

«Ära Vincenz schonungslos aufklären»

Pascal Gantenbein, der Interimspräsident von Raiffeisen, spricht erstmals über die Aufarbeitung der Affäre Vincenz, die Position des CEO und die Erneuerung an der Spitze. **Interview: Albert Steck und Jürg Meier**

NZZ am Sonntag: Vor einem Monat wurden Sie unerwartet zum Interimspräsidenten von Raiffeisen berufen. Mitten in der Krise müssen Sie nun das Vertrauen in die Bank wiederherstellen. Wie wollen Sie das schaffen?

Pascal Gantenbein: Zwar hat die Affäre um den ehemaligen CEO Pierin Vincenz zu Enttäuschungen geführt. Doch das grundsätzliche Vertrauen in unsere Bank ist davon nicht betroffen. Wichtig ist nun aber eine schonungslose Aufklärung aller offenen Fragen aus der Ära Vincenz.

Dazu haben Sie diese Woche eine externe Untersuchung unter dem früheren Manager und Professor Bruno Gehrig gestartet.

Als unabhängiger Ermittler hat er den Auftrag, sämtliche Beteiligungskäufe seit 2005 zu durchleuchten. Zusammen mit der Kanzlei Homburger wird er prüfen, ob es zu Unregelmässigkeiten gekommen ist.

Sie sagen, das Vertrauen sei nicht beschädigt. Warum braucht es denn eine solche Untersuchung?

Da gilt es zu unterscheiden: Die 255 lokalen Raiffeisenbanken sind von der Untersuchung nicht betroffen. Es geht lediglich um deren Tochtergesellschaft, Raiffeisen Schweiz.

Doch der Umfang Ihrer Prüfung ist riesig. Sie durchleuchten nicht weniger als 100 Beteiligungen, welche die Bank über 1 Mrd. Fr. gekostet haben.

Es ist richtig, dass die Untersuchung sehr umfangreich angelegt ist. Als einzigen Bereich klammern wir diejenigen Transaktionen aus, welche bereits durch das Strafverfahren gegen Pierin Vincenz abgedeckt sind - also vor allem die Gesellschaft Investnet. Auf diese Weise wollen wir klären, ob es sich um einen Einzelfall handelt oder ob Indizien für ein ähnliches Vorgehen bei anderen Beteiligungen bestehen.

Sie haben eine schonungslose Aufarbeitung angekündigt. Überprüfen Sie auch die derzeitige Führung der Bank?

Wenn wir die Beteiligungen analysieren, überprüfen wir faktisch ebenso die involvierten Personen - in der Geschäftsleitung wie auch im Verwaltungsrat. Bruno Gehrig und sein Team können sämtlichen Indizien nachgehen, ohne dazu Rücksprache mit der Organisation nehmen zu müssen. Sie werden zudem mehrere Millionen E-Mails auf verdächtige Merkmale absuchen.

Auch CEO Patrik Gisel, der viele Jahre als Stellvertreter von Pierin Vincenz wirkte, gehört somit zu den potenziell Verdächtigen dieser Untersuchung. Schwächt dies nicht seine Position?

Für ihn ist das sicherlich keine einfache Situation. Wir haben im Moment aber keine Anzeichen, dass er sich bei diesen Beteiligungsnahmen nicht korrekt verhalten hätte. Zu den Aufgaben von Bruno Gehrig gehört es nicht nur, sämtliche Fakten zusammenzutragen. Er wird ebenso das Verhalten der involvierten Personen mit einer Einschätzung würdigen.

Geht es bei dieser Beurteilung nur um strafrechtliche Aspekte oder auch um die Corporate Governance? Ungeklärt ist zum Beispiel, ob

DANIEL WINKLER



«Für ihn ist das sicherlich keine einfache Situation»: Pascal Gantenbein will auch die Rolle von CEO Patrik Gisel überprüfen. (Zürich, 12. April 2018)

Pascal Gantenbein

Anfang März hat Pascal Gantenbein nach dem kurzfristigen Rücktritt von Johannes Rüegg-Stürm die Funktion als Interimspräsident von Raiffeisen übernommen. Der 47-Jährige wurde im letzten Juni in den Verwaltungsrat der Bank gewählt. Seit 2007 ist er Professor für Finanzmanagement an der Universität Basel. 2015 wurde er Dekan der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in der Unternehmensfinanzierung und -bewertung sowie im Risikomanagement. Sein Studium und seine Promotion hat er in St. Gallen absolviert, wo er noch heute wohnt. (sal.)

Patrik Gisel den Kauf der Investnet für geschätzte 100 Mio. Fr. ohne Due Diligence, also ohne vertiefte Buchprüfung, bewilligt hat.

Über personelle Konsequenzen zu spekulieren, ist verfrüht. Wenn wir aber feststellen, dass Best-Practice-Richtlinien bei der Unternehmensführung nicht eingehalten wurden, muss dies Auswirkungen auf die Organisation unserer Bank haben - auch personelle Folgen sind nicht ausgeschlossen.

Welches sind Ihre weiteren Baustellen nebst dieser Untersuchung?

Meine zweite grosse Aufgabe ist die Erneuerung des Verwaltungsrats, um die strategische Führung der Bank zu stärken. Bis 2020 werden voraussichtlich neun neue Mitglieder zum Verwaltungsrat stossen. Und drittens wollen wir das genossenschaftliche Modell der Raiffeisen neu beleben. Auch hier bin ich mit Hochdruck engagiert: In den letzten beiden Wochen habe ich die Vertreter von 186 Raiffeisenbanken getroffen und einen intensiven Dialog geführt.

Sie sind der Delegiertenversammlung unterstellt. Diese trifft sich aber nur einmal jährlich, das nächste Mal im Juni. Bräuchten Sie nicht gerade jetzt in der Krise einen intensiveren Austausch mit den Genossenschaften?

Aus diesem Grund habe ich die erwähnten Dialogtage mit den Genossenschaften eingeführt. Dieser informelle Austausch mit unseren Besitzern wurde sehr gut aufgenommen. Aber statutarisch bleibt die Delegiertenversammlung das oberste Organ der Raiffeisen.

Namhafte Exponenten der Bank fordern, dass die 255 regionalen Genossenschaften mehr Macht erhalten. Konkret soll jede Bank eine Stimme bekommen. Was halten Sie davon?

Den Ruf nach mehr demokratischer Mitbestimmung halte ich für berechtigt. Doch wie man diese Stimmrechte konkret ausgestalten soll, werden wir nun diskutieren. Der Entscheid obliegt den einzelnen Banken, welche einen Konsens finden müssen.

Sie könnten sich eine neue Lösung anstelle der Delegiertenversammlung vorstellen?

Ein Gremium, das gemeinsam mit dem Verwaltungsrat wichtige Entscheide treffen kann, wäre sicherlich von Vorteil. Ich möchte dieser Debatte allerdings nicht vorgreifen. Denn bei der Frage der demokratischen Mitbestimmung ist der Verwaltungsrat nur das ausführende Organ. Einigkeit besteht hingegen darüber, dass der VR-Präsident aus Gründen der Corporate Governance eine unabhängige Person sein muss.

Eine weitere Forderung lautet, Raiffeisen solle sich wieder mehr auf die genossenschaftlichen Wurzeln besinnen. Einverstanden?

Durchaus. Dieses Gedankengut hat Raiffeisen gross gemacht. Damit identifizieren sich unsere Kunden. Die lokale Nähe und Verankerung der einzelnen Genossenschaften hat durch die Affäre Vincenz jedoch keinen Schaden genommen.

Allerdings hat Raiffeisen etwa 400 Filialen aus Spargründen geschlossen, während die Zentrale in St. Gallen teure Akquisitionen tätigte. Das sorgte vielerorts für Unmut.

Dass es zu Enttäuschungen kam, kann ich verstehen. Ob es bei diesen Zukäufen Unregelmässigkeiten gab, klären wir jetzt genau ab. Bis jetzt haben wir keine Indizien, dass sie zu teuer gewesen wären.



Wenn wir Beteiligungen analysieren, überprüfen wir faktisch ebenso die involvierten Personen – in der Geschäftsleitung wie im Verwaltungsrat.

Bruno Gehrig leitet Prüfung



Der 71-jährige ehemalige Professor der Universität St. Gallen bekleidete etliche Führungsfunktionen in der Wirtschaft. So war er Präsident der Versicherung Swiss Life sowie der Airline Swiss. Zudem sass er im Verwaltungsrat von Roche und UBS. Weiter gehörte er dem Direktorium der Schweizerischen Nationalbank an.

Könnte Raiffeisen nicht auch bei den Gebühren bessere Konditionen anbieten, statt den Gewinn zu steigern?

Dieses Anliegen müssen wir ernst nehmen. Unser Ziel muss es sein, eine gesunde Balance zu finden zwischen den Vorteilen für Kunden und Genossenschafter sowie der Gewinnerzielung.

Unter Pierin Vincenz verfolgte Raiffeisen eine Strategie der Diversifikation, was zu den vielen Zukäufen führte. Hat die Bank nun stillschweigend eine Kehrtwende vollzogen?

Die Beteiligungen zu entflechten, ist bereits seit zwei Jahren unsere erklärte Absicht. Ein Grund ist die Systemrelevanz der Raiffeisen. Dadurch sind die Anforderungen an unser Eigenkapital gestiegen.

Sie argumentieren hier wie ein altgedienter Raiffeisen-Banker. Seit wann sind Sie eigentlich Genossenschafter?

Der Genossenschaft beigetreten bin ich erst vor einem Jahr. Das Gedankengut war mir aber schon immer sympathisch, so wie ich ein Fan unseres demokratischen Systems bin. Diese Form der Mitsprache und der Kundennähe überzeugen mich.

Sie sind ein Monat im Amt: Wie haben Sie Ihre Aufgabe als Krisen-Manager bisher erlebt?

Mein Leben wurde von einem Tag auf den andern völlig umgekrempelt. Mein Pensum an der Universität Basel konnte ich zum Glück auf ein Minimum reduzieren. Alle weiteren Mandate habe ich sofort aufgegeben. Denn die Funktion bei Raiffeisen erfordert mein volles Engagement.

Ihr Vorgänger Johannes Rüegg-Stürm erhielt für sein 50-Prozent-Pensum ein Salär von knapp 500 000 Fr. Werden Sie für Ihren grösseren Zeitaufwand nun besser entlohnt?

Nein, die Entschädigung bleibt gleich.

Könnten Sie sich auch eine längerfristige Tätigkeit an der Führungsspitze vorstellen?

Dies werden wir an einer ausserordentlichen Delegiertenversammlung vom November klären. Grundsätzlich bin ich offen, ein solches Engagement zu prüfen. Da ich erst im letzten Sommer zum Verwaltungsrat stiess, bin ich unbelastet von der Ära Vincenz. Doch zuerst müssen die Genossenschafter meine Arbeitsweise besser kennenlernen. Sie wollen wissen, wie ich kommuniziere und auf ihre Anliegen eingehe.

Die Führende.



PENSIONSKASSE FÜR KMU