

Mehr Verantwortung für Banken-Prüfer

KONTROLLE In der Finanzmarktaufsicht ist eine kleine Revolution im Gang. Sie erfasst nun auch die Prüfgesellschaften, die als verlängerter Arm der Finma tätig sind.

BALZ BRUPPACHER
balz.bruppacher@luzernerzeitung.ch

«Die Berichte der Prüfgesellschaften lieferten generell keinen Beitrag zur Erkennung oder Vermeidung der Krise.» Dieser ernüchternde Satz findet sich in der Analyse der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (Finma) über die Finanzkrise und den Beinahe-Kollaps der UBS. Die Prüfgesellschaften, wie die Revisoren heute genannt werden, spielen in der Schweiz eine besondere Rolle. Sie sind viel stärker in die Bankenaufsicht einbezogen als in den meisten anderen Ländern. Und zwar kommen sie als verlängerter Arm der Finma bei der Rechnungsprüfung und bei der Aufsichtsprüfung zum Einsatz.

Behörde verlässt sich auf Prüfer

Dieses dualistische oder indirekte System, bei dem sich die Aufsichtsbehörde vorwiegend auf die Berichte der Prüfer stützt, ist in den letzten Jahrzehnten wiederholt in Frage gestellt worden. Und zwar meist nach Skandalen und Affären, in denen die Aufsicht versagte. So zum Beispiel nach den Milliardenverlusten der Kantonbanken von Genf und Waadt. Internationale Skandale wie die Enron-Pleite in den USA trugen das ihre dazu bei, Rolle und Unabhängigkeit der Revisionsfirmen in Frage zu stellen.

Ein Systemwechsel zur direkten Aufsicht, der mit dem Aufbau eines behördlichen Prüferapparats verbunden wäre, wurde aber stets verworfen. Zuletzt auch im Lichte des Falls UBS. Ausschlaggebend war vor allem die Erkenntnis, dass Länder mit Direktaufsicht vor spektakulären Fällen von Aufsichtsversagen nicht gefeit waren und damit nicht besser abschneiden als die Schweiz. Auch internationale Experten gaben dem Schweizer System ihren Segen.

Allerdings nahmen die Behörden in den letzten beiden Jahrzehnten ver-



In Zukunft sollen die Revisionsgesellschaften vermehrt die Risiken der Banken analysieren. Getty

schiedene Korrekturen vor. So wurde die Grossbankenaufsicht deutlich ausgebaut. Die Finma nimmt vermehrt auch mit eigenen Leuten Vor-Ort-Kontrollen bei den Banken vor. Allein letztes Jahr führte sie mehr als 40 solcher Supervisory Reviews durch, davon die Hälfte bei den beiden Grossbanken. Die Palette der untersuchten Bereiche reichte von den Zinsrisiken über das Hypothekengeschäft und die Handelsfinanzierung bis zum grenzüberschreitenden Geschäft mit Privatkunden und zum Investmentbanking. Der Bundesrat ermunterte die Finma ausdrücklich, «diesen Weg konsequent weiterzugehen und vermehrt die Überwachungstätigkeit selbst auszuüben».

Ebenfalls mit dem Segen der Regierung soll ab Anfang 2013 der Einsatz der Prüfgesellschaften neu ausgerichtet werden. Die Grundsätze sind in zwei neuen Rundschreiben der Finma verankert, die im Entwurf seit einigen Tagen

in einer Anhörung sind. Ziel ist es, die Prüfgesellschaften wirksamer und wirtschaftlicher einzusetzen. Und auch einheitlicher bei Banken, Versicherungen, Effektenhändlern, Anlagefonds und den Firmen, die der direkten Geldwäschereiaufsicht unterstellt sind.

Prüfer sollen Risiken analysieren

Die Neuerungen bedeuten eine doppelte Herausforderung sowohl für die Finma wie auch für die Prüfgesellschaften und ihre Revisoren. Die Aufsichtsprüfung soll stärker als bisher auf die Risiken ausgerichtet und zukunftsorientiert sein. Die Prüfgesellschaften müssen dabei neu für das beaufsichtigte Institut eine Risikoanalyse erstellen und die Risiken vorausschauend beurteilen. Die Finma selber wird diesen Prozess durch den Einfluss auf das Prüfmandat begleiten.

Der Aufbau der Aufsichtsprüfung sieht drei Module vor, die Basisprüfung, die

Zusatzprüfung und die fallbezogene Prüfung. Zusatzprüfungen werden je nach Geschäftsmodell oder Risikosituation angeordnet.

Kostenfrage für Banken zentral

Grundsätzlicher Widerstand gegen die Neuerungen ist weder von der Branche der Wirtschaftsprüfer noch von den Beaufsichtigten zu erwarten. Bei den Banken ist die Frage der Kosten ein entscheidender Punkt. Denn sie müssen die Prüfungen berappen. «Die finanziellen Auswirkungen auf die Beaufsichtigten sind wichtig und können noch nicht zuverlässig abgeschätzt werden», sagt Thomas Sutter, Sprecher der Bankiervereinigung. Die verschiedenen Institute dürften je nach Ausgangslage sehr unterschiedlich betroffen sein. «Gerade dieser Punkt macht eine sorgfältige Analyse nötig», sagt der Sprecher des Bankendachverbands. Der risikobasierte Ansatz bedeutet grundsätzlich: je höher

Eingreiftruppe

FINMA bbp. Die Finanzmarktaufsicht Finma bereitet sich mit einer schnellen Eingreiftruppe auf die Flurbereinigung im Finanzsektor vor. Team Intensive Supervision oder kurz TIS heisst die Einheit, die sich aus Finma-Mitarbeitenden und externen Fachleuten zusammensetzt und die seit dem 4. Quartal 2011 operativ ist. Aufsichtsrechtlich handelt es sich um eine neue Form der direkten Aufsicht.

Probleme für kleine Banken

Vor allem kleine und mittlere Banken und Effektenhändler dürften in den nächsten Jahren Schwierigkeiten haben, sich zu behaupten, schreibt die Finma im Jahresbericht 2011 und verweist auf die schwierige Ertragslage bei steigenden regulatorischen Anforderungen. In diesem Marktsegment müsse mit einer Konsolidierung gerechnet werden. Um den erheblichen Risiken für Gläubiger und Anleger zu begegnen, wurde die Spezialeinheit TIS gegründet. Sie soll bei betroffenen Instituten die Krisenursachen untersuchen und die Krisenbewältigung überwachen.

die Risiken, desto grösser der Prüfaufwand. Es sei nicht das Ziel, die Prüfungen und damit auch die Kosten aufzublähen, sagt Finma-Sprecher Tobias Lux. Rechnungsprüfung und Aufsichtsprüfung sollen aber klar getrennt werden. Für die Grossbanken heisst das, dass künftig zwei Prüfteams mit je einem Leiter zum Einsatz kommen.

Auch die Anforderungen an die Prüfgesellschaften und die Prüfer werden erhöht. So müssen die Revisoren künftig eine jährliche Mindestzahl an Prüfungen leisten; ist dies nicht der Fall, riskieren sie, die Zulassung zu verlieren. Ein wichtiger Punkt betrifft die Sicherstellung der Unabhängigkeit der Prüfer. Sie sind als verlängerter Arm der Finma tätig, werden aber von den Beaufsichtigten bezahlt. Zur Vermeidung von Interessenkonflikten will die Finma gesteigerte und zusätzliche Anforderungen an die Unabhängigkeit der Revisoren und ihrer Firmen stellen.

Warum Frauen Unternehmen erfolgreich machen

Der Begriff «Diversity» bedeutet Unterschiedlichkeit. Im Zusammenhang mit dem Arbeitsleben ist damit die Unterschiedlichkeit der Mitarbeitenden eines Unternehmens oder einer Organisation in Bezug auf verschiedene Merkmale wie z. B. Alter, Geschlecht, Rasse, Religion, Herkunft usw. gemeint. «Managing Diversity» ist der verantwortungsvolle Umgang mit diesen Unterschiedlichkeiten.

Eine eben publizierte Studie des Credit Suisse Research Institute beschäftigt sich mit der Frage, inwiefern Gender Diversity zum Unternehmenserfolg beiträgt. Dabei wurden rund 2400

Unternehmen mit Beziehungswesen ohne Frauen im Verwaltungsrat ähnlich.

«Frauen im Verwaltungsrat sind ein Signal für ein bereits erfolgreiches Unternehmen.»

Unternehmen im MSCI AC World Index untersucht, die seit 2005 Frauen in der Geschäftsleitung beziehungsweise eine rein männliche Führung haben. Es gibt bereits mehrere Untersuchungen zu dieser Fragestellung. Die neuen Resultate sind jedoch insofern erwähnenswert, weil sie explizit den Einfluss der Finanzkrise und damit

Fast die gesamte Outperformance fiel gemäss der rückblickenden Analyse in der Zeit nach 2008 an, als sich das makroökonomische Umfeld eintrübte und die Volatilität zunahm. Somit haben sich Unternehmen mit mindestens einer Frau im Verwaltungsrat insbesondere in Baisse-Phasen überdurchschnittlich entwickelt. Zudem weisen solche Unternehmen über den Gesamtzyklus höhere durchschnittliche Eigenkapitalrenditen, weniger volatile Erträge und einen niedrigeren Verschuldungsgrad auf. Wie in der Studie richtigerweise erwähnt wird, erzielen Unternehmen mit Frauen im Verwaltungsrat nicht in jedem Fall eine relative Outperformance. Es ist aber wahrscheinlich, dass ein ausgewogenerer Verwaltungsrat für etwas weniger Volatilität und etwas mehr Ausgeglichenheit über einen Wirtschaftszyklus sorgt.

ANSICHTEN

einer wirtschaftlich schwierigen Zeit miteinbeziehen und gerade auch in dieser Hinsicht neue Erkenntnisse liefern. Eine Haupterkenntnis der Studie ist, dass in den vergangenen sechs Jahren Unternehmen mit mindestens einer Frau im Verwaltungsrat beim Aktienkurs besser abschnitten als vergleichbare Firmen ohne weibliche Verwaltungsratsmitglieder. Dabei bestehen deutliche Unterschiede zwischen der relativen Performance von 2005 bis 2007 und dem Kursverlauf nach 2008. Mitte des Jahrzehnts, als das Wirt-

schaftswachstum relativ robust war, entwickelte sich der Aktienkurs von Unternehmen mit beziehungsweise ohne Frauen im Verwaltungsrat ähnlich. Wie lässt sich die überdurchschnittliche Aktienperformance der Unternehmen mit Frauen im Verwaltungsrat erklären? Gemäss der CS-Studie, die auch andere Arbeiten miteinbezieht, kann dies mit folgenden Gründen zusammenhängen:

- Frauen im Verwaltungsrat sind ein Signal für ein bereits erfolgreiches Unternehmen.
- Eine grössere Vielfalt in der Unternehmensleitung, unter anderem in Bezug auf das Geschlecht, kann zu einer Leistungssteigerung aller Mitglieder des Verwaltungsrats führen.
- Frauen verfügen oft über ausgewählte Führungsqualitäten, die diejenigen der Männer ideal ergänzen. Konkret

Frauen in Verwaltungsräten

Ausgewählte Länder	2005*	2011*
Frankreich	47,8	97,1
Deutschland	34	86
Italien	10,7	57,1
Norwegen	80	90
Spanien	22,2	88,9
Schweden	97	100
Schweiz	39,5	65,8
Russland	3,8	38,5
USA	73	85,7

* Anteil Firmen mit 1 Prozent Frauen oder mehr in Prozent. Quelle CS

sind Frauen in der Regel sehr gut bei der Festlegung von klaren Verantwortlichkeiten und der Betreuung von Mitarbeitenden als Mentorin oder Coach.

- Die Firmen können sich durch den Einbezug von Frauen den Zugang zu einem grösserem Talentpool sichern, denn unterdessen sind auch in der Schweiz mehr als die Hälfte der Hochschulabsolventen weiblich.
- Da Frauen in der Regel über die Haushaltsausgaben entscheiden, kann der Einbezug von weiblichen Verwaltungsratsmitgliedern zu einem besseren Verständnis der Konsumenten führen.
- Verwaltungsräten mit Frauen gelingt es eher, die hohen Anforderungen in Bezug auf die Corporate Governance und auch auf die sozialen Gesichtspunkte, die so genannte Social Gover-

nance, gemeinsam zu erfüllen. Diese Entwicklungen im Zusammenhang mit Gender Diversity, aber auch mit weiteren Dimensionen der Heterogenität wie zum Beispiel dem Alter, der Nationalität oder dem kulturellen Hintergrund der Mitarbeitenden, interessieren auch uns an der Hochschule Luzern, und wir beschäftigen uns schon seit einiger Zeit damit. Weil das Thema «Diversität in Unternehmen» so wichtig ist und gerade in der Schweiz diesbezüglich ein grosses Potenzial besteht (siehe Tabelle), haben wir am Institut für Finanzdienstleistungen in Zug (IFZ) ein Forschungsprojekt dazu initiiert.

Ziel des Projekts ist die Entwicklung eines so genannten Diversity-Index, das heisst eines Index zur Messung von Heterogenität in Unternehmen. Basierend auf genau definierten Kriterien soll für die 1000 grössten Schweizer Unternehmen ein Diversity-Index berechnet werden. Abgeleitet davon wird ein Self-Assessment-Tool den Unternehmen erlauben, sich selber hinsichtlich Diversity zu evaluieren und daraus für ihren Betrieb optimale Handlungsstrategien abzuleiten.

GABRIELLE WANZENRIED
wirtschaft@luzernerzeitung.ch

HINWEIS

► **Gabrielle Wanzenried** ist Professorin für Investitionsmanagement an der Hochschule Luzern – Wirtschaft und Dozentin und Forschungsleiterin am Institut für Finanzdienstleistungen Zug. Für weitere Informationen besuchen Sie ihren Blog: <http://blog.hslu.ch/lfz/>



Zum runterladen: Die Studie der Credit Suisse finden Sie unter www.luzernerzeitung.ch/bonus.



Gabrielle Wanzenried.
Bild Nadja Schärli