

KAMPF UM DAS GOLDENE KALB

NEUGELD Die Neugeldzahlen scheinen im Schweizer Private Banking derzeit das Mass aller Dinge zu sein. Zur Qualität sind allerdings Fragen angebracht. Und es gibt lukrative Alternativen zur Neugeldjagd. **MARKUS GONSETH**

DIFFERENZIEREN Individuell lesen sich die Zahlen erfreulich, insgesamt zeichnet die Statistik ein differenzierendes Bild. Neugeld fliesst, aber wie sieht der Nettozufluss aus? Neben den Geldüberweisungen und den Titelinlieferungen sind die Wertschriftenkredite (Lombardkredite) heute ein nicht zu unterschätzender Faktor. Die asiatischen Kunden, denen derzeit das meiste Neugeld zu verdanken ist, sind tendenziell risikofreudiger als die europäischen Altkunden. Sie nehmen in erkennbarem Masse Lombardkredite in Anspruch. Damit verstärkt sich in einem attraktiven Marktumfeld der Neugeldzufluss. Umgekehrt werden in einer Baisse die Kreditlinien zurückgeführt, und damit verschärfen sich die Reduktionen.

Ein Blick auf die von der Nationalbank ausgewiesenen Wertschriftenbestände zeigt, dass das Höchst von 2007 bislang nicht wieder erreicht worden ist. 2007 waren es 5235 Mrd. Fr., Anfang 2011 dagegen 4375 Mrd. Fr. Dabei fällt der Rückgang im Bereich der ausländischen Depotinhaber mit rund 23% einiges deutlicher aus als bei den inländischen Depots (-5%).

Ein erkennbarer Grund: Schweizer halten im Schnitt mehr Obligationen in ihren Depots. Nicht zuletzt kam ihnen die Stabilität der Heimwährung entgegen. Insofern erklären sich die -23% im Segment ausländische Depots ausser mit den Verlusten auf der Aktienquote mit dem Schwund des Euro- und des Dollar-

kurses zum Franken. Die Verluste auf den Aktienanlagen beliefen sich über alle Depots auf etwa 20%.

VERSCHÄRFTE ERFASSUNG Im Bereich der reinen Privatkunden sehen die Zahlen noch etwas anders aus. Ihre Bestände gingen deutlicher zurück (einheimische Depots -24%, ausländische sogar knapp -40%). Neben der Währungsschwäche bieten die Konsequenzen verschärfter fiskalischer Erfassung eine plausible Erklärung. Die italienische Amnestie war faktisch an einen Abzug der in der Schweiz deponierten Anlagen gebunden, in Deutschland waren hohe Strafsteuern zu entrichten.

Wie richten sich die Vermögensverwalter auf die veränderte Lage ein?

Klar ist, dass das alte Geschäftsmodell angepasst werden muss. Die Kunden brachten früher ihr Geld aus Gründen der Sicherheit in die Schweiz, und sie legten es in Franken an. Die Kosten und die Performance waren bis vor nicht allzu langer Zeit nicht das zentrale Thema. Im Vordergrund standen vielmehr die wirtschaftliche und die politische Sicherheit. Man denke nur an die Absetzbewegungen aus Italien in der Ära der Brigade Rosse respektive in Deutschland während des Kalten Krieges. Mit dem Ende des Kalten Krieges verlor das Sicherheitskriterium an Bedeutung. Konsequenterweise wurden die Anlagen zunehmend schwergewichtig in den Heimwährungen der Kunden eingegangen. Die aktuellen geostrategischen Entwicklungen zeigen jedoch, dass Stabilität wieder ein wichtiges Kriterium ist. Das eröffnet dem Finanzplatz Schweiz mit seinen bekannten Stärken neue Chancen.

Dass der internationale Anlagehorizont der Schweizer Privatbankiers unübertroffen ist, bleibt gänzlich unbestritten. Der kleine Eigenmarkt zwang schon immer zu einer Beobachtung der Welt. Die mehr als hundertjährige Erfahrung, internationale Anlagemöglichkeiten auszuspähen, gibt einen Vorsprung. Aber er lässt sich nicht immer vermitteln. Wenn der lokale Aktienmarkt des Kunden haussiert, die Performance seines international angelegten Depots dagegen zurückbleibt, stösst ein sachliches Gespräch schnell an seine emotionalen Grenzen.

AFFINITÄT Belohnt haben die Märkte in der jüngeren Vergangenheit nicht die internationale Kompetenz, sondern die Affinität zum Franken. Schweizer Portfoliomanager neigen dazu, Schweizer Titeln relativ viel Gewicht einzuräumen.

Das operative Modell der Grossbanken zielt heute darauf ab, die Kunden ans Haus zu binden statt an den Berater. Kundenberatung und Portfoliomanagement wurden separiert. Anstelle eines Ansprechpartners in allen Belangen, wie es im klassischen Private Banking üblich war, hat der Kunde zunehmend mehrere Ansprechpartner. Dagegen setzen grössere unabhängige Vermögensverwalter darauf, für den Kunden der zentrale Ansprechpartner zu sein. Im Bedarfsfall werden geeignete Spezialisten hinzugezogen. Ihr Modell, Vermögensmanagement und Depotbank zu trennen, dürfte Zukunft haben.

Insgesamt nimmt die Professionalität der Anlageberatung zu. Gleichzeitig werden die Märkte komplexer. Früher konzentrierte sich das Anlageuniversum auf einzelne europäische Länder, die USA und zeitweise auch Japan. Dieses Anlageuniversum hat sich heute gründlich erweitert.

Das Geschäftsmodell unabhängiger Schweizer Vermögensverwalter (UVV)

baut heute auf dem Servicegedanken auf. Der Kunde und seine Bedürfnisse werden ins Zentrum gestellt. Der Kunde wird in grösseren UVV vermehrt ganzheitlich betreut – hier lebt die Branche zunehmend dem Family-Office-Ansatz nach. Dies heisst unter anderem, dass der Kunde nur einen Ansprechpartner hat, der sich sämtlicher Kundenbedürfnisse annimmt. Die offene Architektur besteht auf zwei Ebenen, und zwar in der Wahl der für den Kunden geeigneten Depotbank sowie der eingesetzten Produkte. Und schliesslich wird ein strukturierter Anlageprozess inklusive des Bezugs internationaler Experten sowie dazugehöriger Kontroll- und Überwachungsmechanismen gepflegt.

Zudem lebt die Branche von der Erweiterung des Dienstleistungsangebots Richtung Family Office. Sie macht es sich zur Aufgabe, für die Kunden die besten Manager ausfindig zu machen. Die Manager Selection für die weltweite Anlage ist eine gefragte Dienstleistung. Infidar als unabhängiger Vermögensverwalter, um nur diese Beispiele anzuführen, hat für die Manager Selection einen eigenen Kriterienkatalog entwickelt

Am bestehenden Kundenstamm mit exklusiven Angeboten mehr zu verdienen, ist nicht die dümmste Alternative.

und ein Beratergremium mit internationalen Experten ins Leben gerufen, das es ermöglicht, zukünftige Anlage Themen frühzeitig zu erkennen.

BEST IN CLASS Diese Ausrichtung ergab sich aus der Erkenntnis, dass eine jüngere, international ausgerichtete Kundschaft sehr viel aufklärter ist als die Vorgängergenerationen und das präsentierte Know-how sehr genau prüft. Da niemand auf allen Märkten gleichzeitig der Kompetenteste sein kann, drängt sich der Ansatz der Best in Class Selection auf.

Zusammenfassend bleibt nur die Möglichkeit, sich durch mehr und bessere Dienstleistungen zu profilieren. Insofern zeichnet sich ab, dass die Neugeldjagd nicht alles ist. Am bestehenden Kundenstamm mit exklusiven Dienstleistungen mehr zu verdienen, ist wahrscheinlich nicht die dümmste Alternative. ■

Markus Gonseth ist CEO der Infidar

Anzeige

WERTSCHRIFTENBESTÄNDE SCHRUMPFEN

	Obligationen		Aktien		Inland gesamt	Ausland gesamt	Total
	Inland ¹	Ausland ¹	Inland ¹	Ausland ¹			
Per 31. Dezember 2007 in Mrd. Fr.	642	580	709	1185	2163	3072	5235
Per 31. März 2011 in Mrd. Fr.	662	545	574	917	2012	2362	4374
Differenz in %	3,1	-6	-19	-23	-7	-23	-16,5

¹ Inland: Domizil der Depotinhaber Schweiz / Ausland: Domizil der Depotinhaber Ausland

Quelle: SNB