

Weißgeld-Strategien

Für Schweizer Banken scheinen die fetten Jahre vorbei zu sein. Sie verlieren massenhaft Kundendepots und müssen ihr Geschäftsmodell neu ausrichten.

1 980 hätte man in einer Umfrage zum Thema „Was fällt Ihnen spontan zur Schweiz ein?“ wahrscheinlich folgende Begriffe gehört: Schokolade, Luxusuhren und Bankgeheimnis. Heute stehen die Chancen gut, dass dieselbe Frage nur noch zwei dieser drei Assoziationen liefern würde; das Wort „Bankgeheimnis“ würde derzeit vermutlich durch Begriffe wie „Steuerbetrug“, „Schwarzgeld“ und „Steuersünder-CD“ ersetzt. Das Image des Finanzplatzes Schweiz hat sich in den letzten zehn Jahren grundlegend und nachhaltig verändert; eine Insel der Seligen ist sie längst nicht mehr. So holten während der Scudo fiscale (Steueramnestie) in Italien viele italienische Kunden ihre Gelder ins eigene Land, und auch zahlreiche deutsche Kunden sehen nach dem Verkauf der Daten-CD an deutsche Steuerbehörden die Vorteile des Finanzplatzes Schweiz schrumpfen und ziehen ihre Gelder ab (siehe Chart: Abfluss von Kundengeldern). Und die Banken in den Nachbarstaaten bemühen sich nach Kräften, diesen Geldstrom anzukurbeln, und beraten potenzielle Kunden bei der Repatriierung ihrer Gelder. Dass Bankanalysten angesichts dieser Entwicklungen eine Konsolidierung des Private Banking in der Schweiz erwarten, ist nicht wirklich überraschend. Offen ist, wie massiv diese ausfallen wird.

Schwarzgeldstatistik fehlt

Naturgemäß gibt es keine exakte Schwarzgeldstatistik, aber Schätzungen gehen von rund 700 Milliarden Schweizer Franken an undeklarierten Geldern auf Schweizer Bankkonten aus. Allein 20 Milliarden Schweizer Franken, die von 20.000 US-Bürgern auf UBS-Konten lagen, gab der Ex-UBS-Banker Bradley Birkenfeld 2008 gegenüber der US-Steuerbehörde zu. Verschärft wird das Problem dadurch, dass etliche Schweizer Banken nach Einschätzung von Insidern ohne den Wettbewerbsfaktor Schwarzgeld gar nicht mehr so gut aussehen. Im flauschigen Umfeld des Bankgeheimnisses haben sich manche eidgenössischen Banken mit ihren Private-Banking-Abteilungen wie Katzen entwickelt, die mit zu viel Whiskas gefüttert



Diskussionen über die Finanzspritze für die UBS, der Steuerstreit mit den USA, die Lockerung des Bankgeheimnisses und der Ärger um die Daten-CDs führten dazu, dass Kundengelder in Milliardenhöhe aus der Schweiz abflossen.

wurden: Sprungkraft und Dynamik litten. Die vermögende Klientel wird zwar gut betreut, muss das aber auch bezahlen, mitunter teuer. Die Gebühren liegen deutlich höher als in Ländern mit hartem Verdrängungswettbewerb. Die Performance der verwalteten Depots ist dabei keineswegs immer überdurchschnittlich gut. Zwar schneiden einige Schweizer Banken in Vermögensverwaltungsvergleichen ausgezeichnet ab, aber das sind meist eher kleinere Häuser wie beispielsweise Wegelin & Co., Pictet oder Lombard Odier Darier Hentsch & Cie. So lange man un versteuertes Geld betreut, ist die Kundentoleranz hoch, weil Anleger aus Hochsteuerländern wie Deutschland oder

Österreich bei einem Vergleich der erzielten Renditen mit ihrer Nachsteuerrendite daheim eine niedrige Messlatte anlegen. Außerdem ist die Wechselbereitschaft der Kunden mit un versteuerten Geldern eher gering. Fallen diese Kunden aber weg, bleiben nur jene, die nicht aus „Steuerspargründen“ in die Schweiz gehen, und die werden weniger tolerant sein. Nicht allen Schweizer Banken dürfte das klar sein, denn einige vernachlässigen immer noch die steuerliche Behandlung der Wertpapiererträge in den Heimatländern ihrer Kunden. Ralf Vielhaber, Herausgeber der „Fuchsbriefe“, findet das bedenklich: „Versäumnisse bei der Kundenbetreuung, etwa im Bereich der steuerlichen Gestaltung, sind durch geschickte Investments im Zweifel nicht auszugleichen. Da passieren unter Umständen Fehler, die man auch über eine noch so herausragende Performance nicht mehr voll korrigieren kann.“

Fehlende Infrastruktur

Kurios ist an dieser Problematik, dass mancher Schweizer Bank schlicht die Infrastruktur zu fehlen scheint, die notwendig ist, um Kunden detaillierte Daten für ihre Steuererklärungen zu liefern. Wer beispielsweise eine Ertragnisaufstellung anfordert, muss mit horrenden Kosten für dieses Schriftstück rechnen. Was bei deutschen Banken für fünf bis zehn Euro zu haben ist, kostet bei der UBS 440 Franken und beim Schweizer Onlinebroker Swissquote 110 Franken. Credit Suisse und die Bank Vontobel können die Kosten für die Ertragnisaufstellung nicht beziffern, aber es soll sich um „marktübliche Konditionen“ handeln, ließ man FONDS professionell wissen. Insgesamt deuten die Preise eher auf Schweizer Handarbeit als auf eine EDV-gestützte Aufstellung hin. Der Grund dafür liegt logischerweise darin, dass diese Dinge bisher nicht benötigt wurden,



das dürfte sich nun aber mehr und mehr ändern.

Problem „Altgeld“

Angesichts der Situation bekämen Schweizer Banken mit „Business as usual“ langfristig ernsthafte Probleme, sie überdenken beziehungsweise überarbeiten daher derzeit vielfach ihre Geschäftsmodelle. Die neue Ausrichtung unterscheidet sich aber je nachdem, ob es sich um „altes“ Geld, das schon länger – vermutlich unbesteuert – in der Schweiz liegt, oder „neues“ Geld handelt. Die Banken selbst äußern sich nicht gern darüber, wie man mit dem alten Geld umgehen soll, denn das ist ein heikles Thema.

„Eine unmittelbare Konsequenz der jüngsten Geschehnisse besteht darin, dass viele Schweizer Banken kein Bargeld mehr annehmen oder sehr detailliert nach der Herkunft des Kapitals fragen. Viele Bankberater haben Angst, wegen Beihilfe zur Steuerhinterziehung selbst straffällig zu werden. So lassen sich einige Banken von ihren Kunden unterschreiben, dass sie im Heimatland ihrer



Peter Fanconi, Vontobel: „Vontobel will Deutschland als zweiten Heimatmarkt aufbauen.“

Steuerpflicht nachkommen. Andere Häuser geben ihren Beratern sehr genaue Leitlinien für die Behandlung von Neukunden an die Hand oder schränken die Reisetätigkeit ihrer Berater ins Ausland ein“, weiß Fachanwalt Thomas Wenzler. Wenzler betreut als Fachanwalt für Steuerrecht zahlreiche Kunden,

die eine Selbstanzeige erstattet haben, und ist Autor des Buches „Die Selbstanzeige“, das im Sommer im Gabler Verlag erscheinen wird. Während einige Banken ihre Kunden, die eine Selbstanzeige erstatten, so weit wie möglich unterstützen, sind andere eher passiv. Wenzler erzählt: „In einem aktuellen Selbstanzeige-Fall erhielt ich von der Credit Suisse die Mitteilung, dass die Geschäftsleitung der Bank entschieden habe, dass deutsche Kunden, die für (Nach-)Deklarationszwecke Ertragnisaufstellungen anforderten, diese nicht bekämen. Die Nachfrage sei zu groß. Die Kunden könnten anhand von Transaktionslisten die relevanten Fakten und Zahlen selbst zusammenstellen oder aber einen Steuerberater damit beauftragen.“ Wer als deutscher Steuerzahler jemals versucht hat, die steuerlichen Erträge aus einem aktiv geführten Depot selbst zu ermitteln, weiß, dass dies praktisch unmöglich ist – man denke nur an die besitzzeitanteiligen Zwischen Gewinne bei Fonds oder die unterschiedlich zu verrechnenden ausländischen Quellensteuern. Dass die Schweizer Banken hier nur

Projekt Abgeltungsteuer

Die Schweizer Banken kämpfen darum, Kundengelder im Haus und im Lande zu halten. Um dies zu bewerkstelligen, wollen sie am gesetzlich und traditionell in der Schweiz tief verankerten Bankkundengeheimnis festhalten und lehnen den automatisierten Datenaustausch mit Finanzbehörden von Drittstaaten strikt ab. Sie verweisen darauf, dass sich auch die EU-Staaten Österreich und Belgien nicht am Austausch von Zinsdaten von Bankkunden innerhalb der EU beteiligen. Der Schweizer Finanzminister Hans-Rudolph Merz beriet daher mit seinem deutschen Amtskollegen Wolfgang Schäuble zu Jahresbeginn darüber, wie man die Problematik angehen könnte. Als Kompromiss hat die Schweiz folgenden Lösungsvorschlag erarbeitet:

„Die Schweiz bietet Ländern, die das wünschen, das Inkasso einer Abgeltungsteuer auf Erträge an, die auf Guthaben von im Ausland domizilierten Kunden anfallen. Diese Steuer soll durch eine Zahlstelle (die Bank) erhoben werden und der Steuerbehörde aus dem Wohnsitzstaat des Kunden zugute kommen.“ Schweizer Banken würden also als Steueragenten der ausländischen Finanzminister agieren – allerdings ohne Nennung des Anlegernamens. Eine endgültige Lösung gibt es noch nicht, „aber im April wurde eine gemischte Arbeitsgruppe eingerichtet, die über das zukünftig anwendbare Vorgehen diskutiert“, erklärt Thomas Sutter von der Schweizer Bankiervereinigung. Zu klären ist darüber hinaus, wie man die bislang un-

deklarierten Gelder in der Schweiz wieder in die Legalität zurückholen kann. Der Schweizer Finanzminister Hans-Rudolf Merz spricht von „Regularisierung“. Bislang besteht Deutschland auf der Selbstanzeige als einziges probates Mittel und lehnt eine Steueramnestie ab. Dagegen schlägt die Schweizerische Bankiervereinigung eine einmalige pauschale Abgabe – sozusagen als Strafe für die in der Vergangenheit liegenden Steuerhinterziehungen – auf die in der Schweiz angelegten Vermögen vor. Hier bieten die Schweizer Banken ebenfalls an, das Inkasso durchzuführen und die Abgabe anonym an Deutschland abzuführen. „Auch hier wollen wir auf politischem Weg gemeinsam eine Lösung finden“, ist Sutter zuversichtlich.

Schweizer Spagat: Amtshilfe in Steuersachen unter gleichzeitiger Wahrung des Bankkundengeheimnisses

Im April 2009 fanden die G20-Länder einen Konsens, dass man gegen Steueroasen vorgehen wolle. Sie einigten sich darauf, die Standards der OECD für Doppelbesteuerungsabkommen (DBAs) einzuhalten. Artikel 26 des OECD-Musterabkommens besagt, dass sich die OECD-Staaten gegenseitig Amtshilfe in Steuersachen leisten, wenn ein „begründeter Verdacht“ auf Steuerhinterziehung vorliegt. Auch die Schweiz gab im März 2009 bekannt, dass sie die OECD-Standards über den Informationsaustausch in Steuerfragen übernehmen wolle, denn andernfalls drohte die Schweiz auf eine Liste der Steueroasen gesetzt zu werden. Der

Schweizerischen Bankiervereinigung ist dabei folgende Feststellung wichtig: „Das Schweizer Bankkundengeheimnis bleibt für unbescholtene ausländische Kunden gewahrt. Ein automatischer Informationsaustausch ist ausgeschlossen.“ Auskünfte an ausländische Fiskalbehörden gibt es auch zukünftig aus der Schweiz nur, wenn Ross und Reiter bereits bekannt sind, sodass die Privatsphäre immer noch weitgehend geschützt bleibt – solange es keinen Datendieb in der Bank gibt, der eine CD brennt. Ein Kenner der Schweizer Bankenszene sieht das Schweizer Bankkundengeheimnis vielschichtig: „Das Bankgeheimnis hat drei

Komponenten, die unterschiedliche Zukunftsaussichten haben: Das Geheimnis gegenüber der Kriminalpolizei im Falle von Ermittlungen bei Drogendelikten und anderen kriminellen Handlungen ist schon lange gefallen. Das Bankgeheimnis gegenüber nichtschweizerischen Fiskalbehörden ist augenblicklich am Zusammenbrechen. Und das Bankgeheimnis betreffs Privatleben wie Ehescheidungen, Erbfälle etc. wird meiner Meinung nach noch lange Bestand haben.“ Insofern wäre die Diskretion bei Privatangelegenheiten weiterhin noch ein gutes Argument für eine Kontoführung in der Schweiz.

bedingt helfen können, ist insofern logisch, als sie nicht nur Kunden aus Deutschland oder Österreich betreuen. Sie müssten sich in verschiedensten internationalen Jurisdiktionen auskennen, in denen ihre Kunden steuerpflichtig sind.

Verkaufsargument Stabilität

Unabhängig davon müssen sie sich notgedrungen Weißgeldstrategien einfallen lassen, wenn sie „Neugelder“ akquirieren wollen, und über die äußern sie sich gern. Thomas Sutter von der Schweizerischen Bankiervereinigung ist überzeugt, dass der Bankenplatz Schweiz nach wie vor besondere Vorzüge aufweist, die auch für deklarierte Gelder attraktiv sind: „Die Schweiz bietet politische, rechtliche und gesellschaftliche Stabilität, und auch den Schweizer Franken schätzen viele als stabile Anlagewährung. Außerdem musste nur eine Schweizer Bank staatlich gestützt werden, während es in anderen Ländern deutlich mehr waren. Und auch wenn die Schweiz das OECD-Musterabkommen übernommen hat, so wird bei uns der Schutz der Privatsphäre immer noch großgeschrieben.“

Die größeren Adressen in der Schweiz sind zweifellos aufgewacht. Sie vernetzen ihre Berater mit Experten, setzen zum Teil ganz neue Strukturen auf, um steuerliche Fragestellungen in ihrer Relevanz für einen Kunden erkennen und auch beantworten zu können. Dazu werden verstärkt Netzwerkpartner aus den Bereichen Recht und Steuern hinzugezogen. Dazu setzen die meisten offenbar sowohl auf eine Offshore-Strategie – also den Buchungsort Schweiz – als auch eine Onshore-Strategie, bei der im Heimatland des Anlegers gebucht wird. Beispielsweise erklärt der Branchenprimus: „Die UBS bedient Kunden in den deutschsprachigen Märkten zum einen aus Präsenzen vor Ort heraus – so sind wir beispielsweise in Deutschland und Österreich vor Ort vertreten –, zum anderen stellen wir unsere Dienstleistungen im deutschsprachigen Raum auch aus der Schweiz heraus zur Verfügung. Hier bietet der Finanzplatz Schweiz weiterhin eine solide Grundlage bezüglich Qualität, Berechenbarkeit, Professionalität, Mehrsprachigkeit und höchster Compliance-Richtlinien.“ Jüngst hat UBS Deutschland die neue Zentrale im Frankfurter OpernTurm bezogen, womit sie ihr Bekenntnis zur Onshore-Politik in Deutschland erneut unterstrich. „Mit insgesamt 14 Niederlassungen decken wir den größten Teil des deutschen Zielmarktes adä-

quat ab und sind auch für organisches Wachstum in beträchtlichem Umfang gerüstet. Wir werden unsere Beratungsqualität noch weiter verbessern, die Produktpalette innovativ erweitern und das Spektrum an Dienstleistungen selektiv erweitern, wo wir Marktbedürfnisse ausmachen“, erklärt ein Pressesprecher.

Vontobel setzt auf Deutschland

Die goldenen Zeiten sind für Schweizer Banken dennoch bis auf weiteres Geschichte. So meldete etwa die Privatbank Vontobel für das Jahr 2009 im Jahresdurchschnitt eine um rund sechs Prozent geringere Vermögensbasis im Private Banking und einen Rückgang des Betriebsertrags um zehn Prozent. „Die Neugeldentwicklung blieb hinter unseren Zielsetzungen zurück. Wir haben im Vermögensverwaltungsgeschäft Maßnahmen eingeleitet, um den Neugeldzufluss 2010 zu steigern“, erklärte Herbert J. Scheidt, CEO der Vontobel-Gruppe, bei der Vorlage der Bilanz 2009 in Zürich. Unter der neuen Leitung von Peter Fanconi soll das Private Banking sowohl im Heimatmarkt als auch international ausgebaut werden. So wird neben der 2009 abgeschlossenen Akquisition der Commerzbank (Schweiz) AG die Präsenz in der Schweiz mit neuen Standorten in Bern und Basel ausgebaut. Aber auch in Deutschland will Fanconi den Expansionskurs fortsetzen. Auf Anfrage erklärt die Bank: „Der deutsche Private-Banking-Markt ist der größte Europas. Schätzungen sprechen von über 100.000 Haushalten, die ein Vermögen von mehr als zwei Millionen Euro haben. Aus diesem Grund wollen wir als Vermögensmanager dort vertreten sein. Wir sehen in Deutschland große Wachstumschancen, die wir nutzen möchten. Vontobel will Deutschland als zweiten Heimatmarkt aufbauen.“ Einerseits soll dies organisch durch den Ausbau von

Geschäftsstellen in Deutschland geschehen, „Andererseits können wir uns auch einen Zukauf im mittelgroßen Bereich vorstellen und halten die Augen offen“, erklärt Scheidt.

CS stärkt Onshore-Geschäft

Die Credit Suisse (CS) setzt hingegen schon seit 2001 auf den Ausbau der Onshore-Aktivitäten. Seit 2007 wurden 22 neue Standorte in 16 verschiedenen Ländern hinzugefügt, so dass CS nun über 23 Buchungszentren und 120 Standorte außerhalb der Schweiz verfügt. „In Deutschland haben wir eine Vollbanklizenz und fühlen uns mit 13 Standorten in allen Regionen Deutschlands gut aufgestellt“, sagt ein Sprecher. Erst im April wurde das Berliner Private-Banking-Team um vier neue Mitarbeiter aufgestockt – drei von ihnen kamen vom Bankhaus Sal. Oppenheim. Die Stärkung der Onshore-Aktivitäten wird auch durch die Verteilung der Netto-Neumittelzuflüsse (siehe Kasten) unterstrichen: Von den neuen Kundengeldern landeten 59 Prozent in Buchungszentren außerhalb der Schweiz – hier dürfte es sich überwiegend um deklarierte Gelder handeln. Nur vier Prozent der neuen Kundengelder werden in der Schweiz verbucht und stammen von Kunden, die in reifen Märkten wie Europa oder USA beheimatet sind und zumindest teilweise aus steuerlichen Gründen die Schweiz „besuchen“.

Keine Wachstumsprobleme

Bei ihrer Onshore-Politik setzt die CS insbesondere auf die Akquisition von großen Privatvermögen. Die Bank dazu: „Als eines der wenigen global vertretenen Wealth-Management-Häuser haben wir hier viel zu bieten. Diese Klientel schätzt bei uns den globalen Marktzugang, weil sie oft selbst multi-shore sind. Wir bieten ihnen die Möglichkeit einer geografischen Risikodiversifizierung und die volle Bandbreite an Dienstleistungen.“ CEO Brady Dougan erklärte anlässlich der Pressekonferenz „Jahreszahlen 2009“: „Selbst wenn wir annehmen, dass wir Steueramnestien oder ähnliche widrige Umstände in allen westeuropäischen Märkten hätten, (...) schätze ich, dass wir nicht mehr als 25 bis 35 Milliarden Schweizer Franken Assets unter Management verlieren würden. Wir würden trotzdem unser Ziel, ein jährliches Wachstum der Netto-Neugelder von sechs Prozent zu generieren, erreichen.“ Die neue Ära im Schweizer Bankgeschäft hat offenbar längst begonnen.

Neumittelzuflüsse Credit Suisse
 Die rund 160 Milliarden Schweizer Franken, die der Credit Suisse im Zeitraum zwischen 2006 und Mitte 2009 neu zufließen, teilten sich nach Unternehmensangaben so auf:

Buchungszentrum	Prozentsatz
Buchungszentren außerhalb der Schweiz	59 %
Buchungszentren innerhalb der Schweiz	41 %
davon:	
– Schweizer Kunden	12 %
– Kunden aus reifen Märkten	4 %
– Kunden aus Schwellenländern	25 %

Quelle: Credit Suisse