

Die Planung der Nachfolge ist eines der ganz grossen Themen in der Branche der Vermögensverwalter.

PETER FROMMELT



Kontinuität bei der Stabübergabe

NACHFOLGE Rund die Hälfte der Vermögensverwalter muss sich derzeit Gedanken über die Nachfolge machen. Die Generation der Einzelkämpfer zieht sich langsam zurück. Die grossen Partnerschaften positionieren sich und rüsten sich jetzt für die weiter steigenden Kundenansprüche.

ANZEIGE

EUROFORUM Jahrestagung
15. April 2010 | Gottlieb Duttweiler-Institut, Zürich

1. Schweizer Bankengipfel 2010

Wie sieht die «neue Normalität» aus?

Unabhängiger Branchentreffpunkt der Finanzwirtschaft

 Urs Rohner, Credit Suisse	 Dr. Christian Katz, SIX Swiss Exchange	 Dr. rer. pol. Martin Maurer, Verband der Auslandsbanken in der Schweiz	 Torsten Riecke, Handelsblatt	 Herbert J. Scheidt, Vontobel Holding
---	--	--	--	--

Moderation

 Prof. Dr. Urs Birchler, Universität Zürich	 Martin Scholl, ZKB	 Martin Thommen, UBS Global Asset Management	 Dr. Pierin Vincenz, Raiffeisen Gruppe	 Dr. Felix A. Weber, Nomura Bank (Switzerland)	 Dr. Klaus Wellershoff, Wellershoff & Partners
--	--	---	---	---	---

In Kooperation mit: **Handelszeitung** **SCHWEIZER BANK**

Senden Sie mir bitte ausführliche Informationen. [P5100503]
 Ich interessiere mich für Ausstellungs- und Sponsoringmöglichkeiten.

Per Fax an 043-444 78 79

Name: _____
Position/Abteilung: _____
Firma: _____
Strasse: _____ PLZ/Ort: _____
Telefon: _____ Fax: _____
E-Mail: _____

Euroforum Schweiz AG
Postfach/Förrlibuckstrasse 70, CH-8021 Zürich
Tel.: 043-444 78 78, E-Mail: info@euroforum.ch

www.euroforum.ch

MARKUS GONSETH

Wenige Branchen sind so schwierig zu überblicken wie die der unabhängigen Vermögensverwalter in der Schweiz. Die Branche reguliert sich weitgehend selbst. Und die allermeisten unabhängigen Vermögensverwalter verwalten Vermögen in einer Höhe von maximal 150 Mio Fr. Vielfach sind es sogar weniger als 100 Mio Fr. (siehe Box). Am anderen Ende bringen es nur knapp zwei Dutzend auf Vermögen von 500 Mio Fr. und mehr. Jenseits der Milliarden-schwelle wird die Luft noch einmal sehr viel dünner. Dabei ist unübersehbar, dass sich die Grossen der Branche häufig auch als Asset Manager betätigen. Sie sind also gleichzeitig Verwalter institutioneller Mandate, wie sie die Pensionskassen oder die Versicherungen vergeben.

Weg in die Selbstständigkeit

Die stark fragmentierte Struktur der Branche hat gegenwärtig geschichtliche Wurzeln. Wie Markus Angst (ClaridenLeu) in einer 2007 vorgestellten Studie herausfand, machte sich die Masse der Vermögensverwalter in zwei grossen Wellen selbstständig. Auf eine erste Welle der Jahre 1986 bis 1995 folgte bis 2005 ein eigentlicher Gründerboom. Die Branche verdoppelte sich praktisch. In diese Zeit fielen die Bankenfusionen und die grosse Internettechnologie-Spekulation. In der Folge beschlossen viele Kundenberater, aber auch viele Vermögende, Alternativen auszusuchen. Die Kundenberater suchten die Selbstständigkeit. Die vermögenden Anleger wollten die vertrauensvolle persönliche Verbindung anstelle der Anonymität einer stark produktegetriebenen Marke.

Heute sind 25% der Vermögensverwalter über 60 Jahre alt. Weitere 32% bewegen sich altersmässig in der Spanne zwischen 51 und 60 Jahren. Rund die Hälfte muss sich also Gedanken machen, wie einmal die Nachfolge dieser eigentümergeführten Gesellschaften geregelt werden soll. Über die Hälfte der Gesellschaften sind Ein-

oder Zwei-Personen-Unternehmen. Gedanken machen müssen sich aber auch die Kunden. Sie sind im Schnitt noch einmal fünf bis zehn Jahre älter als ihre Verwalter, wie Markus Angst in seiner Umfrage herausfand. Sie brauchen für ihre Nachfolgeregelung die Gewähr einer Kontinuität. Aber echte Kontinuität können die im Alleingang aktiven Vermögensverwalter nur selten gewährleisten.

Kunden reagieren sensibel

Die Kunden bringen nach allgemeinen Beobachtungen eine vergleichsweise hohe Loyalität mit. Auf einen Wechsel reagieren sie sensibel. Meist sind sie ihren Verwaltern freundschaftlich und langjährig verbunden. Keine 10% betrachten die Beziehungen zum Vermögensverwalter als rein geschäftlich. Für diese Loyalität er-

warten sie: Diskretion, Kompetenz, Nähe, Kontinuität, Service und Rendite. Wohlgeordnet in dieser Reihenfolge!

Kompetenz ist logischerweise eine Kategorie, die Kontinuität, Service und Rendite mit einschliesst. Kompetenz umfasst ebenfalls die Beherrschung des regulatorischen Umfelds, eine methodisch betriebene Portfeuille-Strukturierung und eine rigorose Risiko-Analyse. Solche Instrumente und die damit verbundenen Prozesse setzen in der Praxis grössere Partnerschaften voraus.

Strukturen aufbauen

Es steigt aber auch auf Seiten der unabhängigen Vermögensverwalter der Druck, systematische Strukturen zu schaffen. Während die älteren Manager mit über 50 Jahren die Portfeuille ihrer Kunden im Allgemeinen noch selber bewirtschaften, verlässt sich die nachfolgende Generation zunehmend auf die Portfolio-Empfehlungen des hauseigenen Investment-Officers. Sie entlasten sich also von der Vermögensverwaltung. Dafür können sie sich auf die Pflege der Kundenbeziehungen konzentrieren.

Mit den Generationen ändern sich auch die Arbeitsweise und die Erwartungen. Gleichzeitig wächst der regulatorische Druck, den die Depotbanken weitergeben; ebenso wächst der administrative Aufwand. Auch diese Entwicklungen führen dazu, dass eine gewisse Grösse dem Unternehmen Wettbewerbsvorteile bringt.

Die Zukunft in der unabhängigen Vermögensverwaltung gehört ganz klar den Partnerschaften, die über die nötigen Strukturen verfügen und die untereinander generationenübergreifend verzahnt sind. Damit bieten sie die beste Gewähr, ihre Kunden auf professionell hohem Niveau ein Leben lang begleiten und für die nächste Generation arbeiten zu können. Immer unter voller Respektierung der Kundenerwartungen an Diskretion, Kompetenz, Nähe, Service und Ertrag.

DIE UNABHÄNGIGEN

Die Dienstleister sind stark fragmentiert

Viele kleinere Firmen Derzeit tummeln sich rund 2600 Mitspieler auf dem Feld der bankunabhängigen Geldanlage. Umfragen zufolge verwalten 40% der unabhängigen Geldmanager weniger als 100 Mio Fr. Über die Hälfte der Gesellschaften sind Ein- oder Zwei-Personen-Unternehmen.

Wenige grosse Player Nur knapp zwei Dutzend Unternehmen bringen es auf Vermögen von 500 Mio Fr. und mehr. Jenseits der Milliarden-schwelle wird die Luft noch einmal sehr viel dünner. Das Spitzensegment teilen sich in der Schweiz nur einige wenige Gesellschaften.

Weitgehend selbstreguliert

Jeder unabhängige Vermögensverwalter in der Schweiz muss sich einer Selbstregulierungsorganisation anschliessen oder über eine Bewilligung der Kontrollstelle für Bekämpfung der Geldwäscherei verfügen.

Markus Gonseth, Partner und CEO, Infidat Vermögensberatung AG, Zürich.