

Interview: Jürg Wildberger mit Dr. Andreas Sturm

Dr. Andreas Sturm, gebürtiger Basler, studierte an der Universität St. Gallen Business Administration mit Schwergewicht Banken und Finanzen. Er doktorierte an der Universität Basel über Umweltentscheidungen in Unternehmen. Aufmerksam auf die ökologische Fragestellung wurde er durch einen Vortrag von Stephan Schmidheiny über Asbest und über die Ereignisse um den Brand im Che-

mielager von Schweizerhalle. Sturm ist Partner der Beratungsfirma Ellipson AG, die auf nachhaltige Businessstrategien fokussiert ist. Sturm ist ausserdem Präsident der erfolgreichen Claro Fair Trade, der Schweizer Spezialistin des fairen Handels. Sein grösstes Hobby ist die thailändische Küche. Sturm wohnt mit seiner Familie in Riehen.

Herr Sturm, früher engagierten Sie sich für Nachhaltigkeit. Heute plädieren Sie für fair banking. Was ist Ihr Hauptanliegen?

Meine Hauptanliegen sind Transparenz und Einfachheit. Der Kern von fair banking ist Transparenz gegenüber Kunden. Ausserdem müssen die Produkte für die Kunden einfach und verständlich sein, sonst ist Transparenz eine leere Hülle. Auch wenn ich heute im Bankenbereich für fair banking plädiere, heisst das nicht, dass Nachhaltigkeit deswegen kein Thema mehr ist.

660*



**TRANSPARE
EINFACHHEIT
WICHTIGSTE**

NZ UND T SIND DAS

Was ist der Unterschied zwischen fair banking und Nachhaltigkeit?

Nachhaltigkeit ist ein strategisches Managementkonzept, eine Art, integriert und langfristig zu denken, fair banking ist ein handlungsorientiertes Konzept in der Beziehung zu Menschen. Eine Strategie der nachhaltigen Unternehmensentwicklung stellt den sorgsamem Umgang mit dem intellektuellen Kapital, also den Mitarbeitern, ihrem Wissen und Know-how, dem Geldmittel und den natürlichen Ressourcen ins Zentrum. Eine nachhaltige Strategie muss den Kriterien der Gerechtigkeit und der Solidarität genügen. Damit diese Aspekte überhaupt in die unternehmerische Entwicklung einfließen können, muss zunächst über ein hohes Mass an Effizienz und Effektivität der wirtschaftliche Handlungsspielraum dafür geschaffen werden. Dies bedingt hohe Leistungsbereitschaft und Disziplin. Der Fokus von fair banking liegt auf der Beziehung zu den Anspruchsgruppen und hier primär zu den Kunden. Im Kern geht es darum, wie man miteinander umgeht und wie die Leistung und die Gegenleistung ausgestaltet sind. Letztlich ist das wiederum eine Frage der Gerechtigkeit und der Solidarität. So ist fair banking integrierter Bestandteil einer nachhaltigen Entwicklung eines Unternehmens. Wenn Sie wollen, kann man fair banking auch als den Beziehungsaspekt von Nachhaltigkeit verstehen.

Wie äussert sich fair banking im täglichen Geschäft?

Ob ein Geschäft fair ist, hängt zunächst davon ab, dass beide Seiten die Leistungen und Gegenleistungen umfassend beurteilen können. Dies bedingt zunächst Transparenz in der Leistungs- und der Preisgestaltung, aber auch Einfachheit und Verständlichkeit. Die Bank darf nicht davon ausgehen, dass die Kunden über ein ähnlich gutes Fachwissen wie sie selbst verfügen. Bei fair banking muss der Kunde verstehen und beurteilen können, was ihn die Beziehung zur Bank kostet und was die Bank für das Geld, das der Kunde ihr bezahlt, leistet. Die Bank ist hier in der Pflicht. Meiner Ansicht nach besteht diesbezüglich Nachholbedarf in der gesamten Branche.

Jedes Produkt der Bank soll quasi eine Preisanschrift haben?

Ich will als Kunde den Preis zu dem Zeitpunkt von der Bank aktiv kommuniziert bekommen, an dem ich die Leistung in Anspruch nehme. Und ich will die Kosten eines Geschäfts in absoluten Beträgen kennen. Bis dahin ist noch ein langer Weg zu gehen, von allen Banken. Ich begrüsse es sehr, dass die Bank Coop sich auf diesen zugegebenermassen nicht einfachen Weg gemacht hat.

Schreckt diese Preistransparenz die Kunden nicht ab?

Nein, ich bin überzeugt, dass das Gegenteil der Fall ist. Ein Beispiel, davon was ich diesen Sommer in den USA erlebt habe: Ich wollte an einem Bancomaten Geld beziehen. Bevor ich das Geld abhob, wurde ich informiert, dass die Transaktion USD 3.50 an Gebühren kosten würde, und ich wurde gefragt, ob ich damit einverstanden sei. Natürlich war ich einverstanden, schliesslich steht dahinter ja auch eine Leistung der Bank, keine Frage. Genau das ist der Punkt: Es wird doch kein Kunde bestreiten, dass die Bank für das, was sie leistet, Geld verlangen muss. Wenn dann noch die Leistung zum Preis in einem guten Verhältnis steht, wird dieser Kunde der Bank treu bleiben. Und da Geld in der Beziehung zum Kunden verdient wird, ist Transparenz vor allem auch im Interesse der Bank und letztlich auch ihrer Aktionäre.

Sie haben zu Beginn gesagt, dass fair banking auch etwas mit Gerechtigkeit zu tun hat? Wie äussert sich das in der Beziehung zum Kunden?

Gerechtigkeit heisst, dass Gleiches gleich und Ungleiches ungleich behandelt werden soll. Unter diesem Aspekt ist es beispielsweise nur schwer zu erklären, weshalb sehr viele Preise bei Banken in Abhängigkeit von der Transaktionshöhe ausgestaltet sind. Ob ich bspw. 100 Franken oder 1000 Franken via meine Kreditkarte am Bancomaten beziehe, der Aufwand für die Bank bleibt gleich, der Preis, den der Kunde bezahlen muss, hingegen nicht, er steigt mit der Höhe der Transaktion. Der fair-banking-Grundsatz heisst, dass ein direkter Zusammenhang bestehen soll zwischen dem Aufwand zur Erbringung einer Leistung und der Höhe der in Rechnung gestellten Gebühren. Allerdings ist es für eine einzelne Bank sehr schwierig, sich von den branchenüblichen Gepflogenheiten zu entfernen. Diesbezüglich übt der Markt Druck hin zur Norm aus.

Für unterschiedliche Fonds gibt es unterschiedliche Distributionsentschädigungen an die Bank. Das kann zu Interessenkonflikten führen. Wie soll sich da die Bank Coop verhalten? Sie muss schliesslich Gewinn machen.

Zuvorderst muss immer die Beziehung zum Kunden stehen, hier werden die Gewinne letztlich generiert. Der Kunde soll das für seine Bedürfnisse beste Produkt erhalten und nicht dasjenige, das für die Bank ökonomisch am interessantesten ist. Ich bin persönlich der Meinung, dass der, der Retrozessionen entgegennimmt, nicht mehr unabhängig im Interesse des Kunden entscheiden kann oder zumindest in einen Interessenkonflikt gerät, der nicht einfach zu handhaben ist. Dabei ist auch klar, dass eine Vertriebsbank wie die Bank Coop für ihre Vertriebsleistung entschädigt werden muss. Aber der Kunde muss wissen, wie viel die Bank vom jeweiligen Anbieter als Distributionsentschädigung erhält, und er muss die Möglichkeit haben, diesem Sachverhalt zuzustimmen. Ist dies nicht der Fall, sollten zumindest die Mitarbeiter im Verkauf nicht wissen, für welches Produkt die Bank welche Entschädigung erhält oder die Bank sollte aktiv darauf hinarbeiten, dass sie für alle Produkte von allen Fondsanbietern die gleich hohe Vertriebsentschädigung erhält.

Handelt sich da die Bank keine Wettbewerbsnachteile ein, wenn sie alles bekannt macht?

Den Schritt zur bedingungslosen Offenlegung der Distributionsentschädigungen und Retrozessionen haben alle Banken noch vor sich. Es ist mit dem Fairnessgrundsatz nicht zu vereinbaren, dass hier keine Offenlegung stattfindet. Persönlich sehe ich hier aus ethischen Gründen keinen Spielraum. Die Transparenz muss natürlich schrittweise hergestellt werden und nicht von heute auf morgen. So wie ich die Situation einschätze, werden wir erste Schritte Richtung Offenlegung schon bald beobachten können. Und ich bin überzeugt, dass Banken, die diesen Schritt tun, damit Erfolg haben werden. Im Gegensatz zu Mikado wird hier der Erste, der sich bewegt, nicht der Verlierer sein, sondern der Gewinner. Wenn eine Bank damit anfängt, steigt der Druck auf die anderen Banken. Und ich bin überzeugt, dass die Bank Coop in dieser Situation letztlich sehr gut da steht.

Woraus schliessen Sie das?

Der Overhead ist tief, die Lohnstruktur ist im Verhältnis zu den Grossbanken gesehen sehr vernünftig. Es gibt keinerlei Exzesse bei der Kaderentlohnung, es gibt keine Optionsprogramme und keine «goldenen Fallschirme», für die letztlich meist die Aktionäre die Zeche bezahlen müssen. Die Honorare im Verwaltungsrat stehen mit der erbrachten Leistung und der Verantwortung in einem angemessenen Verhältnis. Die bauliche Infrastruktur der Bank Coop ist bescheiden, man verzichtet bewusst auf die sonst bei Banken übliche – und von den Kunden letztlich zu bezahlende – statusorientierte Architektur und Inneneinrichtung. Das alles sind Indikatoren dafür, dass das Austauschverhältnis mit den Kunden fair ist.

Offenbar geht fair banking weit über die reine Kundenbeziehung hinaus?

Ganz klar. Fair banking hat auch etwas mit Bescheidenheit, Anstand, Respekt, Leistungsbereitschaft und Disziplin zu tun. Werden diese Werte gelebt, schlägt sich dies auch im Preis der Leistung und in deren Qualität nieder.

Haben Sie persönlich ökologische oder soziale Anliegen?

Ich habe mehrere Jahre in Asien in der Entwicklungszusammenarbeit gearbeitet, ich engagiere mich aktiv für den fairen Handel, einen Handel, in dem die persönliche Beziehung zu den Menschen im Weltsüden und den Kunden hier bei uns in der Schweiz im Zentrum steht. Aus all diesen Erfahrungen heraus gewichte ich momentan die sozialen Probleme, welche sich aus mangelnder Gerechtigkeit und Solidarität ergeben, höher als die ökologischen Probleme. Ohne mehr Gerechtigkeit und Solidarität werden wir die ohne Zweifel sehr ernsthaften und drängenden Umweltprobleme nicht lösen können. Bei der Lösung der anstehenden Probleme spielt die Art und Weise der Weiterentwicklung des freien Welthandels eine entscheidende Rolle. Ich bin überzeugt, dass der Welthandel noch viel freier werden muss. Aber, und das ist ein großes Aber, es muss uns gelingen, in diesem Prozess soziale und ökologische Mindeststandards global durchzusetzen.

Welche Rolle spielt in diesem Zusammenhang das soziale Engagement der Banken?

Ein soziales Engagement der Banken ist grundsätzlich zu begrüßen. Wenn die Bank ihr soziales Engagement als Sozialdividende aus ihren Gewinnen finanziert und die Aktionäre damit einverstanden sind, dann kann man nichts dagegen sagen. Wenn es aber mit dem Geld der Kunden geschieht, sollte dies zumindest den Kunden vorher aktiv kommuniziert werden. Je näher die Bank bei den Menschen ist, denen sie hilft, und je längerfristig dieses Engagement, desto effektiver und desto glaubwürdiger. Mit dem Microfinance-Fonds von ResponsAbility hat die Bank Coop ein Produkt im Angebot, welches den Kunden ein sehr direktes und sinnvolles soziales Engagement ermöglicht. Meiner Meinung nach die Alternative des 21. Jahrhunderts für das alte Sparbuch.

Daneben engagieren sich die meisten Banken auch mit andern Anlageprodukten im ethischen und ökologischen Bereich.

Ist das sinnvoll?

Vor allem die verbilligten Kredite sind aus einer ökonomischen Perspektive ein zweischneidiges Schwert. Nehmen Sie beispielsweise die Ökohypotheken, die mit tieferen Kreditzinsen ökologisches Bauen belohnen sollen. Das ist im Grunde die Subventionierung der Lösung eines politisch-gesellschaftlichen Problems durch eine private Firma. Der Markt versagt, die Bank korrigiert es. Ich hätte das lieber auf der politischen Ebene gelöst. Doch solange dies nicht geschieht, haben diese Produkte selbstverständlich ihre Berechtigung. Auf der andern Seite zeigen die ethischen Investments – übrigens ein grosser Erfolg bei der Bank Coop – wie Aktionäre Signale an das Management senden können, welche in der mittleren Frist zu einem Umdenken geführt haben. Erfreulich dabei ist, dass diese Form des Investierens in etwa gleich gut rentiert wie ein konventionelles Investment. Da der Analyseaufwand bei diesen Fonds entsprechend höher ist, sind sie, was die Kosten anbelangt, wiederum etwas im Nachteil. Das schlägt dann natürlich leicht auf die finanzielle Performance. Viele Kunden sind offenbar bereit, diese Kosten für eine bessere ethische Performance in Kauf zu nehmen.

Glauben Sie, dass die Welt besser wird?

Eine Frage, die man eigentlich so generell nicht beantworten kann und auch nicht beantworten sollte. Denn es gibt zu jeder Aussage unendlich viele Einzelfälle und Einzelschicksale, auf die eine gemachte generelle Aussage nicht zutrifft. Wagt man es trotzdem, so sieht das Bild im Grossen und Ganzen positiv aus. Der Welt geht es wirtschaftlich besser als je zuvor, sozial steht die Welt besser da, als dies je der Fall war. Obwohl die Entwicklungsrichtung stimmt, haben wir noch unendlich grossen Handlungsbedarf. Zum Beispiel im Bereich Klimaschutz, aber auch im Bereich Food Security. Doch die Befürchtung, dass die Entwicklungsländer die Verlierer der Globalisierung sein werden, hat sich nicht bewahrheitet. Das Gegenteil ist eingetreten. Länder in Asien, wie beispielsweise Vietnam, entwickeln sich rasch und den Menschen geht es besser. Auch in Afrika scheint sich eine Trendwende abzuzeichnen. Das Wohlstandsniveau ist in vielen Teilen der Welt noch immer sehr tief, aber die Veränderungsraten sind in den meisten Ländern positiv. Dies obwohl wir unsere Märkte unfairerweise diesen Ländern gegenüber abschotten. Ich mache mir mehr Sorgen um die wenig qualifizierten Arbeitskräfte bei uns, übrigens auch in den Dienstleistungsbranchen. Hier sehe ich eine sich immer schneller drehende Abwärtsspirale von Produktionsverlagerungen, Arbeitslosigkeit und im schlimmsten Fall Armut. Letztlich entscheidet sich an diesem Punkt, ob es uns gelingen wird, die dringend notwendige weitere Öffnung der Märkte geordnet voranzutreiben – im Interesse der nachhaltigen Entwicklung und der globalen Fairness.

