take time with the aim to complete these in full by 2024. What is even more challenging Member States will have different starting points in terms of accumulated financial means and obligations before the crisis.

**Yeza:** Liechtenstein is in the middle of the transposition process. Apart from the existing banking act, a separate legal act, the so-called Einlagensicherungs- und Anlegerentschädigungsgesetz (EAG), will transpose the new directive. It is planned to submit a draft act for public consultation this autumn. The parliamentary

continued from page 49

process should start in late spring 2017. The EAG provisions would then become applicable in Q4 2017 at the earliest.

*Are deposits of individuals affected by the BRRD provisions? Is there a link between the two regimes?*

**Buenker:** For the bail-in tool under the BRRD, depositor preference is granted for eligible deposits from individuals and small and medium-sized enterprises which have priority while covered deposits shall have a higher priority ranking than eligible deposits from individuals and small and medium-sized enterprises which exceed the coverage level. However, covered deposits are protected by DGS and so the DGS enjoys super senior status above all other claims. Banks which are deemed significant to the public interest and financial stability will be resolved under the BRRD while other banks will be subject to ordinary insolvency procedures and thus subject to depositor payout under DGSD. Still, in a resolution, a DGS would have to contribute to bail-in in the case of a bank in resolution as long as the costs of the measures do not exceed the costs of a DGS payout. However, the BRRD has put covered deposits (and thus the DGS) super senior to all other liabilities. Thus, the likelihood that a DGS would have to contribute to bail-in would be very low. Further, the BRRD uses covered deposits defined under DGSD as a calculation component for resolution financing contributions.

**Yeza:** It is intended that the EAG provides a discretionary but limited use of DGS funds for systemic banks in resolution.

*The EU Commission recently proposed the eurozone wide deposit insurance scheme, as the third pillar of the Banking Union. Could you briefly explain the background and the objective of the proposal?*

**Buenker:** The EU Commission has issued a proposed regulation to amend the SRM regulation and to establish a European Deposit

Insurance Scheme (EDIS). The EDIS is intended, among other things, to further strengthen the Banking Union and reinforce financial stability across the EU. The proposed EDIS would guarantee bank deposits at eurozone level, but be built on the existing system composed of national deposit guarantee schemes. EDIS participation would be mandatory for eurozone Member States and open to other Member States who wish to participate in the Banking Union.

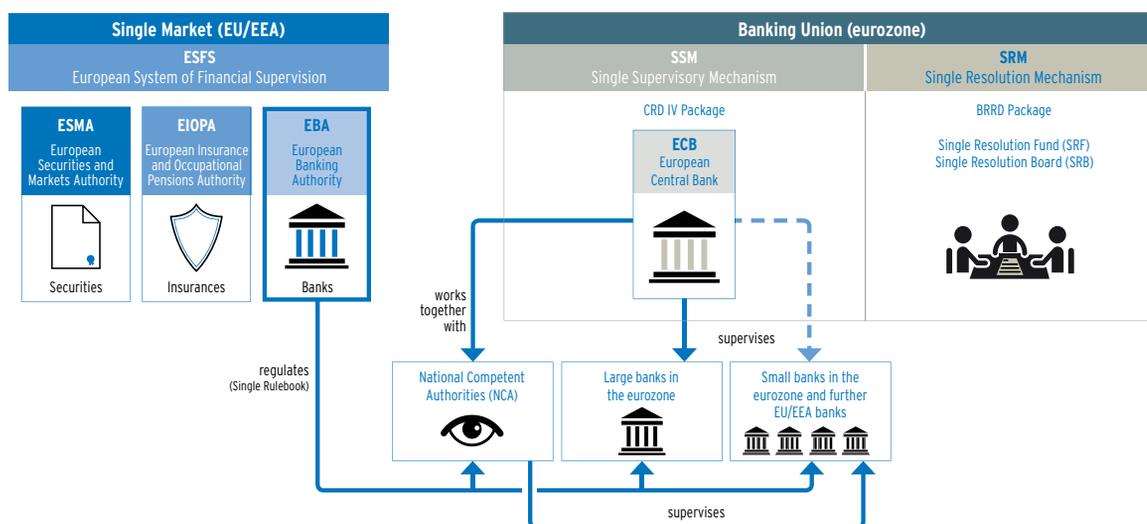
*How will the results of this years EU wide stress testing exercise affect the capital requirements and influence supervisory work?*

**Buenker:** The EU wide stress test is foreseen to examine banks in the context of hypothetical stress but is not seen to lead automatically to a capital increase in case of a short fall. The supervisor may take into consideration the stress test result and factor these in to its Supervisory Review and Evaluation Procedure (SREP).

*In 2014, the Basel Committee assessed the EU's implementation of Basel III with some shortcomings. Are they part of the planned CRD IV revision?*

**Buenker:** The assessment of the Basel Committee showed that the EU's implementation of Basel III is materially non-compliant but this needs to be seen in the light that the EU implements Basel III to all banks in the EU – not just large cross border banks. The planned revision of CRR/CRD IV at the end of this year aims at addressing in the first instance some of the outstanding Basel III standards such as for stable funding (NSFR) and non-risk-weighted assets (leverage ratio). However, the Commission wishes also to address some of the issues identified in the Q&A process while also reconsidering how it can horizontally ensure more proportionality and more Single Market. As further key elements we anticipate the revisions to incorporate

## Competent Authorities in the European Banking Supervision



adjustments to the large exposures regime and the Basel Committee's standard approach for counterparty credit risk.

**Yezza:** From our point of view, the EU should put maximum efforts to elaborate a well calibrated and balanced model of applying the principle of proportionality which would be key for a broadly diversified banking landscape in Europe. In the long term, we have to be cautious that there is no race to new concentration risks.

*You mentioned NSFR and leverage ratio, which are still not set. Do you suspect in which direction they would tend?*

**Buenker:** With regard to the NSFR the Commission has recognised that there is a significant shortfall of € 600 bn so it has recently conducted a targeted consultation particularly with a view of bringing the rules in line with the principle of proportionality and to assess possible alternative approaches to reflect European specificities with regard to the treatment of short term transactions such as trade finance, derivatives and secured financing transactions. The Commission is very cognizant of measures that conflict with its Jobs and Growth agenda, including long term financing and the creation of a Capital Markets Union. Regarding the leverage ratio, the areas of interest are the consideration of leverage for different business models as well as the interaction with the NSFR. The minimum level of leverage ratio is likely to be set at 3 % with an additional percentage point for Global Systemically Important Banks (G-SIB).

*Another big issue for banks is the application of the new IFRS 9 expected credit loss model (ECL) for impairment of financial assets. What is the expected impact on additional capital requirements and is another CRR amendment needed at all?*

**Buenker:** IFRS 9 requires extensive data systems and process changes within banks, a clear insight into the likely impact of the

new standard will only emerge as the implementation progresses. The initial impact assessment of projects of this scale is therefore only possible on qualitative level given the lack of availability of data, the inability of banks to include forward looking information at this stage, pending decisions related to the design of internal models, ongoing testing for classification and measurement of financial instruments or regulatory interventions. The increase of provision balance on the adoption of IFRS 9 will have a negative impact on shareholders' equity and CET 1 ratios. CET 1 ratios are expected to decrease without corresponding change in the level of risk, risk appetite, banks' strategy, management or level of losses. The increased cost of capital is expected to impact banks' lending practices and capacity to finance the economy as well as pricing. We believe this impact shall be mitigated through adjustments in the Basel prudential framework with transitional measures via CRR to offset the impact of IFRS 9 until an appropriate permanent solution is in place.

**Yezza:** All three large banking groups in Liechtenstein have to adopt the new IFRS 9 and therefore are affected regarding the calculation of eligible own funds. Impact analyses are taking place. We support any measure which will lead to a level playing field globally and would avoid double counting for losses both under accounting and prudential frameworks.

*Are the zero risk weights for country exposures not per se a major reason for an unstable banking system? What is your position about the Basel reform package?*

**Buenker:** Sovereign risk is a sensitive issue which requires careful consideration at the right time. The EBF thinks that this discussion should be held at the global level and looks forward to the discussions next year when this issue is planned to be picked up in the work programme of the Basel Committee.

# Ein gewisses Flair für Zahlen

Vielfalt, Teamarbeit und Kundenkontakt: Cajus Knupp, Leiter Kredite bei der NEUEN BANK AG, schätzt genau diese Inhalte seiner Arbeit. Dabei ist die grösste aber auch schönste Herausforderung für ihn die Kundenzufriedenheit. Schliesslich, so Cajus Knupp, halten täglich neue Herausforderungen auch fit.

Interview mit Cajus Knupp

*Herr Knupp, wie gelangten Sie in Ihre Funktion als Leiter Kredite?*

Die NEUE BANK AG ist zwar hauptsächlich in der Anlageberatung und Vermögensverwaltung tätig, bietet zur Abrundung einer Kundenverbindung aber auch Kredite an. Unser Kreditteam besteht aus drei Kreditfachleuten, welche sich sowohl um die Kundenbedürfnisse als auch um die administrativen Arbeiten kümmern. In meine Funktion bin ich in den letzten knapp 25 Jahren bei der NEUE BANK AG hineingewachsen. Die Bank hat mir, so denke ich, das Vertrauen aufgrund seriöser und zuverlässiger Arbeit geschenkt.

*Was genau umfasst Ihr Job als Kreditfachmann und Leiter Kredite und welches sind Ihre wichtigsten Aufgaben?*

Meine Hauptaufgaben sind die Betreuung bestehender Kunden, die Beratung von potenziellen Neukunden sowie die Führung der Abteilung sowohl in sozialer als auch in fachlicher Hinsicht. Im Vordergrund steht dabei ganz klar der Kontakt mit unseren Kunden. Der Kunde wünscht Kontinuität und Kompetenz, und das können wir ihm bieten. Im administrativen Bereich umfasst meine Arbeit die ganze Palette des Kreditprozesses. Das heisst, von der Beantragung eines Kredites über die Bewirtschaftung bestehender Kredite bis hin zur Erledigung von Krediten. In einem Unternehmen, wie wir es sind, gibt es oft zusätzliche Verantwortlichkeiten. So begleite ich auch die Lernenden während ihrer Ausbildung zum Kaufmann beziehungsweise zur Kauffrau.

*Was schätzen Sie an Ihrer Arbeit?*

Die tägliche Vielfalt, die Teamarbeit sowie den Kontakt mit der Kundschaft. Täglich neue Herausforderungen halten fit. Auch schätze ich, dass meine Arbeitgeberin voll hinter mir steht und mir das Gefühl gibt, wichtig und notwendig zu sein.

---

**„Der Kunde wünscht Kontinuität und Kompetenz, und das können wir ihm bieten.“**

---

*Und welches sind für Sie die grössten Herausforderungen in Ihrer Tätigkeit?*

Die grösste und zugleich schönste Herausforderung ist für mich die Kundenzufriedenheit.

*Was mögen Sie weniger an Ihrer Arbeit?*

Das ist eine gute und schwierige Frage ... einem Kundenanliegen nicht entsprechen zu können.

*Welche drei Eigenschaften müssen Bewerber für die Arbeit als Kreditspezialist mitbringen?*

Natürlich sollte man sich für das Kreditgeschäft begeistern können.

**Cajus Knupp**

Cajus Knupp ist gelernter Kaufmann und hat nach der Ausbildung sowohl in der Industrie als auch im Bankwesen Erfahrungen gesammelt. Er wohnt in der Gemeinde Wartau und ist Vater von 3 Kindern. Cajus Knupp ist seit der Gründung bei der NEUE BANK AG im Kreditbereich tätig und leitet seit einigen Jahren die Kreditabteilung.



Dabei sollte man neuen Herausforderungen offen gegenüberstehen und Respekt gegenüber Kunden und Mitarbeitenden wahren. Ein gewisses Flair für Zahlen und das Erkennen von Zusammenhängen sollte auch vorhanden sein.

*Welches Wissen sollte ein künftiger Kreditfachmann mitbringen und was müssten Lernende tun, die in Ihre Fussstapfen treten möchten?*

Er oder sie sollte die Eigenschaften, wie beschrieben mitbringen (lacht). Einer lernenden Person würde ich empfehlen, sich nicht nach dem Lehrabschluss sofort an die Kreditfront zu begeben. Nach dem Abschluss sollte er oder sie, wenn's denn möglich ist, speziell die Sprachkenntnisse vertiefen, also raus aus dem Berufsleben und rein in die Sprachschule. Zur Horizonterweiterung vorzugsweise in ein fremdes Land. Bei einem Wiedereinstieg ins Bankgeschäft würde ich eine Arbeit im Backoffice empfehlen, um den Background des Bankwesens zu vertiefen. Mit entsprechendem Ehrgeiz sollte einer späteren Arbeit an der Front eigentlich nichts mehr im Wege stehen.

*Welche Grundausbildung haben Sie absolviert und warum haben Sie diese gewählt?*

Ich habe das KV absolviert. Ehrlich gesagt, hat mein Vater mich etwas zu dieser Ausbildung gedrängt. Der Hang zu Zahlen und zur Sprache war bei mir klar erkennbar. Zum damaligen Zeitpunkt

wollte ich eher einen Beruf wie Innendekorateur oder Architekt erlernen. Die Ansicht hat sich dann aber schon während der Banklehre geändert.

*Welchen Stellenwert hatte Ihre Ausbildung für Ihre jetzige Funktion?*

Früher war die kaufmännische Ausbildung noch grösstenteils auf die schulische Bildung beschränkt. Natürlich war sie die Basis für meine heutige Tätigkeit. Die Ausbildung zum Kaufmann beziehungsweise zur Kauffrau hat sich in der Zeit massiv gewandelt. Mit der neuen Praxis orientierten Ausbildung wurde ein Gefäss geschaffen, das den jungen Menschen den Einstieg ins Berufsleben erleichtert. Mir persönlich ist heute wichtig, am Nabel der Zeit zu bleiben. Alt Bewährtes festigen, Aktuelles berücksichtigen und Neuerungen nicht verpassen ist meines Erachtens das A und O der täglichen Arbeit.

# Stillstand wäre unverzeihlich

Sehr zufrieden mit seinem ersten Jahr als CEO der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG ist Alexander Putzer. „Schlanker und effizienter“ sei seine Bank geworden; nur so könne sie sich erfolgreich auf dem umkämpften Markt behaupten und wachsen. Wo die Raiffeisen Privatbank Wachstumschancen sieht und welche Vorteile der Standort Liechtenstein bietet, das und mehr erklärt der Banker aus Österreich im Gespräch mit dem Bankenmagazin.

Interview mit Dr. Alexander Putzer

*Herr Putzer, Sie sind seit einem Jahr Vorsitzender der Geschäftsleitung der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG. Wie sieht Ihre erste Jahresrückschau aus?*

Sehr gut. Ich habe dieses erste Jahr hier genutzt, um nicht nur unsere Bank und unsere Kunden näher kennen zu lernen, sondern auch den Standort Liechtenstein. Auf allen Ebenen kann ich ein wirklich gutes Fazit ziehen. Wir sind als Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG hier in der Lage, unseren Kunden nachhaltige Perspektiven und jene Stabilität und Sicherheit zu bieten, die sie heutzutage vielerorts vermissen. In Kombination mit einer ausgezeichneten Private Banking-Dienstleistung haben wir damit eine positive Perspektive für die Zukunft.

**„Insgesamt haben wir die Raiffeisen Privatbank schlanker und effizienter aufgestellt.“**

*Trotz des anhaltend schwierigen Umfeldes konnte die Raiffeisen das Jahresergebnis im 2015 im Vergleich zum Vorjahr mehr als verdreifachen. Wie ist dies Ihnen und Ihrem Team gelungen?*

Wir haben uns aller wichtigen Bereiche des Unternehmens an-

genommen. Konkret haben wir unseren Kundenfokus im Private Banking konsequent weiter gestärkt, die Betreuung unserer institutionellen Partner neu ausgerichtet, unsere Banksteuerung deutlich weiterentwickelt und nicht zuletzt unsere Kostensituation auf allen Ebenen optimiert. Insgesamt haben wir die Raiffeisen Privatbank damit schlanker und effizienter aufgestellt und auf die Zukunft ausgerichtet.

*Sie waren zuvor Risikomanager in der Konzernleitung der Walser Privatbank. Wie hat sich dieser Wechsel für Sie inhaltlich ausgewirkt?*

Es war natürlich ein grosser Schritt in die Leitung der Marktbereiche. Ich freue mich, dass ich die Gelegenheit bekommen habe, diesen Schritt zu machen. Bei meiner Tätigkeit genieße ich vor allem das Zusammenarbeiten und Zusammenkommen mit Menschen. Dafür bietet meine Aufgabe sehr viel Gelegenheit.

*Wie gehen gerade kleine Banken mit den regulatorischen Herausforderungen um?*

Fokussierung ist für uns eine wesentliche Antwort darauf. Die Fokussierung auf bestimmte Märkte und Geschäftsbereiche ermöglicht es uns, den Umfang der umzusetzenden Regularien zu beschränken und gleichzeitig unsere Dienstleistungsqualität kon-

**Dr. Alexander Putzer, MBA**

Dr. Alexander Putzer, seit 1. Juli 2015 Vorsitzender der Geschäftsleitung der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG, war zuletzt Bereichsleiter Konzernsteuerung bei der Walser Privatbank AG (bis 2010 Raiffeisenbank Kleinwalsertal). Der promovierte Jurist, der u. a. an der Universität Innsbruck studierte sowie die London Business School (MBA) absolvierte, gilt als Experte für Bankenregulierung. Er verantwortet neben dem Private Banking auch den institutionellen Geschäftsbereich der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG. Er ist zudem seit März 2016 Mitglied des Vorstandes des Liechtensteinischen Bankenverbandes.



stant weiter zu entwickeln. Eine weitere zentrale Stütze ist für uns die Zusammenarbeit mit dem LBV und mit Fachexperten aus unserem Konzern.

## „Gerade in unsicheren Zeiten ist es wichtig, unseren Kunden Stabilität bieten zu können.“

*Laut Raiffeisen soll mit der neuen Führungscrew die Position im deutschsprachigen Europa gestärkt werden. Wo steht die Bank diesbezüglich heute und was sind die konkreten Ziele?*

Wir werden heute durch unabhängige Tests wie den Fuchsbriefe-Test im Langzeitvergleich als die beste Bank für deutschsprachige Privatanleger im ganzen CHF-Raum bewertet. Es ist unser Ziel, dieses Niveau zu halten. Dazu gehört eine sehr konsequente Arbeit zur konstanten Verbesserung unserer Angebote und Arbeitsweise. Stillstand wäre unverzeihlich.

*Auch soll das Dienstleistungsspektrum weiterentwickelt werden. Mit welchen primären Dienstleistungen wollen Sie bei den Kunden künftig punkten?*

Wir beschäftigen uns laufend mit den Bedürfnissen unserer Kunden und deren Entwicklung. Im Bereich der Privatanleger betrifft dies heutzutage sehr stark das Thema Asset Protection – auf Veranlagungsebene wie auch durch umfassende Vermögensstrukturierung. Das ist eine anspruchsvolle Dienstleistung, die sehr individuell ausgestaltet sein muss. Gerade in unsicheren Zeiten ist es uns wichtig, unseren Kunden Stabilität auf allen Ebenen bieten zu können.

*Ihr Fokus richtet sich darüber hinaus auf das institutionelle Geschäft mit Partnern insbesondere in Liechtenstein. Was bedeutet dies konkret?*

Wir konzentrieren uns vor allem auf die Unterstützung von unabhängigen Vermögensverwaltern und Treuhändern. Dabei ist es unser zentrales Ziel, uns auch hier durch eine erlebbare individuelle und persönliche Dienstleistung zu differenzieren. Wir bieten damit institutionellen Service auf Private Banking-Niveau.

*Die Raiffeisen Bank setzt auf Wachstum. Wo sehen Sie konkrete Möglichkeiten dafür?*

Unser Hauptfokus liegt im deutschen Sprachraum. Gerade heute sehen wir dort wieder exzellente Entwicklungschancen. Politische und wirtschaftliche Unruhen in Europa gerade in Zeiten von Brexit bewegen vermögende Kunden wieder zunehmend

Fortsetzung von Seite 55

dazu, für ihr Finanzvermögen einen stabilen und sicheren Standort zu suchen. Liechtenstein bietet hierfür optimale Rahmenbedingungen. Darüber hinaus entwickelt sich unser Standort auch in anderen Segmenten, insbesondere dem Fondsgeschäft, an dem wir als Depotbank teilnehmen, sehr gut.

---

## „Liechtenstein ist ein aussergewöhnlicher Wirtschaftsstandort im Herzen Europas.“

---

*Welche strategische Bedeutung hat der Standort Liechtenstein für den Mutterkonzern?*

Liechtenstein ist eine der stabilsten Volkswirtschaften der Welt mit einer zuverlässigen Regierungsform und einer weitsichtigen Wirtschaftspolitik, die ihres Gleichen sucht. Dies ist das Fundament jener Stabilität, die wir unseren Kunden bieten. Zudem ist Liechtenstein Mitglied des EWR, aber nicht der EU. Dadurch haben wir vollen Zugang zum Binnenmarkt, ohne aber Teil der problematischen Haftungsverbände Europas zu sein. Last but not least verfügen wir hier mit dem Schweizer Franken über eine aussergewöhnlich stabile Währung. Das verleiht unserem

Standort im Konzern eine besondere Bedeutung, weil Kunden hier eine besondere Diversifikation geboten werden kann. Daher hat auch unser Konzern ein langfristiges strategisches Interesse an Liechtenstein.

*Welches Bild haben Sie persönlich von Liechtenstein nach einem Jahr vor Ort?*

Liechtenstein ist ein aussergewöhnlicher Wirtschaftsstandort im Herzen Europas. Wir haben hier exzellente Voraussetzungen, um die gegenwärtigen und künftigen Herausforderungen in unserer Branche zu meistern und unseren Kunden einzigartige Vorteile zu bieten. Daher ist es auch wichtig, dass wir uns bei der zukünftigen Regulierung auf den Erhalt dieser Vorteile konzentrieren.

*Wie sehen Sie die Zukunft des Finanzplatzes Liechtenstein?*

Ich denke, dass unser Finanzplatz sehr gute Zukunftsaussichten hat. Wie gesagt ist es dabei aber von wesentlicher Bedeutung, wie die anstehende und künftige Regulierung bei uns umgesetzt wird. Dies hat zentrale Bedeutung dafür, ob wir uns die heute vorhandene Dynamik und Kundenfokussierung erhalten können. Wenn uns dies gelingt, kann der Finanzplatz seine Stärken voll ausspielen.

*Mit welchen Herausforderungen sehen Sie respektive die Bank sich*

*in naher Zukunft konfrontiert und wie werden Sie diesen begegnen?*

Unser wichtigstes Ziel sehen wir darin, darauf zu achten, dass unsere Hauptaufgabe die Fokussierung auf unsere Kunden und ihre Bedürfnisse bleibt. Die Gefahr, diesen Fokus aufgrund von sehr technischen Regulierungsprojekten und strukturellen Veränderungen in der Finanzbranche aus den Augen zu verlieren, ist heutzutage stärker denn je.

*Seit März 2016 sind Sie im Vorstand des LBV vertreten und repräsentieren in dieser Funktion insbesondere die kleineren Banken in Liechtenstein. Was sind aus Ihrer Sicht deren besondere Anliegen?*

Für kleinere Banken ist die Zusammenarbeit im Rahmen des LBV sehr wichtig. Es gilt, die gemeinsame Stimme, die wir im Verband haben, dafür einzusetzen, dass das Proportionalitätsprinzip nicht nur zu einem regulatorischen Lippenbekenntnis verkommt, sondern aktiv gelebt und berücksichtigt wird. Darüber hinaus ist für uns die gemeinsame Bewältigung der regulatorischen Herausforderungen von grosser Bedeutung, weil hier die Bündelung der Kräfte allen Beteiligten spürbare Vorteile verschafft.

**SPOTS**

*Nachhaltigkeit bedeutet für uns ...  
mit einer auf allen Ebenen langfristigen Perspektive zu arbeiten.*

*Liechtenstein darf in jedem Fall ...  
zuversichtlich in die Zukunft blicken.*

*Private Banking heisst für uns ...  
unseren Kunden zuzuhören und individuell für sie da zu sein.*

*2016 ist ein herausforderndes Jahr ...  
und es wird nicht das letzte sein. Aber gerade in schwierigen  
Zeiten zeigt sich die Qualität unserer Dienstleistung.*

*Meine persönlichen Ziele sind ...  
dass unsere Kunden zufrieden sind und unsere Mitarbeitenden  
stolz darauf sein können, bei der Raiffeisen Privatbank Liechten-  
stein AG zu arbeiten.*

*Orientierung gibt mir ...  
das persönliche Gespräch mit unseren Kunden.*

REDAKTION

Simon Tribelhorn,  
Geschäftsführer,  
Liechtensteinischer  
Bankenverband



Rafik Yezza,  
stellvertretender  
Geschäftsführer,  
Liechtensteinischer  
Bankenverband



Anita Hardegger,  
Personalentwicklung/  
-strategie,  
Liechtensteinischer  
Bankenverband



Esther Eggenber-  
ger, Assistentin der  
Geschäftsleitung,  
Liechtensteinischer  
Bankenverband



GASTAUTOREN DIESER AUSGABE

Steffen Klatt,  
Geschäftsführer,  
Textagentur  
Café Europe



Bruno Patusi, Partner  
bei EY Financial  
Services und Survey  
Leader für die  
Schweiz



Olaf Töpfer, Partner  
und Banking Leader  
bei EY Financial  
Services Switzerland



Teodoro D. Cocca,  
ordentlicher Profes-  
sor für Wealth und  
Asset Management  
an der Johannes  
Kepler Universität  
Linz und Adjunct  
Professor am Swiss  
Finance Institute



Karin Brigl, LGT  
Group Foundation,  
Group Marketing &  
Communications





# Orientierung

## Zitiert

Nicht der Wind, sondern das Segel bestimmt die Richtung.

*aus China*

Ist ein Wegweiser unglaublich, nur weil er selbst nicht in die Richtung geht, in die er zeigt?

*Peter Hohl*

## Erzählt

An jenem gewissen Tag lagen auf dem Frühstückstafel, das der Kellner jeden Morgen brachte, nicht die üblichen sechs, sondern sieben Brote für seine Marmeladentoasts. Das wäre ihm nicht weiter aufgefallen, wenn nicht die Busfahrkarte, die er eingesteckt hatte, als er aus dem Haus gegangen war, die Nummer 07070707 getragen hätte. Für Senor Pérez war das nun mehr als blosser Zufall. Es war ein Zeichen. Ein sonderbares Zeichen, zumal ihm sein Gedächtnis leichthin die Information zuspielte, dass er an einem 7. Juli geboren worden war. Wie um solche merkwürdigen Ideen zu verscheuchen, schlug er willkürlich die Tageszeitung auf, es war kein Zufall: Seite 7. Auf der Mitte der Seite prangte ihm das Foto eines Pferdes entgegen, das auf den Namen „Glück“ hörte und mit der Startnummer 7 im siebten Rennen am morgigen Tag, einem Siebten, laufen würde. Am nächsten Tag ging er zur Bank, hob seine gesamten Ersparnisse ab und bestieg ein Taxi, dessen Nummernschild, freilich, auf sieben endete. Er trat auf der Pferderennbahn ein und setzte – am Wettsschalter

Nummer sieben – sein ganzes Geld auf das Pferd mit der Nummer 7 im siebten Rennen. Als das siebte Rennen gestartet, setzte sich das Pferd mit der Startnummer 7 gleich nach dem Start an die Spitze und ritt unter Hufgeklapper, wirbelnden Staubwolken und dem Geschrei der Menge vor den anderen an der Tribüne vorbei. Das Rennen endete Punkt sieben Uhr und das Pferd mit der Startnummer 7 im siebten Rennen lief – alles hatte darauf hingedeutet – als siebtes ein.

*(Quelle: Jorge Bucay: Zähl auf mich / gekürzte Fassung)*

## Gelacht

