

Rückkehr in die Privatwirtschaft wahrscheinlich

Finma-Direktor Raaflaub tritt ab

15.01.2014



Der abtretende Finma-Direktor Patrick Raaflaub am Zürcher Paradeplatz. (Bild: Christian Beutler / NZZ)

Patrick Raaflaub tritt Ende Januar als Direktor der Finanzmarktaufsicht Finma ab und will wieder in die Privatwirtschaft. Die Behörde wird interimistisch von Mark Branson geführt.

Hansueli Schöchli

Die Finanzmarktaufsicht (Finma) braucht einen neuen Direktor. Patrick Raaflaub (48) gibt nach gut 5 Jahren an der Spitze der Behörde seinen Posten Ende Januar ab, wie aus einer Mitteilung der Behörde vom Mittwoch hervorgeht. Die Finma bemühte sich, die Sache als «normalen» Wechsel darzustellen. Raaflaub habe sich von Anfang an den Posten an der Finma-Spitze nicht als lebenslange Aufgabe vorgestellt. Seine neue Tätigkeit ist gemäss den Angaben von Mittwoch noch offen. Er darf während sechs Monaten keine Funktion in einem Betrieb aufnehmen, welchen die Finma beaufsichtigt. Diese Regel soll das Potenzial von Interessenkonflikten einschränken.

Branson übernimmt vorläufig

Die Finma wird ab Anfang Februar interimistisch vom bisher stellvertretenden Direktor Mark Branson (45) geleitet, der seit vier Jahren die Abteilung Bankenaufsicht führt. Raaflaub und Branson kamen beide aus der Privatwirtschaft und dürften ihre Tätigkeit bei der Aufsichtsbehörde eher als Etappe denn als berufliches Lebensziel werten. Das ist nichts Verwerfliches. Die Erfahrungen aus der Privatwirtschaft können für Aufseher sehr nützlich sein. Raaflaub war vor seinem Eintritt in die Finma rund 14 Jahre in verschiedenen Funktionen für den Rückversicherer Swiss Re tätig, Branson arbeitete über ein Jahrzehnt bei der UBS.

Die Frage der Interessenkonflikte ist bei Wechseln zwischen Aufsicht und Beaufsichtigten nie weit weg. Theoretisch sind gegenläufige Effekte denkbar. Einerseits mögen ehemalige Bank- oder Versicherungsmanager ihren früheren Kollegen nicht zu nahe treten wollen und unter Umständen auch schon die spätere Rückkehr in die Privatwirtschaft im Hinterkopf haben. Andererseits kennen erfahrene Manager die Tricks der Branche und könnten deshalb als Aufseher besonders effektiv sein. Sie könnten zudem geneigt sein, mit besonderer Strenge ihre Unabhängigkeit zu demonstrieren. Welche Effekte in der Praxis überwiegen, hängt jeweils von der Persönlichkeit des Betroffenen ab. Verschiedene Fachleute betonen, dass eine Aufsichtsbehörde eine Mischung brauche, in welcher «Frontenwechsler» wie Raaflaub und Branson ebenso ihren Platz hätten wie Exponenten mit Sitzleder und einer jahrzehntelangen Aufsichtskarriere ohne grosse vorgängige Erfahrung in den beaufsichtigten Branchen.

Historische Ära Raaflaub

Die Ära Raaflaub war für die Finma in doppelter Hinsicht historisch. Zum einen hatte Raaflaub die Geburt der 2009 aus der Fusion von Bankenkommission und Bundesamt für Privatversicherungen entstandenen Behörde zu vollziehen. Zum anderen stand die Behörde nach dem Ausbruch der Finanzkrise und der staatlichen UBS-Rettung unter starkem politischem Druck, vor allem gegenüber den Grossbanken «strenger» zu werden und überdies zu erklären, weshalb die Aufseher die Krise nicht haben kommen sehen.

Gemäss vielen Branchenstimmen war der als gescheiter Analytiker geltende Raaflaub kein speziell angenehmer Zeitgenosse für die Beaufsichtigten. Bankenkreise machten es sich zum Sport, über die «Regulierungsflut» zu wettern. Gewisse Bankengruppen warfen der Finma zudem vor, für die Exzesse der Grossbanken in Sippenhaft genommen zu werden. Raaflaub stand auch persönlich oft in der Kritik. Er sei zu wenig bereit, mit Branchenvertretern zu reden, hiess es etwa. Häufig kritisiert wurde auch seine Äusserung an einer Medienkonferenz von 2012, wonach es nicht zur Aufgabe der Finma gehöre, die Wettbewerbsfähigkeit der Branche zu fördern – eine etwas unglücklich formulierte Bemerkung, die aber inhaltlich nicht falsch war und der Branche eine zu billige Angriffsfläche bot. Eher unglücklich erschien vielen auch Raaflaubs Aufforderung an die Banken per NZZ-Zeitungsartikel vom vergangenen November, sich im Zweifelsfall beim US-Programm in die strenge Kategorie 2 einzuteilen.

Spannungen Finma/SNB

Im Spannungsfeld standen Raaflaub und seine Behörde nicht nur gegenüber den beaufsichtigten Instituten, sondern auch gegenüber der Nationalbank. Gewisse Spannungen zwischen Finma und Nationalbank sind angesichts der Unterschiede in den Aufgaben, Interessen und Kulturen weder besonders überraschend noch ein Unglück. Dass dabei zuweilen auch sehr «menschliche» Probleme auftauchten – mit Revierkämpfen und persönlichen Animositäten –, gehört wohl einfach zum Inventar des Lebens.

Unvermeidlicher Schub

Generell war ein Regulierungsschub in der Ära Raaflaub angesichts des Ausmasses der Finanzkrise und des UBS-Debakels und angesichts der breiten Kritik an den früheren Aufsichtsbehörden praktisch unvermeidlich. Übertreibungen hat es dabei fraglos gegeben. Dies trifft besonders für das Thema Anlegerschutz zu (Entmündigung des Anlegers), ein Thema, das allerdings weitgehend durch EU-Entwicklungen getrieben ist und den Schweizer

Behörden nur begrenzte Spielräume lässt, wenn sie den Marktzugang der hiesigen Institute in der EU nicht gefährden wollen.

Bei den Eigenmittelregeln dagegen kann man besonders mit Bezug auf die Grossbanken gewiss nicht von Übertreibungen sprechen. Viel eher liesse sich argumentieren, dass die Verschärfungen nicht weit genug gingen. Die Finma und Raaflaub persönlich als Mitglied in der Expertenkommission zur Grossbankenregulierung hätten es möglicherweise in der Hand gehabt, noch etwas schärferen Eigenmittelvorgaben zum Durchbruch zu verhelfen. Doch es gab Grenzen für das, was die bürgerliche Mehrheit im Bundesrat und im Parlament noch toleriert hätte. Das letzte Wort dazu ist auf dem politischen Parkett allerdings noch nicht gesprochen.