



Universität Zürich
Institut für schweizerisches Bankwesen

Banken und Vertrauen

Abschiedsvorlesung

27. Mai 2008

Prof. Dr. Hans Geiger

Plattenstrasse 14

8032 Zürich

Einleitung

Meine Laufbahn im Bankwesen begann 1968 hier an der Universität Zürich zeitgleich mit der Gründung des Bankeninstituts unter der Leitung von Ernst Kilgus. Ich war sein erster Assistent. Wir beschäftigten uns mit vielen Dingen: mit Banken und Kostenrechnung, mit Banken und Marketing, mit Banken und Kreditgeschäften. Aber nicht mit dem Thema „Banken und Vertrauen“. Am Institut allerdings herrschte Vertrauen. Wir genossen es, vielleicht ohne es zu realisieren.

Bewusst wurde mir das Thema „Vertrauen“ am 1. Oktober 1970, als ich in der damaligen Kreditanstalt den Schritt in die Praxis machte. Ich wartete morgens um 8 Uhr im Besprechungszimmer an der Bärengasse auf das Antrittsgespräch mit meinem neuen Chef. Auf dem Tisch lag eine Publikation der SKA mit dem Werbeslogan „Verankert im Vertrauen“, illustriert mit einem Schiffsanker. Wort und Symbol standen nicht gerade für Dynamik und Wachstum. Dafür war ich überzeugt, dass ich in einer sicheren, traditionellen, konservativen und feinen Bank arbeiten würde. Spätestens sieben Jahre später, als im Frühling 1977 die Chiasso Affäre die Bank und den Finanzplatz erschütterte, erkannte ich, dass das alles eine Chimäre war, ein Trugbild. Die Bank war nicht verankert im Vertrauen, sondern in mangelnder Kontrolle, in fehlender Sorgfalt und in Überheblichkeit. Seither begleitet mich das Thema „Banken und Vertrauen“ durch die Jahre der Praxis wie auch während der Zeit an der Universität. Ich widme deshalb dem Thema meine Abschiedsvorlesung, in der ich zwei Fragen prüfen werde:

- sollen Banken ihren Kunden Vertrauen schenken?
- sollen Kunden ihren Banken Vertrauen schenken?

Dabei gliedere ich meine Vorlesung wie folgt:

1. Die Funktion des Vertrauens in der Wirtschaft generell.
2. Dann mache ich einen Exkurs in die Zivilschutzanlage im Institutsgebäude an der Plattenstrasse und lobe dabei die Interdisziplinarität an der Universität.
3. Ich untersuche die besondere Bedeutung des Vertrauens im Bankwesen.
4. Dann wende ich das, was ich unter der Dusche in der Zivilschutzanlage gelernt habe, auf die Banken an.
5. Ich ergänze meine Gedanken um einige neuere Erkenntnisse, die sich seit dem August letzten Jahres zum Thema überraschenderweise ergeben haben.
6. Zum Schluss schliesse ich.

1. Vertrauen in der Wirtschaft

Eine Vorlesung zum Thema „Vertrauen in der Wirtschaft“ wäre an der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Zürich Wasser in die Limmat oder Geld an die Bahnhofstrasse getragen. Zu diesem Thema forschen und lehren grosse Experten an unserer Fakultät: Fehr, Frey, Osterloh. Als Einleitung werden im Folgenden ein paar zusammenfassende Bemerkungen aufgeführt.

1.a Volkswirtschaftliche und gesellschaftliche Aspekte

„Transaktionskosten sind das ökonomische Gegenstück zur Reibung in der Technik. Bei Maschinen helfen Schmiermittel. Eine Gesellschaft braucht das Vertrauen auf die Einhaltung gemeinsamer Normen, um das wirtschaftliche Gefüge zu ölen.“ Die ökonomische Theorie hat im Rahmen der Institutionenökonomie relativ spät untersucht, dass Vertrauen ein wichtiger Koordinationsmechanismus der Wirtschaft ist, der Transaktions- und Agency Kosten senken kann. Vertrauen ist kostengünstig und nahezu universell einsetzbar. „Es ist höchst effizient, es erspart viel Mühe, wenn man sich auf das Wort anderer Leute verlassen kann.“

Der Soziologe Niklas Luhmann bezeichnet im Untertitel seines Standardwerkes das Vertrauen als „Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität“.

Im Schweizer Recht wird „Vertrauen“ als schützenswertes Rechtsgut behandelt, es wird durch das Prinzip von Treu und Glaube geschützt. Jedermann hat einen verfassungsrechtlichen Anspruch auf den Schutz des Vertrauens, sowohl seitens des Staates wie auch unter Privaten. Derjenige, der berechtigterweise auf die Anständigkeit seines Gegenkontrahenten vertraut, soll in diesem Vertrauen nicht enttäuscht werden. Diese Anforderung gilt auch gegenüber Behörden.

Feld und Frey haben zu diesem Aspekt interessante Forschungsergebnisse publiziert. Sie zeigen in ihrem Artikel „Trust Breeds Trust“, dass in der direktdemokratischen Schweiz zwischen dem Steuerpflichtigen und der Steuerbehörde ein psychologischer Vertrag besteht, der auf Vertrauen beruht. Das Ergebnis dieses psychologischen Vertrages lässt schliessen, dass Misstrauen der Steuerbehörden die Steuerhinterziehung fördert, während Vertrauen die Steuerehrlichkeit verbessert.

Von Fehr wissen wir aus dem interdisziplinären Grenzbereich zur Psychobiologie, dass das Vertrauens-Doping Oxytocin in der Wirtschaft eine wichtige Rolle spielen könnte. Menschen, denen mittels Nasenspray Oxytocin verabreicht wurde, haben ihr Vertrauensverhalten trotz Vertrauensbruch nicht verändert. Leider sind für eine breitflächige

Einführung dieses Nasensprays im Bankensektor die Forschungsergebnisse noch nicht solide genug.

1.b Betriebswirtschaftliche Aspekte

Vertrauen ist ein zentraler Wert zur Erreichung unternehmerischen Erfolges. Das prekäre Verhältnis von Vertrauen und Kontrolle im Unternehmen ist Gegenstand der betriebswirtschaftlichen Forschung von Kollegin Osterloh. Vor allem in wissensintensiven Organisationen, dazu zähle ich die Banken und die Universitäten, ist Vertrauen eine zentrale Voraussetzung für hohe Effizienz und Effektivität. Meine persönliche Erfahrung der letzten 40 Jahre lässt sich am besten zusammenfassen mit einem Zitat von Johann Nepomuk Nestroy: „Zuviel Vertrauen ist häufig eine Dummheit, zuviel Misstrauen ist immer eine Dummheit“. Ich bin damit („häufiger Dummheit“) nicht schlecht gefahren.

2. Exkurs: Zivilschutzanlage an der Plattenstrasse

2.a Die Geschichte

Das Bankeninstitut ist an der Plattenstrasse 14 zu Hause. Im Untergeschoss dieses Hauses gibt es eine Zivilschutzanlage mit einer Dusche. Im gleichen Gebäude wirkten, neben den Betriebswirten, bis vor kurzem auch die Sozialpsychologen unter Leitung von Kollege Heinz Gutscher. Der Zufall der gleichen Arbeitsstätte und das unbürokratische Verhalten des Hauswartes – er gab uns beiden ganz vertrauensvoll unter der Hand einen Schlüssel zum Schutzraum - führten uns oft in der Frühe des Tages nach der Velofahrt von Weiningen und dem Lauf von Benglen an der Plattenstrasse unter der Dusche zusammen. Daraus wiederum resultierten spannende, interdisziplinäre Gespräche. Unter der Dusche lernte ich ein von Gutscher und Kollegen entwickeltes Konzept des Vertrauens kennen, das mir für mein Thema höchst fruchtbar erscheint, und das ich dieser Vorlesung zu Grunde lege. Earle, Siegrist und Gutscher haben die Hypothese entwickelt, dass es zwei Wege des Vertrauens zur Kooperation gebe: Trust und Confidence. Sie nennen ihr Konzept „TCC Model“ (Trust, Confidence and Cooperation).

2.b Was ist Trust und Confidence?

Trust ist definiert als die Bereitschaft, sich in Erwartung eines positiven Resultates und auf Grund von erwarteten ähnlichen Absichten oder Werten gegenüber einem anderen verletzlich zu machen. Trust basiert damit auf dem Glauben in eine Person, einen Repräsentanten. Trust ist „repräsentativ“. Wer „Trust“ gibt, macht sich willentlich abhängig; und darin liegt ein Risiko. Trust verlangt nicht nach einem Beurteilungskriterium, sondern einfach nach dem Entscheid „ich traue ihm“ oder „ich traue ihm nicht“.

Trust ist zukunftsbezogen und basiert auf der Freiheit des andern, sich vertrauenswürdig oder eben vertrauensunwürdig zu verhalten.

Als Confidence dagegen bezeichnen die Autoren den Glauben, der auf Erfahrung und Evidenz basiert, dass gewisse zukünftige Ereignisse so eintreten werden wie erwartet. Confidence ist gewissermassen „objektiv“ und basiert auf Statistiken, Fakten und Regeln. Damit ist Confidence im Gegensatz zu Trust vergangenheitsbezogen. „Man unterstellt, dass das Vertraute bleiben, das Bewährte sich wiederholen [...] wird.“ Für Confidence gibt es messbare Beurteilungskriterien. Confidence ist weniger anspruchsvoll als Trust und bildet den normalen Kooperations-Modus. Wenn allerdings das Vertrauen in der Ausprägung von Confidence verloren geht, zum Beispiel in einer Krise oder weil ein soziales System instabil wird, versagt Confidence als Kooperationsmodell. Dann wird nach Meinung von Earle, Siegrist und Gutscher solange Trust als Kooperationsmodell notwendig, bis wieder eine verlässliche Faktenbasis für neues Confidence entstehen kann. Trust bildet damit die Grundlage für den Übergang von einem stabilen „Confidence-Zustand“ zu einem nächsten.

Ich beschliesse diesen Exkurs mit dem Hinweis, dass nicht Zivilschutzanlage und Dusche dabei entscheidend sind. Der interdisziplinäre Gedankenaustausch könnte auch bei einem Besuch im ASVZ Training, bei der frühmorgentlichen Ruderfahrt im Uni-Professorenachter, oder natürlich auch bei einem Bier stattfinden. Wichtig ist einzig, dass wir an der Universität Zürich eine wunderbare Ansammlung von höchst interessanten Menschen finden, und dass wir die sich hieraus ergebenden Möglichkeiten ergiebig nutzen.

3. Das besondere Vertrauen im Bankwesen

3.a Banken sind grundsätzlich illiquid

Die Überlegungen zur Rolle des Vertrauens innerhalb der Unternehmung und im Markt gelten selbstverständlich auch für die Banken und ihre Geschäfte. Vertrauen spielt aber im Bankgeschäft darüber hinaus eine grundsätzlich andere und bedeutendere Rolle. Vertrauen bildet die zwingende Voraussetzung für das Bankgeschäft überhaupt. Der Grund dafür liegt in der Art der wirtschaftlichen Produktionsleistung der Bank. Die Bank finanziert ihre illiquiden Aktiven, die Kredite, mit liquiden Passiven, den Kundeneinlagen. Die Bank produziert Liquidität, was in der bankenpolitischen Diskussion oft vergessen geht. Damit verbunden produziert sie auch Geld. Zur Erläuterung: Bringt ein Einleger 10'000 Franken auf sein Sparheft bei der Bank, dann „hat er dieses Geld immer noch“. Die Bank leiht diese 10'000 Franken (mindestens teilweise) an einen Kreditnehmer aus, der damit beispielsweise eine Fabrik oder das Umlaufvermögen finanziert. Der Kreditnehmer „hat

das Geld also auch“, und er hat es ausgegeben (illiquid). Aus den 10'000 Franken Geld (in Form von Bargeld) sind 20'000 geworden. Wenn nun alle Einleger bei einer Bank ihre Depositen im Rahmen ihrer vertraglichen Rechte gleichzeitig zurückfordern, kann die Bank ihren Verpflichtungen sicher nicht nachkommen. Die Bank ist „eigentlich“ immer illiquid. Potentiell ist jede Banca rotta, bankrott. Nur das Vertrauen der Einleger (und anderer Geldgeber, wie zum Beispiel andere Banken) in die Bank verhindert, dass die Bank bankrott ist. Walter Bagehot hat dies 1873 wie folgt beschrieben „every banker knows that if he has to prove that he is worthy of credit (Kredit = Vertrauen), however good may be his argument, in fact his credit is gone.“

Schlimmer noch: Eine Bank kann Opfer eines Bank Runs – und somit illiquid - werden, obschon sie solvent ist und über genügend Eigenkapital verfügt. Sie kann sogar Opfer werden und untergehen, obschon die Einleger, welche die Schalter stürmen, wissen, dass die Bank gesund ist. Die entsprechende Theorie wurde durch Diamond und Dybvig in ihrem berühmten Paper „Bank Runs, Deposit Insurance, and Liquidity“ im Jahr 1983 entwickelt. Die geschilderte Verletzlichkeit ist die Achillesferse des Bankgeschäftes, sie ist jedoch gleichzeitig dessen konstituierendes Merkmal. Das klassische Bankengeschäft trägt somit das Risiko eines systematischen Marktversagens in seinen Genen. Spieltheoretisch gesehen gibt es neben dem guten Gleichgewicht (Normalzustand) auch ein schlechtes Gleichgewicht (beim nicht gerechtfertigten Bank Run).

3.b Lösungen: Einlagenversicherung, Regulierung, Aufsicht und Zentralbank

Die ökonomische Theorie des Bankgeschäftes hat Antworten auf die Frage entwickelt, wie dieses systematische Marktversagen verhindert oder gemildert werden kann: Es gibt dafür vier Mechanismen: Durch (1) Regulierung, durch (2) Aufsicht, durch (3) eine Einlagenversicherung, und durch (4) die Rolle der Zentralbank als Liquiditätshelfer in der Not, als Lender of Last Resort. Dem Risiko des gefährdeten oder verlorenen Vertrauens des Einlegers wird dadurch begegnet, dass der Staat den Banken auf die eine oder andere Art einen Vertrauensersatz oder ein Ersatzvertrauen zur Verfügung hält.

4. Trust und Confidence im Bankwesen

Nachdem wir einerseits gesehen haben, dass Banken ohne Vertrauen nicht funktionieren können, und andererseits wissen, dass es zwei Ausprägungen von Vertrauen gibt, nämlich Confidence und Trust, will ich jetzt versuchen, die zwei Erkenntnisse zu verbinden, also die Lehre aus der Zivilschutzanlage auf das Bankengeschäft anzuwenden. Ich frage: Was braucht es im Bankgeschäft? Trust oder Confidence?

4.a Die Geschichte der europäischen Banken

Hilfreich ist bei der Fragestellung ein Blick in die Geschichte des Bankwesens. Die Ursprünge des europäischen Bankwesens liegen im ausgehenden Mittelalter. Der sich entwickelnde Handel auf weite Distanz zwischen verschiedenen Regionen führte dazu, dass sich die Käufer und Verkäufer nicht mehr persönlich kannten. Der weiträumige Handel sprengte den Rahmen des Vertrauten, er führte in die Fremde. Zwischen den Geschäftspartnern fehlte damit das Vertrauen, das sich beim lokalen Geschäft auf Grund der geografischen und gesellschaftlichen Nähe entwickeln konnte. Mit dem grossräumigen Handel entstand ein neuer Berufsstand, die oft aus Italien stammenden Bankiers. Sie wickelten für die Händler vor Ort im vertrauten Rahmen als Intermediäre und Gegenparteien den Zahlungsverkehr ab, sie beschafften Liquidität und übernahmen Risiken. Oft waren diese Bankiers Mitglieder von Familien, wie der Familie Fugger im 15. Jahrhundert, oder der Rothschilds im 18. Jahrhundert. Der Patron Mayer Amschel Rothschild von Frankfurt am Main sandte seine fünf Söhne in die wichtigsten Handels- und Finanzplätze Europas: Frankfurt, Wien, London, Neapel, Paris. Die Bankiers und Brüder in den verschiedenen Städten kannten und vertrauten sich gegenseitig. Die Beziehung zwischen den Bankiers - man würde heute vom Interbankengeschäft sprechen - basierte weitgehend auf Trust im Sinne des TCC Modells von Gutscher et al.

Diese Vertrauensgrundlage (Trust) konnte sich über viele Jahrhunderte halten. Vor allem in den letzten Jahrzehnten verstärkte sich aber die Rolle von Confidence als Geschäftsgrundlage des Bankgeschäftes. Für die Kreditvergabe wurden Beurteilungskriterien wie etwa Bilanzkennzahlen wichtiger als das Vertrauen in die Person des Schuldners. Kreditsicherheiten und vertragliche Zusatzvereinbarungen, sogenannte Credit-Covenants, ersetzten oder ergänzten den klassischen Blankokredit. Im Kreditgeschäft zwischen Banken, dem Interbankengeschäft, ist seit rund 10 Jahren auch in der Schweiz ein analoger Trend feststellbar, der von der Schweizerischen Nationalbank gefördert wird: Der Blankokredit, oft ohne rechtlich verbindliche Zusage, wird vermehrt abgelöst durch formalisierte und gesicherte Kreditverhältnisse, meist in der Form von Repo-Geschäften. Umgekehrt beurteilen auch die kommerziellen und institutionellen Kunden die Banken vermehrt auf Grund objektiver, messbarer Charakteristiken und weniger auf Grund des persönlichen Glaubens oder der persönlichen Beziehung. Das Gleiche, in weniger ausgeprägtem Masse, ist bei den grossen und auch kleinen Privatkunden feststellbar.

Bei diesen Entwicklungen „weg von Trust, hin zu Confidence“ geht es nicht einfach um die Reduktion der Risiken durch Sicherheiten. Dahinter steht viel mehr die in unserer Wirtschaft nicht mehr vorhandene Bereitschaft, sich auf Grund ähnlicher Vorstellungen

über die Welt gegenüber einem anderen verletzlich zu machen. Confidence ist die Antwort auf die Problematik der Prinzipal – Agent Beziehungen zwischen Kunden und Banken und zwischen Banken. Man gestaltet das Geschäft so, dass die Gegenpartei sich im ökonomischen Eigeninteresse so verhält, wie man das für sich selbst wünscht.

Lassen Sie mich nun die zwei entscheidenden Fragen beantworten:

- Sollen die Banken heute den Kunden Vertrauen im Sinne von Trust schenken?
- Sollen die Kunden heute den Banken solches Vertrauen schenken?

4.b Soll die Bank dem Kunden Vertrauen in Form von Trust schenken?

Die Frage ist schnell beantwortet: Nein. Für das Kreditgeschäft gilt in der Schweiz spätestens seit den 90-er Jahren klar das Confidence Prinzip. Ohne formelle Kreditprüfung gibt es kein Geschäft mehr. Das war nicht immer so. Kollege Volkart zitierte letzte Woche in seiner Abschiedsvorlesung den Kreditchef einer Grossbank mit Jahrzehnte langer Erfahrung mit folgender Aussage über Werner K. Rey: „Welche Ausstrahlung, welches Charisma, wenn man dem Financier persönlich gegenüber sitzt.“ Das war Trust. In den meisten Banken hat man den Kundenberatern, die ihren Kunden eher vertrauensvoll Trust entgegen bringen, die Kreditkompetenz im Laufe der 90-er Jahre entzogen und einer separaten „Krediteinheit“ übertragen, die strikt den Regeln von Confidence folgt.

Aber auch für alle anderen Bankgeschäfte ist die Frage klar mit „Nein“ zu beantworten: Die Bank darf ihren Kunden keinen Trust entgegen bringen. Misstrauen ist behördlich verordnete Pflicht. Wenn ein Bankier seine Kundenbeziehungen auf Trust basiert, bietet er keine Gewähr mehr für einwandfreie Geschäftsführung und wird von der EBK aus der Bank entfernt. Eine Bank, die ihr Kundengeschäft grundsätzlich auf dem Trust – Prinzip betreibt, verliert die Bankenlizenz. Der Kampf der Behörden gegen die Geldwäscherei und die Terrorismusfinanzierung macht das Confidence – Prinzip, man kann hier auch sagen das Misstrauensprinzip, zur zwingenden Grundlage des Kundengeschäftes. Der Bankier ist neu auch Polizist, und er muss seine Sorgfalt bei der Ausübung der Polizeitätigkeit sauber dokumentieren und beweisen können. Dass der Bankier kein effizienter und effektiver Polizist ist, spielt überhaupt keine Rolle. Es gibt für den einzelnen Bankier, die einzelne Bank und auch für einzelne Länder sehr wenig Gestaltungsraum in diesem etatistischen Unterfangen.

4.c Soll der Kunde dem Bankier Trust schenken?

Fragt man umgekehrt, ob der Kunde der Bank Vertrauen im Sinne von Trust schenken soll, muss man die Frage wohl umformulieren und personalisieren. Trust ist definiert als die Bereitschaft, sich auf Grund ähnlicher Werte gegenüber einem anderen verletzlich zu machen. Wir sollten deshalb eher nach dem Bankier als nach der Bank fragen. Die Antwort heisst, wie so oft: Es kommt darauf an, was man unter Bankier versteht. Versteht man darunter - ich folge hier der Definition der Schweizerischen Bankiervereinigung - ein Direktionsmitglied - im ersten Fall einer börsenkotierten Bank - so heisst die Antwort „nein“. Meint man damit einen Privatbankier, der nicht nur mit seinem privaten Vermögen, sondern mit seinem Namen und seiner Persönlichkeit die Bank darstellt, heisst die Antwort eher „ja“. Seine Rolle ist derjenigen des Arztes, dem man Trust entgegen bringt, verwandt. Sicher ist beim Privatbankier das Element von Trust im Vergleich zu seinem Kollegen in der börsenkotierten Aktienbank ausgeprägter. Im Falle des Vertreters einer börsenkotierten Aktienbank wird der Kunde sein Vertrauen eher auf Grund einer ökonomischen Analyse der subjektiven Situation des Bankiers - zum Beispiel des Bonusplans - vornehmen, also nicht Trust, sondern Confidence geben.

Wahrscheinlich steht nicht zufälligerweise auf den amerikanischen Münzen und Dollar Noten – Sinnbilder für das Geldgeschäft schlechthin - das Motto „In God We Trust“. Dieser Wahrspruch geht möglicherweise zurück auf Psalm 118 Vers 8 „better to trust in the Lord than to put confidence in man“. Das ist eine sehr klare Antwort auf unsere Frage. Zum Trost der Bankiers sei angemerkt, dass im nächsten Vers auch von Vertrauen in die Fürsten – heute als Regierende zu übersetzen – strikte abgeraten wird.

4.d Das Mischen von Trust und Confidence

Ich bin mir bewusst, dass meine Analyse des Vertrauens mit der Frage „Trust oder Confidence“ extrem vereinfacht ist. Es handelt sich um ein theoretisches Modell. Natürlich finden wir in der Realität je nach Geschäft, Bank, Kundschaft und Kultur alle Mischformen von Trust und Confidence. Trust und Confidence sind heute nebeneinander und oft auch eng verwoben vorhanden. In den verschiedenen Geschäftsbereichen einer Bank sind Trust und Confidence unterschiedlich ausgeprägt. Die Banken arbeiten heute mit „professionellen Kontrahenten“ (grossen Konzernen, institutionellen Investoren, anderen Banken) weitgehend auf der Grundlage von Confidence zusammen, während sie von den Vertretern der „nicht-professionellen Sphäre“, ich denke vor allem an private und mittelständische Kunden, stärker Vertrauen auf der Basis von Trust beanspruchen. Dieses Verhalten scheint mir problematisch. Wenn beispielsweise Banken von privaten Kunden Wertschriften ohne Deckung borgen (d.h. Trust beanspruchen), während sie

institutionellen Kunden und anderen Banken für das gleiche Geschäft Deckungen (also Confidence) offerieren, ruft dies früher oder später die Konsumentenschützer, die Aufsichtsbehörde oder den Gesetzgeber auf den Plan. Ausländische Regulatoren, ausgeprägt die EU mit den Mifid-Richtlinien, überziehen gegenwärtig das Bankgeschäft aus solchen Gründen mit einem dichten Netz von Konsumentenschutzbestimmungen, welche neben anderen unerwünschten Nebenwirkung die Privatsphäre und Privatautonomie der Kunden stark in Mitleidenschaft ziehen. Ich denke, dass es in dieser Sache für die Schweizer Banken Raum für einen Alleingang gibt.

4.e Eine weitere Anwendung des Konzeptes: Aufsicht und Vertrauen

Das Konzept von Trust und Confidence lässt sich auch sehr schön auf die Rolle von Regulierung und Aufsicht anwenden. Ich will diesen Aspekt hier aber nicht weiter vertiefen und es bei der Feststellung belassen, dass der Staat den Banken durch Regulierung, Aufsicht und die Rolle der Zentralbank auf die eine oder andere Art einen Vertrauensersatz oder ein Ersatzvertrauen zur Verfügung hält, auf das die Banken gerade heute besonderen Wert legen. Ich glaube, dass das Vertrauen des Publikums in die Behörden teilweise noch Züge von Trust aufweist. Die Bedeutung dieses Vertrauens ist ersichtlich aus der Haltung der Banken gegenüber der Aufsicht: Die Bankiers lieben die Aufsichtsbehörden nicht, aber sie lieben es, beaufsichtigt zu sein.

Aus all diesen Ausführungen erkennen Sie unschwer, dass ich im modernen Bankwesen einen weitgehenden Ersatz von Trust durch Confidence feststelle, und dass ich mit dieser Entwicklung grosso modo zufrieden bin. Schliesslich ist die Confidence Welt auch die Welt der wissenschaftlichen Finance. Hätte ich meine Abschiedsvorlesung vor einem Jahr gehalten, wäre mein Referat an dieser Stelle mit einem positiven Grundton zu Ende gegangen. Vor einem Jahr war die moderne Welt von Confidence in Ordnung. Auf Grund der jüngsten Finanzkrise gibt es in meiner Abschiedsvorlesung jedoch ein Nachwort.

5. Ein Nachwort zur Finanzkrise

Es geht mir dabei nicht um Krisen einzelner Banken, denn solche hat es immer schon gegeben – z.B. 1977 bei der SKA oder 1998 die der UBS – und das Modell von Gutscher et al. bietet dafür eine Lösung: Wenn in einer Firmenkrise das Vertrauen in der Ausprägung von Confidence verloren geht, kann man die Situation kommunikativ nicht durch ein Mehr an Confidence retten. Die Firma benötigt dann Personen und eine Botschaft, die Vertrauen im Sinne von Trust schaffen und die beim Zielpublikum glaubwürdig gemeinsame Wertvorstellungen ansprechen. Beispiele aus der jüngeren Schweizer Wirtschaftsgeschichte sind Oswald Aepli, neuer Verwaltungsratspräsident (VRP) bei SKA

1977; Alex Krauer, neuer VRP bei UBS 1998; Jürgen Dormann, neuer VRP bei ABB 2001.

Was im letzten Sommer als eine Krise im Markt für minderwertige amerikanische Hypotheken begonnen hat, entwickelte sich jedoch weit über einzelne Banken hinaus zu einer allgemeinen Kreditkrise. Und Kredit heisst Vertrauen, die Krise ist eine Vertrauenskrise. Auch Finanzinstitute ohne irgendwelche Subprime Geschäfte sind von der Krise betroffen. Für eine solche Situation liefert das Konzept der Sozialpsychologen keine Rezepte.

Im Verlauf der seuchenartigen Verbreitung der Krise wurde die Glaubwürdigkeit mehrerer Elemente zerstört, die bis zum August 2007 zum festen und sicheren Arsenal der Fakten, Signale und Kriterien für Confidence gehörten. Damit ist das internationale Finanzgeschäft instabiler und unsicherer geworden. Worum geht es:

- Dass im Laufe der letzten Jahrzehnte und Jahre das Bankgeschäft vermehrt vom Vertrauen auf der Basis von Trust auf eine Confidence Grundlage umgestellt wurde, ist als Fortschritt zu werten, welcher der Welt hohe Wohlstandgewinne beschert hat. Ausprägungen dieser Confidence Welt sind gesicherte Engagements statt Vertrauensengagements, der Übergang von der historischen, kostenorientierten Bewertung zur True and Fair Bewertung auf Grund von Marktpreisen (mark to market), die Sicherung der Liquidität durch vermehrte Handelbarkeit von Finanzinstrumenten, die verbesserte Steuerung von Kredit- und Marktrisiken durch Transaktionen auf primären und sekundären Märkten.
- Dass jetzt wichtige Pfeiler dieser Confidence Welt im realen Stress Test versagen und damit ihre Vertrauenswirkung verloren haben, bereitet Sorge. Beispiele sind:
- Die seit Jahrzehnten erprobten Krediturteile der Rating-Agenturen haben bei der Messung des Kreditrisikos strukturierter Finanzgeschäfte versagt. Zudem haben die Banken und Investoren die Ratings falsch interpretiert.
- Die in den letzten 10 – 20 Jahren entwickelten mathematischen Modelle, mit denen die Banken die Markt- und Kreditrisiken messen, waren vielerorts nicht in der Lage, zeitgerecht Risiken anzuzeigen.
- Da diese beiden Instrumente (Rating und Modelle) gleichzeitig von den Aufsichtsbehörden zum Massstab der Eigenkapitalanforderungen von Banken empor stilisiert und auch homologiert wurden, ist auch deren Reputation beschädigt.
- Die bei schönem Wetter liquiden Märkte für Finanzprodukte sind im Gewitterregen plötzlich und nachhaltig ausgetrocknet. Damit fällt nicht nur ein wesentliches

Instrumentarium des Risikomanagements aus, sondern es fehlt plötzlich auch die Liquidität. Zudem verliert der Markt die Fähigkeit der Festlegung von Preisen, die er doch benötigt für die Bewertung von Kreditsicherheiten. Und damit wiederum gerät eine Grundlage des modernen Kreditgeschäftes in Schieflage.

- Besonders einschneidend erscheint mir, dass der Interbankenmarkt nicht mehr oder nur noch ungenügend funktioniert, und zwar nicht in der alten Trust basierten Welt, sondern in der wissenschaftlich fundierten Confidence Welt. Die Fähigkeit der Banken zur Produktion von Liquidität ist damit beeinträchtigt. Wir haben am Beispiel der Brüder Rothschild gesehen, welche Bedeutung das Vertrauen zwischen den Banken für das Funktionieren einer international arbeitsteiligen Wirtschaft spielt.
- Zu den beunruhigenden Signalen gehört auch, dass wichtige Aufsichtsbehörden, ich denke an die britischen und amerikanischen, in Abweichung von ihren Prinzipien und Regeln Dinge tun, die sie früher ausdrücklich ausgeschlossen hatten. Das Vertrauen in die Aufsichtsbehörden wird damit in einem heiklen Moment strapaziert.

Ich erläutere diesen letzten Punkt an der Rettung der amerikanischen Investment Bank Bear Sterns durch die amerikanische Zentralbank, das Fed. Bear Stearns ist als Investment Bank nicht der Bankenaufsichtsbehörde unterstellt, mit 13.500 Mitarbeitern und 350 Mrd. \$ Bilanzsumme ist sie kein grosser Finanzdienstleister und so nicht von systemischer Relevanz für die USA. Trotzdem, und entgegen der offiziellen Politik, wurde die Investment Bank mit Notenbankgeld gerettet. Das freut vermutlich die Investment Banker, aber dem Vertrauen im Sinne von Trust in die amerikanische Zentralbank ist es kaum förderlich. Als Grund für die Rettung wird angegeben, dass die Investmentbank durch offene Finanzkontrakte so stark und intransparent mit anderen Banken und Akteuren vernetzt sei, dass ein Konkurs von Bear Sterns einen Systemzusammenbruch hätte nach sich ziehen können. Das würde bedeuten, dass das Finanzsystem in seiner Architektur nicht mehr stabil wäre. Und dies wiederum wäre dem Vertrauen in das Finanzsystem nicht bekömmlich.

Meine Bedenken lassen sich an einer Analogie illustrieren: Wir wissen, dass Autobahnbrücken solid und nach den bekannten Regeln der Ingenieurskunst gebaut sind. Eine solche Brücke bricht nun unerwartet zusammen, andere zeigen Risse und Schwächen, die zu Sperrungen und Verkehrsumleitungen führen. Allmählich wird erkenntlich, dass die Brücken mit zuwenig Stahl gebaut wurden, der Stahl falsch verlegt ist, der Beton in teilweise falscher Mischung bei zu tiefen Temperaturen eingebracht wurde. Dies wären Mängel, die zu einem gravierenden Verlust an Confidence führen würden, der nicht leicht zu korrigieren wäre.

6. Schluss

Ich komme zum Schluss meiner Abschiedsvorlesung mit drei Bemerkungen: (1) Zur Welt der Banken, (2) zur Welt der Wissenschaft, und (3) eine persönliche.

6.a Zur Welt der Banken

Es könnte reizvoll sein, an dieser Stelle Empfehlungen für zukünftiges Tun und Lassen von Banken und Aufsichtsbehörden zu formulieren. Ich verzichte darauf. Ich stehe drei Monate vor meiner Emeritierung, in einem Monat beziehe ich meine erste AHV-Rente. Beides sind Zeichen des Alters. Und dem Alter sagt man gelegentlich Weisheit nach, und Schweigen wird oft als Zeichen der Weisheit interpretiert. Bitte nehmen Sie meinen Verzicht auf Empfehlungen an die Bankenwelt als Zeichen dafür, dass ich nicht nur älter, sondern wenn schon, dann weiser werden möchte.

6.b Zur Wissenschaft

Noch vor einem Jahr befürchtete ich, dass die wissenschaftliche Durchdringung des Bankgeschäftes weitgehend abgeschlossen sei; dass künftige Bankprofessoren kaum mehr interessante Fragestellungen zum Erforschen fänden. Da kann ich ganz optimistisch Entwarnung signalisieren. Es scheint mir, dass ganz grosse, zum Teil in Vergessenheit geratene Themen des Bankgeschäftes einer wissenschaftlichen Behandlung harren. Dies gilt nicht zuletzt für das Thema Banken und Vertrauen. Junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, freuen Sie sich, Banking bleibt ein spannendes Forschungsfeld.

6.c Persönlich

Ich danke Ihnen allen von Herzen für Ihr Vertrauen.

Literaturhinweise

Baumgartner, Thomas; **Heinrichs**, Markus; **Vonlanthen**, Aline; **Fischbacher**, Urs; **Fehr**, Ernst (2008), Oxytocin Shapes the Neural Circuitry of Trust and Trust Adaptation in Humans, *Neuron*, Vol. 58, p. 639-650.

Birchler, Urs; **Bütler**, Monika (2007), *Information Economics*, London.

Diamond, Douglas W.; **Dybvig**, Philip H. (1983), Bank Runs, Deposit Insurance and Liquidity, *Journal of Political Economy*, Vol. 91, p. 401-419.

Earle, Timothy C.; **Siegrist**, Michael; **Gutscher**, Heinz (2007), *Trust in Cooperative Risk Management. Uncertainty and Scepticism in the Public Mind*, London.

Feld, Lars P.; **Frey**, Bruno S. (2002), Trust breeds trust: How taxpayers are treated, *Economics of Governance*, Vol. 3, Issue 2, p. 87-99.

Freixas, Xavier; **Rochet**, Jean-Claude (1997), *Microeconomics of Banking*, Cambridge Mass, London.

Jung, Joseph (2000), *Von der Schweizerischen Kreditanstalt zur Credit Suisse Group. Eine Bankengeschichte*, Zürich.

Kohn, Meir (2001), *Payments and the Development of Finance in Pre-Industrial Europe*, Hanover, NH.

Luhmann, Niklas (2000), *Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*, 4. Auflage, Stuttgart.

Osterloh, Margit; **Weibel**, Antoinette (2006), *Investition Vertrauen: Prozesse der Vertrauensentwicklung in Organisationen*, Wiesbaden.

Stapfer, Peter (2005), *Anreizsysteme in der Private Banking-Kundenbeziehung*, Bern, Stuttgart, Wien.

Stillhart, Georg (2002), *Theorie der Finanzintermediation und Regulierung von Banken*, Bern Stuttgart, Wien.

Straubhaar, Thomas (2004), *Jenseits von Markt und Staat, Wirtschaftsdienst*.