

## **Martin Scholl: «Das werden wir nie tun»** **Freitag, 20. November 2015 11:09**

---

**Martin Scholl, Chef der Zürcher Kantonalbank, hat klare Vorstellungen hinsichtlich Outsourcing ins Ausland. Ob er sein Versprechen auf die Dauer aber halten kann, ist ungewiss.**

«Eine Universalbank aus Überzeugung!», so lautete der Titel von **Martin Scholls** Rede an der diesjährigen Retail-Banking-Konferenz, organisiert vom [Institut für Finanzdienstleistung Zug \(IFZ\)](#) und der Hochschule Luzern.

Dieser Titel ist eigentlich irreführend für eine Konferenz, die – wie der Titel ankündigt – für Retailbanken gedacht ist. Doch die Organisatoren um Professor **Andreas Dietrich** haben jeweils auch die Angewohnheit, «Exoten» einzuladen. So geschehen am (gestrigen) Donnerstagnachmittag in Zug.

### **Mit dem Volk verbunden**

Trotz des «universalen» Anspruchs der – gemessen an ihrer Bilanzsumme – viertgrössten Bank der Schweiz, sind die Beziehungen zum Kanton Zürich nach wie vor eng. Schliesslich ist die ZKB ein staatliches Institut mit einem klaren Leistungsauftrag, die finanziellen Bedürfnisse der Bevölkerung zu erfüllen.

Die Nähe zum Volk statuiert die Bank denn auch in ihrem Slogan «Die nahe Bank» – ein Motto, das nach den Worten Scholls nicht nur Schall und Rauch ist, sondern fest in der Kultur und in der «Denke» der Geschäftsleitung verankert ist.

Gerade vor diesem Hintergrund schliesst Scholl auch Auslagerungen ins Ausland aus. Wörtlich sagte er mit einiger Überzeugung: «Wir werden nie Aktivitäten ins Ausland outsourcen.»

### **An sich eine löbliche Haltung**

Personalwesen, die IT oder das Callcenter werden somit immer in der Schweiz angesiedelt sein und nicht nach Polen, den USA oder nach Indien gezügelt, wie das andere Finanzinstitute bereits getan haben. Die UBS und die Credit Suisse haben diverse Bereiche etwa [nach Breslau oder nach Nashville umgesiedelt](#) – letztlich aus Kostengründen, wie auch *finews.ch* berichtete.

Auf den ersten Blick ist die Haltung der ZKB durchaus löblich. Doch sich gegen die Gesetze des Marktes, sprich der Effizienz und Effektivität zu stellen, ist in den seltensten Fällen auf Dauer eine gute Idee. Das weiss auch Scholl – auch er muss auf die Kosten achten.

## **Martin Scholl: «Das werden wir nie tun»**

### **Freitag, 20. November 2015 11:09**

---

Doch er hat einen entscheidenden Vorteil – die Staatsgarantie. Sollte die ZKB in arge Schwierigkeiten geraten, dann wird ihm der Kanton Zürich zu Hilfe eilen. Schliesslich will der Kanton eine Kantonalbank, und deshalb wird er sie auch retten wollen beziehungsweise müssen, sollte der – laut Scholl – sehr unwahrscheinliche Fall eintreten.

### **Schwieriges Umfeld**

Doch Scholl verstösst gegen eine zentrale Regel, die lautet: «Sag niemals nie.» Die Schweiz und noch mehr Zürich sind ein teures Pflaster. Und in Anbetracht, dass die Zinsmarge auf Grund der kellertiefen Zinsen und der Konkurrenz stetig schmilzt – bei der ZKB beträgt sie gemäss der [IFZ Retail Banking-Studie 2015](#) (*kostenpflichtig*) 0,69 Prozent –, könnte selbst die ZKB über kurz oder lang ins Schleudern geraten – schliesslich macht das Zinsgeschäft 50 Prozent der Erträge aus.

Und dem Versuch, andere Ertragssäulen wie das Handelsgeschäft zu stärken, sind der ZKB laut Scholl Grenzen gesetzt. «Mehr als 500 Millionen an Ertrag im Handelsgeschäft liegt nicht drin», so der CEO, und er ergänzt: «Sonst hätten wir ein Kommunikationsproblem.»

Klar ist, dass eine Bank mit einem Staatsauftrag primär für die finanziellen Bedürfnisse des «normalen» Mannes da sein muss, also zum Beispiel für die Finanzierung von Wohneigentum und für Spekulationen an den Finanzmärkten.

### **Trügerische Sicherheit**

Trotzdem ist Scholls Ansage gewagt. Denn wer weiss schon, wie die Bankenwelt in fünf oder zehn Jahren aussehen wird. Womöglich ist die Zürcher Staatsbank dann gezwungen, noch stärker auf die Kostenbremse zu treten und Geschäftsaktivitäten analog der UBS und Credit Suisse doch ins Ausland zu verlagern.

Wer Aussagen mit den Worten «absolut sicher» oder «nie» ergänzt, wiegt sich möglicherweise in einer trügerischen Sicherheit, die in diesem Fall auf der Staatsgarantie beruht. Doch selbst bei einem Worst-Case-Szenario müsste am Ende jemand die Zeche bezahlen. Das wäre dann der Steuerzahler.