

Ballenberg des Bankgeschäfts

Von Claude Baumann und Peter Hody — Die wichtigsten Finanzplätze haben ein Profil. Luxemburg steht fürs Fondsgeschäft, Singapur fürs Private Banking, Hongkong für den Handel mit China, London ist die Geldmetropole par excellence und New York das Zentrum der Hochfinanz. Was macht die Schweiz aus?



Klare Signale bleiben aus: Schweizer Banken am Zürcher Paradeplatz.

Vielleicht schrieb Jürg Zeltner unlängst ein Stück Schweizer Finanzgeschichte. Bei einem Lunch mit einigen Journalisten in Zürich sagte der Chef der Vermögensverwaltung der UBS: «Ich gehe davon aus, dass die Unterscheidung zwischen Steuerhinterziehung und Steuerbetrug auch in der Schweiz fallen wird.» Einen Zeitpunkt für das Eintreffen dieser Prognose nannte der Banker zwar nicht. Doch mit seiner Aussage liess er keinen Zweifel daran, dass das Bankgeheimnis – zumindest so, wie wir es gekannt haben – über kurz oder lang vollends verschwinden wird.

Das ist brisant. Besonders, wenn es ein so hochrangiger Bankmanager ist, der den Abgesang auf ein jahrzehntealtes Rechtsverständnis anstimmt. Das Bankgeheimnis hielt ja nicht nur die finanzielle Privatsphäre hoch,

sondern bescherte der Geldbranche auch bedeutende Erträge und der Schweiz einen beachtlichen Wohlstand. Zugegeben, man kann Zeltner zugutehalten, dass er sich der Realität nicht verschliesst, sondern eine offenbar unaufhaltsame Entwicklung antizipiert – etwas, was viele seiner Berufskollegen in den vergangenen fünfzehn Jahren schlicht verschlafen haben.

Wie lange noch?

Losgelöst von der Person Zeltners, ist der Untergang des Schweizer Bankgeheimnisses jedoch eine weitere Degradation in einem Prozess, den die Schweiz seit der Jahrtausendwende durchmacht und der sie zunehmend schwächt. So zeigt sich immer deutlicher, dass der Schweizer Finanzplatz kein zukunfts-

trächtiges Profil mehr besitzt, um im globalen Wettbewerb der Geldmetropolen zu punkten. Es war im Sommer 2000 im portugiesischen Urlaubsort Feira, wo die Finanzminister der EU beschlossen, die Bekämpfung der Steuerhinterziehung mit allen Mitteln zu intensivieren; Schützenhilfe erhielten sie dabei erst noch von den Amerikanern, die mit dem damals eingeführten Qualified-Intermediary-Abkommen die nicht amerikanischen Banken dazu verpflichteten – vereinfacht gesagt –, die Daten ihrer US-Kunden der amerikanischen Steuerbehörde zu melden. Schon damals also war im Prinzip das Schweizer Bankgeheimnis gegenüber US-Bürgern nicht mehr in Kraft.

Der Rest ist Geschichte: Die UBS und später noch andere Schweizer Banken gerieten in die Mühlen der US-Justiz, während die OECD und die EU den Druck auf den hiesigen Finanzplatz so lange erhöhten, bis die Schweiz die erwünschten Konzessionen machte. Darum werden ausländische Behörden schon bald mit dem automatischen Informationsaustausch (AIA) einen mehr oder weniger direkten Zugriff auf die Kontodaten ihrer Bürgerinnen und Bürger bei Schweizer Banken haben. Und wenn man den Worten Zeltners Glauben schenkt, dann wird diese Praxis bald auch in der Schweiz Einzug halten. Vor diesem Hintergrund darf es nicht erstaunen, wenn der Finanzplatz Schweiz Gefahr läuft, seine einzigartige Position zu verlieren.

Cocktail an Unzulänglichkeiten

Eigentlich sind sämtliche Säulen, die in der Vergangenheit zur Stabilität des Schweizer Finanzplatzes beigetragen haben, ins Wanken geraten. Ein regelrechter Cocktail an Unzulänglichkeiten sorgt dafür, dass sich wohlhabende Ausländer zunehmend zweimal überlegen, ob sie ihr Vermögen noch in die Schweiz bringen wollen. Galt beispielsweise die politische Verlässlichkeit früher als eine ganz wichtige Ingredienz der schweizerischen Attraktivität, so wirft heute die in vielen wichtigen Themen lavierende Haltung der Schweiz (EU-Beitritt, Personenfreizügigkeit, Einwanderung, Besteuerung) Besorgnis und Unverständnis auf. Aus der Politik bleiben klare Signale aus.

Stattdessen neigt die Schweiz zu einer stetig wachsenden Konzessionsbereitschaft gegenüber dem Ausland, sei dies bei finanzspezifischen Themen wie dem Marktzugang der Schweizer Banken in Europa, auf den nach wie

vor keine konkrete Aussicht besteht, oder bei der Stempelsteuer, die das hiesige Geschäft im Vergleich zum Ausland massiv verteuert. Auch der vorausseilende Gehorsam bei der Finanzregulierung, wo die Behörden unter dem Begriff «Swiss Finish» den hiesigen Geldinstituten strengere Bestimmungen als etwa denen im Ausland vorschreiben, trägt nicht zur Stärkung der Bankenszene zwischen Basel, Genf und Zürich bei. Die Anwendung von Notrecht im Fall der UBS und das eher schlecht als recht ausgehandelte Steuerprogramm mit der US-Justiz sind ebenfalls keine Signale für einen selbstbewusst auftretenden Finanzplatz.

Vorteile der ausländischen Konkurrenz

Seit der Franken an die Kursentwicklung des Euro gekoppelt ist, hat die Schweiz noch einen weiteren Trumpf verspielt. Denn in der Vergangenheit war die stabile, um nicht zu sagen granitsolide Schweizer Währung ein wichtiges Argument für ausländische Bankkunden, ihr Vermögen oder einen Teil davon in die Schweiz zu bringen. Denn selbst ohne sonderliche Performance vermehrte sich dank der Frankenstärke das angelegte Geld Jahr für Jahr. Mit der Euro-Anbindung ist das nicht mehr länger der Fall.

Damit tritt auch eine bislang gut kaschierte Schwäche der hiesigen Banker zutage: Sie gelten nicht als besonders ausgefuchste Anlagespezialisten. Denn in der Vergangenheit konnten sie sich auf dem Wettbewerbsvorteil «Bankgeheimnis» ausruhen. Eine sogenannte «Performance-Kultur», also das Selbstverständnis, mit geschickten Investments die ihnen anvertrauten Vermögen zu mehren, blieb in der Schweiz folglich aus. Darum sind es heute die mächtigen ausländischen Vermögensverwalter wie Black Rock, J.P. Morgan, Allianz oder Axa, die den heimischen Finanzinstituten performancemässig den Rang ablaufen.

Natürlich dürfen die hohe Kompetenz und das berufliche Selbstverständnis vieler Schweizer Bankangestellten nicht unterschätzt werden. Diese Werte stellen zweifelsohne eine Stärke des hiesigen Finanzplatzes dar. Doch die Zuverlässigkeit schwindet. Das Schweizer Bankwesen entweiht sich selber, indem nun auch bei hiesigen Geldhäusern Kundendaten böswillig entwendet und ins Ausland verkauft werden. Dazu hat indessen auch die bei manchen Instituten zunehmend verbreitete Hire-and-Fire-Mentalität beim Personal geführt – so leidet die Loyalität zur Firma, während bei den Beschäftigten der Eindruck einer Zweiklassengesellschaft aufkommt, in der das Topmanagement sich masslose Privilegien zuschanzt und bei Fehlern die Verantwortung auf die Untergebenen abwälzt. So erodiert die Zuverlässigkeit des Bankpersonals und damit auch die Sicherheit, die für viele ausländische Kunden stets wichtig war.

Im Vergleich zu anderen Finanzplätzen fehlt der Schweiz noch eine andere Qualität: der Sinn für die Vermarktung der eigenen Stärken. Gerade vor dem Hintergrund, dass das ganze Gefüge ins Wanken geraten ist und neue Werte und Vorstellungen Einzug halten, wäre es umso wichtiger, sich mit einer kohärenten Strategie in Sachen Finanzplatz zu profilieren. Doch seit Jahren erweisen sich derlei Versuche als Rohrkrepierer. Bereits vor Ausbruch der Finanzkrise hätte ein Masterplan der Schweizer Finanzbranche dem Standort Schweiz neue Weltgeltung verschaffen sollen; die darauf folgenden Turbulenzen machten daraus Makulatur. In der Folge bemühten sich laufend neue Arbeitsgruppen um Zukunftsvisionen für einen der wichtigen Wirtschaftszweige der Schweiz – doch über allgemeingültige Ankündigungen hinaus kam es nie.

Wie verworren die Situation mittlerweile ist, illustrieren unter anderem zwei Entwicklungen: Zum einen bilden sich laufend neue Lobby-Organisationen (Alliance Finance, IG Inlandbanken, Swiss Finance Council der Grossbanken in Brüssel), die einzelnen Bankengruppen mehr Gehör verschaffen wollen; zum andern ist die mit Pauken und Trompeten angekündigte Initiative der Schweizerischen Bankiervereinigung und des Schweizerischen Anlagendachverbands, die Schweiz als Asset-Management-Standort zu etablieren, bis heute ohne greifbare Resultate geblieben.

Die Zeit drängt, denn längst haben sich andere Finanzzentren in der Welt klar positioniert. Mit einem fokussierten und breiten Dienstleistungsangebot sind sie Anziehungspunkt für jene Menschen und Unternehmen, die heutzutage eine neue Heimat für ihr Vermögen suchen. >>>

Online Trading mit internationaler Perspektive



Eröffnen Sie Ihr Konto
noch heute und erhalten
Sie 5 kostenlose Trades

Mit Bedacht investieren:

- Eine Schweizer regulierte Bank
- Spezialist im Online Trading seit 1998
- Mehr als 185 000 Kunden europaweit
- Testsieger im Gebührenvergleich
- Höchste Kundenzufriedenheit



Info: 0800 15 30 30
www.strateo.ch



«THE BIG FIVE»: FINANZPLÄTZE IM VERGLEICH

Singapur belegt nach London, New York und Hongkong Platz 4 des «Global Financial Centres»-Index, während Zürich Platz 5 belegt.

	New York	London	Hongkong	Singapur	Zürich
Anzahl Banken	6733	350	262	124	297
Anzahl Bankangestellte, vollzeitäquivalent	1919 000	450 000	98 000	100 000	105 000
Verwaltete Vermögen	14,7 Bio. USD	13,1 Bio. USD*	0,7 Bio. USD*	1,3 Bio. USD*	3,2 Bio. USD*
Kapitalisierung der lokalen Börsen	18,7 Bio. USD	3 Bio. USD*	1,1 Bio. USD*	0,4 Bio. USD*	1,1 Bio. USD*
Veränderung Börsenkapitalisierung 2014 gegenüber 2007	59 %	63 %	-17 %	130 %	25 %

* umgerechnet in USD gemäss Wechselkurs per 22. April 2014.

WACHSTUMSERWARTUNGEN

Erwartetes jährliches Wachstum der verwalteten Kundenvermögen bis 2018

Hongkong	+ 12 %
Singapur	+ 10 %
USA	+ 9 %
Grossbritannien	+ 7 %
Karibik und Panama	+ 6 %
Kanalinseln und Dublin	+ 4 %
Schweiz	+ 3 %
Luxemburg	+ 2 %

QUELLEN: BOSTON CONSULTING, UBS, CREDIT SUISSE, VONTOBEL

VERMÖGENSVERWALTER

Die zehn grössten Vermögensverwalter im Asien-Pazifik-Raum

UBS	238 Mrd. Franken
Citigroup	200 Mrd. Franken
Credit Suisse	130 Mrd. Franken
HSBC Private Bank	120 Mrd. Franken
J.P.Morgan	110 Mrd. Franken
Deutsche Bank	100 Mrd. Franken
Julius Bär	68 Mrd. Franken
DBS Bank Singapore	61 Mrd. Franken
BNP Paribas	45 Mrd. Franken
OCBC Bank of Singapore	40 Mrd. Franken

QUELLEN: NZZ-VERLAGSBEILAGE VOM 19. MAI 2014 ZUM SIFF
QUELLEN: UBS, CREDIT SUISSE, VONTOBEL

Die Schweiz könnte sich an verschiedenen Städten ein Beispiel nehmen. London bleibt dank einer gezielten Förderung des eigenen Bankenplatzes – zusammen mit New York – das weltweit führende Finanzzentrum der Welt. Aktuell bietet kein anderer Standort auf der Welt einen grösseren Cluster an Dienstleistungen und personeller Kompetenz als die Stadt an der Themse. Das hat viel mit Standortmarketing, hervorragenden Rahmenbedingungen, steuerlicher Attraktivität, dem abgestimmten Vorgehen der Behörden und dem Sukkurs der Politik – jeglicher Couleur – zu tun. So kommt es, dass wohlhabende Russen, Chinesen und Inder mit ihrem zumeist erst in den vergangenen zwanzig Jahren akkumulierten Vermögen diese Finanzdrehscheibe für ihre Zwecke am liebsten frequentieren.

Singapur und Hongkong treten Erbe an

In Singapur und Hongkong setzen die Verantwortlichen auf die wirtschaftliche und politische Prosperität des Fernen Ostens und nehmen sich dabei ein Vorbild an der (früheren) Schweiz, um eine effiziente Finanzplatzinfrastruktur aufzubauen. So hat sich Singapur als das Vermögensverwaltungszentrum Asiens positioniert und

weist nun Wachstumszahlen (s. Tabelle links) aus, von denen die Schweiz nur noch träumen kann.

Gleichzeitig rivalisiert der Stadtstaat mit Hongkong, das sich als Einfallstor für Firmen im Einzugsgebiet von «Gross-China» profiliert – gemeint sind damit die Märkte China, Taiwan sowie Hongkong selber. Im Gegensatz zu Singapur hat sich die frühere britische Kronkolonie auch als Zentrum für Investmentbanking (Un-

Paradoxerweise sind es die Schweizer, die als Platzhirsche in vielen Fragen den Massstab setzen.

ternehmensfinanzierungen, Beratung bei Fusionen und Übernahmen sowie für Börsengänge) etabliert. Paradoxerweise sind es ausgerechnet die beiden Schweizer Grossbanken UBS und Credit Suisse, die als Platzhirsche in vielen Fragen (Aus- und Weiterbildung, Informatik, Finanzprodukte, Kundenberatung) den Massstab setzen. Das Engagement lohnt sich angesichts der Wachstumsperspektiven von mindestens zehn Prozent bei den Kundengeldern. Im Vergleich: In Europa wachsen die Vermögen bloss noch im tiefen einstelligen Bereich.

Dass man sich mit der richtigen Positionierung in der Finanzwelt Rang und Namen verschaffen kann, haben in den vergangenen Jahren selbst kleine Zentren bewiesen. Gemeint sind damit nicht Steueroasen wie Jersey, Guernsey oder Gibraltar, die ein einseitiges, auf Steueroptimierung ausgerichtetes Angebot haben, sondern Jurisdiktionen wie Dubai und Katar. In beiden Zentren errichteten die Behörden ein umfassendes Dienstleistungsangebot, das den wachsenden Investitionsbedürfnissen der arabischen Klientel vor der Haustüre entspricht.

Damit ist es diesen Drehscheiben gelungen, London, vor allem aber der Schweiz, Marktanteile abspenstig zu machen. Auch in diesem Teil der Welt spielen einige Schweizer Häuser bei der Entwicklung des Finanzplatzes mit ihrer Präsenz und ihrem Know-how eine zentrale Rolle. Im Gegensatz dazu scheint die Branche zwischen Zürich, Genf und Lugano in eine bängstige Lethargie gefallen zu sein.

Leuchtturm Luxemburg

Trotz unaufhaltsamer Globalisierung ist es jedoch nicht so, dass die Musik (in der Finanzbranche) nur noch in den Schwellenländern oder in der angelsächsischen Welt spielt. Das Gegenbeispiel liefert das Fürstentum Luxemburg. Schon vor Jahrzehnten hat es mit einer weitsichtigen Steuer- und Standortpolitik das europäische Anlagefondsgeschäft anziehen können – vor allem auf Kosten der Schweiz. Und mittlerweile hat es Luxemburg geschafft, immer in Anlehnung an die Gesetze der EU, eine hochattraktive Finanzdrehscheibe in Europa zu sein. Auch die schweizerischen Geldinstitute bauen ihre Präsenzen dort laufend aus, um den Anschluss an Europa nicht zu verlieren.

Der Standort Luxemburg für die kontinentaleuropäische Präsenz, Singapur als Drehscheibe für das asiatische Private Banking, Hongkong als Einfallstor für den Milliardenmarkt China, London als Finanzmetropole in Reichweite zum europäischen Kontinent, New York als unangefochtenes Zentrum der Hochfinanz sowie Dubai und Katar als Verwaltungszentren für die Petrodollars – womit profiliert sich die Schweiz? Mit allem ein wenig – mit nichts wirklich ganz.

Natürlich wird kein Schweizer Bankier ein solches Statement unterschreiben – doch niemand bestreitet den akuten Handlungsbedarf. Die Reorganisationsbestrebungen bei der UBS und der Credit Suisse, die sich in Schweizer sowie in Vermögensverwaltungs- und Investmentbanking-Geschäftseinheiten aufspalten wollen, weisen klar auf diesen epochalen Wandel hin. Insofern sind die grossen Schweizer Geldinstitute durchaus in der Lage, sich auf die Zukunft einzustellen. Bloss ihre Heimat mutiert zusehends zum Ballenberg einer sich auflösenden Bankenkultur. ○