

«Das führt zu einem Abzug hochwertiger Arbeitsplätze»

Herbert Scheidt, Präsident der Bankiervereinigung, über den Streit mit der EU über den Marktzugang und den Bedeutungsverlust der Schweizer Banken

Erich Bürgler und Karin Kofler (Text), Philipp Rohner (Foto)

Zürich Herbert Scheidt hat vor einem Jahr das Präsidium des Verwaltungsrates der Schweizerischen Bankiervereinigung übernommen. In dieser Rolle will der Präsident der Bank Vontobel das Image des Finanzplatzes aufpolieren – und die weitere Abwanderung von Arbeitsplätzen ins Ausland verhindern.

Seit 2008 sind in der Schweiz beinahe 10 000 Stellen im Bankensektor verloren gegangen. Hält der Trend an?

Die Zahl ist derzeit leicht rückläufig, aber angesichts des starken Wandels im Banking sehr stabil. Die Arbeitslosenquote liegt immer noch tiefer als die Gesamtquote der Schweizer Wirtschaft. Aber richtig ist auch, dass die Schweizer Banken momentan mehr Stellen im Ausland schaffen als im Inland.

Warum?

Einerseits wächst das Geschäft im Ausland schneller. Das ist die gute Nachricht. Andererseits muss sich die Situation beim Marktzugang und bei der Anerkennung von Schweizer Gesetzen durch die EU verbessern, damit unsere Banken das Geschäft weiter aus der Schweiz heraus betreiben können. Ein Beispiel: Wenn wir von der EU gezwungen werden, das Portfoliomanagement für Fonds, die wir in Luxemburg registrieren, ausserhalb der Schweiz durchzuführen, wird das zu einem weiteren Abzug von hochwertigen Arbeitsplätzen aus der Schweiz führen.

Welche Druckmittel hat die Schweiz in diesem Konflikt mit der EU?

Wir fordern eine selbstbewusste Haltung. Die Schweiz sollte künftige Kohäsionszahlungen an Bedingungen knüpfen. Kein Geld ohne verbesserten Zugang zum EU-Markt. Zudem muss die Europäische Union anerkennen, dass unsere Finanzplatz-Regulierung mehrheitlich bereits gleichwertig ist wie diejenige der EU.

Sind unsere Politiker bereit, für die Schweizer Banken zu kämpfen?

Bundesrat Ueli Maurer setzt sich stark für den Finanzplatz ein. In einigen anderen Departementen sind sich die Verantwortlichen der Bedeutung des Finanzsektors noch zu wenig bewusst. Die Banken beschäftigen über 100 000 Mitarbeiter in der Schweiz. Es geht somit nicht nur um das Wohl der Banken, sondern um das Wohl der Schweiz. Positiv ist, dass sich das Gesprächsklima zwischen Brüssel und Bern deutlich verbessert hat, seit Bundespräsidentin Doris Leuthard bei EU-Kommissionspräsident Jean-Claude Juncker war. Zuvor gab es nahezu keine Kontakte mehr.

Ist der Kampf nicht bereits verloren? Laut einer neuen Studie von Wirtschaftswissenschaftler Gabriel Zucman hat Asien die Schweiz in der grenzüberschreitenden Vermögensverwaltung schon überholt.

Die Schweiz ist als Land immer noch die Nummer eins mit einem Marktanteil von 25 Prozent am grenzüberschreitenden Geschäft.

Doch der Marktanteil schrumpft seit Jahren. Was kann der Finanzplatz Schweiz dagegen unternehmen?

Die Vermögen in Asien wachsen schneller als im Westen. Und auch dort gibt es gute Vermögensverwalter. Deshalb müssen wir unsere Wettbewerbsfähigkeit ausbauen, um unsere Position wenigstens zu halten. Neben dem EU-Marktzugang brauchen wir auch bessere Bedingungen in Sachen Regulierung. **Ein Topmanager der UBS hat kürzlich gesagt, dass die Schweiz in**



Herbert Scheidt: «Wir fordern eine selbstbewusste Haltung»

Sachen Regulierung aufhören müsse, den Musterknaben zu spielen. Teilen Sie die Ansicht?

Das Pendel hat zehn Jahre nach der Krise zu weit ausgeschlagen. Die Schweiz steht mit ihren Vorschriften zur Reduktion der Risiken im Vergleich zu Banken im Ausland schon sehr gut da. Wir müssen nicht bei jedem internationalen Standard noch eins draufsetzen. Und wir sollten auch nicht in voraus-eilendem Gehorsam Gesetze einführen, bevor das alle anderen tun.

Skandale wie die Korruptions- und Geldwäschereiaffären um den malaysischen Staatsfonds 1MDB und den Erdölkonzern Petrobras zeigen, dass die Schweizer Banken immer wieder im Zentrum illegaler Machenschaften stehen. Ist die Regulierung nicht zu schwach?

Jeder Verstoß ist inakzeptabel und schädigt den Ruf der Branche. Aber die Schweizer Banken verwalten insgesamt 6600 Milliarden Franken an Geldern. Da sind vereinzelt Verstöße möglich. Das soll aber keine Entschuldigung sein. **Die Finanzmarktaufsicht hat ein Ampelsystem eingeführt. Rot bedeutet erhöhtes Risiko für Geldwäsche. Viele Schweizer Banken**

sind auf Rot, darunter sogar eine Grossbank. Wie ist das möglich?

Es liegt in der Natur der Sache, dass die Aufsicht tendenziell übervorsichtig ist. So ein System ist ja auch eine Möglichkeit, die Banken auf Trab zu halten. Dann stellt man die Ampel eher mal auf Rot, um Druck aufzusetzen. **Schlecht fürs Image sind auch die hohen Boni, die sogar bei Milliarden-Verlusten bezahlt werden. Ist die Sensibilität gegenüber dem Thema noch immer nicht hoch genug?**

Ich glaube, die Sensibilität ist sehr hoch. Tatsache ist, dass an den Generalversammlungen keiner der Vergütungsberichte der Banken abgelehnt wurde. **Aber es gab Blamagen mit tiefen Zustimmungsquten, und die Credit Suisse musste vor der Generalversammlung eiligst einen Bonusverzicht des Managements kommunizieren. So etwas muss Ihnen doch ein Dorn im Auge sein.** Sicher, es ist wichtig, dass der Schweizer Bankenplatz wieder ein positives Image hat – da spielt auch das Thema Löhne rein. Es liegt aber an jeder einzelnen Bank, für eine angemessene Kompensation zu sorgen. Seit der Minder-Initiative haben wir klare Regeln

zur Vergütung. Diese haben zu einer anderen Diskussionskultur geführt.

Schweizer Banken sind noch immer streng hierarchisch organisiert, vielerorts herrscht Krawattenzwang. Ist die Branche noch attraktiv, oder gehen die Besten lieber in die Technologiekonzerne? Der Krawattenzwang wurde schon längst gelockert und konzentriert sich vor allem auf die Bereiche mit Kundenkontakt. Ich bin mit meiner Krawatte schon fast die Ausnahme. Im Kampf um die guten Leute gab es immer Wellenbewegungen. Früher waren die Beratungsunternehmen unsere Konkurrenten, heute sind es die Technologiekonzerne. Die Banken stellen inzwischen sehr viele Mathematiker und Physiker ein, und ich habe nicht den Eindruck, sie finden keine guten Leute. **Sie sind seit einem Jahr Präsident der Bankiervereinigung. Was hat sich geändert?**

Wir haben den Verband neu ausgerichtet und sind deutlich näher am Geschäft. In der Geschäftsleitung sitzen an Schlüsselstellen neue Mitglieder mit grosser Bankerfahrung. Und mir war es ein persönliches Anliegen, die Beziehungen zu Bundesbern zu vertiefen.

Fortsetzung

Die Steueroase trocknet aus

dass die Digitalisierung zu weiteren Rationalisierungen und Verlagerungen ins Ausland führen kann. «Wir erwarten, dass die Banken, wenn sie abbauen müssen, die natürliche Fluktuation nutzen und Kündigungen vermeiden.»

Zahl der Privatbanken ist um ein Drittel geschrumpft

Die Gewinnmargen sinken, die Banken müssen Kosten senken. Gemäss KPMG ist die Zahl der Privatbanken seit 2010 von 163 auf 112 zurückgegangen, also um fast ein Drittel. Es sei zu erwarten, «dass weitere kleine Privatbanken von der Bildfläche verschwinden werden», halten die Studienautoren fest. Auch die Berater von McKinsey warnen in einer neuen Studie, die europäischen Privatbanken müssten sich auf weitere schwierige Jahre einstellen.

Aber nicht alle sehen schwarz. Vor allem die Grossbanken sind optimistisch. Sie sind global präsent und wachsen in Singapur und Hongkong mit. Die UBS ist auch in Asien der grösste Vermögensverwalter, mit mittlerweile 300 Milliarden Dollar an verwalteten Vermögen. Offshore sei für viele Kunden «immer noch hoch relevant aus politischen, makro-ökonomischen und Diversifikations-Überlegungen», heisst es bei der UBS. Als globaler Vermögensverwalter habe man mehrere Offshore-Zentren, nicht nur in der Schweiz.

Das weltweite Wachstum von vermögenden Personen und Familien mache die Vermögensverwaltung zu einem der attraktivsten Segmente in der Finanzindustrie, betont die Credit Suisse. «Die Attraktivität des Finanzplatzes Schweiz ist seit über einem Jahrhundert Teil unseres Leistungsversprechens, unabhängig davon, wo Kundengelder gebucht werden», sagt ein Sprecher. Dies stärke auch den Finanzplatz Schweiz und schaffe Arbeitsplätze.

Die UBS rechnet deshalb nicht damit, dass die Erosion des Offshoregeschäfts in der Schweiz weitergeht: «Der Know-how-Pool in der Schweiz ist riesig und historisch gewachsen. Der Kunde interessiert sich aufgrund der hohen Kompetenz, der Stabilität und der politischen Sicherheit für den Finanzplatz Schweiz.»

Schwere Zeiten für Schweizer Banken

