

## Weissgeld als Chance für den Finanzplatz

UBS gecrasht, Bankgeheimnis aufgeweicht, Kunden verraten – wie schon lange nicht mehr ist der Schweizer Finanzplatz unter die Räder geraten. Wo steht er heute, nachdem die UBS mit Steuergeldern gerettet wurde und das Land vom alten Bankgeheimnis Abschied nehmen musste? Nur wenn sich die Schweizer Vermögensverwalter kompromisslos dem Konkurrenzkampf stellen, besteht Aussicht auf eine erfolgreiche Zukunft. Von Lukas Hässig

Als die tief gefallene UBS täglich neue Negativschlagzeilen lieferte, hinterfragte ihre Führungsmannschaft sogar den alten Namen; zu beschädigt schien die Marke mit dem roten Schriftzug und den drei schwarzen Schlüsseln im Logo. Wer sollte denn damit noch Vertrauen, Sicherheit und Diskretion verbinden? Doch einerseits absorbierten ständig neue Krisen die internen Kräfte, andererseits hatten Umfragen gezeigt, dass vor allem das Publikum in der Schweiz kritisch reagierte, während sich das Ausland viel stärker über seine eigenen Bankenpleiten

ärgerete. Schliesslich wurden die Zahlen wieder schwarz, und der existenzgefährdende Konflikt mit den US-Justizbehörden konnte gelöst werden. Da wagte sich die UBS aus der Deckung. «Bis Sie überzeugt sind, bei der richtigen Bank zu sein, dürfen Sie sich auf eines verlassen: Wir werden nicht ruhen», präsentiert sie sich seit Ende August als geläuterten Finanzmulti. «We will not rest», heisst es eleganter auf Englisch, und meint beides: Bescheidenheit und Selbstbewusstsein, Einsicht in die gemachten Fehler und Aufbruch zu neuen Ufern.

Dem früheren Werber des Jahres und heutigen Mehrfach-Verwaltungsrat Walter Bosch gefällt. «So kann Werbung ausnahmsweise auch mal etwas bewirken», meint Bosch. Aber nicht nur das einstige Aushängeschild von Swiss Banking hat dringenden Handlungsbedarf. Auch der Finanzplatz, der rund elf Prozent zur gesamten Wertschöpfung des Landes beisteuert, steht vor einem Neuanfang. Stolz Renditen ohne grosse Anstrengung dank unversteuerten Geldern – das ist passé.

### War da was?

Die Krise, die noch vor kurzem die Finanzmärkte erschütterte und Ängste vor einem unkontrollierten Crash schürte, ist grösstenteils verebht, auch wenn Euro-Schwäche, Staatsverschuldung und Rezessionsrisiken regelmässig Nachbeben auslösen. «War da was?», mag sich manch einer fragen, und wendet sich anderen Themen zu.

Umso wichtiger sind – aus Schweizer Sicht – zwei Fragen. Was hat das kleine Land in diesem Jahrhundertsturm vor grösserem Schaden bewahrt? Zweitens: Ist der Optimismus der Schweizer Finanzindustrie, der sich zurzeit ausbreitet, gerechtfertigt, und falls ja, unter welcher Bedingung?

Dass die Schweiz und ihr Finanzplatz mit einem blauen Auge davongekommen sind, hängt mit einem Kuriosum zusammen. Die Alpenrepublik neigt dazu, Krisen bis zum Gehtnichtmehr auszusitzen, um zuletzt einer kleinen Elite das Feld zu überlassen. «Als Bergler wissen wir, dass es manchmal ziemlich stürmen kann», sagt der an der Georgia State University in Atlanta lehrende Schweizer Finanzprofessor Alfred Mettler. «Das muss man aushalten und cool bleiben, sagten wir uns auch diesmal. Einfach warten, bis das Unwetter weiterzieht!»

Damit war es diesmal nicht getan. Als der erste Sturm, die Finanzkrise, die Stabilität des ganzen Landes bedrohte, überliess die Schweiz ihr Schicksal einer kleinen Insider-



crew. Mit der Übernahme eines Milliardenbergs illiquider Wertpapiere bewahrte die Nationalbank die UBS im Herbst 2008 vor dem Kollaps. (Auch die Credit Suisse brauchte Unterstützung und fand neues Kapital bei staatsnahen Investoren des Mittleren Ostens.) Nötig wurde die Intervention, nachdem die UBS ihren Kredit verspielt hatte und ihr kein Privatinvestor mehr dringend benötigtes Geld lieh. Mit der Zahlungsunfähigkeit drohte ein unkontrollierter Untergang. Was das bedeuten konnte, zeigte das Beispiel der kurz zuvor gecrashten US-Investmentbank Lehman Brothers, die Schockwellen durch das Welt-Finanzsystem jagte. Deren Bilanzsumme war dreimal kleiner als jene der UBS.

Die Nationalbank agierte faktisch ohne Rücksprache mit dem Parlament, befreite die UBS mittels Geheimplan von ihrer Last und orchestrierte eine Eigenkapitalzufuhr mit Steuergeldern. Als die eidgenössischen Räte dem Deal einige Wochen später doch noch ihren Segen erteilten, war er längst unter Dach und Fach. Die Rechnung ging auf, die Rettungsaktion à la Suisse glückte. Das Modell mit einer schnell und leise agierenden Elite, die im Ernstfall die Zügel in die Hand nehmen kann, machte sich für die Alpenrepublik bezahlt. Erinnerungen an die 1990er-Jahre mit der Krise um die nachrichtenlosen Vermögen aus dem Zweiten Weltkrieg wurden wach, als die obersten Schweizer Banker nach langem Zaudern mit einer gigantischen Einmalzahlung das Problem vom Tisch wischten.

### Augen zu und durch

Auch im US-Steuerfall machten sich die Verantwortlichen anfänglich in Hinterzimmermanier ans Werk. Doch diesmal missglückte die Krisenbewältigung. Warum? Im Unterschied zum Subprime-Crash stand nicht nur die UBS als Beihelferin zur Steuerhinterziehung am Pranger, sondern der ganze Finanzplatz. Dass es die führende Schweizer Bank war, die das Offshore-Geschäft mit vermögenden ausländischen Kunden besonders aggressiv und riskant betrieben hatte, änderte nichts an der generellen Bedrohung. In den Augen vieler ausländischer Regierungen lebten alle Schweizer Banken von unversicherten Geldern. Die



USA, die bereits eine Grossoffensive gegen die Steueroasen gestartet hatten, beschuldigten zwar konkret die UBS, abgesehen hatten sie es jedoch auf das «Offshore-Paradies» Schweiz. Was das Unternehmen UBS bedrohte, betraf das kleine, wohlhabende Land und sollte für die Amerikaner zum Showcase für ihren Feldzug gegen die Steuerhinterziehung werden. Dass sie dabei ihre eigenen Offshore-Hochburgen wie den Bundesstaat Delaware ausblendeten, nützte der Schweiz wenig.

Der Bundesrat und die Spitzen des Finanzplatzes hätten vorbereitet sein können. Bereits 2004 nannte einer der bekanntesten und glaubwürdigsten Schweizer Bankiers das rentable Schwarzgeldgeschäft beim Namen. Hans J. Bär, der die gleichnamige Privatbank lange geprägt hatte, schrieb in seiner Autobiografie «Seid umschlungen, Millionen», dass uns das Bankgeheimnis zum Schutz von Steuerbetrüchern «fett, aber impotent» machen würde. In einem Interview mit der «Weltwoche» doppelte Bär zu einer Zeit nach, als sich noch kein Exponent des helvetischen Finanzplatzes getraute, Kritik am Bankgeheimnis mit seiner haarspalterischen Unterscheidung zwischen Steuerbetrug und -hinterziehung zu äussern. «Das ist eine ganz fragwürdige Sache», meinte Bär vor sechs Jahren erfrischend offen. «Das ist unethisch. Weil ich wahrscheinlich zu dumm bin, verstehe ich den Unterschied nicht. Wenn ich auf dem Steuerformular falsche Angaben mache, ist das kein Betrug, sondern Hinterziehung. Und warum? Weil das Formular nicht als Dokument gilt. Das können

Sie keinem Angelsachsen begreiflich machen: Entweder Sie zahlen Steuern oder nicht – etwas dazwischen gibt es nicht.» Bärs Weckruf verhallte ungehört, zu einträglich war das Geschäft mit dem vielen ausländischen Geld. Augen zu und durch – die vermeintlich vorsichtige Schweizer Finanzbranche ging auf Tutti.

Die verbreitete Ignoranz von Banken, Politik und Öffentlichkeit führte zum kollektiven Versagen und erschwerte das typische Krisenmanagement im stillen Kämmerlein; im Unterschied zum Problem mit den UBS-Subprimepapieren, bei denen die Intervention vorbildlich geglückt war. Die Spitzen des Finanzplatzes waren befangen, ebenso wie die Eidgenössische Bankenkommission (EBK, heute Finanzmarktaufsicht Finma) als oberster Regulator. Diese war mit den Offshoremethoden der Schweizer Vermögensverwalter bestens vertraut, hatte es aber verpasst, der Jagd nach immer mehr ausländischem Privatkundengeld rechtzeitig einen Riegel zu schieben. Wie hätte diese Behörde, bei der zudem ehemalige (Gross-)Banker an entscheidenden Positionen sass, die Zügel in der Krise rigoros in die Hände nehmen sollen, nachdem sie zuvor eine Laissez-faire-Politik betrieben hatte?

So kam es, dass das Land die Lösung für den immer gefährlicher werdenden US-Steuerstreit den Verantwortlichen der angeschuldigten Bank überliess, während Verwaltung und Politik Support leisteten. Dass dies problematisch war, lag auf der Hand. Ausgerechnet jene Manager, die die flächendeckende Beihilfe zur Steuerhinterziehung auf US-Boden toleriert und teilweise gar gefördert hatten, waren auch dann noch im Amt, als die Bank mit scharfen US-Justizbeamten über ihr Überleben verhandelte. Dementis der UBS-Protagonisten zum Trotz mehren sich Indizien, wonach den damaligen Verantwortlichen der Bank die eigene Haut näher war als jene der Schweiz und der ausländischen Kunden. Die umfangreiche Untersuchung der Geschäftsprüfungskommission des Parlaments weckt jedenfalls Zweifel an der offiziellen Version, wonach die «Too big to fail»-Bank vor einer Anklage stand und erneut zu kollabieren drohte. Angesichts des immer noch tobenden Finanz-



sturms hätten die Amerikaner möglicherweise lediglich die einstigen Chefs des Finanzmultis zu Verbrechern gestempelt, um so ihren Druck zu erhöhen.

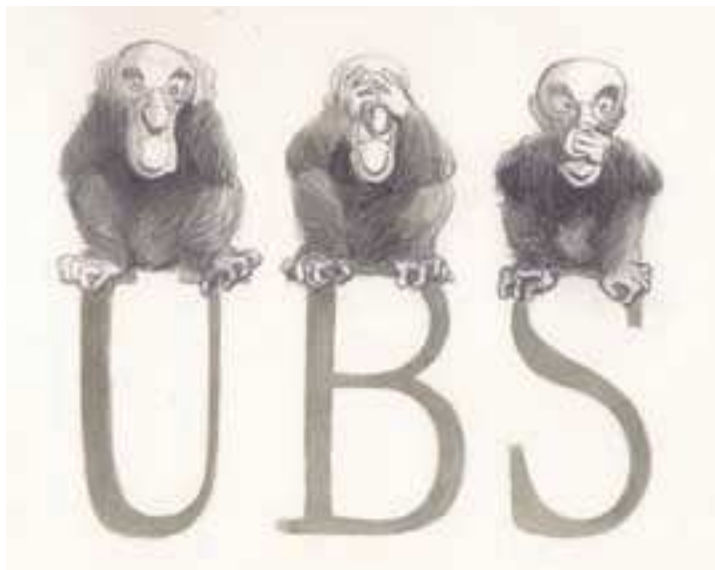
Im Steuerfall war Pokern möglich. Doch Bern hatte Angst. «Am Ende war uns das Spiel mit dem Feuer zu heiss, und wir akzeptierten die Bedingungen der Amerikaner», begründet Urs Zulauf, der verantwortliche Jurist der Finanzmarktaufsicht, sein Zaudern. Der Rest ist Geschichte. Mit der Herausgabe der Bankdaten von 250 amerikanischen UBS-Kunden, denen die Schweiz den Rekursweg verwehrte, gab das Land im Februar 2009 das Kernstück ihres 75 Jahre alten Bankgeheimnisses auf. Unter steigendem Druck der Staatengemeinschaft akzeptierte der Bundesrat kurz darauf die internationale Norm für die Offenlegung bei Steuerhinterziehung und schuf später ein spezielles Gesetz, mit dem rund 4500 weitere amerikanische UBS-Kunden rückwirkend zu Steuerübeltätern gemacht werden konnten. «Es darf nicht sein, dass wir in den Ruf geraten, zur Rettung der eigenen Haut die anderen zu «verseckeln»,« enervierte sich der Präsident der Schweizer Privatbankiers Konrad Hummler in der Zeitung Sonntag. Doch das Debakel verhindern konnte auch der eloquente und streitbare Banker nicht.

#### Aufbruchstimmung trotz Fehlstart

Das Fazit aus Schweizer Sicht lautet: Finanzkrise bewältigt, Steuerkrise nicht. Die US-Justizbehörden machen Jagd auf weitere Banken, beispielsweise die englisch-asiatische HSBC, deren Geschäftseinheit Privatebanking, also die Vermögensverwaltung der Gutbetuchten, in der Schweiz domiziliert ist.

#### FINANZPLATZ SCHWEIZ

Die Schweiz – vom historischen Sonderfall zum politischen Sonderling? Diese Frage stellt Peter Hablützel, ehemaliger Chefbeamter im Eidgenössischen Finanzdepartement, in seinem Buch «Die Schweiz und ihre Banken». Er beleuchtet darin den Finanzplatz Schweiz aus der Sicht des Historikers und Politologen und wirft einen Blick in die Zukunft und in welche Richtung diese gehen soll. [www.oeschverlag.ch](http://www.oeschverlag.ch)



In Europa sind es insbesondere die deutschen Behörden, die der Schweizer Offshore-Strategie mit steuerhinterzogenen Geldern den Garaus machen wollen. Kürzlich wurden sämtliche Filialen der Credit Suisse in ganz Deutschland durchsucht, nachdem die Behörden Hunderte von Verfahren gegen Offshorekunden der Bank eröffnet hatten. Die Ermittler hatten zuvor eine gestohlene Daten-CD mit den Namen von deutschen Steuerübeltätern erworben.

Trotz der ungelösten Zukunft der unversteuerten Milliardenvermögen aus dem Ausland gibt es auch positive News von der Schwarzgeld-Front. Das hat teilweise exogene Gründe: Staatsverschuldung und Währungszersplitterung zwingen die Euro-Länder, insbesondere die grossen Deutschland, Frankreich und Italien, ihre Prioritäten anders zu legen, und die EU-Länder Luxemburg und Österreich sind wie die Schweiz gegen den automatischen Informationsaustausch.

Bern wittert jedenfalls Morgenluft. Der krisengeprüfte Spitzendiplomat Michael Ambühl, den das Aussenministerium dem Finanzdepartement für die Leitung des neuen Staatssekretariats für internationale Finanzfragen zur Verfügung stellt, sieht die Abgeltungssteuer als Königsweg. Noch sei es zu früh für detaillierte Auskünfte, meinte Ambühl im August gegenüber der «NZZ». «Ich kann aber sagen, dass ein Interesse an unseren Vorschlägen besteht, welche die Ansprüche des Staates auf Steuereinnahmen und die Ansprüche der Bankkunden auf den Schutz ihrer Privatsphäre verbinden.» Eine Übereinkunft in dieser Frage sei zwingend, meinte Ambühl, «so dass die Schweiz nicht Gefahr

läuft, jede zweite Woche auf irgendeiner schwarzen Liste zu landen».

Neben dem «Comeback kid» UBS geben sich auch viele kleinere und mittelgrosse Banken derzeit wieder optimistisch. Traditionshäuser wie die Zürcher Julius Bär oder die Bank Vontobel berichten von neuen Milliardenvermögen, die ihnen in diesem Jahr zuflossen. Auch Staatsinstitute wie die Zürcher Kantonalbank (ZKB), die vermehrt ausländisches Geld anzulocken versuchen, malen die Zukunft in rosa Farben. Sie alle beteuern, dass sie

nur noch «sauberes», sprich versteuertes Neugeld aus dem Ausland, akzeptieren würden. Was mit dem «verschmutzten», unversteuerten Altgeld passieren soll, überlassen sie dem Bund.

Immerhin wird den Kunden ins Gewissen geredet. So verlangt die ZKB nach eigener Aussage zwar keine Steuerbescheinigung, doch im Gespräch versucht sie herauszufinden, ob ein Klient sein Geld dem Fiskus in der Heimat gemeldet hat. Selbst bestehende Kundenbeziehungen würden unter die Lupe genommen, verspricht die Bank. «Altkunden mit unversteuertem Vermögen rät die ZKB, eine steuertransparente Situation herzustellen, gibt jedoch keine Empfehlung ab, auf welchem Weg der Kunde dieses Ziel erreichen könnte.» Klar ist aber: Einst umworbene Millionäre werden auf diese Weise zu heissen Kartoffeln, die fallen gelassen werden.

#### Echte Weissgeld-Strategie braucht Zeit

Ist der neue Optimismus auf dem Schweizer Finanzplatz angesichts der ungelösten Schwarzgeld-Altlast gerechtfertigt? Das Bild ist widersprüchlich. Einerseits profitieren die Schweizer Vermögensverwalter von den globalen Unsicherheiten. Der starke Franken, der politische Sonderweg ausserhalb der EU, Fiskaldisziplin und eine trotz UBS-Sondergesetz immer noch hohe Rechtssicherheit ziehen ausländische Privatvermögen an. Handkehrum zeigt die Staatengemeinschaft im Kampf gegen Steuerübeltäter keine Ermüdungserscheinungen. «Der Fall UBS ist vermutlich erst der Anfang, jede Schweizer Bank, ja jede Finanzunternehmung, sollte eine Strategie entwickeln, wie sie ihre Ver-

gangenheit möglichst bewältigen und die Zukunft gestalten will», meint Alan Granwell von der renommierten Rechtskanzlei DLA Piper in Washington.

Auf Zeit spielen wäre fahrlässig, problematisch sind aber auch rigorose Massnahmen. Stempeln die Banken ihre langjährigen Kunden über Nacht zu Kriminellen, gefährden sie ihren Ruf als zuverlässige Partner und damit ihre eigene Zukunft. Was tun? Eine echte Weissgeld-Strategie, die über schöne Worte hinausgeht, ist ohne eine Weichenstellung nicht zu haben, sagt der an der Linzer Johannes-Kepler-Universität lehrende Schweizer Bankenprofessor Teodoro Cocca. Was die heutigen Vermögen betreffe, müssten die Finanzinstitute die Kunden zur Selbstdeklaration auffordern, «am besten in Kombination mit einem von der Bank ausgearbeiteten standardisierten Deklarationsverfahren». Fruchte dies nichts, müsse «in letzter Konsequenz die Kundenbeziehung in Frage gestellt werden». Bei neuen Geldern brauche es eine «Deklarationsgarantie» des Kunden sowie ein ständiges «Monitoring der Kundenbeziehung». Als «Vision» schwebt Cocca das Gütesiegel «No tax evasion inside» für die Schweizer Vermögensverwaltung vor. Eine solch weitgehende Weissgeld-Politik sei noch bei «kaum einer Privatbank» umgesetzt, glaubt der Bankenprofessor. «Noch nicht.»

Vielleicht bald. Die jüngste Entwicklung spricht nämlich dafür, dass die Schweiz und ihre Banken das Steuer herumgerissen haben und in die richtige Richtung – jene der deklarierten Vermögen – unterwegs sind. Das zumindest glaubt Jeffrey Owens, zuständiger Steuerverantwortlicher der für die entwickelte Welt zuständigen OECD und einer der härtesten Kritiker des alten Schweizer Schwarzgeld-Regimes. «Die Schweiz hat grosse Fortschritte in der Bekämpfung von Steuerhinterziehung gemacht», sagte Owens in diesem Frühjahr auf Anfrage. Insbesondere die unmissverständliche Haltung des Bundesrats freude ihn. Nun sei es an den Banken, ein «neues Geschäftsmodell für den Schweizer Finanzsektor» auszuarbeiten. Gemeint ist eines, das nicht mehr von der weltweiten Steuerflucht profitiert, sondern durch professionelle Beratung überzeugt.

Ende gut, alles gut? Für eine Entwarnung ist es noch zu früh. Einerseits ist kein anderer Finanzmarkt von Bedeutung stärker durch die «Too big to fail»-Problematik herausgefordert als die Schweiz mit ihren zwei

Grossbanken. Deren Bilanzsummen machen zusammen immer noch das Vierfache der Schweizer Jahreswirtschaftsleistung aus, in den USA bringt es die grösste Bank gerade mal auf einen Sechstel des BIPs. Und beim Schwarzgeld nützen alle eigenen Anstrengungen nichts, solange das Ausland keinen Schlussstrich unter die alte Bankgeheimnis-Vergangenheit zu ziehen gewillt ist, allenfalls im Gegenzug zur Leistung einer Einmal-Abgeltung durch den Finanzplatz, wie dies Privatbankier Hummler und andere Experten vorschlagen.

Entscheidend ist sowieso Grundsätzliches. Ändern die Vermögensverwalter ihre Haltung zur Hinterziehung? Akzeptieren sie die via «Tages-Anzeiger»-Interview erfolgte «Befehlsausgabe» der Berner Finanzmarktaufsicht, wonach Banker «grob fahrlässig» handelten, wenn sie noch immer Schwarzgeld akzeptierten? Nehmen die Schweizer Banken und ihre Kundenberater

tatsächlich Abschied von der einträglichen Ära des Wegschauens und Verdrängens? Kurz: Ist der helvetische Finanzplatz bereit, den Schalter zu kippen und aus Überzeugung nur noch versteuerte Vermögen anzunehmen und zu verwalten? Es ist die neue Einstellung zum brisanten Thema, die den Unterschied ausmacht, in Form eines neuen Kodex, der dem Erfolgsprodukt Swiss Banking die Zukunft sichern kann. In Worten ist der Wandel eingeleitet, nun muss er noch in Fleisch und Blut übergehen. Nur dann ist Zuversicht am Platz.

LUKAS HÄSSIG ist freier Wirtschaftsjournalist und Autor des Buches «Paradies perdu – Vom Ende des Schweizer Bankgeheimnisses», das im Verlag Hoffmann und Campe erschienen ist.

PETER GUT, 1959 geboren, ist einer der profiliertesten Karikaturisten der Schweiz und arbeitet regelmässig für die «Neue Zürcher Zeitung» und andere Publikationen. Wir illustrieren den Beitrag zum Finanzplatz Schweiz mit seinen gezeichneten Kommentaren zum Fall UBS und zur Finanzkrise.

