

Das neue Bild des Finanzplatzes

Die Zeiten der «Kavallerie»-Drohungen gegen den Finanzplatz Schweiz sind vorbei, der Ruf ist gerade bei deutschen Kunden gut. Doch Reputationsrisiken gibt es immer noch. **TEODORO D. COCCA**

Das Finanzplatzimage der Schweiz, Liechtensteins und Österreichs hat sich seit den Bankgeheimniskontroversen weiterentwickelt. Wegweisend ist das Image bei der nächsten Kundengeneration. Damit ein Finanzplatz auch die Kunden von morgen anzieht, ist mehr als die Erfüllung der gegenwärtig viel diskutierten Technologiebedürfnisse notwendig. Das Image eines Finanzplatzes beeinflusst das Kundenverhalten weitaus stärker und bildet die Grundlage für die Wahl des geeigneten Standorts.

Gerade der Finanzplatz Schweiz hat als Anziehungspunkt für ausländische Vermögen in den vergangenen zehn Jahren einige Turbulenzen rund um das eigene Image erfahren. Seit die Schweiz die «Kavallerie» aus dem Norden fürchten musste (Zitat des damaligen deutschen Finanzministers), unter enormem ausländischem Druck dem automatisierten Informationsaustausch (AIA) zugestimmt hat und das Verschwinden ältester Privatbanken zu beklagen hat, ist viel passiert. Im historischen Kontext wird diese Phase des Swiss Banking mit einer regelrechten Zeitenwende in Verbindung gebracht. Faktisch ist der Übergang in die «neue Welt» mit der Einführung des AIA vollzogen worden.

Veränderung in den Köpfen

Wie hat sich nun die teilweise kontroverse Medienberichterstattung der vergangenen Jahre auf das resultierende kognitive Bild des Finanzplatzes ausgewirkt? Es geht also um die Frage, welche Einstellungen und Emotionen zum Finanzplatz vorherrschen, mit welchen Attributen der Finanzplatz assoziiert wird und als wie glaubwürdig der viel beschworene Transformationsprozess wahrgenommen wird. Diese mentalen Konstrukte sind die Basis für das zukünftige Verhalten der internationalen Kunden. Dabei gilt es nicht, Einzelmeinungen oder anekdotische Erfahrungen heranzuziehen, sondern ein möglichst repräsentatives Bild des Finanzplatzes zu gewinnen.

Die in einer repräsentativen Befragung erhobenen Daten des LGT Private Banking Report 2018 erlauben eine solche kognitive Tiefenanalyse in Bezug auf deutsche Kunden (befragt wurden Private-Banking-Kunden mit einem durchschnittlichen Anlagevermögen von 2,5 Mio. €). Für einen solchen deutschen Kunden werden die wahrgenommenen Qualitätsdimensionen seines heimischen deutschen Finanzplatzes im Vergleich zu einem ausländischen Finanzplatz die Entscheidung beeinflussen, Gelder an einem ausländischen Finanzplatz anzulegen oder nicht.

Die Daten zeigen, dass der Finanzplatz Schweiz von den deutschen Befragten hinsichtlich einer Vielzahl von Dimensionen vorwiegend besser als der eigene deutsche Finanzplatz bewertet wird. Es geht dabei explizit um die subjektive Wahrnehmung von Qualitätsdimensionen – unabhängig davon, ob dieses Urteil ob-

ektiv gerechtfertigt ist. Besonders gross ist der Unterschied zugunsten der Schweiz bei Aspekten wie «liberale Wirtschaftsordnung» oder «einfaches Steuersystem». Aber auch die «Kompetenz der Finanzexperten und der Kundenberater», die «Ausrichtung auf die Bedürfnisse der kommenden Kundengeneration» wie auch der «gute Ruf in der Welt» werden dem Schweizer



«Der Verlust des guten Rufs könnte unliebsamere Folgen haben als zu früheren Zeiten.»

Finanzplatz eher zugeschrieben als dem deutschen. Interessanterweise wird die «Anpassung an die veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen» von den deutschen Befragten gleichermassen dem deutschen wie auch dem Schweizer Finanzplatz zugebilligt. Dies darf durchaus als bedeutender Erfolg für den Schweizer Finanzplatz gewertet werden: Offensichtlich ist es ihm gelungen, bei ausländischen Privatkunden das Bild eines den geänderten Rahmenbedingungen vollständig angepassten, höchste internationale Standards einhaltenden Finanzplatzes zu geniessen.

Faktisch der Schweiz ebenbürtig wird der Finanzplatz Liechtenstein eingestuft – bei der Dimension «Kompetenz von Finanzexperten und Kundenberatern» wie auch bei der generellen Einschätzung als Kompetenzzentrum für langfristige, länderübergreifende und rechtskonforme Vermögenslösungen. Die Anpassung an die veränderten gesetzlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen und die Erfüllung höchster internationaler Standards für Vermögensanlagen werden freilich beiden Finanzplätzen attestiert, dem schweizerischen aber leicht mehr als dem liechtensteinischen. Diese Bewertung Liechtensteins auf Augenhöhe mit der Schweiz darf aus Imagegesichtspunkten ebenfalls als Erfolg gewertet werden. Ein eher gemischtes Urteil zeigen die befragten deutschen Kunden hingegen gegenüber dem Finanzplatz Österreich: Deutsche Befragte ordnen Österreichs Finanzplatz nach fast allen Dimensionen niedriger ein als Liechtenstein oder die Schweiz.

Neben der Einschätzung der Attribute der Finanzplätze wurde auch die effektive Bereitschaft erhoben, tatsächlich Vermögen in den entsprechenden Finanzplätzen anzulegen. 84% der deutschen Befragten können sich vorstellen, Geld in der Schweiz zu investieren (im Vergleich: nur 42% der Deutschen können sich vorstellen, in Österreich anzulegen). Auch der liechtenstei-

nische Finanzplatz ist hoch im Kurs bei den deutschen Befragten: Hier sind es 70%, die sich vorstellen können, Gelder dort anzulegen.

In der Tendenz sind die jüngeren deutschen Private-Banking-Kunden (definiert als Kunden unter 50 Jahren) den Finanzplätzen Liechtenstein und Schweiz gegenüber klar positiver eingestellt als die älteren (definiert als Kunden über 59 Jahren). Besonders hinsichtlich des vollzogenen Wandels und der Anpassung an die veränderten regulatorischen Rahmenbedingungen schneiden die Schweiz und Liechtenstein bei den jüngeren Private-Banking-Kunden sehr gut ab. Ebenso werden die Kompetenzdimensionen der beiden Finanzplätze von den Jüngeren noch etwas besser eingestuft als von den Älteren. Überdies können sich jüngere Private-Banking-Kunden auch eher vorstellen, in diesen ausländischen Finanzplätzen Geld anzulegen. Der Generationenunterschied ist dabei beim Finanzplatz Liechtenstein zugunsten der jüngeren Kunden besonders gross. So zeigt sich beispielsweise, dass jüngere deutsche Private-Banking-Kunden sich in Zukunft eher vorstellen könnten, in Liechtenstein Geld anzulegen, als sich dies ältere deutsche Private-Banking-Kunden in der Schweiz vorstellen können.

Image nicht verspielen

Der Imagewandel hin zu einem von der Vergangenheit weitgehend unbelasteten Finanzplatz erscheint somit zumindest in der Wahrnehmung von deutschen Kunden vollzogen. Ermutigend dürfte zudem der Umstand aufgenommen werden, dass trotz geänderter regulatorischer Rahmenbedingungen im Fall der Schweiz und Liechtensteins gerade bei jüngeren deutschen Private-Banking-Kunden die Option, Gelder im Ausland anzulegen, weiterhin sehr erheblich ist. Die empirischen Daten sind auch Beleg für den Transformationsprozess in der Branche, der in den vergangenen Jahren stattgefunden und sich offensichtlich auch in den Denkstrukturen der Kunden verankert hat.

Dies mag heute vielleicht wenig spektakulär klingen. Es sei allerdings daran erinnert, dass noch vor wenigen Jahren ein solches Gesamtbild als unrealistische bis utopische Vorstellung bezeichnet worden wäre. Trotz dieser erfreulichen Entwicklung bleiben die Image- und Reputationsgefahren auch in der neuen Welt des grenzüberschreitenden Private Banking gross. Einzelfälle in der jüngsten Vergangenheit (Petrobras, 1MDB etc.) sind Mahnung dafür, das hart erarbeitete Bild kompetenter und konformer Finanzplätze nicht aufs Spiel zu setzen. Der Verlust des guten Rufs könnte gerade in der neuen Welt unliebsamere Folgen haben als zu früheren Zeiten.

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



JAN SCHWALBE
Chefredaktor
zum Thema
Frauen als CEO

Alte Zöpfe abschneiden

Männlich, vierundfünfzig Jahre alt und seit dreizehn Jahren im Unternehmen. Das ist der durchschnittliche CEO in der Schweiz. Was er gar nie ist, zumindest, wenn es um die dreissig grössten kotierten Unternehmen der Schweiz geht, ist weiblich (vgl. Seite 6). Viel Aufholpotenzial also.

Doch woher sollen diese Frauen kommen? Ein Blick auf die Zusammensetzung der Geschäftsleitung der hundert grössten Unternehmen zeigt, dass dort nicht etwa mehr, sondern weniger Frauen sitzen als vor einem Jahr. Statt 8% sind gerade mal 7% der Mitglieder weiblichen Geschlechts. Warum ist das so? Zumindest was die Ausbildungschancen betrifft, gibt es doch keine grossen Unterschiede mehr zwischen den Geschlechtern.

Als Grund für den grossen Rückstand werden oft die Rahmenbedingungen (Kinderbetreuungsangebot, steuerliche Effekte) angeführt. Das ist zwar nicht falsch, und die Politik sollte ohne Frage Massnahmen treffen, um solche Hürden aus dem Weg zu räumen. Doch das reicht nicht. Die Ursachen sind tief in der Gesellschaft verankert. Eine Frau, die sich für ihre Karriere engagiert, erntet dafür selten Lob und muss sich immer wieder verteidigen. Der Entscheid, auf den Beruf zu setzen, wird oft als egoistisch bezeichnet. Eine vorsintflutliche Ansicht, die nur schwer aus den Köpfen der Männer – aber nicht nur der Männer – zu verbannen ist.

Innovation und Kooperation sind ausgewiesene Stärken von Frauen in Managementpositionen. Zwei zentrale Faktoren für jedes moderne Unternehmen. Um bald auch auf CEO-Stufe Frauen in Top-Funktionen zu sehen, müssen Talente im Mittelmanagement gefördert werden; idealerweise nicht mit Quoten, sondern weil uns allen klar ist, dass eine gute Durchmischung bessere Resultate bringt.

Aktuell auf www.fuw.ch

Nächste Runde im Brexit-K(r)ampf

Das britische Unterhaus hat am späten Dienstagabend erneut zu Brexit abstimmen müssen. Diesmal ging es um den Plan B der Regierung, der im Wesentlichen dem ursprünglichen Brexit-Deal entspricht. Zudem mussten sich die Parlamentarier zu Änderungsvorschlägen äussern, die zum Teil den Brexit-Prozess verzögern könnten.

Alle Informationen dazu auf www.fuw.ch

FuW-Apps

Behalten Sie täglich von morgens bis abends den Überblick über Wirtschafts- und Finanztrends mit dieser neuen News-App von «Finanz und Wirtschaft». Lesen Sie aktuelle Artikel, Hintergründe und Beiträge, die es nur in der App gibt.

Die neue E-Paper-App von «Finanz und Wirtschaft» bringt die Zeitung im gewohnten Layout auf Ihr Smartphone oder Tablet. Die App bietet einen Lesemodus, einfache Navigation dank Zeitungsübersicht und ein ausführliches Ausgabenarchiv.

Beide Apps sind für FuW-Abonnenten gratis. Jetzt downloaden.

Schweizer Aussenhandelsrekord

Exportwirtschaft braucht Rechtssicherheit. **PETER MORF**

Das ist eine gute Nachricht: Noch nie hat die Schweizer Wirtschaft so viel exportiert wie 2018 – und so viel importiert. Die Ausfuhren wuchsen 5,7% auf 233,1 Mrd. Fr. und die Importe 8,6% auf 201,8 Mrd. Fr. Das sind angesichts eines schwierigen und unsicheren weltwirtschaftlichen Umfelds beeindruckende Zahlen, die der Leistungsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft ein gutes Zeugnis ausstellen.

Sie spiegeln zunächst die enorme internationale Verflechtung der Wirtschaft. Rund ein Drittel des Bruttoinlandsprodukts verdient die Schweiz im Ausland. Daraus ergibt sich eine erste Erkenntnis: Der Weg in die Isolation ist keine vernünftige Option.

Von Bedeutung ist weiter – man kann das auch als eine Art Klumpenrisiko sehen – die überragende Rolle der EU als Handelspartner der Schweiz. Im Berichtsjahr gingen 52% der Exporte in die EU. Der grösste einzelne Handelspartner bleibt Deutschland mit einem Anteil von 18,5%. In den Importen ist die Abhängigkeit von der EU mit 70% gar noch grösser.

Daran ändert auch die Tatsache nichts, dass die Exporte in die USA (+12,3%) und nach China (+6,8%) überproportional gewachsen sind. Ihr Anteil an den Gesamtausfuhren bleibt mit 16,3 bzw. 5,2% jedoch überschaubar. Aus diesen Zahlen wird klar, dass sich die Ströme im Aussenhandel nicht einfach so umlenken lassen. Dem steht auch die geografische Lage der Schweiz im Zentrum Europas entgegen.

Daraus wird – und das ist die zweite wichtige Erkenntnis – klar, dass ein zu-

verlässig geregeltes Verhältnis zur EU und offene Märkte für Schweizer Produkte von existenzieller Bedeutung sind – ob einem das nun Freude bereitet oder nicht. Dieses Verhältnis basiert bis heute wesentlich auf zwei Paketen von bilateralen Verträgen. Mit dem institutionellen Rahmenabkommen soll es nun, vor allem mit Blick auf die weitere Entwicklung, auf eine zuverlässige Basis gestellt werden. Die für die im Aussenhandel aktiven Unternehmen enorm wichtige Rechtssicherheit soll gestärkt werden.

Ob das institutionelle Rahmenabkommen, zu dem nun die Konsultation läuft, die bestmögliche Variante ist, kann kaum beurteilt werden. Das Abkommen markiert sicher nicht das Maximum, es ist ein Kompromiss zwischen zwei Verhandlungspartnern. Da ist es klar, dass nicht der eine exklusiv all seine Wünsche umsetzen kann.

Sollte das innenpolitisch heiss umstrittene Rahmenabkommen scheitern, darf jedoch nicht damit gerechnet werden, dass rasch ein für die Schweiz besserer Vertrag ausgehandelt werden kann. In der einen oder anderen Weise müsste die EU zudem – schon nur aus innenpolitischen Überlegungen – reagieren. Das wäre kaum zum Vorteil der Schweiz, auch wenn heute unklar ist, wie diese Reaktion aussehen würde.

In den Konsultationen gilt es, die Aussenhandelszahlen und die Position der Schweiz im internationalen Umfeld im Auge zu behalten. Es reicht nicht, wenn einzelne Protagonisten lediglich ihr eigenes politisches Stüppchen kochen wollen.

Chinas Unternehmen im Verdacht

Der mächtige Arm der Partei reicht ins Ausland. **ERNST HERB**

Der Expansionskurs chinesischer Unternehmen ins Ausland stösst zunehmend auf Widerstand. Das beste Beispiel dafür ist der Telecommaurüster Huawei, dem die USA vorwerfen, er diene dem chinesischen Geheimdienst zu. Damit begründet Washington zumindest die Erschwerung des Zugangs zum heimischen Markt. Für Aussenstehende ist es schwierig zu beurteilen, ob der Technologiekonzern einfach ein weiteres Faustpfand im chinesisch-amerikanischen Handelskrieg ist oder ob die in internationalen Fernmelde-netzen im Einsatz stehenden Telecommgeräte tatsächlich zum Ausspionieren von ausländischen Bürgern, Unternehmen und Regierungen eingesetzt werden.

Sicher ist hingegen, dass es in China, anders als in westlichen Marktwirtschaften, auch vierzig Jahre nach dem Beginn der wirtschaftlichen Öffnung keine klare Trennlinie zwischen Privatunternehmen und dem Staat gibt. Damit muss Peking auch in Kauf nehmen, dass im Ausland tätige chinesische Gesellschaften unter Generalverdacht geraten sind, sie verfolgen keine rein kommerziellen Ziele, sondern seien Teil eines von der Regierung verfolgten geostrategischen Plans.

Das heisst umgekehrt nicht, dass nicht auch westliche Unternehmen im Ausland auf die Hilfe ihres Herkunftslandes zählen können, sei dies nun durch diplomatische Unterstützung, Risikogarantien und oft auch mehr oder weniger versteckte Subventionen. Es ist zudem immer wieder vorgekommen, dass westliche Geheimdienste ausländische Unternehmen ausspioniert haben; etwa weil sie unter

Verdacht stehen, Wirtschaftssanktionen verletzt zu haben. Oder auch um einheimischen Gesellschaften bei der Vergabe von Auslandsaufträgen einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen.

In China sorgt das Fehlen einer Gewaltenteilung dafür, dass die seit 1949 herrschende Kommunistische Partei über ein absolutes Machtmonopol verfügt. Privatunternehmen sind damit jederzeit der Willkür des Staates ausgesetzt. Das musste jüngst auch Jack Ma, der Gründer der Online-Handelsplattform Alibaba, erleben, der in den Augen Pekings wohl zu eigenmächtig geworden ist und darum die Unternehmensführung abgeben musste.

Der auf den Privatsektor ausgeübte Einfluss der Kommunistischen Partei hat sich in den vergangenen zwei Jahren noch verstärkt. Ihre Vertreter sitzen mittlerweile im Verwaltungsrat von praktisch allen grösseren privaten Unternehmen. Oft gehören die Manager solcher Gesellschaften selbst der Partei an und unterwerfen sich damit ihrem Willen. Sie können jederzeit auch von geheim tagenden parteiinternen Disziplinargremien in Gewahrsam genommen werden.

Im Ausland tätige chinesische Gesellschaften können sich nicht einfach über all das hinwegsetzen. Solange China kein Rechtsstaat ist, wird die grenzüberschreitende Expansion der Unternehmen auf Widerstand stossen. Es bleibt nicht nur weit offen, ob Peking dieses Problem erkannt hat, sondern vor allem auch, ob angesichts des jüngst zunehmend repressiven Klimas der Wille zu politischen Reformen besteht.