

PRIVATE BANKING



BILDER: OLIVER ROSS/GETTY IMAGES, HRS, C. RITTER

Die nächste Generation

Vermögen bewahren, damit auch die Kinder vom Fleiss und vom Glück der Vorfahren profitieren können, ist nicht immer einfach. Begüterten Familien stehen viele Wege offen, doch sie müssen sich einig sein, wie Geld und andere Kostbarkeiten investiert, gestiftet oder vererbt werden. Nur dann steht einer gesicherten Zukunft nichts mehr im Weg. **SEITEN 3, 4, 8, 10**

«Eine Zeitenwende sehe ich nicht»

DANIEL WITTMER
CEO, Privatbank Bellerive.

Herr Wittmer, hat sich Ihre Buy-and-Hold-Strategie während der ersten Phase des Ukraine Konflikts bewährt? Absolut, gerade weil unsere Strategie auf Blue Chips mit Schwerpunkt auf Energie, Rohstoffe und Pharma fokussiert und wir Volatilität als Renditequelle ausschöpfen.

Gab es Anrufe besorgter Kunden? Wir verfolgen einen konservativen Investmentansatz. Die Portfolios sind gut aufgestellt, und es besteht wenig Erklärungsbedarf.

Zeichnet sich mit dem Ukraine-Konflikt eine Zeitenwende auch für das Schweizer Private Banking ab? Eine Zeitenwende sehe ich nicht. Der Zustand der Branche ist vielmehr belastet durch erodierende Margen und die zunehmende Regulierungsdichte, entsprechend hoch sind die Kostenfolgen. Wir haben uns daher für ein Kooperationsmodell mit der Graubündner Kantonalbank entschieden, das auf beiden Seiten Kostenvorteile freisetzt. Aktuell weisen wir eine im Branchenvergleich rekordtiefe Cost-Income Ratio von rund 45% aus.

Sie setzen allein auf Aktien und strukturierte Produkte. Warum? Unsere Anlagestrategie basiert auf dem Ansatz, sowohl in Zeiten von fallenden als auch von steigenden Aktienkursen eine möglichst positive Rendite zu generieren. Das Konzept funktioniert dabei wie ein Gezeitenkraftwerk, das Wellenbewegungen in beide Richtungen in Energie, in unserem Fall die Performance, umsetzt. Bei unruhigem Wellengang versetzt uns der Einsatz von strukturierten Produkten in die Lage, Volatilität als Renditequelle zu nutzen.

Seit über 25 Jahren ist Ihre Anlagephilosophie damit unverändert. Ist das noch zeitgemäss?

Fortsetzung auf Seite 5

Von Gegensätzen geprägt

EDITORIAL Das Private Banking in der Schweiz ist vielfach gefordert. Schlagzeilen machen zwar russische Kundengelder, doch die Kernaufgaben bleiben.

Carla Palm

Das Schweizer Private Banking steht derzeit unter besonderer Beobachtung. Experten im In- und Ausland möchten wissen, wie die Bankhäuser mit dem Geld ihrer russischen Kunden langfristig umgehen werden. Gemäss der Schweizerischen Bankiervereinigung geht es um 150 bis 200 Mrd. Fr., die auf Schweizer Offshore-Konten liegen. Ein Grossteil davon dürfte nicht über die Kantonalbanken geparkt worden sein, sondern über die grossen Private-Banking-Akteure. Sie waren in den vergangenen Jahren die bevorzugte Adresse reicher Russen, um Geld an einem sicheren Ort zu verwahren.

Der Einmarsch russischer Truppen in die Ukraine und die darauf folgenden Sanktionen gegen Russland haben die Karten neu gemischt. Schweizer Banken dürfen keine neuen russischen Kunden mehr annehmen, und der Umgang mit den bestehenden Kontakten steht, nun ja, eben unter Beobachtung.

Abseits seiner Verflechtungen mit den unangenehmen Akteuren der Weltgeschichte verfügt der Finanzplatz Schweiz zum Glück noch über andere Stärken, die ihresgleichen suchen. So gewinnt die Philanthropie an Bedeutung. In fast keinem anderen Land gibt es so viele Stiftungen pro Kopf wie in der Schweiz. Rund 14 000 dürften es sein, und sie verfügen über ein Vermögen von 100 Mrd. Fr. Hier kommt gerade den Privatbanken im Sinne zeitgemässer Philanthropieberatung eine zentrale Rolle zu. Sie können den Unterschied machen, wenn es um die Wahl der Anlagestrategie oder die Besetzung des Stiftungsrats geht. Andersherum

sind es auch die Privatbanken selbst, die sehr grosszügig soziale Einrichtungen, Kunst, Forschung und junge Sportler auf der ganzen Welt unterstützen. Die meisten möchten nicht gerne über ihr Engagement reden. Eine Ausnahme stellt daher der Bericht der Bank Mirabaud auf Seite 12 dieser Beilage da. Die Genfer sind seit Jahren in den Bereichen Kunst, Sport und Soziales engagiert.

Auch wenn es um das Bewahren von Familienvermögen geht, sind die Privatbanken vorne dabei. Denn mit der Grösse des Vermögens wächst auch die Verantwortung für alle Beteiligten. «Die erste Generation schafft Vermögen, die zweite verwaltet es, die dritte studiert Kunstgeschichte, und die vierte verkommt», das Bismarck zugeschriebene Zitat zieht sich wie ein roter Faden durch unsere Beiträge. Das Vermögen einer Familie über Generationen hinweg erfolgreich aufrechtzuerhalten und zu bewirtschaften, erfordert umfassendes Wissen und gute Vernetzung.

Der Generationenwechsel zeigt sich derweil auch in den aktuell bevorzugten Asset-Klassen der Private-Banking-Kunden. Angesagt sind Private Equity und nachhaltige Anlagen. Denn die Messung konkreter Auswirkungen von Investitionen ist zu einem Leitmotiv der jüngeren Generation geworden. Für sie, die oft selbst unternehmerisch tätig ist, fühlt sich diese Art der Anlage greifbarer an als traditionelle Finanzinvestitionen. Denn je nach Angebot ermöglicht ein Private-Equity-Engagement, enger in die betreffenden Unternehmen eingebunden zu werden.

ESG-Anlagen wiederum stehen je nach persönlichen Lebenszielen bei wohlhabenden Erben ganz oben auf der Prioritätenliste. Das Private Banking bleibt also vielfach gefordert. Für den Finanzplatz Schweiz eigentlich eine gute Sache.

ANDREAS ARNI, HEAD OF SWISS MARKET,
LOMBARD ODIER

«Da sind wir zwei, drei Schritte voraus»

Der Genfer Privatbank bieten sich im Schweizer Markt mehrere Möglichkeiten, das Wachstum zu forcieren. Ausser auf den anhaltenden Influx wohlhabender Ausländer setzt Schweiz-Chef Andreas Arni auf die Verwaltung des stetig wachsenden Geldbergs, den die Schweizer fürs Alter auf die Seite legen. Für seine Branche biete zudem das nachhaltige Anlagen Wachstumschancen. **SEITEN 6, 7**



Familienplanung

Eine gute Vermögensberatung für wohlhabende Familien geht weit über die traditionellen Formen der Geldanlage hinaus. Sorgfalt und Langfristigkeit sind entscheidend. **SEITE 4**

Nachhaltig oder nicht nachhaltig?

Der Aufstieg nachhaltiger Anlagen hat zu einem Label-Wildwuchs geführt. Auch sind viele herkömmliche Fonds als nachhaltig umklassifiziert worden. Branchenbeobachter rechnen bereits mit einer Klagewelle. **SEITE 5**

Mehr in Blockchain investieren

Junge Generationen fordern vom Private Banking neue Technologien wie Blockchain. Nachhaltigkeit ist je nach ihrer kulturellen Herkunft dagegen weniger wichtig. **SEITE 9**

Prinzip Stiftung

Bei der Gründung einer Stiftung müssen die Wünsche der Stifter respektiert und umgesetzt werden. Die philanthropische und die Banksicht sollten übereinstimmen. **SEITE 10**

Die Privatbank der Zukunft

Die Digitalisierung und disruptive Technologien sind für die künftige Entwicklung von Privatbanken und der gesamten Finanzbranche von entscheidender Bedeutung. Zudem spielt der gute Ruf eine Rolle. **SEITE 12**

Appetit auf Private Equity

Privatmarktanlagen werden dank Innovationen, neuen Technologien und moderneren regulatorischen Bedingungen auch für private Investoren immer zugänglicher. Das Interesse steigt. **SEITE 13**



Global Asset Management
BlueBay Asset Management

Lösungsorientierte Alpha-Strategien

Als spezialisierter aktiver Manager suchen wir ständig nach neuen Wegen, um Renditen für unsere Kunden zu erzielen und durch unsere Entscheidungen zu einer besseren Welt beizutragen.

Weitere Informationen finden
Sie unter www.bluebay.com

AUTOREN

Carla Palm, Jeffrey Vögeli
«Finanz und Wirtschaft»

Victor Aerni
Pictet

Bruno Ammann
Zürcher Kantonalbank

Anna Bretschneider
Baillie Gifford

Pedro Hernandez
Rothschild & Co.

Michael Hösl
Mirabaud

Erwan Paugam, Martin Kessi
Ardian

Franco Polloni
EFG International

Christian Rahn
Rahn+Bodmer Co.

Reto Ringger
Globalance Bank

Nils Rode
Schroders Capital Management

Marco Sacchet
Graubündner Kantonalbank

David Saliné, Dorothee Chapuis
Société Générale

Gilles Stuck
Julius Bär

Michael Welte
Banque Heritage

IMPRESSUM

Sonderbund «Private Banking»
zur Ausgabe Nr. 24 der «Finanz und
Wirtschaft» vom 26. März 2022

HERAUSGEBERIN

Tamedia Finanz und Wirtschaft AG
Werdstrasse 21, 8004 Zürich
Verleger Pietro Supino

REDAKTION

Tamedia Finanz und Wirtschaft AG
Werdstrasse 21, Postfach, 8021 Zürich
Telefon 044 248 58 00
Fax 044 248 58 55, redaktion@fuw.ch
www.fuw.ch

Chefredaktor Jan Schwalbe
Leitung Beilagen Carla Palm
Art Director Andrea Brändli
Produktion Sandra Meier
Korrektur Malgorzata Gajda

VERLAG

Tamedia Finanz und Wirtschaft AG
Werdstrasse 21, Postfach, 8021 Zürich
Telefon 044 248 58 00
Fax 044 248 58 15, verlag@fuw.ch
Leitung Marcel Tappeiner
Goldbach Publishing Philipp
Mankowski (Chief Sales Officer),
Adriano Valeri, Urs Wolperth
Anzeigen Goldbach Publishing AG
Werdstrasse 21, 8021 Zürich
Tel. 044 248 40 11, anzeigen@fuw.ch
Abonnemente Telefon 044 404 65 55
abo@fuw.ch, www.fuw.ch/abo

TECHNISCHE HERSTELLUNG

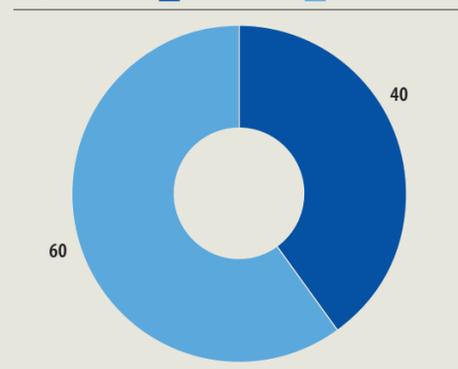
DZZ Druckzentrum Zürich AG
Werdstrasse 21, 8021 Zürich

Ein Angebot von Tamedia 

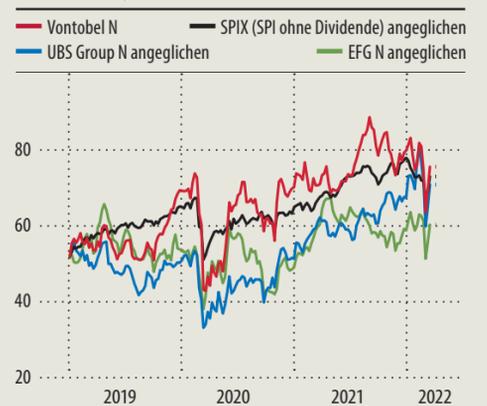
Die Branche schrumpft weiter

2020 hat die Zahl der Banken in der Schweiz von 246 auf 243 Institute abgenommen, wie die Statistiken der Schweizerischen Nationalbank zeigen. Damit setzt sich der rückläufige Trend aus den Jahren zuvor fort. Der Personalbestand ist weiter leicht männerlastig (gemessen an Vollzeitstellen). Mit Blick auf die Bilanzsumme entfällt auf die Grossbanken ein immer grösseres Stück des Kuchens (47,7%). Dies geht gleichmässig verteilt zulasten fast aller anderen Marktteilnehmer. Allein die Privatbankiers konnten sich auf Vorjahresniveau halten, während die ausländisch beherrschten Institute minimal zugelegt haben. Die aggregierte Bilanzsumme ist 2020 auf mittlerweile 3 467,3 Mrd. Fr. gestiegen. Im Jahr zuvor waren es 3 317,6 Mrd. Fr. 2020 markierte den Beginn der Coronapandemie, ein nicht einfaches Jahr für die gesamte Finanzbranche. **PA**

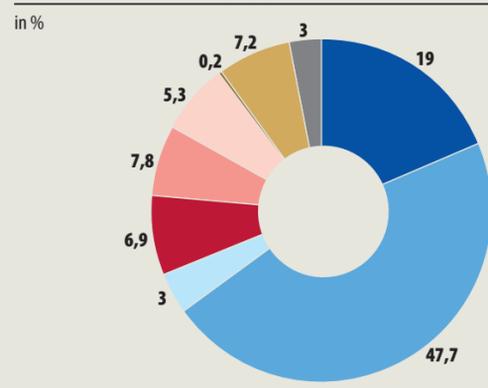
Personalbestand nach Geschlecht (gemessen in Vollzeitstellen)
in %, 2020



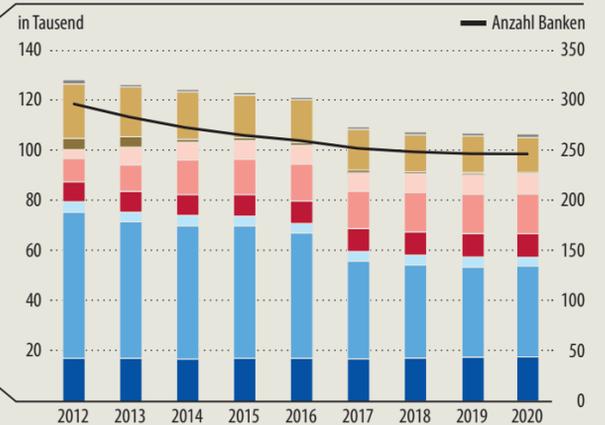
Aktien im Vergleich



Bilanzsumme nach Bankengruppen 2020
in %



Personalbestand und Anzahl Banken (rechte Skala)



Family Banking profitiert von ganzheitlichen Ansätzen

VERMÖGEN Grosse, wohlhabende Familien haben besondere Bedürfnisse, wenn es um die Verwaltung ihres Vermögens geht. Oft sind die Assets komplex, international verstreut und werden nicht umfassend betrachtet.

Pedro Hernandez

Die erste Generation schafft Vermögen, die zweite verwaltet es, die dritte studiert Kunstgeschichte, und die vierte verkommt. So lautet eines der berühmtesten Zitate von Otto von Bismarck. Das Vermögen einer Familie über mehrere Generationen hinweg erfolgreich aufrechtzuerhalten und zu bewirtschaften, erfordert Know-how in vielerlei Hinsicht.

Aber auch Weitsicht und Offenheit der Familien, sich den wichtigen Fragen in diesem Zusammenhang zu stellen. Der grösste Fehler, den wohlhabende Familien immer noch machen, ist, die Weitergabe des Vermögens an die nächste Generation nicht genau zu planen. Das Vermögen von Familien wird oft mit den investierbaren Mitteln gleichgesetzt. Doch in der Regel ist dieser Teil des Vermächtnisses nur ein kleiner Anteil der effektiven Vermögenswerte. Für eine umsichtige Finanzplanung ist der Gesamtblick wichtig. So sind viele Familien auch Unternehmer, besitzen eine oder mehrere Firmen, verfügen über ein Immobilienportfolio, private Vorsorgelösungen und andere materielle Vermögenswerte wie Kunst, Schiffe oder Autos. Dazu kommen zahlreiche immaterielle Aspekte (vgl. Kasten).

INTERNE VORKOMMISSE

Solche grossen Vermögen sind nicht starr, sondern wandeln sich wegen externer Geschehnisse. Dazu gehören etwa politische und regulatorische Veränderungen an den Standorten, an denen die Familienmitglieder tätig sind oder leben. Aber auch familieninterne Vorkommnisse können enorme Auswirkungen auf Planung und Entwicklung des Vermögens haben.

Die grössten Herausforderungen sind häufig keine finanziellen oder politischen, sondern die zwischenmenschlichen Beziehungen und Vorfälle innerhalb der Familie. Dazu zählen beispielsweise der Tod eines Familienmitglieds, interne Streitigkeiten, die Verlegung des Wohnsitzes oder

auch der Verkauf eines Unternehmens. All diese Situationen verändern die Bedürfnisse der Angehörigen und haben einen grossen Einfluss auf die langfristige Strukturierung und die Erhaltung des Vermögens für die nächsten Generationen.

Am Beispiel von Familien, die ein eigenes Unternehmen besitzen und führen, lässt sich gut die Bedeutung und Komplexität einer nachhaltigen Finanzplanung aufzeigen. In solchen Fällen macht die Firma häufig einen grossen Teil des Vermögens aus. Dieses ist aber nicht liquide und kann nicht einfach verteilt werden. Abgesehen davon, dass die Unternehmensgründer oder -inhaber sicherstellen wollen, dass die Firma langfristig bestehen bleibt und erfolgreich sein kann, müssen diverse Sonderfaktoren bei der Weitergabe dieses grossen Vermögenswerts berücksichtigt werden.

Zunächst einmal gilt es, innerhalb der Familie Klarheit darüber zu erlangen, wer allenfalls die unternehmerische Nachfolge antreten kann. Sprich, wer durch

sein Engagement herausragt und am ehesten in der Lage ist, den Erfolg des Unternehmens in der Zukunft sicherzustellen. Ist es nur eines der Kinder oder mehrere? Als Nächstes braucht es eine rechtlich und steuerlich optimale Struktur, die das Bestehen des Unternehmens garantiert. Diese Lösung muss aber auch be-

«Eine frühzeitige Liquiditätsplanung ist wichtig, um Ansprüche auszuführen.»

rücksichtigen, dass nicht aktiv am Unternehmen beteiligte Familienmitglieder im Rahmen einer umfassenden Nachfolgeplanung nicht zu kurz kommen.

Damit sind wir beim Thema Vorsorge und Erbschaft. Letzteres kann anspruchsvoll sein, wenn ein Unternehmen an ein anderes Familienmitglied übergehen soll. Dann ist eine frühzeitige Liquiditätsplanung wichtig, um weitere Anspruchsteller auszahlen zu können. Neben der steuerlichen Situation mit komplexen Vermögensverhältnissen sind dies weitere wichtige Themen des Family Banking.

GUTE KONFLIKTANALYSE

Die Basis für eine erfolgreiche Vermögensplanung bezogen auf eine ganze Familie ist, dass diese sich überhaupt darauf einlässt und bereit ist, den Prozess zu gehen. Dazu braucht es eine Auseinandersetzung mit allen relevanten Themen rund um die Vermögenswerte und die Offenheit, auch unangenehme Dinge anzusprechen. Zu Letzteren gehören etwa Gespräche über Rollen der Familienmitglieder, eine Analyse von möglichen Konfliktthemen oder die gemeinsame Definition der Ziele und der Erwartungen bezüglich der Assets.

Für die Moderation eines solchen Prozesses kann eine mit Family Banking bewandte Person in Frage kommen. Eine Privatbank, die Familien auf diesem Weg

begleitet, verfügt daher neben ihrem Wissen in Sachen Anlagestrategie und -umsetzung auch über Experten für Themen wie Family Governance, Vermögensstrukturierung, Philanthropie, Steuerberatung und Unternehmensberatung inklusive Finanzierungswissen. Ebenfalls sollte sie selbst über lokales Know-how in den wichtigen Märkten verfügen oder zumindest einfachen Zugriff darauf haben.

Die Hauptansprechperson bei der Privatbank braucht neben diesen fachlichen noch andere Fähigkeiten, um Familien bei ihren Vermögensthemen glaubwürdig begleiten zu können. Denn zentral ist ein ausgesprochen enges Vertrauensverhältnis zu allen Angehörigen. Dies wird besonders augenfällig, wenn es beispielsweise um Nachfolgeregelungen geht und eine Art Moderatorenrolle eingenommen werden muss. Mit Erfahrung und einer neutralen Aussensicht können solche Gespräche zielführend begleitet werden. Eine grosse Portion Empathie ist dabei der Schlüssel zum Erfolg.

DEN PROZESS MODERIEREN

Schliesslich braucht es auch analytische Fähigkeiten und eine gute Kommunikation, denn oftmals wissen die zu beratenden Personen ziemlich genau, welches ihre Ziele sind, doch es fällt ihnen schwer, sie richtig zu äussern.

In einem gut moderierten Prozess geht es darum, gemeinsam eine frühzeitige Gesamtplanung für das Familienvermögen vorzunehmen. Wer dies richtig aufleitet und umsetzt, hat die Sicherheit, dass seine Lösung alle wichtigen Aspekte einschliesst, die unterschiedlichen Bedürfnisse der Familienmitglieder berücksichtigt und damit die Voraussetzungen für eine erfolgreiche und nachhaltige Vermögensplanung gegeben sind. Nur so kann das Zitat von Otto von Bismarck widerlegt werden, damit auch die dritte oder die vierte Generation das Vermögen geniessen und weiterentwickeln kann.

Pedro Hernandez, Leiter Family Office & Wealth Planning, Rothschild & Co.

VIELFÄLTIGE WERTE

Ein Familienvermögen kann in fünf Elemente unterteilt werden:

- **Humankapital**
Familienmitglieder
- **Intellektuelles Kapital**
Ausbildung, Know-how und Organisation
- **Soziales Kapital**
Interaktion mit der Gesellschaft, Philanthropie
- **Finanzielle Vermögenswerte**
Unternehmen, Anlagen
- **Reputation als Kapital**

Ein umfassendes Family Banking berücksichtigt all diese unterschiedlichen Aspekte bei der langfristigen Vermögensplanung.

Worauf wohlhabende Familien achten

WEALTH MANAGEMENT Eine gute Vermögensplanung geht weit über die traditionellen Formen der Geldanlage hinaus.

Gilles Stuck

Das Vermögen sichern, vermehren und an künftige Generationen übertragen – dies sind kurzum die Ansprüche einer jeden wohlhabenden Familie an ihre Vermögensberatung. Die Betreuung von Familien, oftmals Unternehmerfamilien, erfordert im Private Banking ein Instrumentarium, das weit über die traditionellen Formen der Geldanlage hinausgeht.

«Reichtum überlebt keine drei Generationen», so ein chinesisches Sprichwort, oder Gleiches in einem Bonmot aus Mitteleuropa: «Der Vater erstellt's, der Sohn erhält's, dem Enkel zerfällt's.» Das Bewusstsein der Familienkunden ist meist gross, dass ein Vermögen entstehen und nach einigen Generationen verfallen kann, etwa wenn Uneinigkeit in der Familie herrscht, Nachkommen kein Interesse an dem Unternehmen im Familienbesitz haben oder die Familienmitglieder weit verstreut leben.

Vermögende Familien stellen dementsprechend hohe Ansprüche an einen Wealth-Manager. Familiäre Konstellationen und Bedürfnisse sind zwar genauso individuell wie bei jedem Einzelkunden, aber komplexer und vielschichtiger. Meist vermischen sich finanzielle, geschäftliche und persönliche Bedürfnisse, und es sind mehrere Angehörige und Generationen mit unterschiedlichen Wertvorstellungen und Lebensperspektiven involviert, manchmal auch aus unterschiedlichen Ländern und Rechtssystemen.

Zudem spielen oftmals Emotionen der Beteiligten bei den Entscheiden eine nicht unwesentliche Rolle, beispielsweise wenn man als Familie ein florierendes Unternehmen aufgebaut hat und sich mit dem Gedanken auseinandersetzen muss, es nun aus der Hand zu geben und den Vermögenserlös in der Familie zu verteilen oder richtig zu investieren.

Für diese anspruchsvolle Kundschaft muss das Private Banking heute, neben dem notwendigen Zugang zur gesamten Anlagepalette und zum entsprechenden Fachwissen, ein sehr spezifisches und ganzheitliches Instrumentarium anbieten. Nur so lässt sich langfristig die erstrebte Wertschöpfung bieten. Fünf Berei-



Vermögende Familien haben besondere Ansprüche an das Wealth Management.

che, denen ein besonderes Augenmerk gilt, will die Betreuung von Familien – oder auch Family Offices – im Private Banking heute gelingen:

FÜNF TIPPS FÜR GUTES FAMILY BANKING

1 Family Governance

Der Vermögensverwalter kann als externer Berater, der die wichtigsten Entscheidungsträger der Familie unterstützt, ausgesprochen hilfreich sein, etwa bei der Bestimmung einer sogenannten Family Governance. Im Rahmen einer solchen konfliktvermeidenden Governance werden Elemente festgehalten wie Zuordnung von Verantwortlichkeiten für die Familienmitglieder und die Angehörigen,

Vereinbarung von kurz-, mittel- oder langfristigen Zielen, Ausbildung von Familienmitgliedern oder Unternehmens- und Vermögensübertragung.

Durch einen derart definierten gemeinsamen Rahmen lassen sich Diskussionen innerhalb der Familie vereinfachen. Alles wird weniger emotional, rationaler und hilft den Beteiligten, bessere Entscheide zu fällen, gerade auch in finanziellen Belangen, bei der Erhaltung und der Weitergabe von Vermögen, aber auch bei ihren Anlagen.

2 Vermögensplanung

In der Beratung der Familien ist die Vermögensplanung neben der Vermögensverwaltung der zentrale Pfeiler, den gutes Private Banking abdecken muss. Mit der Vermögensplanung unterstützt die Bank

die Familie über die Zeit, nimmt anstehende Veränderungen vorweg und ermöglicht eine systematische Steuerung finanzieller Ereignisse. In der Familiensituation geht es unter anderem darum, je nach Lebensabschnitt der Beteiligten die steuerliche Situation präziser zu durchleuchten, die Sicherung der finanziellen Zukunft der Kinder zu skizzieren oder Nachfolgelösungen im Unternehmen, Ruhestand und Wohnsitzwechsel bestmöglich zu planen.

Am Anfang einer jeden Vermögensplanung steht die Erstellung einer Vermögensbilanz und einer Cashflow-Berechnung, die einen ersten Überblick über die familiäre Vermögenssituation verschafft. Optimierungsbedarf und zukünftige Vermögensstrukturierungen werden aufgezeigt, beispielsweise im Rahmen der Vorsorge oder des Erbrechts. Die laufende Vermögensplanung

bildet somit die konkrete Richtschnur für sämtliche finanziellen Entscheidungen in der Familie.

3 Strukturierte Lösungen

Da das Vermögen vieler hiesiger Familien von unternehmerischen Erfolgen stammt und familiäres sowie geschäftliches Vermögen oft verschmolzen sind, erhalten gesamtheitliche Lösungen im Private Banking immer mehr Bedeutung. Neben der Anlage der aus dem Unternehmertum generierten privaten Vermögen geht es somit auch um Beratung und umfassende Dienstleistungen für die Unternehmensnachfolgeplanung oder um den Kauf bzw. den Verkauf von Firmen. Zudem kann der Vermögensverwalter mit der Vergabe von strukturierten Krediten das Liquiditätsmanagement der Familienunternehmer erleichtern oder zur Diversifikation der Vermögensanlagen beitragen.

4 Digitale Vermögenswerte

Zeitgemässe Angebote für die Familiensituation braucht es ebenso in einer zunehmend digitalen Welt. So ist auch bei den vermögenden Familien verstärktes Interesse an Digital Assets festzustellen. Die Privatbanken tun gut daran, Zugang zu Anlagen in Krypto-Assets zu ermöglichen, von Angeboten für Verwahrung oder Handel bis hin zur Beratung.

5 Jüngere Generationen vorbereiten

Und last but not least: Der langfristige Erhalt des Vermögens über Generationen hinweg ist ein essenzielles Anliegen von Familien. Somit sind ein frühzeitiger Einbezug der jungen Familienmitglieder in finanzielle Belange und der Aufbau von Kompetenzen unabdingbar. Hier kann die Bank viel Mehrwert bieten, beispielsweise mit Aus- und Weiterbildungsplattformen für die nächste Generation, aber auch durch Netzwerkveranstaltungen mit Fachexperten und Gleichgesinnten.

Gilles Stuck, Leiter Markt Schweiz, Julius Bär

Für Generationen denken und handeln

BESITZ Wenn es um die Weitergabe von Familienunternehmen und -vermögen geht: Eine auf lange Frist ausgerichtete Übergabe braucht Zeit und eine sorgfältige Planung.

Christian Rahn

Familienunternehmen und grosse Vermögen haben eines gemeinsam: Sie entstehen nicht über Nacht, sondern werden oft über Generationen hinweg erarbeitet. Dazu kommt, dass in einem Familienvermögen viel Leidenschaft und Engagement steckt, und es spiegelt die Familiengeschichte über viele Generationen hinweg. Mit Unternehmen, Häusern, Bildern und Schmuck sind meistens Erinnerungen verbunden, die ebenso bedeutend sind wie ihr Marktwert.

Deshalb ist es umso wichtiger, ihre Weitergabe frühzeitig und mit Weitsicht zu planen. Es kann sich lohnen, dabei vom Erfahrungswert anderer Menschen zu profitieren. Gerade Privatbanken, die seit Generationen in Familienbesitz sind, begleiten viele Unternehmer sowie Familien bei der Weitergabe ihres Lebenswerks.

DIALOG AUF ALLEN EBENEN

Dabei kommt den Banken zugute, wenn bei den Partnerfamilien ebenfalls mehrere Generationen selbst aktiv als Kundenberater im Unternehmen tätig sind. Dies bedeutet, dass die einzelnen Familienmitglieder Gesprächspartner ihrer Generation haben. Das Wichtigste ist der stetige und offene Dialog in der Familie. Je trans-

parenter und regelmässiger eine Familie Geschäfts- oder Vermögensangelegenheiten mit ihren Nachkommen diskutiert, desto besser ist die nachfolgende Generation auf kommende Aufgaben vorbereitet.

Ebenfalls sinnvoll ist, wenn sich die Söhne und Töchter mit anderen jungen Menschen, die sich in einer ähnlichen Situation befinden, austauschen. Dies

«Es gilt, Werte zu bewahren und sie an die nächste Generation weiterzugeben.»

erlaubt, sich ausserhalb des Familienverbands aktiv Gedanken über die Zukunft zu machen. Denkbar sind etwa regelmässige Nachfolgetage oder -treffen, an denen sich Nachkommen der Partnerfamilien austauschen können. Nachkommen haben dann die Gelegenheit, die Bank besser kennenzulernen, sich über den Geschäftsgang zu orientieren sowie Ziele und Visionen mit der nachfolgenden Generation zu teilen. Ein solches Konzept ist durchaus auch für andere Familienunternehmen denkbar. Selbst die Planung der Weitergabe eines Vermögens, ohne

dass ein Unternehmen involviert ist, kann so in einem ersten Schritt angegangen werden. Ein Vermögen zu besitzen, bringt eine grosse Verantwortung mit sich. Es gilt, Werte zu bewahren, mit dem Ziel, sie zu einem späteren Zeitpunkt an die nächste Generation weiterzugeben.

Unsere Erfahrung hat gezeigt, dass es sich lohnt, die Kunden zu ermuntern, den Nachkommen bei Erreichen des achtzehnten Lebensjahres einen gewissen Betrag auf ein separates Depot zu überweisen, damit die nachfolgende Generation den Umgang mit Vermögen lernen kann.

UMGANG MIT VERMÖGEN SCHULEN Dabei werden die Töchter und Söhne von ihren Kundenberatern begleitet und in finanztechnischen Angelegenheiten geschult. Dazu gehören Finanztheorien und Anlagestrategien ebenso wie Nachhaltigkeitskriterien bei der Depotzusammensetzung. Viele Familien schätzen dieses Angebot, und die nachfolgende Generation gewinnt Vertrauen und Sicherheit im Umgang mit dem Familienvermögen. Einen Vermögenstransfer weitsichtig zu planen, setzt zudem voraus, dass die Eltern ihre Nachkommen frühzeitig in wichtige Entscheidungen einbinden. Gerade wenn ein Unternehmen den Grossteil des Familienvermögens darstellt, ist es sinnvoll, die Nachfolgeplanung in der Familie frühzei-

DIE FAMILIE ZÄHLT

Das 1750 gegründete Familienunternehmen Rahn+Bodmer Co. ist die älteste Zürcher Privatbank. Die fünf Partner Peter R. Rahn, Martin H. Bidermann, Christian Rahn, André M. Bodmer und Christian R. Bidermann vertreten die Familien in dritter und vierter Generation. Die Übergabe an die vierte beziehungsweise die fünfte Generation ist für die kommenden Jahre geplant.

tig zu klären. Wer hat ein Interesse daran, ein Unternehmen zu führen, wer eignet sich dafür? Welche Bedürfnisse haben die anderen Geschwister? Wie kann man die Wünsche aller Beteiligten befriedigen?

Wird dies nicht von der Elterngeneration sorgfältig in die Wege geleitet, so kann es nach dem Tod der Eltern zu grossen Meinungsverschiedenheiten unter den Geschwistern kommen. Ist die Situation innerhalb der Familie geklärt, so empfiehlt es sich, eine professionelle Nachfolgeplanung in Angriff zu nehmen. Wichtige Eckpfeiler für eine Nachlassplanung sind Vorsorgeauftrag, Ehe- und Erbvertrag. Dies unabhängig davon, ob eine Familie ein Unternehmen besitzt oder nicht. Diese drei Instrumente schaffen eine

transparente Ausgangslage und Sicherheit. Beim Vorsorgeauftrag geht es darum, bei einer plötzlich eintretenden Urteilsunfähigkeit die Handlungsfähigkeit für das Unternehmen oder für die Verwaltung des Familienvermögens sicherzustellen.

Ehe- und Erbvertrag können dagegen zum Ziel haben, den Übergang und damit den Fortbestand des Unternehmens für die nächste Generation zu gewährleisten.

SZENARIEN GUT BESPRECHEN

Eine sorgfältige Nachlassplanung setzt voraus, alle verschiedenen Möglichkeiten durchzudenken. Experten aus dem Fachbereich Nachlassplanung arbeiten Szenarien aus und zeigen ihre Vor- und Nachteile auf. Es liegt dann bei der Familie, diese Szenarien transparent im Familienkreis zu besprechen und eine Lösung zu finden, die möglichst allen Bedürfnissen gerecht wird.

Die Instrumente der Nachlassplanung gehören zum Generationenwechsel und zu einer nachhaltigen Weitergabe des Familienvermögens dazu. Und wichtig zu wissen ist: Ändern sich die Bedürfnisse innerhalb der Familie, so sollten auch die Dokumente der Nachlassplanung entsprechend angepasst werden.

Christian Rahn, Partner, Rahn+Bodmer Co.

Ein Blick hinter das Etikett

REGULIERUNG Der Boom nachhaltiger Finanzprodukte hat zu einem Label-Wildwuchs geführt, der selbst für Profis nur noch schwer zu durchdringen ist. Für Anleger ist ein kompetenter Partner wichtiger denn je.

Reto Ringger

Nachhaltige Anlagen sind nun endlich im Mainstream angekommen. Sie sind nicht mehr wegzudenken bei Anlageentscheidungen professioneller Investoren wie Pensionskassen und Versicherungen. Aber auch Privatanleger achten vermehrt darauf, in welche Unternehmen und Branchen sie ihr Geld investieren. ESG (Environment, Social, Governance) und Nachhaltigkeit sind keine zeitgeistigen Phänomene, sondern können wesentlich dazu beitragen, unsere Welt kommenden Generationen lebenswert zu hinterlassen.

Allerdings macht die Finanzbranche es den Kunden im Moment nicht leicht. Wer nachhaltig investieren möchte, braucht viel Zeit und Geduld. Das hat zum einen mit der schier unendlichen Zahl von Produkten zu tun, die jedes Jahr auf den Markt kommen. Gemäss Erhebungen des Datenanbieters Morningstar sind aktuell rund 5900 Nachhaltigkeitsfonds verfügbar, die Anlagen im Umfang von 2,7 Bio. \$ verwalten.

GRÜNER DECKMANTEL

Bei diesen überwältigenden Zahlen kann man sich fragen: Wie wollen Investoren aus die diesem Fundus die richtige Anlage finden? Ein schwieriges, bis aussichtsloses Unterfangen, zumal vielen Produktanbietern das langjährige Know-how fehlt, um kompetent und umfassend zu ESG-Themen zu beraten. Hinzu kommt: Der Boom von nachhaltigen Finanzprodukten hat zu einem Label-Wildwuchs geführt, der selbst für Profis nur noch schwer zu durchdringen ist. Ein kompetenter Partner ist daher jetzt wichtiger denn je.

Nicht alles, was sich unter einem grünen Deckmantel verbirgt, ist tatsächlich auch grün und nachhaltig. Oftmals fehlt den Produkten eine präzise Beschreibung. Es gibt Inkonsistenzen, Auslassungen und Unklarheiten. Wenn ein Anlageprodukt als grün, Sustainable oder mit den drei Buchstaben ESG beschriftet ist, kann das Unterschiedliches bedeuten – dies unter anderem auch deshalb, weil die Produktanbieter Metriken von externen Dienstleistern nutzen und sie dann mit ihren eigenen Analysen vermischen.

MÖGLICHE KLAGEWELLE

Den Produktanbietern steht hier ein grosser Spielraum zur Verfügung, was sie als nachhaltig klassifizieren und was nicht. Dieser Spielraum wird auch tatsächlich genutzt, oftmals nicht zum Vorteil der Kunden.

So sind in jüngster Zeit viele herkömmliche Fonds als nachhaltig umklassifiziert worden. Die Motivation dahinter

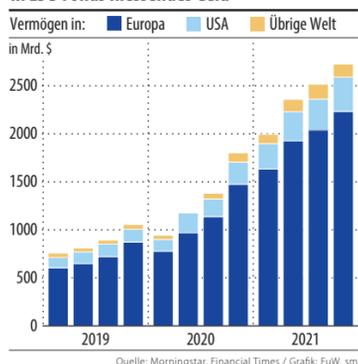


Für Investoren wird es immer schwieriger, die Informationen einer Anlage einzuordnen.

war getrieben von der Idee, die Produkte besser verkaufen zu können.

Branchenbeobachter gehen nun bereits davon aus, dass auf die Fondsbranche schon bald eine Klagewelle zurollen

In ESG-Fonds fließendes Geld



«In jüngster Zeit sind viele herkömmliche Fonds als nachhaltig umklassifiziert worden.»

könnte, weil ihre Produkte mehr Nachhaltigkeit versprechen, als sie effektiv bieten. Der Vorwurf des Etikettenschwindels, des Missbrauchs, steht im Raum. Das Dickicht ist auch deshalb kaum zu durchdringen, weil es bis heute keine verbindlichen Standards gibt.

Die Regulatoren und die Anbieter sind gleichermaßen gefordert, für Vergleichbarkeit zu sorgen. Die Europäische Union ist daran, ein Rahmenwerk aufzubauen, auf dessen Grundlage in Zukunft möglicherweise neue Labels entstehen werden, die eine gewisse Vergleichbarkeit ermöglichen. Auch die offizielle Schweiz will nicht hintantreten und versucht, mit der Finanzbranche grüne Standards zu entwickeln. «Beim Thema Nachhaltigkeit gibt es Fifty Shades of Green», sagt etwa Daniela Stoffel, Chefin des federführenden Staatssekretariats für internationale Finanzfragen im Eidgenössischen Finanzdepartement.

Aus Anwenderoptik jedenfalls wäre es wünschenswert, wenn sich verständliche Labels bald durchsetzen würden – so, wie dies auch bei Lebensmitteln seit Jahren der Fall ist. Jedes Kind weiss mittlerweile, wofür eine Max-Havelaar-Banane steht, eine Demeter-Milch oder ein Rüeblli mit Bioknospe. Doch bis Regulatoren und Finanzbranche so weit sind, wird es noch lange dauern.

EXPEDITION INS UNBEKANNTE

Anlegern bleibt somit nicht erspart, einen vertieften Blick hinter das Etikett zu werfen. Dabei sind sie auf die Hilfe von kompetenten Partnern angewiesen, die ihnen, wie erfahrene Guides, den Weg durch den Label-Dschungel weisen. Doch der beste Guide nützt nichts, wenn die Kunden selbst nicht wissen, wohin die Reise gehen soll. Wollen sie mit ihrem Investment einen möglichst kleinen CO₂-Fussabdruck hinterlassen? Oder wollen sie eine wünschenswerte Entwicklung vorantreiben und einen möglichst grosse Impact erzielen?

Je nachdem, wo das Herz der Anleger schlägt, kommen andere Instrumente zur Anwendung. Es ist die Aufgabe eines vertrauenswürdigen Partners, dies gemeinsam mit den Kunden herauszufinden, damit die Expedition ins unbekannte ESG-Territorium gelingt.

Die Anforderungen an ein Finanzinstitut, das in Sachen ESG glaubhaft auftreten will, gehen deutlich über die marketinggetriebenen Mindestanforderungen hinaus. Anlageerfolg und zufriedene Kunden lohnen den aufwendigen und schwierigen Weg.

Reto Ringger, Gründer und CEO, Globalance Bank

Daniel Wittmer: «Eine Zeitenwende sehe ich nicht»

Fortsetzung von Seite 1

Wir verzichten ganz bewusst auf Aktivismus und verfolgen einen disziplinierten Investitionsansatz. Das mag vordergründig unzeitgemäss erscheinen, ist aber letztlich einer der Gründe, weshalb wir langfristig positive Renditen mit tiefen Risiken erwirtschaften. Für Privatkunden, die auf kurzfristige Modetrends in der Vermögensanlage setzen wollen, sind wir nicht der richtige Partner.

Mit Blick auf die nächste Generation der Erben, müssen Sie sich nicht zumindest ein bisschen neu erfinden?

Natürlich richten wir unser Augenmerk auch auf die Erbengeneration. Wir bleiben uns dabei aber treu und wollen uns nicht verbiegen. Druck verspüren wir keinen, denn wir betreuen in einigen Familien Erben über vier Generationen und kennen ihre Bedürfnisse sehr genau.



«Wir betreuen in einigen Familien Erben über vier Generationen.»

Wie findet man den richtigen Partner für Private-Banking-Dienstleistungen?

Wir sprechen einen Kundenkreis mit einem Familienvermögen ab 50 Mio. Fr. an. Das sind in der Regel Schweizer Unternehmer, die ein Family Office betreiben oder die sich von Beratern und Anwälten unterstützen lassen. In diesem Kreis sind wir aktiv und sehr gut vernetzt. Tragfähige Kundenbeziehungen basieren aber nicht nur auf Performance, sondern auch auf einem zwischenmenschlichen Kontakt, der auf Augenhöhe geschieht.

Wie gelingt eine gute Nachfolgeplanung?

Ein gute Nachfolgeplanung kann nur gelingen, wenn der Bankpartner frei von Interessenkonflikten ist, sprich: keine Eigeninteressen verfolgt.

Ihre Führungsriege ist fest in männlicher Hand, auch nicht gerade modern.

Möglicherweise ist die Zusammensetzung unserer Geschäftsleitung einfach nur Ausdruck der Realität. Wir würden uns aber über eine Kollegin in unserem Kreis sehr freuen und stehen weiblichen Bewerbungen offen gegenüber.

Interview: Carla Palm

VALUES WORTH SHARING

«Meine Bank bietet Stabilität – auch in schwierigen Zeiten.»

Philippe Deecke, LGT Kunde seit 2007

lgt.ch/values

Private Banking

Franz Anton von Scheidel, Detail aus «Abbildungen von Conchilien in Aquarell nach Johann Carl Megerle von Mühlfeld (1765–1840)», Ende 18. Jh. © LIECHTENSTEIN, The Princely Collections, Vaduz–Vienna

«Da sind wir zwei, drei Schritte voraus»

ANDREAS ARNI Der Schweizchef von Lombard Odier erklärt, weshalb jüngst viele Kunden aus Deutschland hinzugekommen sind und welche Bereiche der Regulator im Visier hat.



Herr Arni, noch vor drei Jahren betreuten Sie für eine Grossbank den Bereich Entrepreneurs und Executives. Lombard Odier ist selbst unternehmerisch geführt. Haben Sie eher unternehmerische Millionäre als finanzaffine Milliardäre als Kunden?
Das kann man so nicht sagen. Die meisten Vermögen entstammen einer unternehmerischen Tätigkeit. Sei es aus der gegenwärtigen oder aus einer früheren Generation. Dadurch entsteht natürlich eine Affinität zu einer unternehmerisch geführten Bank, die einem auf Augenhöhe begegnet. Wir betreuen auch Schweizer Top Executives, Selbständige, Familien, Stiftungen, philanthropische Organisationen und NGO. Und Lombard Odier hat in Zürich, zusätzlich zur Schweizer Kundschaft, auch ein sehr starkes internationales Geschäft.

Das Offshore Banking hat sich stark verändert. Wo früher die Diskretion im Vordergrund stand, geht es heute eher um die Stabilität der Schweiz. Wie sehen Sie die weitere Entwicklung?

Die Schweiz ist nach wie vor das wichtigste Offshore-Zentrum der Welt. Das ist auch nach 2014 so geblieben, weil offenbar andere Faktoren – wie die politische und die ökonomische Stabilität – viel wichtiger sind. Wenn man schaut, was heute in der Welt passiert, gerade im Zusammenhang mit Osteuropa und etwa der Ukraine, ist es eben nicht selbstverständlich, dass diese Stabilität gewährleistet ist. Für uns hier scheint all das selbstverständlich, obwohl es eben nicht so ist. Ich glaube, diese Faktoren sind nach wie vor extrem wichtig. Das gilt für alle Weltregionen. Wir bedienen von Zürich aus Lateinamerika, Asien, Osteuropa und Middle East. Und in all diesen Ländern führen politische Veränderungen immer wieder zu Unsicherheiten, wie auch in Deutschland letztes Jahr die Wahlen. Das ist der wesentliche Faktor. Hinzu kommt, dass wir ein hohes Niveau der Dienstleistungsqualität haben und sehr gut ausgebildete Leute. Das ist auch keine Selbstverständlichkeit. Wir haben sehr hohe Servicestandards und Investmentexpertise. All das hat dazu geführt, dass der Übergang in eine neue Welt relativ reibungslos verlaufen ist.

Ich verstehe, dass die Unsicherheit in der Ukraine gross ist. Aber wovor hat ein deutscher Kunde Angst?

Anlegen und Vermögensverwaltung haben immer auch eine psychologische Komponente. Vor allem Unternehmer haben sich gefragt, wohin sich das Land mit der neuen Regierung entwickelt. Laut der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich

haben die Cross Border Flows von Deutschland in die Schweiz in den vergangenen drei, vier Jahren wieder stark zugenommen. Das sind enorme Zahlen. 2021 sind in einem Quartal etwa 30 Mrd. € in die Schweiz geflossen. Rechnen wir mal vier, gibt das 120 Mrd. €. Wie erwähnt hat das auch mit der Wahrnehmung der Situation zu tun.

Fliesst nur Geld, oder ziehen auch Leute um?

Es gibt viele Menschen, die in die Schweiz übersiedeln. Das ist ein wichtiges Segment für uns. Eines der wichtigsten sogar, die pauschal besteuerten Privatpersonen. In diesem Bereich sind wir als Bank führend, da die Genferseeregion historisch die meisten pauschalierten Personen beheimatet und wir somit viel Know-how aufbauen konnten. Das ist historisch so. Erfolgreiche Unternehmer sowie vermögende Personen wollen ein stabiles Land mit einer stabilen Politik als Heimat. Aber jede politische Veränderung führt zu einer gewissen Unsicherheit.

«Heute, wo der Markt so kompetitiv ist, besteht natürlich eine Tendenz zur Spezialisierung.»

Und das spüren Sie dann in Form von Zuflüssen?
Ja, das spürt man ganz deutlich.

Wie geht Lombard Odier mit der Ukraine-Krise um? Welche Massnahmen haben Sie getroffen?

Der Krieg in der Ukraine bedroht das europäische und das globale Gleichgewicht und erinnert uns daran, dass die Freiheit und der Frieden, die wir in Europa geniessen, das Ergebnis ständiger Bemühungen und Verhandlungen sind. Wir beobachten die Situation sehr genau und analysieren fortwährend alle möglichen Auswirkungen, besonders im Hinblick auf Investitionen unserer Kunden. Als Bank halten wir uns natürlich strikt an alle Sanktionen und Vorschriften.

Abgesehen von der geopolitisch unsicheren Lage, welche Geschäftsbereiche bieten für eine Privatbank Wachstumsperspektiven?

Im Schweizer Onshore-Geschäft hat das Thema Vorsorge vor allem in der Deutschschweiz Potenzial. Für uns bestehen hier grosse Chancen. Die Umwandlungssätze sinken, gleichzeitig wird die Bevölkerung immer älter. Somit be-

steht der Bedarf, Vorsorgevermögen anzusparen. Denn wegen der BVG-Reformen überwälzt man immer mehr Verantwortung an die Arbeitnehmer. Oftmals erhalten sie bei der Pensionierung ihr Vorsorgevermögen und müssen dann selbständig handeln; für diese bisher nicht betreuten Personen sehen wir Wachstumspotenzial. Zudem stehen wir erst am Anfang. Erstens muss man heute mehr für das Alter sparen als früher, zweitens wissen viele gar nicht, welche Optionen sie hierfür haben.

Wie kommt das?

Das hat mit unserem Bildungssystem zu tun. Wer kein Wirtschaftsgymnasium besucht hat, kennt vielleicht den Unterschied zwischen einer Aktie und einem Bond nicht. Oder wie man mit Weitsicht sparen, investieren, anlegen und planen kann. Lombard Odier hat im Bereich Vorsorge und Anlagen führendes und stark wachsendes Fachwissen, und wir wachsen in diesem Bereich stark.

Worin liegt der Grund für dieses Wachstum?

In der Westschweiz sind die Grenzsteuersätze höher als in der Deutschschweiz. Deshalb hat man dort schon früh angefangen, steuereffiziente Vermögensverwaltung anzubieten. Und wir haben uns früh auf die Verwaltung von Vorsorgegeldern fokussiert.

Wie ist da die Konkurrenzsituation?

Da sind wir natürlich nicht allein. Banken drängen in diesen Markt. Auch spezialisierte unabhängige Vermögensverwalter gehen in den Bereich. Wir können allerdings, wegen unserer intern entwickelten Technologieplattform, bis ins kleinste Detail angepasste Portfolios und einmalige Lösungen anbieten, etwa für den überobligatorischen Bereich. Die Komplexität ist hier hoch.

Das ist alles sehr stark auf individuelle Kunden zugeschnitten. Wie betreut Lombard Odier Unternehmer über die Privatperson hinaus?

Bei uns geht es natürlich immer um die Person. Wenn wir mit einem Unternehmer über die Nachfolge sprechen, meinen wir die Vermögensnachfolge. Andere Dienstleistungen beziehen sich mehr auf das eigene Unternehmen. Aber wir bei Lombard Odier fokussieren wirklich auf den privaten Teil. Wobei es bei einem jungen Unternehmer schwieriger ist, die beiden Sphären zu trennen. Bei einem älteren Kunden hingegen sind Privatleben und Geschäftliches weniger eng verflochten. Und da wird natürlich der private Teil immer dringender.

Anfang Februar hat Julius Bär angekündigt, ein M&A-Team aufzubauen. Kommt Lombard Odier nie in Versuchung, solche Dienstleistungen wieder vermehrt anzubieten? Früher gab es das ja.

Man muss sich immer fragen, wer der beste Anbieter einer solchen Dienstleistung ist. Heute, wo der Markt so kompetitiv ist, besteht natürlich die Tendenz zur Spezialisierung. Und ich weiss nicht, ob eine Privatbank der beste Dienstleister für M&A ist. Es ist möglich, aber nicht naheliegend. Wenn ich als Unternehmer meine Firma verkaufe, will ich den besten Berater, der mir den besten Preis herausholt. Da gibt es andere Player, die seit Jahrzehnten etabliert sind. Wir fokussieren uns auf die Investments und ein stetiges und sicheres Wachstum des uns anvertrauten Vermögens.

Lombard Odier will den Fussabdruck in der Deutschschweiz verbreitern. Wie kann man noch näher an den Schweizer Kunden herankommen?

Das Thema Nachhaltigkeit ist eins. Natürlich sprechen im Moment viele Banken darüber, aber es kommt in diesem Bereich auf die Glaubwürdigkeit an. Unsere ist gross, da wir bereits seit über dreissig Jahren Fachwissen in ESG-konformem Investieren aufbauen konnten. Dann ist es natürlich so, dass das Unternehmen selbst glaubwürdig sein muss. Wir verdienen unser Geld als unabhängige und teilhabergeführte Privatbank nicht mit Investment Banking. Lombard Odier selbst ist durch und durch nachhaltig aufgestellt; dies bescheinigt die B-Corp-Zertifizierung, ein international anerkannter Nachweis für Firmen. Bereits seit über 225 Jahren bauen wir auf langfristiges Handeln. Es gibt nicht viele Banken in der Schweiz, die sagen können, dass sie das in ihrer Geschichte so gut verankert haben.

«Greenwashing ist in Deutschland und im europäischen Raum schon ein Problem.»

Merken Sie, dass immer mehr Unternehmen laut über dieses Thema sprechen und es damit weniger als Alleinstellungsmerkmal gilt?

Ja, das merken wir. Doch heute schaut auch der Regulator auf die verkauften Produkte. Greenwashing ist in Deutschland und im europäischen Raum schon ein Problem, und den Worten müssen auch Taten folgen. Zudem benötigen



BILD: IRIS C. RITTER

ZUR PERSON

Andreas Arni leitet seit Ende 2019 die Zürcher Niederlassung von Lombard Odier. Darüber hinaus ist er für das Schweizer Inlandgeschäft verantwortlich, in dem das Institut wachsen will. Vor seinem Wechsel zur Genfer Privatbank leitete er bei Credit Suisse den Bereich Entrepreneurs & Executives in der Schweiz. Von einem kurzen Abstecher zum Modeunternehmen Hugo Boss abgesehen, absolvierte der Vater von vier Jungen seine ganze Karriere in der Finanzbranche. Neben Credit Suisse machte er Station bei J. Safra Sarasin und UBS. Auch bei Letzterer hatte er Unternehmerkunden betreut. Der 47-jährige Arni hat an der Universität St. Gallen Betriebswirtschaft studiert und in diesem Fach auch einen Dokortitel erworben. Er hält zudem den Titel eines CFA.

Firmen eine originäre Methodologie. Lombard Odier bezieht sich in Zusammenarbeit mit der Universität Oxford auf einen wissenschaftlichen Ansatz. Er stellt sicher, dass diese Vermögenswerte auf eine bestimmte Art investiert werden: Da wird zum Beispiel gemessen, wie sich die Temperatur eines Portfolios entwickelt. Wie ein Fiebermesser. Und es wird gemessen, wie sich die Unternehmen entwickeln, in die wir investieren. Hierbei geht es nicht einfach um ESG-Konformität, denn das wäre eine statische Betrachtung und stets vergangenheitsbezogen. Unsere Methode ist eine Analyse der Zukunft. Wie eine DCF-Analyse, aber bezogen auf Nachhaltigkeitskriterien.

Ist die zunehmende Aufmerksamkeit der Regulatoren eine Chance oder eine Gefahr?

Um zu verhindern, dass alles als nachhaltig verkauft wird, ist es absolut nötig, dass Standards etabliert werden. Zum einen für den Emissionsbericht der Unternehmen. Aber wir benöti-

gen auch einen globalen Standard, der die Offenlegung reguliert. Sonst lassen sich diese Unternehmen von Buy-Side-Analysten gar nicht bewerten. Doch genau das wäre die Grundvoraussetzung für die richtigen Empfehlungen. Der logische nächste Schritt ist die Regulierung der Vermögensverwaltung. Das wird auch in der Schweiz kommen. Aber da sind wir meiner Meinung nach zwei, drei Schritte voraus. Im europäischen Business sind wir konform. Zudem sind unsere Systeme darauf ausgerichtet; wir haben für jeden Portfoliotitel ein Rating.

«Dass Unternehmen die Umwelt belasten und nicht dafür zahlen müssen, wird irgendwann aufhören.»

Im Sommer ist von verschiedenen Seiten Kritik laut geworden. Einerseits war die Rede von Greenwashing, andererseits nütze es gar nichts, was die Finanzindustrie mache. Dass das Geld der Kunden nicht fliesse, interessiere ein Unternehmen nicht. Es finde sich immer anderswo Geld, so die These.

Wie gesagt, wir sind erst am Anfang. Theoretisch müsste es so sein: Wenn die Emissionen künftig korrekt bewertet werden und ein Unternehmen sich nicht richtig darum kümmert, dann müssten seine Kapitalkosten ins Unendliche steigen. Dass Unternehmen die Umwelt belasten und dafür nicht zahlen müssen, das wird irgendwann aufhören. Denn wenn sie sich nicht anpassen, wird der Wert dieser Unternehmen sinken. Auch wenn man heute keine kurzfristige Überrendite mit einer auf Nachhaltigkeit fokussierten Investmentstrategie erzielen kann, kann man doch sicher Risiken mitigieren. Das suchen die Kunden ja. Auch Institutionelle und Stiftungen fordern immer häufiger, dass ihr Vermögen nachhaltig und hinsichtlich netto null angelegt wird. Dann brauchen sie eine Methode, um das zu machen. Das ist für die Industrie eine riesige Chance. Denn das ist ein neues Produkt, das es vor dreissig Jahren noch nicht gegeben hat.

Wie gross ist die Zahlungsbereitschaft der Kunden für diesen Mehrwert?

Die Affinität zu Nachhaltigkeit ist unterschiedlich zwischen älteren und jüngeren Kunden. Die Next Gen ist viel stärker auf das Thema fokussiert. Interessanterweise sind die Investorinnen affiner für das Thema als Männer. Aber insgesamt kann man sagen, das es jetzt ein Trend ist, der langsam Fahrt aufnimmt. Vor allem mit dem Übergang und der Vermögensnachfolge von der jetzigen auf die nächste Generation. Oder die übernächste.

Otto Normalverbraucher muss die Gebühren einfach hinnehmen. Family Offices und sehr Reiche haben da mehr Marktmacht. Wie kann man sich hier als Privatbank positionieren?

Family Offices sind ein B2B-Geschäft. Heute haben die meisten Familien mit einem sehr grossen Vermögen mindestens ein Single oder ein Multi Family Office, also einen Intermediär. Sie suchen sich auf dem Markt den besten Anbieter oder die beste Lösung. Wir sind als Investmentanbieter positioniert, mit dezidierten Kompetenzen in verschiedenen Anlagebereichen. Family Offices kommen genau für diese Spezialität zu uns.

Wir wichtig ist in diesem B2B-Segment der Schweizer Aspekt?

Hierbei handelt es sich um ein sehr internationales Geschäft, denn Family Offices sind vor allem internationale Familien.

Somit kann man sich als Schweizer Privatbank nicht unbedingt abheben?

Das ist sicher eine Differenzierung, aber Family Offices haben sowieso einen globalen Mix von Banken. Von daher kann man nicht sagen, dass sie sich nur auf Schweizer Banken konzentrieren. Auch global gesehen – jedes Haus hat seine Kompetenzen.

«Das wichtigste Thema sind eine transparente Regulierung und klare Kriterien im Bereich Nachhaltigkeit.»

Welche Regulierungs- und Compliance-Aspekte sind momentan am wichtigsten?

Sicher das Thema Nachhaltigkeit. Es kommen verbindliche neue Transparenzvorschriften. Es gibt neue Standards. Und das wird sich noch weiter entwickeln. Wo es enden wird, ist heute nicht absehbar. Wahrscheinlich wird es gar nie enden. Und das ist der wichtigste Faktor. Wenn Banken heute zum Beispiel in Europa Kunden konform betreuen wollen, ist nicht nur Mifid II zu berücksichtigen. Denn das kann mittlerweile praktisch jede Bank. Sondern es gibt auch die neue ESG-Compliance – und das ist eben nicht so einfach und gilt übrigens auch für lokale Player. Das haben wir gerade in Deutschland gesehen. Ein kleines deutsches Bankhaus kann nicht einfach den Schalter umlegen und ESG-konforme Vermögensverwaltung anbieten. Und da, glaube ich, haben wir einen Wettbewerbsvorteil und können für unsere Kunden die richtige risikoadjustierte Performance generieren. Das im Moment wichtigste Thema sind eine transparente Regulierung und klare Kriterien im Bereich nachhaltiger Anlagen.

Interview: Jeffrey Vögeli

Anzeige



Mit Raffinesse nachhaltig anlegen: das Eco-Portfolio der «Finanz und Wirtschaft»

Übernehmen Sie die ausgeklügelte Nachhaltigkeitsstrategie unserer Experten: Investieren Sie ins Klima und setzen Sie auf Unternehmen mit positiver Umweltwirkung. Mit dem FuW-Eco-Portfolio bietet Ihnen «Finanz und Wirtschaft» ein Portfolio, das sowohl ökologische als auch ökonomische Ansprüche befriedigt. Der Fokus liegt auf Unternehmen, die eine CO₂-Reduktionsstrategie verfolgen. Nachhaltiges Anlegen ist keine Modeerscheinung, sondern ein etablierter Trend. Das dritte Anlageprodukt der FuW hat bis jetzt nicht nur den SPI, sondern auch den Schweizer Leitindex SMI geschlagen. Jetzt kostengünstig profitieren!

Valor 56238777 | SIX Symbol FWEPTQ

Investieren wie die Experten: fuw.ch/invest/eco



Kontakt für produktbezogene Fragen
Leonteq Securities AG | Telefon 058 800 1111 | eMail info@leonteq.com

Rechtlicher Hinweis

Die in diesem Dokument erwähnten Finanzprodukte sind derivative Finanzinstrumente. Sie qualifizieren nicht als Anteile einer kollektiven Kapitalanlage im Sinne der Art. 7 ff. des Schweizerischen Bundesgesetzes über die kollektiven Kapitalanlagen (KAG) und sind daher weder registriert noch überwacht von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA. Anleger geniessen nicht den durch das KAG vermittelten spezifischen Anlegerschutz.

Eine unterschätzte Ressource

PHILANTHROPIE Die Stiftungslandschaft in der Schweiz hat sich über die Jahre erfolgreich digitalisiert und an Bedeutung gewonnen.

Bruno Ammann

Die Philanthropie ist in den vergangenen drei Jahren in der Schweiz immer wichtiger geworden. Gemäss der digitalen Philanthropiegemeinschaft StiftungSchweiz sind hierzulande mehr als 7800 Förderstiftungen aktiv. Damit trägt die Philanthropie dazu bei, dass die Gesellschaft Krisenzeiten besser übersteht.

Wesentlich für Menschen, die sich philanthropisch engagieren möchten, ist die Transparenz: Wo und wie werden meine Gelder eingesetzt? Hier hat die zunehmende Digitalisierung im Stiftungswesen viel verbessert. Die Plattform Stiftungschweiz.ch hat in den Jahren viel für mehr Übersichtlichkeit und Transparenz des Sektors getan. Sie bringt etwa Anspruchsgruppen zusammen und schärft das Bewusstsein für die Leistungen der Philanthropie. Die Digitalisierung hat auf allen Ebenen zu einer Professionalisierung des Stiftungswesens geführt.

HOHE PROFESSIONALISIERUNG

Es ist deutlich einfacher geworden, sich zu vernetzen, fokussiert zu investieren und Bedürfnisse anzumelden oder einzuholen. Nicht zu vergessen ist das praktische Wissen – gerade für eine Good Governance. Diese Professionalisierung hat sich vor allem während der Coronapandemie bewährt. Die Stiftungen konnten beeindruckend flexibel und bedürfnisgerecht auf die Krise reagieren. Zwar lag die Hauptlast der Unterstützungsleistungen beim Staat, aber zahlreiche Stiftungen trugen mit vielen zusätzlichen Projekten dazu bei, die Gesellschaft schnell und unbürokratisch zu unterstützen.

Die Schweiz profitiert dabei von ihrer ausgesprochen lebendigen Stiftungslandschaft. Mit über 13 000 Stiftungen, die gesamthaft ein Stiftungsvermögen von rund 100 Mrd. Fr. verwalten, ist der Non-Profit-Bereich in der Schweiz vergleichsweise

sehr aktiv. Das hat historische Gründe. Anders als zentralistische Länder konnten die Schweizer nicht auf eine königliche oder kaiserliche Schatulle zurückgreifen. Die politische Verantwortung war hierzulande stets auf mehreren föderalen Ebenen verteilt. Das hat dazu geführt, dass Eigeninitiative und Eigenverantwortung gefragt waren, wenn es darum ging, gemeinnützige Anliegen zu realisieren. Die ersten Stiftungen entstanden in der Schweiz im 13. Jahrhundert – meist waren sie kirchlicher Natur.

Daraus hat sich bis heute eine vielfältige und zeitgenössische Philanthropie mit einer offenen und dialogischen Kultur

«In Bereichen, in denen der Staat nicht aktiv sein kann, ist Philanthropie wertvoll.»

entwickelt. Sie befindet sich im ständigen Austausch mit ihren Anspruchsgruppen: mit der Öffentlichkeit, den Projektträgern, weiteren Stiftungen und dem Staat. Letzteres ist von Bedeutung, weil die Philanthropie das staatliche Handeln optimal ergänzt und verstärkt. Gerade in Bereichen, in denen der Staat nicht aktiv sein kann oder darf, ist die philanthropische Unterstützung wertvoll.

In der Pandemie hat die Philanthropie hierzulande an Bedeutung gewonnen. Sie wird zu einer immer wichtigeren Ressource für Innovation, gesellschaftlichen Wandel und für die ökologische Wende. Das Stiftungswesen leistet auch gesell-

schaftlich Bedeutendes: Es schafft Arbeitsplätze und beschäftigt rund 90 000 Stiftungsräte, die häufig ehrenamtlich tätig sind. Zudem wird die Philanthropie auch im Private Banking zunehmend wichtig. Vermögende Menschen sind häufig aufgrund ihres ausgeprägten Gestaltungswillens zu Reichtum gekommen. Verständlich, dass viele von ihnen nach Abschluss ihrer beruflichen Lebensleistung den Wunsch haben, eine neue Herausforderung anzupacken.

Sie wollen mit ihrem Vermögen, ihrem Wissen, ihrem Netzwerk und ihrer Zeit den gesellschaftlichen Wandel positiv und nachhaltig voranbringen. Je nachdem, über wie viel Geld, Wissen und Zeit Kunden verfügen, können Berater im Private Banking verschiedene Möglichkeiten des philanthropischen Wirkens entwickeln und die entsprechenden Vor- und Nachteile aufzeigen – abgestimmt auf die Bedürfnisse der Kundschaft.

WAHL DER ANLAGESTRATEGIE

In der Beratung wird auch die Wahl der Anlagestrategie besprochen: Wie soll das Stiftungsvermögen investiert werden? Eine optimale Strategie ist nicht nur zweckkonform, sondern möglichst auch zweckfördernd. Es genügt also nicht, bestimmte Assets auszuschliessen, weil sie dem Stiftungszweck zuwiderlaufen; es sind vielmehr Anlagelösungen gefragt, die die Stiftungsstrategie aktiv «boostern». Zudem braucht es juristisches, steuerliches und strategisches Fachwissen.

Um die Komplexität zu verstehen, reichen Fachkenntnisse allein aber nicht aus. Philanthropie ist erst dann erfolgreich, wenn die Strategie die immateriellen Ansprüche der vermögenden Kunden berücksichtigt und sie auch mit Rücksicht auf die drei Bereiche Risiken, Compliance und gute Geschäftsführung umgesetzt werden.

Bruno Ammann, Leiter Key Clients, Zürcher Kantonalbank



Philanthropie muss auch die Wünsche der Stifter berücksichtigen.

Wie Familien ihre Werte am besten weitergeben

GENERATIONEN Auch bei wohltätigen Aktivitäten braucht es eine gute Nachfolgeplanung.

Victor Aerni

Warren Buffetts und Bill Gates' philanthropische Kampagne «The Giving Pledge» soll wohlhabende Familien dazu animieren, ihren Beitrag zum Gemeinwohl zu leisten und mindestens die Hälfte ihres Vermögens für wohltätige Zwecke zu spenden. In diesem Zusammenhang ist ein Betrag von schätzungsweise 600 Mrd. \$ zustande gekommen.

In der Schweiz haben gemeinnützige Stiftungen ebenfalls eine langjährige Tradition. Vielleicht mit weniger Marketingbegleitung, aber nicht weniger Wirkung als bei «The Giving Pledge» können die 13 375 gemeinnützigen Schweizer Stiftungen gut 100 Mrd. Fr. einsetzen.

EMPATHIE VERMITTELN

Philanthropische Aktivitäten in die Diskussion innerhalb der Familie zu integrieren ist eine wirkungsvolle Möglichkeit, der in einer von Reichtum und Privilegien geprägten nächsten Generation, Empathie und Identitätsbewusstsein zu vermitteln.

Auf der einen Seite kann gemeinsames Geben Familienmitglieder über Generationen hinweg zusammenschweissen und die Zusammenarbeit sowie die Weitergabe gemeinsamer Überzeugungen und Werte fördern. Die Schaffung einer gemeinsamen Grundlage, bei der nicht nur der materielle Wohlstand im Fokus steht, stärkt

und bereichert das Familienvermögen. Auf der anderen Seite können unterschiedliche Ziele sowie historische Spannungen rasch zu Differenzen führen und die ursprüngliche Absicht und Wertorientierung torpedieren. Beim gemeinsamen Handeln sind vor dem Hintergrund komplexer Familienkonstellationen sämtliche Aktivitäten mit Bedacht anzugehen.

Auch bei intakten Familien sind folgende Punkte zu beachten: Erstens ist allen Familienmitgliedern Gehör zu verschaffen. Es bedarf also einer rationalen Diskussion mit dem Ziel, eine inklusive Familienphilanthropie zu realisieren. Zweitens soll das Engagement freiwillig sein. Kein Familienmitglied soll zu grosszügigem Verhalten gezwungen werden. Drittens ist neben der Berücksichtigung individueller Interessen einzelner Familienmitglieder sicherzustellen, dass man einer einheitlichen Strategie folgt. Spontane und fragmentierte Spenden sind nicht zielführend, wenn man eine nachhaltige Wirkung erzielen will. Viertens müssen die Aktivitäten eines allfälligen Familienunternehmens klar abgegrenzt sein.

Da sich soziale und ökologische Ziele der Corporate Social Responsibility (CSR) deutlich vom Ziel des privaten Engagements unterscheiden können, sollte das Familienunternehmen klare Regeln zur Abgrenzung dieser Bereiche festlegen. Schliesslich braucht es auch bei wohltätigen Aktivitäten eine Nach-

folgeplanung. Analog zur Planung in Unternehmen müssen auch für die philanthropischen Aktivitäten innerhalb der Familie die Verantwortlichkeiten klar geregelt sein. Andernfalls können Verwirrung, Missmanagement und persönliche Konflikte entstehen.

Gemäss Otto von Bismarck schafft die erste Generation Vermögen, die zweite verwaltet Vermögen, die dritte studiert Kunstgeschichte, und die vierte verwirklicht sich und verkommt. Kann Philanthropie einen Beitrag an einen nachhaltigen Umgang mit Vermögen leisten? Angefangen bei Kindern, kann man anhand der folgenden Methode die mit dem Schenken einhergehenden positiven Gefühle näherbringen. So können zum Beispiel erhaltene Geldbeträge auf drei Töpfe aufgeteilt werden: Ausgeben, Sparen/ Investieren und Spenden.

«Mit einem grossen Vermögen kommen auch grosse Pflichten.»

Mit dem Geld aus dem Topf «Ausgeben» darf sich das Kind kaufen, was es möchte. Mit dem Topf «Sparen» verzichtet es auf die sofortige Erfüllung eines Wunschs, um sich später etwas Grösseres leisten zu können. Das Geld aus dem Topf «Spenden» kann das Kind

nach einer festgelegten Frist jemanden seiner Wahl geben. Der Umgang mit diesem Topf mag Kindern anfangs schwerfallen, ist aber grundsätzlich eine wirksame Art, ihnen die Freude des Schenkens zu vermitteln.

Bei Jugendlichen steht die Sinnhaftigkeit bereits stärker im Vordergrund. Sie müssen das Warum verstehen. Warum engagiert sich die Familie, und warum unterstützt sie bestimmte Zwecke? Um dies zu vermitteln, sollte die Familie an einen Tisch gebracht werden. Hier ein paar Anregungen, wie über Werte gesprochen werden kann: Ihre eigenen, die Ihrer Vorfahren oder derjenigen, die das Familienvermögen aufgebaut haben, und die der Kinder. Zeigen Sie Ihren Kindern die Früchte der Arbeit, treffen Sie diejenigen, die von einem Engagement profitiert haben, um die Bedeutung des Spendens zu verstehen.

EIGENER ANTEIL AM BUDGET

Hören Sie der nächsten Generation zu. Sie benötigt Raum, um eigene Leidenschaften zu entdecken und ihnen nachzugehen. Die Interessen der Kinder verfolgen vielleicht einen anderen Ansatz. Seien Sie offen dafür, von ihnen zu lernen, geben Sie ihnen einen eigenen Anteil am philanthropischen Budget der Familie, und lassen Sie Ihre Kinder über ihre Arbeit berichten.

Mit einem grossen Vermögen kommen auch grosse Pflichten. Auf den Familienwerten basierende philanthropische Aktivitäten können dazu beitragen, eine Familie mit gemeinsamen Aktivitäten und Zielen zusammenzuhalten und der nächsten Generation Werte weiterzugeben. Wer im Aufbau die richtigen Weichen stellt, hat gute Chancen, langfristige Wirkung zu hinterlassen.

Victor Aerni, Equity Partner, Banque Pictet

DIE VEREINIGUNG SCHWEIZERISCHER PRIVATBANKEN (VSPB) ZÄHLT AKTUELL ACHT MITGLIEDBANKEN MIT ÜBER

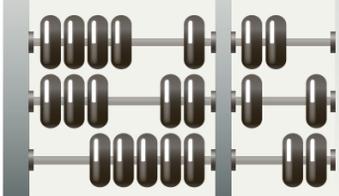
9000

MITARBEITERN WELTWEIT.

VON DEN ACHT MITGLIEDERN DER VSPB ENTSPRECHEN WIEDERUM NUR

4

DER DEFINITION EINES ECHTEN SCHWEIZER PRIVATBANKIERS.



Die Formen der Globalisierung

MULTI BANKING Junge Generationen setzen auf Blockchain und Private Equity. Nachhaltigkeit ist je nach Kultur weniger wichtig.

David Saliné und Dorothee Chapuis

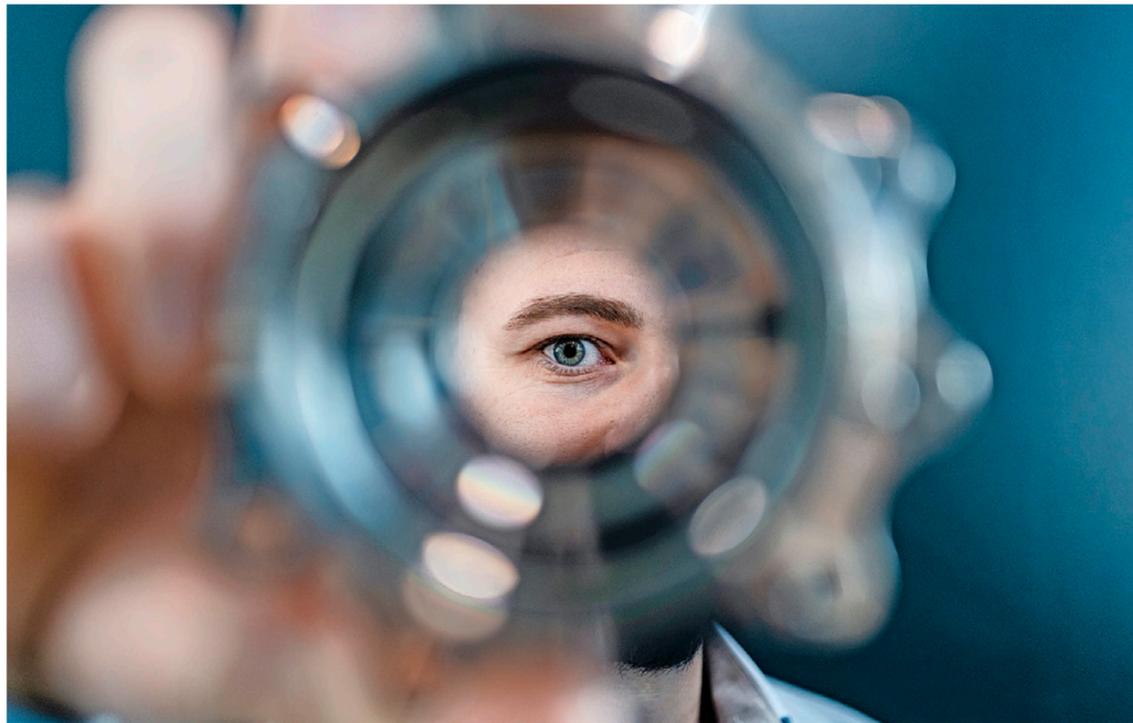
Um den veränderten Bedürfnissen und Erwartungen der Inhaber von Familienvermögen gerecht zu werden, muss das Private Banking sein Angebot in einem nahezu permanenten Prozess anpassen und restrukturieren. Für wohlhabende Familien ist die Globalisierung nicht nur ein wirtschaftliches Konzept, sondern eine Realität ihres Lebensstils und damit auch ihres Vermögens.

Die Fähigkeit des Private Banking, umfassende Dienstleistungen in multiplen Jurisdiktionen anzubieten, gewinnt daher weiter an Bedeutung. Ein internationaler Kunde mit Wohnsitz in der Schweiz hat ganz andere Bedürfnisse als ein Non-Dom-Brite (nicht in Grossbritannien ansässig) oder gar ein Kunde aus dem Nahen Osten. Die Anforderungen eines High Net Worth Individual wiederum unterscheiden sich von denen eines Family Office oder eines externen Partners.

SCHARIAKONFORME LÖSUNGEN

Das Bedürfnis, diese Kunden mit Lösungen von hohem Mehrwert zu begleiten, setzt eine solide Vermögens-Engineering-Kompetenz voraus. In der Schweiz beispielsweise werden nach einer anfänglichen Vermögensbewertung Hypothekenfinanzierung, Vorsorge und Nachfolgeplanung so miteinander kombiniert, dass ein massgeschneidertes Angebot erstellt werden kann. Überall wird das Engineering dazu beitragen, die für jeden Kunden geeignetsten Lösungen harmonisch und sachkundig zu integrieren.

Regulierungen und Steuerfragen sind jedoch nur ein Aspekt der vielfältigen Erwartungen einer Kundschaft, die immer besser informiert ist und bei der kulturelle Faktoren eine immer grössere Rolle spielen. Zum Beispiel ist die sehr anspruchsvolle Kundschaft aus dem Nahen Osten stark an vielfältigen Finanzlösungen interessiert. Diese müssen jedoch mit der Scharia, also dem islamischen Recht, übereinstimmen. Diese vermögende Kundschaft fordert auch innovative Lösungen, die auf neuen Technologien, wie etwa der Blockchain basieren. Speziell in diesem Bereich muss eine Privatbank aufrüsten, um sich als vertrauenswürdiger Partner zu positionieren, innovative Lö-



Die Globalisierung und neue Technologien sind für junge Anleger auch eine Form des Lebensstils.

sungen zu integrieren und gleichzeitig ihre hohen Risiko- und Compliance-Standards einzuhalten.

In einer Welt, die immer schneller und vernetzter wird, sind Reaktionsfähigkeit und Proaktivität zu den wichtigsten Tu-

genden der Privatbank geworden. Der Coronapandemie geschuldet, hat sich diese Entwicklung in den vergangenen achtzehn bis vierundzwanzig Monaten beschleunigt. Angesichts einer sehr anspruchsvollen Multi-Banking-Klientel

muss eine Privatbank in der Lage sein, weitgehend automatisierte Prozesse anzubieten, die die physische Präsenz der Kundschaft überflüssig machen. Dies ist sogar der zweitwichtigste Faktor, gerade um die junge Generation anzulocken (vgl. Grafik unten).

Darüber hinaus muss sie die Nähe zu Experten und den Kontakt zu einem engagierten Ansprechpartner aufrechterhalten. Der 24/7-Service (24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche) wird zu einer zentralen Herausforderung, aber auch zu einem wichtigen Unterscheidungsmerkmal.

SUCHE NACH DEM SINN

Ein weiterer sich abzeichnender Grundtrend, der wahrscheinlich durch die kommenden Generationen noch verstärkt wird, ist die Suche nach dem Sinn.

Laut dem von der Unternehmensberatung EY durchgeführten Bankenbarometer suchen 56% der Generation Z bei ihren Bankpartnern nach Glaubwürdigkeit für

ihre Investitionen. Die Rückkehr zur Realwirtschaft und die Messung konkreter Auswirkungen von Investitionen sind zu einem Leitmotiv geworden, was zum Teil die grosse Begeisterung für Private Equity erklärt. Denn diese Asset-Klasse spiegelt auch den Generationswechsel und das Aufkommen neuer Unternehmerrgenerationen, für die diese Art der Investition greifbarer ist als traditionelle Finanzinvestitionen.

Je nach Angebot ermöglicht ihnen Private Equity, enger in die betreffende Unternehmensführung eingebunden zu werden. Im Zuge der vorangegangenen Trends wird CSR (Corporate Social Responsibility) allmählich unverzichtbar. Generell nimmt auch die Sensibilität für Nachhaltigkeit und ESG-Faktoren (Umwelt, Gesellschaft und Governance) bei den Geldinvestitionen zu, wird allerdings je nach Kultur und persönlicher Lebensgeschichte der Kunden sehr unterschiedlich zum Ausdruck gebracht.

Während beispielsweise die Problematik der Klimaerwärmung in Europa an erster Stelle steht, ist sie für die Kunden aus dem Nahen Osten weniger relevant. Um dieser grossen Vielfalt gerecht zu werden, ist es notwendig, eine genaue «Diagnose» der Erwartungen jedes einzelnen Kunden zu erstellen.

FÜR DEN WOHLTÄTIGEN ZWECK

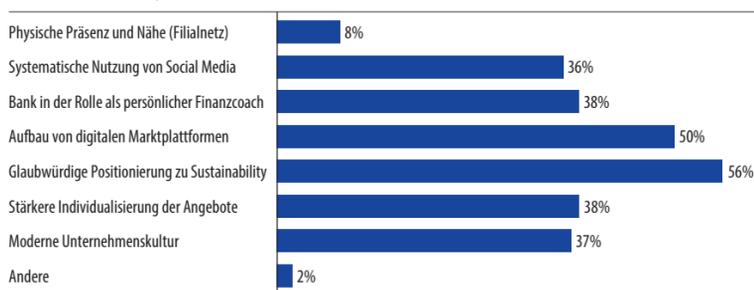
Grundsätzlich muss eine Privatbank ihr eigenes Engagement, besonders im Bereich ESG, unter Beweis stellen. Dies kann etwa durch Innovationen wie strukturierte Produkte für wohltätige Zwecke zum Ausdruck gebracht werden. Dabei beteiligt sich die Bank mit einem vorher festgelegten Betrag, der von den in die verschiedenen strukturierten Produkte investierten Beständen abhängt, an einem wohltätigen Projekt. In der Schweiz gibt es dazu viele Möglichkeiten.

Die gesellschaftliche Verantwortung eines Unternehmens ernst zu nehmen, hat nicht nur eine positive Auswirkung, sondern trägt auch zur Motivierung der Mitarbeiter bei. Und letztlich sichert sie auch den Fortbestand des Unternehmens.

David Saliné, Head of Private Banking und Dorothee Chapuis, Head of Corporate Social Responsibility, Société Générale Private Banking Switzerland

Nachhaltigkeit zählt

Was ist Ihrer Meinung nach zentral, um die nächste Generation von Bankkunden (Generation Z) für Ihre Bank zu gewinnen? (Mehrfachauswahl möglich)



Quelle: EY Bankenbarometer 2022, Société Générale / Grafik: FuW, sm

Kleine und komplexe Deals liefern Rendite

ALTERNATIVE ASSETS Private Equity ist die bevorzugte Anlageklasse vermögender Familien. Der Boom hat die Industrie verändert und zugänglicher gemacht.

Nils Rode

Vier von fünf Family Offices sind in irgendeiner Form in Private Equity investiert. Das zeigt eine Umfrage der UBS aus dem Jahr 2020. Wohlhabende Familien qualifizieren sich besonders gut, um erfolgreich in Private Equity zu investieren, denn sie haben den notwendigen sehr langen Anlagehorizont, und sie können die hohen Minimalanlagesummen stemmen. In den vergangenen Jahren hat sich die Anlageklasse geöffnet und steht mittlerweile auch den klassischen Private-Banking-Kunden offen.

AUFSCHWUNG SONDERGLEICHEN

Gemäss dem Investmentdatenunternehmen Preqin waren 2010 weltweit rund 1,8 Bio. Fr. in Private Equity investiert. 2025 sollen es bereits mehr als 8,2 Bio. Fr. sein. Im vergangenen Jahrzehnt erlebte die Industrie einen Aufschwung sondergleichen. Angetrieben durch die Gelder von institutionellen Anlegern und den beinahe unerschöpflichen Vermögen wohlhabender Familien.

Die Unternehmensberatung PwC fasst Private Equity ebenso wie Private Debt und Immobilien/Infrastruktur zu den sogenannten alternativen Anlagen zusam-

men und rechnet bis 2025 mit einem Anstieg der verwalteten Gelder in diesen Private Assets auf mehr als 16,5 Bio. Damit würde die Anlageklasse rund 15% des weltweiten Anlagevermögens von prognostizierten 133 Bio. Fr. auf sich vereinen.

Durch den Boom haben sich die Charakteristika von Private-Equity-Anlagen verändert (vgl. Grafik). Die aktuelle Evolutionsstufe ist unter anderem von einem verstärkten Fokus auf Impact Investing geprägt und dem erleichterten, demokratisierten Zugang zur Anlageklasse. Um auch in Zukunft eine überdurchschnittli-

che Rendite zu erzielen, gilt es, diese Veränderungen zu verstehen und Partner zu finden, die in der Lage sind, die lukrativsten Deals abzuschliessen. Die grossen Buyouts erhalten viel mediale Beachtung, doch die aussichtsreichsten Renditemöglichkeiten finden sich in anderen Segmenten des Marktes.

Bei 95% der Buyouts handelt es sich um kleine und mittelgrosse Unternehmen. Sie haben am gesamten Transaktionsvolumen einen Anteil von rund 50%. Dank der hohen Anzahl an Geschäftsabschlüssen haben Investoren in dem als «Long Tail» bezeichneten Bereich des Private-Equity-Marktes eine enorm grosse Vielfalt an Anlagemöglichkeiten. So können sie hoch selektiv vorgehen und erwünschte Folgen für Umwelt und Gesellschaft definieren sowie sie beispielsweise auf Nachhaltigkeitskriterien abstimmen.

INTENSIVER WETTBEWERB

Historisch und aktuell finden sich die spannendsten Buyouts in den Bereichen Gesundheit, Technologie und Konsumgüter. Der Wettbewerb um solche Deals hat sich in der Folge intensiviert.

Es gibt aber weiterhin viele attraktive Gelegenheiten – vor allem dann, wenn verstanden wird, wie die sogenannte

Komplexitätsprämie abgeschöpft werden kann. Die Komplexitätsprämie bezeichnet die Überschussrendite, die erzielt wird, wenn zwei Faktoren zusammentreffen: Erstens handelt es sich um Situationen, die in Bezug auf Zugang, Risiken und

«Zur Diversifikation des Portfolios sind Private Assets eine Bereicherung.»

Chancen besonders komplex sind. Und zweitens werden Private-Equity-Manager benötigt, die über hoch spezialisierte Fähigkeiten verfügen, um diese Transaktionen zu begleiten. Im Segment kleinerer und mittlerer Buyouts sowie junger Wachstumsunternehmen gibt es mehr Marktineffizienzen und damit mehr Möglichkeiten, eine Komplexitätsprämie zu realisieren.

Derzeit liegt die Mittelbeschaffung bei einigen Private-Equity-Strategien deutlich über dem langfristigen Trend, und entsprechend viel «Dry Powder» befindet sich im Markt. Dadurch nimmt die Bedeutung der Komplexitätsprämie zu und diejenige

der Illiquiditätsprämie ab. Letztere ist die Entschädigung dafür, dass Gelder nur an bestimmten Zeitpunkten respektive oft erst Jahre nach dem Einstieg zurückgezogen werden können.

Private Equity ist mittlerweile nicht mehr nur den besonders vermögenden Ultra-High-Net-Worth-Kunden und Family Offices zugänglich.

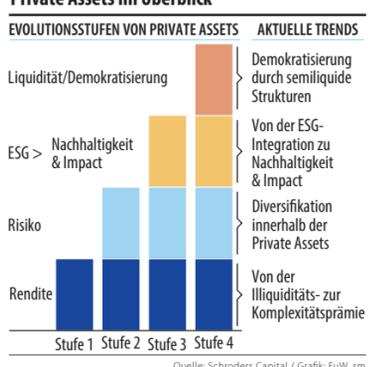
KLEINERE MINDESTANLAGESUMME

Dank den semiliquiden Strukturen können auch qualifizierte Anleger in Private Equity investieren, zum Teil bereits ab einer Mindestanlagesumme von 50 000 Fr. In der Regel können Gelder aus semiliquiden Fonds quartalsweise zurückgezogen werden, sofern ein bestimmter Prozentsatz des Nettoinventarwerts des Fonds nicht überschritten wird.

Das sind gute Nachrichten für die Private-Banking-Kundschaft. Zur Diversifikation der Portfolios sind Private Assets eine Bereicherung, die sich positiv auf das Risiko-Rendite-Verhältnis auswirken kann. Dank der tieferen Eintrittshürden wird in Zukunft mehr Geld in den Bereich fliesen, und die gesamte Anlageklasse wird weiter an Tiefe und Reife gewinnen.

Nils Rode, CIO, Schroders Capital Management (Switzerland)

Private Assets im Überblick



Quelle: Schroders Capital / Grafik: FuW, sm

Erfolg durch Bodenständigkeit

WERTSCHÖPFUNG Finanzinstitute müssen ihre Kultur nach innen und aussen leben. Nur dann erscheinen sie glaubwürdig.

Marco Sacchet

Unaufgeregtes Banking ist auf den ersten Blick wenig attraktiv. Es nimmt aber wichtige Bedürfnisse der Gesellschaft auf: Sicherheit, Individualität und langfristige Werte. Gerade im Spannungsfeld sinkender Margen, fortschreitender Digitalisierung, regulatorischer Vorgaben und intensiven Wettbewerbs stellt sich für Schweizer Banken die Frage nach langfristiger Wertschöpfung. Dieser Customer-Centricity-Ansatz ist nicht neu.

Das Ziel ist, das gesamte Unternehmen konsequent auf die Kunden auszurichten und so Wertschöpfung für beide Seiten nachhaltig zu sichern. Doch wie gelingt es, dies zu realisieren? Ein glaubwürdiger Customer-Centricity-Ansatz funktioniert nur, wenn eine Bank oder gewisse Einheiten davon nicht auf kurzfristigen Gewinn ausgerichtet sind. Im Fokus müssen Stabilität und ein vernünftiger Umgang mit den Risiken stehen. Das gilt besonders für eine Universalbank, bei der Sicherheit und der langfristige Erfolg wesentliche Elemente der Kundenzentrierung sind.

«Es sind die Mitarbeiter, die Leistungen erlebbar machen.»

In der Praxis zentral ist allerdings das Umsetzen durch die Mitarbeiter, allen voran diejenigen mit direktem Kundenkontakt. Dabei hängt das Gelingen auch von den Vorgesetzten ab. Sie sind sich oft zu wenig bewusst, dass ihre Vorbildfunktion die Leistung der Berater direkt beeinflusst. Führungskräfte müssen als Coach agieren, unternehmerisches Denken und eigeninitiatives Handeln fördern, delegieren und Vertrauen schenken. Fähigkeiten, die heute unerlässlich sind, um nachhaltigen Erfolg zu erzielen.

MITARBEITER MOTIVIEREN

Gelebte Kundennähe ist ein Schlagwort, dem die Organisation Taten folgen lassen muss. Mit einer regionalen Ausrichtung und dem Kennen der örtlichen Gegebenheiten gelingt es, Kundennähe im Alltag zu leben. Erst dadurch lässt sich eine vertrauensvolle, partnerschaftliche und erfolgreiche Beziehung zwischen Kunden und Beratern aufbauen, die dann langfristig Früchte trägt. Die Basis dafür sind zufriedene Mitarbeiter. Es ist daher im ureigenen Interesse des Finanzinstituts, Eigenverantwortung zu ermöglichen, zu fördern sowie mit gesunden Leistungsanreizen zu arbeiten. Motivierte Mitarbeiter sind bereit, die Extrameile zu gehen. Das spiegelt sich letztlich in einer höheren Kundenzufriedenheit.

Informierte Kunden mit ihren vielfältigen Ansprüchen an Themen wie Anlegen, Vorsorgen oder Finanzierungen haben immer höhere Anforderungen an die Finanzinstitute und ihre Berater. Der einzige Weg, langfristige Wertschöpfung zu

generieren und nachhaltige Beziehungen aufzubauen, bedingt daher folgende Voraussetzung: ganzheitliche, auf die individuellen Bedürfnisse abgestimmte Lösungen, die auf die jeweiligen Lebensphasen zugeschnitten sind.

All diesen Versprechen müssen Taten folgen, damit ein Unternehmen glaubwürdig ist. Im heutigen komplexen Umfeld ist es für die Berater allerdings kaum möglich, diese Erwartungen allein zu erfüllen und umfassend in der geforderten Tiefe zu beraten. Abhilfe schaffen der Aufbau spezialisierter Teams und das situative Beiziehen von Experten, beispielsweise aus den Bereichen Vorsorge oder Steuern. Das stellt sicher, dass die Beratungsqualität und die Fachkompetenz bei der Kundschaft spürbar wird.

DIGITAL UND PERSÖNLICH

Gestiegen sind die Erwartungen auch hinsichtlich der individuellen Beratung und des Austauschs mit den Beratern. Digital gestützte Anlageberatung ist nur eine Form der Digitalisierung, die sowohl im persönlichen Gespräch wie auch online zum Einsatz kommen muss und so die Qualität steigert. Ein Schlüssel zur erfolgreichen Beratung liegt heute in der Verbindung von digitalen Tools und dem persönlichem Gespräch. Erst in der Diskussion zeigen sich die Bedürfnisse und die Wünsche der Kunden. Das Tool kann diese Parameter in Echtzeit in konkrete Zahlen oder eine Kombination aus verschiedenen Finanzprodukten umwandeln.

Verkaufsefforts für Produkte können für Finanzinstitute kurzfristig zwar gewinnmaximierend wirken. Es steht aber im Widerspruch zum Wunsch nach individuell abgestimmten Lösungen, die eine nachhaltige und kundenbezogene Wertschöpfung garantieren.

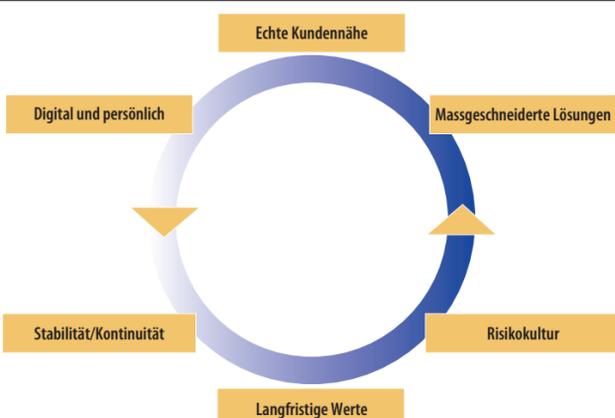
TRANSPARENTER LÖSUNGEN

Bedürfnisse zu erkennen, unterstützt durch datengestützte Analysen, und massgeschneiderte Dienstleistungen daraus abzuleiten, ist dabei entscheidend. Eine langfristige Anlagestrategie, die dem Thema Nachhaltigkeit ein grosses Gewicht einräumt, unterstreicht das Versprechen eines Finanzinstituts, dauerhaften Wert zu generieren. Einfache und transparente Lösungen runden das Angebot ab. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass langfristiger Wert nur geschaffen werden kann, wenn das Finanzinstitut dieses Commitment nach innen und aussen lebt. Produkte und Dienstleistungen müssen einhergehen mit der strategischen Stossrichtung, sind letztlich aber austauschbar.

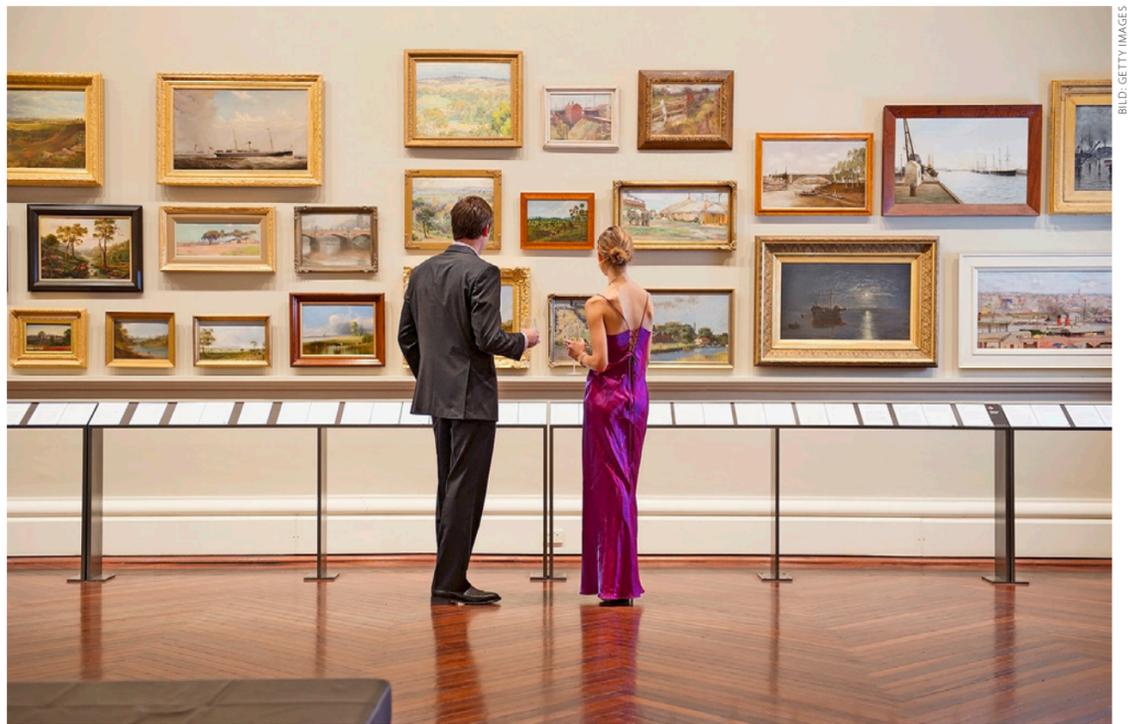
Den Unterschied machen Menschen. Es sind die Mitarbeiter, die Leistungen mit ihrem Einsatz erlebbar machen. Eine positive Servicekultur und Wertschätzung gegenüber den Kunden sind von der Konkurrenz nur schwer kopierbar. Sie machen einzigartig und sind damit zentrale Vorteile im Wettbewerb.

Marco Sacchet, Leiter Private Banking & Institutionelle, Graubündner Kantonalbank

Elemente für langfristige Wertschöpfung in Universalbanken



Quelle: Graubündner Kantonalbank / Grafik: FuW, sm



Im Laufe eines Lebens lässt sich eine beachtliche Kunstsammlung zusammentragen.

Das eigene Vermächtnis langfristig sichern

VERMÖGENSWERTE Wie gründen Familienerben eine wohltätige Stiftung? Was ist zu beachten, und in welchen Fällen wird sogar davon abgeraten?

Michael Welti

Die Schweiz bietet die komfortable Lage eines finanziellen sozialen Netzes. Es fängt die Bedürftigen in den meisten Situationen auf, wenn sie nicht oder nicht mehr im vollen Umfang berufstätig sein können. Dies am häufigsten, wenn sie in Rente gehen und Alters- und Hinterlassenenversicherung und Pensionskassengelder beziehen. Darüber hinaus lassen sich im Laufe eines Lebens beachtliche Vermögenswerte aufbauen oder die der vorhergehenden Generation weiterentwickeln. Sie müssen nicht zwingend aus Barmitteln oder Anlageportfolios bestehen.

Manche künstlerische Sammlung, über ein ganzes Leben zusammengetragen, übersteigt den Wert eines Einfamilienhauses. Immobilien gehören zu den Vermögenswerten, die Erben nicht immer selbst nutzen können oder wollen. Doch was tun, wenn man nicht auf die Verwertung solcher Assets angewiesen ist? Grundsätzlich ist es empfehlenswert, sich zu Lebzeiten um die eigenen Erbschaftsangelegenheiten zu kümmern. Das erspart nicht nur den Angehörigen die Belastung, Entscheidungen treffen zu müssen, sondern verhindert eventuell einen Erbschaftsstreit. Ein solcher könnte sich in die Länge ziehen und familiäre Bande auf die Probe stellen.

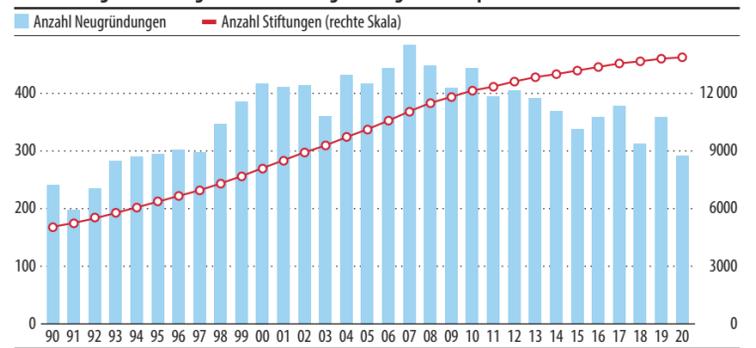
RICHTIGE STIFTUNG FINDEN

Von Pflichtanteilen und Erbriehfolgen abgesehen, ist man beim Vererben recht frei. So kann beispielsweise die Lieblingsnichte besonders berücksichtigt werden – oder auch eine öffentliche Einrichtung, ein Bildungsinstitut oder eine wohltätige Stiftung. Doch was, wenn keine Stiftung so richtig zu den eigenen Wunschvorstellungen passen mag?

Einem philanthropischen Engagement sind fast keine Grenzen gesetzt: Zwischen klassischem Mäzenatentum, nachhaltigem Stiften und sozialem Unternehmertum gibt es aber wichtige Unterschiede, und nicht jede Variante passt zu jeder Aktivität. Es gibt Dachstiftungen, Familienstiftungen, Förderstiftungen sowie kirchliche, klassische, öffentlich-rechtliche, operative und gemeinnützige Stiftungen.

Wichtig ist zu beachten, dass die langfristigen und erfolgsbestimmenden Entscheidungen vor der Gründung fallen, da nachträgliche Änderungen sehr aufwendig sein können. Die Schweiz hat eine lange Stiftungstradition und behandelt diese Art von Institutionen

Entwicklung des Stiftungswesens mit Neugründungen und Liquidationen ab 1990



Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2021, CEPS Datenbank / Grafik: FuW, sm

zudem noch sehr liberal. Die Voraussetzungen sind hierzulande optimal, um dafür zu sorgen, dass das Familienvermögen auch nach dem Ableben bewahrt bleibt, zum Beispiel mit einer gemeinnützigen Stiftung, mit der die Stiften ihre Passion, ihre Vision oder ihre Wohltätigkeit bewahren und weiterführen können.

GRÜNDUNG UND ZWECK

«Das beste Investment, mit der höchsten Rendite und dem geringsten Risiko, ist Spenden.» Diese Aussage von Sir John Templeton, seines Zeichens ein in den USA geborener, britischer Unternehmer und Fondsgründer, bestätigt, dass mit der Gründung einer Stiftung ein Zweck erfüllt werden kann. Mit einer Gründung noch zu Lebzeiten ist der Gründer zudem nicht nur bei der Festhaltung des Stiftungszwecks, und damit der «raison d'être», sondern auch bei der Organisation und der Umsetzung involviert. Mit «warmen Händen» kann man sich in der eigenen Stiftung persönlich engagieren.

«Der Stiftungsrat muss dafür sorgen, dass der Zweck erfüllt wird.»

Mit der Gründung nach dem Ableben steht zwar der Stiftungszweck fest, jedoch kann die positive Wirkung nicht mehr erlebt werden. Die Höhe des Stiftungsvermögens entscheidet dabei beding, wie viel zu einem wohltätigen Zweck etwa erreicht werden kann. Der Ertrag spielt entweder eine über- oder eine untergeordnete Rolle. Insgesamt gibt es drei Szenarien, die über die Langfristigkeit entscheiden: Entweder wird der inflationsbereinigte Ertrag an die

Destinatäre ausgeschüttet. Oder der das Anfangsnominal übersteigende Betrag des Stiftungsvermögens oder das Stiftungsvermögen kann dann selbst aufgebraucht werden.

DIE WÜNSCHE DER STIFTER

Über die langfristige Erfüllung des Stiftungszwecks entscheidet deshalb nicht nur die Fördertätigkeit, sondern auch das Anlageregiment. Massgeblich für die Vermögensanlage sind die Wünsche der Stiften sowie die Bestimmungen in der Stiftungsurkunde und im Organisations- und Anlageregiment.

Diese Richtlinien muss der betraute Vermögensverwalter kennen und sich innerhalb dieses Rahmens bewegen: Substanzerhaltung, Sicherheit, Liquidität, Rendite, Transparenz und Risikoverteilung. Der Stiftungsrat, der immer persönlich haftet, muss dafür sorgen, dass der Stiftungszweck jederzeit im Zentrum des Interesses steht und erfüllt wird.

NACHHALTIG ÜBER LANGE ZEIT

Deshalb gebührt der gewissenhaften und langfristig erfolgreichen Vermögensverwaltung des Stiftungsvermögens grosse Bedeutung, denn nur damit wird der Stifterwillen erfüllt. Die Beratung und die Bewirtschaftung des Stiftungsvermögens sollten die philanthropische- und die Banksicht vereinen.

Es sollte immer ein Gesamtbild berücksichtigt werden, das einerseits die eigenen, selbst definierten Wünsche respektiert und realisiert. Andererseits sollte sicherstellt sein, dass die bestmögliche Wirkung erreicht wird, die über längere Zeit nachhaltig ist.

Michael Welti, Managing Partner und Head of Private Banking, Banque Heritage

Ihr Krypto-Portfolio bei einer Schweizer Bank - und das massgeschneidert



Erfahren Sie mehr dazu

Gerne beantworten wir Ihre Fragen zu unseren Dienstleistungen

+41 41 552 64 90

investmentsolutions@seba.swiss

seba.swiss



Jetzt scannen!



Werbung | Partizipation

Investieren und erfolgreich partizipieren

Die SEBA Bank führt eine Vielzahl von verschiedenen, diskretionären Vermögensverwaltungsmandaten mit digitalen Anlagen oder als Mix mit traditionellen Assets. Dies ermöglicht privaten wie institutionellen Investoren eine sichere, einfache und professionelle Anlage in Krypto-Assets.

Seit 2019 im Besitz der FINMA Bank Lizenz führt die SEBA Bank aktiv verwaltete Anlageprodukte

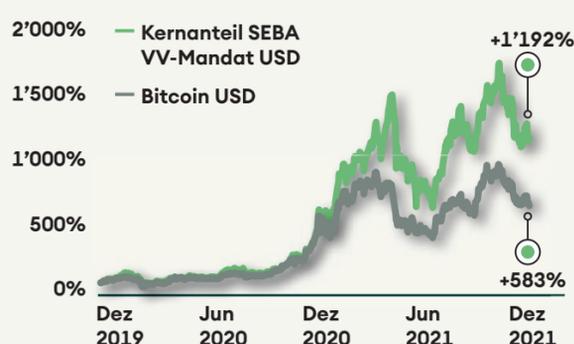
- Vermögensverwaltungsmandate mit 25% bis 100% Allokation in digitale Assets
- Actively Managed Certificate (AMC) Partnerschaft mit GenTwo Digital AG
- CISA Lizenz zur Aufbewahrung von digitalen Assets
- Möglichkeit zum Beizug von SEBA Portfoliomanager in externen Anlagekomitees

Profitieren Sie von den positiven Diversifikationseffekten

Die Beimischung von Kryptoanlagen bewirkt im klassischen Portfolio Management positive Effekte:

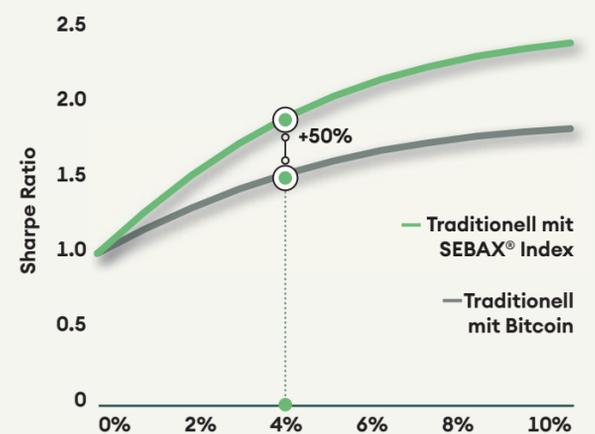
- Erhöhung der Effizienz eines Portfolios um 50% mit einer Allokation von 4% Bitcoin
- Verdoppelung des Effekts mit der Investition in den SEBAX® Crypto Asset Select Index anstatt in Bitcoin

SEBA Vermögensverwaltung (VV) Musterportfolio im Vergleich zu Bitcoin



Anfangsdatum: 17.12.2019; Enddatum: 17.12.2021. Historische Performance stellt keine Garantie für zukünftige Performance dar.

Effizienzsteigerung eines Portfolios



* Es können Gebühren bei Ihrer Hausbank anfallen.

Die in diesem Dokument erwähnten Finanzprodukte sind derivative Finanzinstrumente. Sie qualifizieren nicht als Anteile einer kollektiven Kapitalanlage im Sinne der Art. 7 ff. des Schweizerischen Bundesgesetzes über die kollektiven Kapitalanlagen (KAG) und sind daher weder registriert noch überwacht von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA. Anleger geniessen nicht den durch das KAG vermittelten spezifischen Anlegerschutz.

RECHTLICHER HINWEIS

Diese Publikation dient nur zu Informationszwecken und stellt weder eine Empfehlung zum Erwerb von Finanzprodukten noch eine Offerte oder Einladung zur Offertstellung dar und ist kein Research. Alle Angaben sind ohne Gewähr. Die Anleger sind dem vollen Kreditrisiko der Emittentin resp. der Garantiegeberin ausgesetzt. Diese Publikation stellt keinen vereinfachten Prospekt im Sinne des Art. 5 KAG dar. Die massgebende Produktdokumentation kann direkt bei SEBA Bank AG unter Tel. +41 41 552 64 90 oder auf der Website von SEBA Bank AG (seba.swiss) bezogen werden. Verkaufsbeschränkungen bestehen für die USA, US persons, das Vereinigte Königreich, Guernsey und EWR.

Eine Wiedergabe – auch auszugsweise – von Artikeln und Bildern ist nur mit Genehmigung von SEBA Bank AG gestattet. Jegliche Haftung für unverlangte Zusendungen wird abgelehnt.

© SEBA Bank AG, Kolinplatz 15, 6300 Zug, 2022. Alle Rechte vorbehalten.

IN DEN VERGANGENEN ZEHN
JAHREN IST DIE ZAHL DER
PRIVATBANKEN IN DER SCHWEIZ

40%

ZURÜCKGEGANGEN.

IM JAHR 2011 GAB ES
NOCH 158 INSTITUTE. 2020
WAREN ES NUR NOCH

96

IHRE VERWALTETEN VERMÖGEN
HABEN 2020 UM 3% AUF KNAPP

2943

MRD. FR. ZUGENOMMEN.

DIES LAG AM STARKEN WACHSTUM
DES NETTONEUGELDS UM

94,5

MRD. FR.
QUELLE: KPMG

Der Vielfältigkeit sind keine

INITIATIVEN Für Privatbanken ist soziales Engagement ein wichtiger Bestandteil
Ob Kunstvermittlung oder die Förderung von Einzelsportlern. Das ist nicht nur gut fürs Image, auch

Michael Hösli

Das soziale Engagement ist bei traditionellen Privatbanken in der Regel integraler Bestandteil des unternehmerischen Geistes. Sie sehen es als ihre Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und den Mitarbeitern, sich in unterschiedlichsten sozialen und gesellschaftlichen Projekten zu engagieren. Die Themen und die Schwerpunkte dabei sind so vielfältig wie die Banken und ihre Verantwortlichen. Bei der Genfer Privatbank Mirabaud, wo soziales Engagement bereits in der siebten Generation gelebt wird, liegt der Fokus im Bereich der zeitgenössischen Kunst sowie auf verschiedenen Wassersportarten.

Gerade die Förderung von zeitgenössischer Kunst gehört bei Mirabaud zur Unternehmens-DNA. Zeitgenössische Kunst öffnet dem Betrachter die Augen, löst starke Emotionen aus und zeigt die Welt aus verschiedenen Perspektiven. Für die Bank geht es dabei darum, die Auseinandersetzung der breiten Bevölkerung mit der Kunst zu fördern – beispielsweise im Rahmen des 200-Jahre-Jubiläums oder mit dem Engagement beim Museum für moderne und zeitgenössische Kunst in Genf (Mamco).

SPENDE FÜR DEN KUNSTFONDS

Während eines Jahres wurden sämtliche Ticketkosten übernommen und damit allen Besuchern der kostenlose Zugang zum Museum ermöglicht. Ebenfalls im Rahmen des 200-Jahre-Jubiläums wurde dem Fonds für zeitgenössische Kunst der Stadt Genf von Mirabaud ein bedeutendes Kunstwerk des Künstlers Not Vital mit dem Titel «Moon» geschenkt. Die massive Skulptur aus poliertem Eisen mit einem Umfang von über drei Metern, die der Öffentlichkeit jederzeit frei zugänglich ist, scheint direkt vom Himmel gefallen zu sein.

Auch in Zürich engagiert sich die Bank als aktiver Partner des Zurich Art Weekend (ZAW), das jedes Jahr Künstlern, Galerien, Sammlern, Kunst-Aficionados sowie interessierten Laien verschiedene

Aspekte des globalen künstlerischen Schaffens aufzeigt und damit einen Beitrag zur Kunstvermittlung leistet. Die langfristige Partnerschaft ermöglicht nicht nur einen gesellschaftlichen Dialog und leistet einen stimulierenden Beitrag zur Zürcher Kunstszene, sondern möchte auch ein möglichst breites Publikum ansprechen und die Zürcher für Kunstgeschehen ihrer Stadt gewinnen.

Das Anliegen der Kunstvermittlung, allen den Zugang zur zeitgenössischen Kunst zu ermöglichen, gilt jedoch nicht nur der breiten Öffentlichkeit, auch die Mitarbeiter werden gezielt angesprochen und gefördert. Es werden regelmässig Führungen in Galerien und Museen an den verschiedenen Standorten durchgeführt. Zudem begleitet die hochkarätige Sammlung zeitgenössischer Kunst, die in Räumlichkeiten der Bank rund um den Globus ausgestellt ist, die Mitarbeiter bei ihrer täglichen Arbeit.

Am Hauptsitz in Genf spiegelt sich an den Wänden und den Gängen die langfristige Vision der Bank, und zwar in der Verbindung zeitgenössischer Kunst mit den Werken vergangener Jahrhunderte – ein gelebter Brückenschlag zwischen Tradition und Moderne.

DIALOG DER BETRACHTER

Innerhalb und ausserhalb der Bank geht es schliesslich bei sämtlichen Engagements im Kunstbereich darum, den Dialog der Betrachter zu gesellschaftlichen Themen und Fragen zu fördern – ein Anliegen, das in einer immer stärker zeitlich optimierten Gesellschaft zu oft vernachlässigt wird. Der Brückenschlag zwischen Kunst und Wassersport gelingt mit dem Prix Mirabaud Yachting Racing Image, wo im Rahmen des Yacht Racing Forum jedes Jahr die weltweit besten Fotografen des Profisegelsports und die schönsten Bilder ausgezeichnet werden.

In der Segelwelt ist die Privatbank mit dem Bol d'Or Mirabaud auch Namensgeberin der grössten Binnenregatta. Im vergangenen Sommer konnte dabei eine Gruppe junger talentierter Segler, «The Sailing Squad», mit Shirley Robertson – einer von nur vier Frauen im Segelsport,



Sommer am Genfersee, auf dem der Bol d'Or Mirabaud auch in diesem Jahr traditionell stattfindet.

«Viele Mitarbeiter von Mirabaud engagieren sich in verschiedenen sozialen Projekten.»

die olympisches Gold in der Tasche haben – trainieren und sich auf die Regatta vorbereiten. Unter hauseigener Mirabaud-Flagge segelt zudem ein Boot mit Crewmitgliedern, die sich aus der Belegschaft rekrutieren.

ATLANTIK IM ALLEINGANG

Zudem ist Mirabaud kürzlich eine Partnerschaft mit der neunzehnjährigen Seglerin Anaëlle Pattusch eingegangen und wird sie bei der Teilnahme an der Mini-Transat-Regatta im Jahr 2023 unterstützen. Sie wird dann die erste Schweizer Seglerin sein, die mit nur zwanzig Jahren den Atlantik im Alleingang und ohne technische Hilfsmittel überqueren wird.

Digitale Tools in Kombination mit persönlicher Interaktion

PRIVATBANK DER ZUKUNFT Digitalisierung und disruptive Technologien sind für die künftige Entwicklung von Privatbanken und der gesamten Finanzbranche von entscheidender Bedeutung.

Franco Polloni

Das Private Banking ist so gut wie die Beziehungen zwischen der Bank und ihren Kunden. Es beginnt mit einem tiefen Verständnis für die Kundenbedürfnisse und endet mit persönlichen Empfehlungen. Nicht zuletzt wegen der Coronapandemie hat sich der Strukturwandel überall im Private Banking beschleunigt.

Doch wie sieht die Privatbank der Zukunft aus? Die drei wichtigsten Säulen Digitalisierung, persönliche Beziehungen und Kundenerfahrung erfordern besondere Aufmerksamkeit.

STRUKTURWANDEL LÄUFT

Wie viele Finanzbereiche durchläuft das Private Banking infolge des omnipräsenten Übergangs zu einer digitalisierten Welt einen Strukturwandel. Die Erwartungen und die Ansprüche an das Benutzererlebnis werden höher und ändern sich stetig, auch ausgelöst durch Trends des sogenannten Digital First Challenger Banking und den Erfahrungen digitaler Services in anderen Sektoren.

Darüber hinaus verändern sich Demografie und Verhalten der Kunden, und regulatorische Änderungen sowie

das wachsende Fintech-Ökosystem zwingen die Branche, ihre Geschäftsmodelle zu modernisieren.

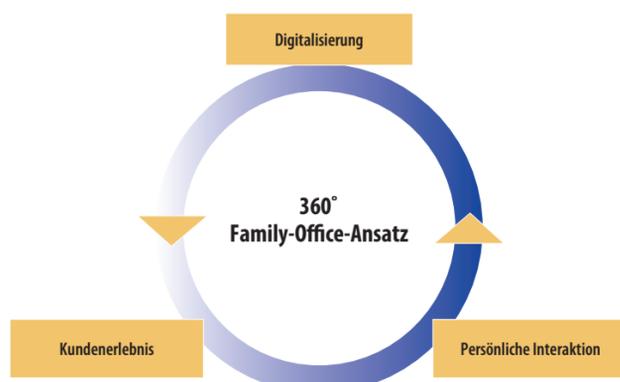
Kunden verlangen zunehmend eine hochgradig massgeschneiderte und digital unterstützte Finanzberatung, die ihnen die am besten geeignete aller verfügbaren Dienstleistungen bietet. Das Verständnis neuer technologiebasierter Beratungsprodukte und -plattformen ist für die Entwicklung eines individuellen, Family-Office-ähnlichen Ansatzes unerlässlich. Digitale Kompetenzen sind der Schlüssel für den künftigen Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit einer Privatbank.

Eine nahtlose Integration sämtlicher Kanäle (on- und offline) ist dabei die Voraussetzung. Um sicherzustellen, dass alle

Kundenwünsche erfüllt werden können, ist eine offene Architektur innerhalb der digitalen Umgebung zudem zwingend. Eine solche digitale Plattform führt insgesamt zu reduzierten Kosten und beschleunigten Prozessen. Der Zugang zu massgeschneiderten Produkten und Dienstleistungen durch die Automatisierung von Backoffice und internen Prozessen wird schneller und unkomplizierter, während sich die Berater voll und ganz auf ihre Arbeit konzentrieren können.

Vertrauensvolle persönliche Beziehungen bleiben auch künftig von zentraler Bedeutung für den Erfolg im Private Banking, in dem eine qualitativ hochwertige, individuelle Beratung stets im Vordergrund steht. Nichtsdestotrotz wird die Kombination aus digitalen Lösungen und persönlicher Interaktion zunehmend wichtiger, beispielsweise in Form von semiautomatisierter Beratung. Dank dieser Möglichkeiten kann die Privatbank der Zukunft mit einem grossen Family Office verglichen werden, das 360°-massgeschneiderte Dienstleistungen anbietet.

Die Privatbank der Zukunft bietet ihren Kunden einen 360°-Family-Office-Ansatz



Quelle: EFG / Grafik: FuW, sm

Kundenwünsche erfüllt werden können, ist eine offene Architektur innerhalb der digitalen Umgebung zudem zwingend. Eine solche digitale Plattform führt insgesamt zu reduzierten Kosten und beschleunigten Prozessen. Der Zugang zu massgeschneiderten Produkten und Dienstleistungen durch die Automatisierung von Backoffice und internen Prozessen wird schneller und unkomplizierter, während sich die Berater voll und ganz auf ihre Arbeit konzentrieren können.

Vertrauensvolle persönliche Beziehungen bleiben auch künftig von zentraler Bedeutung für den Erfolg im Private Banking, in dem eine qualitativ hochwertige, individuelle Beratung stets im Vordergrund steht. Nichtsdestotrotz wird die Kombination aus digitalen Lösungen und persönlicher Interaktion zunehmend wichtiger, beispielsweise in Form von semiautomatisierter Beratung. Dank dieser Möglichkeiten kann die Privatbank der Zukunft mit einem grossen Family Office verglichen werden, das 360°-massgeschneiderte Dienstleistungen anbietet.

LOYALITÄT SICHERSTELLEN

Mit der Pandemie und der erzwungenen Verlagerung vieler Dienstleistungen auf digitale Kanäle wird nicht nur die aufstrebende Generation der Millennials immer technikaffiner. Eine langjährige Beziehung zu den Kunden allein reicht heute nicht mehr aus, um die Loyalität sicherzustellen. Vertrauensvolle und persönliche Beziehungen brauchen die kontinuierliche Bestätigung durch personalisierte Dienstleistungen und herausragende Beratungsansätze.

Digitalisierung und disruptive Technologien sind für die zukünftige Entwicklung

von Privatbanken und der gesamten Finanzbranche von entscheidender Bedeutung – ebenso wie für den effizienten Aufbau von fruchtbaren Kundenbeziehungen. Nicht zu vergessen ist, dass die Digitalisierung und neue Technologien als eine Art Werkzeug einzustufen sind, um die Bedürfnisse künftiger potenzieller Kunden und die notwendigen Strukturen und Denkweisen zu erfüllen.

«Ohne einwandfreien Ruf bleibt der Erfolg aus, da nützen auch der beste Service und überdurchschnittliche Performance nichts.»

Langfristig schafft die Privatbank der Zukunft durch die erfolgreiche Kombination von exzellentem und massgeschneidertem Service, solider Performance und persönlicher Beziehung eine Kundenbindung, die nicht so leicht austauschbar ist wie standardisierte Leistungen. Ganz zentral bleibt aber auch die Reputation der Banken.

Ohne einwandfreien Ruf bleibt der Erfolg aus, da nützen auch der beste Service und überdurchschnittliche Performance nichts. Die zentralen Erfolgsfaktoren für Privatbanken bleiben damit auch in Zukunft: erstklassiger Service, überdurchschnittliche Portfolioperformance sowie ihre Reputation.

Franco Polloni, Head of Switzerland & Italy Region bei EFG International

Grenzen gesetzt

der Unternehmenskultur. die Mitarbeiter profitieren. Ein Blick nach innen.



BILD: LAURENT GUIRAUD/DFG

kämpfe auszutragen. Das sportliche Ereignis, das von der lokalen Bevölkerung mit Begeisterung begleitet wird, hat unterdessen einen festen Platz in deren Agenda.

Was das gesellschaftliche Engagement angeht, hat die Bank, ebenfalls im Rahmen des Jubiläums, eine Videoserie realisiert, in der führende Persönlichkeiten zu den «200 Gründen, an die Schweiz zu glauben» befragt wurden. Es galt dabei, die Vorzüge der Schweiz, in den Bereichen Gesellschaft, Geschichte, Landschaft, Sport, Wirtschaft und vielen mehr, aus den verschiedensten Blickwinkeln auszuleuchten. Insbesondere der Diskurs zum Begriff Heimat und zu seiner unterschiedlichen Bedeutung für den Einzelnen, ist gerade auch für eine weltoffene und internationale Gesellschaft, wie sie in der Schweiz und innerhalb der Bank abgebildet ist, von zentraler Bedeutung und regt zum Nachdenken an.

Auf globaler Ebene bildet sich das soziale und gesellschaftliche Engagement seit mehr als zehn Jahren in der Zusammenarbeit mit der Organisation Interpeace ab. Ein Teil der Management Fees des Schwellenländer-Dachfonds kommt dieser Organisation zu, die sich langfristig für friedenserhaltende Massnahmen in Krisengebieten einsetzt.

INTERNES NETZWERK NUTZEN

Aber nicht nur das Unternehmen selbst, sondern auch viele der Mitarbeiter von Mirabaud engagieren sich in den verschiedensten sozialen Projekten und können dabei das interne Netzwerk nutzen, um finanzielle Unterstützung zu erschliessen. Alle Mitarbeiter haben die Möglichkeit, auf einer hauseigenen Plattform auf ihre Initiativen aufmerksam zu machen und diese damit noch effektiver zu gestalten.

Das Engagement der Bank wird nicht nur von den Mitarbeitern mitgetragen, sondern auch von ihnen weiterentwickelt und skaliert. Das Engagement der Gruppe ist damit sehr vielseitig, hat jedoch immer zum Ziel, die positive Entwicklung der Gesellschaft und der Mitarbeiter zu stimulieren und zu unterstützen.

Michael Hösli, Head Mirabaud Zürich

Die Bank möchte mit der Unterstützung der Sportlerin, die ganz am Anfang ihrer Karriere steht und in einer Domäne unterwegs ist, wo der Frauenanteil weniger als 10% beträgt, ein Zeichen setzen – gegen innen wie auch gegen aussen. Die unternehmerische Zielstrebigkeit und die Werte des jungen Ausnahmetalents wie Mut, Unabhängigkeit und Leidenschaft spiegeln die Vision von Mirabaud und sind nicht nur ein Vorbild für die Mitarbeiter, sondern spornen hoffentlich eine ganze Generation von Jungseglern zum Verwirklichen ihrer Träume an.

In Basel wiederum ist die «Mirabaud Basel Head Regatta» ein Anlass, wo sich alljährlich die weltweite Elite des Rudersports trifft, um auf dem Rhein Wett-

Die neue Welt mitgestalten

AKTIENANALYSE Warum die Zukunft von Private Banking im Actual Investing liegt.

Anna Bretschneider

Das Private Banking ist seit Jahrzehnten das Aushängeschild des Finanzsektors in der Schweiz. Mit dem Eintritt in die Ära der Aufmerksamkeitsökonomie ist der ununterbrochene Lärm des Informations- und Nachrichtenflusses jedoch allgegenwärtig. Die Ausrichtung auf langfristige Investitionen zur Sicherung der Zukunft jüngerer Generationen kann daher eine grosse Herausforderung darstellen, wenn Banker und Kunden sich auf kurzfristige Nachrichten konzentrieren und Investoren sich leicht dadurch ablenken lassen. Stattdessen muss zeitnah reagiert und agiert werden. Doch ist das wirklich der Fall?

Auch wenn die Schweiz ihre führende Rolle in der Vermögensverwaltung behält (26% Marktanteil bei ausländischen Vermögen), muss sie sich anstrengen, um ihre Position als wichtiger Hub in diesem Sektor zu behalten.

WANDEL DER KUNDENPROFILE

Angesichts des Wandels der Kundenprofile (Generationen Y, Z) und der steigenden Nachfrage nach Anlagen, deren wirtschaftliche und ESG-Auswirkungen messbar sind, mussten sich die grossen Schweizer Privatbanken anpassen, um wettbewerbsfähig zu bleiben, und die kleinen, um zu überleben. Dies umso mehr, da sie sich auch mit anderen Herausforderungen, wie der Regulierung des Finanzsektors oder der Digitalisierung ihrer Leistungen, befassen müssen.

In den vergangenen zehn Jahren ist die Zahl der Privatbanken in der Schweiz auf knapp über neunzig gesunken. Angesichts des starken Wettbewerbs nehmen auch die Erwartungen an eine kompetente Beratung zu. Dies bedeutet oft, externe Experten beizuziehen, da eine interne Lösung nicht unbedingt die glaubwürdigste Option sein mag. Aber welches sind die wichtigsten Qualitäten eines Vermögensverwalters, der die langfristigen Ziele der Anleger und ihrer Familien erfüllen kann? Je lauter der Nachrichtenlärm wird, desto wichtiger ist es, eine klare Vorstellung der tatsächlichen Bedeutung einer Investition zu haben.

Dieses Actual Investing erfordert, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren, eigenständig zu denken und eine langfristige Perspektive zu wahren. Es erfordert die Bereitschaft, anders zu sein, Ungewissheit zu akzeptieren und auch einmal mit einer Einschätzung falschzuliegen.

Dieser Investitionsansatz liefert nicht nur gute Ergebnisse, sondern trägt auch zur Entwicklung von Unternehmen bei, die den Bedürfnissen der Bevölkerung entsprechen und damit der Gesellschaft als Ganzer zugutekommen. Verantwortungsbewusstes Investieren steht nicht im Widerspruch zur Outperformance, sondern ist ein fester Bestandteil davon.

FOKUS AUF DIE ZUKUNFT

Auch sollte in Jahrzehnten und nicht in Quartalen gedacht werden. Wachstumsunternehmen im Umbruch wie Amazon und Moderna sind selten. Um sie zu finden, braucht es Geduld, und man muss sich mit Ungewissheit und Marktvolatilität abfinden. Nicht alle vielversprechenden Unternehmen werden sich durchsetzen. Erfolgreiche Anleger profitieren jedoch von der asymmetrischen Natur der Aktienrenditen: Gewinne können ein Vielfaches höher ausfallen, Verluste sind auf den investierten Betrag begrenzt.

Der Fokus sollte zudem auf die Zukunft, nicht auf die Vergangenheit gerichtet sein. Die Hochrechnung der zurückliegenden betrieblichen Leistung in die Zukunft ist eine falsche Grundlage für die Berechnung eines Unterneh-

menswerts. Denn solche Prognosen berücksichtigen oft nicht die potenziellen Auswirkungen von Veränderungen. Die Wachstumsmöglichkeiten von morgen versteht man am besten anhand neu entstehender Technologien und Geschäftsmodelle, die die künftigen Bedürfnisse ansprechen.

Privatbanken müssen daher zielgerichtet bleiben und nicht hektisch werden. Aktivismus gilt zwar oft als Aushängeschild für professionelle Exzellenz. Dies beruht jedoch auf einem Missverständnis, wie ein Investmentmanager Wert schafft: nicht durch den Aktienhandel, sondern indem er nach Unternehmen sucht, die langfristig eine bessere Performance als ihre Konkurrenten liefern. Bei Aktien besteht über einen Zeitraum ab fünf Jahren eine starke Korrelation zwischen dem Gewinnwachs-

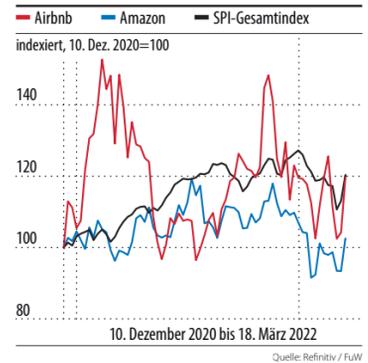
«Anleger profitieren von der asymmetrischen Natur der Aktienrenditen.»

tum je Aktie und der Kursentwicklung. Kurz gesagt: Wenn mehr der seltenen Unternehmen gefunden werden, die über eine lange Zeit erfolgreich sind, muss man sich um kurzfristige Kurschwankungen keine Sorgen machen.

Es gilt, die neue Welt mitzugestalten, statt die alte zu erhalten. Airbnb, Spotify oder Amazon sind tief in alteingesessene, profitable Branchen eingedrungen. Unternehmen, die Investoren dagegen aus ihrem alten Businessmodell bezahlen, sind nicht wirklich spannend. Erfolgversprechender ist der Fokus auf Firmen, die ihre Konkurrenten von morgen und nicht die von heute schlagen. Ruhe und klaren Fokus zu bewahren, ist nicht einfach, gerade in Zeiten grosser Unsicherheit. Um langfristige Ziele zu erreichen, ist es aber genau das, was man braucht.

Anna Bretschneider, Head of Switzerland, Baillie Gifford Investment Management

«Seltene» Unternehmen



Noch nie war der Appetit privater Investoren grösser

PRIVATE EQUITY Neue Technologien und regulatorische Modernisierungen haben zu Innovationen und besserem Zugang im Bereich der Privatmarktanlagen geführt.

Erwan Paugam und Martin Kessi

Privatkunden stellen eine zunehmend wichtige Investorengruppe für Privatmarktmanager da und dürften in den kommenden Jahren mehr als die Hälfte der Private-Equity-Kapitalzuflüsse ausmachen. Die Reife der Anlageklasse und ihr attraktives Renditeprofil bieten vielversprechende Fundraising-Möglichkeiten für Private-Equity-Unternehmen und Vermögensverwalter.

Im derzeitigen Umfeld niedriger Zinsen und Renditen spielen alternative Anlagen eine wichtige Rolle für die Diversifizierung des Portfolios. Der Zugang zu privaten Märkten ist jedoch traditionell durch ihre Besonderheiten beschränkt: Bislang konnten vor allem institutionelle Anleger von der attraktiven Rendite und den Diversifizierungsvorteilen profitieren.

INSTITUTIONELLE STRATEGIEN

Dank innovativer Angebote von Privatbanken, Vermögensverwaltern und Plattformen haben Privatanleger eine immer grössere Auswahl an Möglichkeiten, in dieses Universum zu investieren.

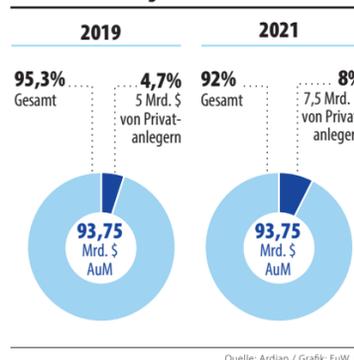
Die Dominanz institutioneller Anleger war hauptsächlich durch die traditionell hohe Mindestinvestition pro Fonds getrieben: Wegen ihrer grossen Vermögen sind institutionelle Investoren in der Lage, diversifizierte Portfolios aufzu-

bauen, was Privatpersonen nur schwer erreichen. Doch da das Renditeprofil privater Anlagen immer attraktiver wird und Bewertungen im historischen Vergleich hoch sind, wollen nun auch private Anleger Chancen auf dem Privatmarkt vermehrt nutzen.

Heutzutage gibt es verschiedene Möglichkeiten in Privatmärkte zu investieren. Banken bieten beispielsweise diversifizierte Lösungen an, die ausgeklügelte Programme, wie beispielsweise dasjenige einer grossen Pensionskasse, nachahmen. Möchten private Anleger überdies Zugang zu bestimmten Strategien erhalten, eignen sich Feeder-Fonds. So können Feeder-Fonds in Secondary-Strategien dazu beitragen, das Portfolio zu diversifizieren und die traditionelle J-Kurve eines Private-Equity-Fonds zu vermeiden – ein Charakteristikum, das auch institutionelle Anleger schätzen.

Historisch hatten viele Anleger Bedenken wegen der Illiquidität von Privatmarktinvestitionen, da Fonds das Kapital in der Regel über mehrere Jahre halten. In den vergangenen Jahren besteht jedoch der beständige Trend, dass Privatanleger diese Illiquidität in Kauf nehmen – im Interesse guter Überschussrenditen. Diese Illiquiditätsprämie zeigt sich in den sehr starken Renditen der Anlageklasse im Vergleich zu öffentlichen Märkten. Darüber hinaus bestehen vermehrt Möglichkeiten

Verwaltete Vermögen



«Die Qualität der Informationen bei einer Private-Equity-Transaktion ist einzigartig.»

zur Optimierung des Liquiditätsprofils, zum Beispiel mit semiliquiden Lösungen. Das Risikoprofil von Private Equity ist letztlich ein Aktienrisikoprofil, mit dem Unterschied, dass in private Unternehmen investiert wird.

In der Vergangenheit haben skeptische Beobachter darauf hingewiesen, dass börsennotierte Unternehmen viele Daten und Informationen bieten, während private Gesellschaften Informationen naturgemäss beschränkt veröffentlichen. Hier kommt jedoch die Informationsprämie ins Spiel: Private-Equity-Firmen streben häufig eine Mehrheitsbeteiligung an einem Unternehmen an.

VERTRAULICHER RAHMEN

Die Bewertung eines Unternehmens durch eine Private-Equity-Firma findet in einem äusserst vertraulichen Rahmen statt. Die Qualität der Informationen, die bei einer Private-Equity-Transaktion weitergegeben werden, ist daher einzigartig und meist besser als die standardisierten Informationen, die bei börsennotierten Unternehmen einem breiten Publikum zur Verfügung stehen.

In Anbetracht all der Vorteile im aktuellen Marktumfeld und der zunehmenden Reife der Anlageklasse war der Appetit privater Investoren auf Privatmarktanlagen noch nie grösser. Geeignete Lösungen, um dieses Kapital in Privatmärkten aufnehmen zu können, erfordern eine enge

Zusammenarbeit zwischen den Private-Equity-Firmen, Privatbanken oder Vermögensverwaltern sowie weiteren Stakeholdern. Neue Technologien und regulatorische Modernisierungen haben zu starken Innovationen im Bereich der Privatmarktanlagen geführt.

Dies verschafft privaten Investoren einen besseren Zugang zu privaten Anlagen. Auf der anderen Seite werden dadurch auch Private-Equity-Firmen kreativer, um ihren Dealfow in einem sicheren Umfeld mit guter Beratung für Privatanleger zugänglich zu machen.

MEHR PRIVATES KAPITAL IN FONDS

Überdies erlauben solche Partnerschaften den Investmenthäusern, mehr privates Kapital in ihre Fonds aufzunehmen und gleichzeitig die Zahl der direkten Kundenbeziehungen auf einem angemessenen Niveau zu halten.

Insgesamt ermöglicht dieser Ansatz sowohl den Private-Equity-Firmen als auch den Vermögensverwaltern, sich auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren, ihre Geschäftstätigkeit zu steigern und die Bedürfnisse ihrer Kunden zu befriedigen – das entspricht einer Win-Win-Situation für alle Beteiligten.

Erwan Paugam, Head of Private Wealth Solutions und Managing Director und Martin Kessi, Head of Ardian Switzerland und Senior Managing Director, Ardian

**Actual
investors
think in
decades.**

Not quarters.

SEARCH FOR ACTUAL INVESTORS



Actual Investors