

Die Auswirkungen der EU-Osterweiterung auf das Private Banking

Im ersten Teil (Ausgabe PRIVATE 4/2003) haben wir die gesamtwirtschaftlichen und politischen Faktoren beleuchtet, welche in den EU-Beitrittsländern ursächlich für einen kontinuierlichen Wohlstandsschub sorgen werden – und damit zu einem langfristig interessanten

Private-Banking-Potential. Im zweiten Teil geht es nun darum, auszuleuchten, unter welchen Voraussetzungen sich Vermögensverwalter, und insbesondere Banken, ein besonders grosses Stück des Kuchens abschneiden können.

*Von Dr. Stefan Gugger
CEO VP Bank (Schweiz) AG, Zürich*

*und Dr. Zsuzsa Szabo
Leiterin Private Banking
Zentral- und Osteuropa
VP Bank (Schweiz) AG, Zürich*

Drei Bedürfnisphasen

Über einen Beobachtungszeitraum von mehr als zehn Jahren seit der politischen Wende kann man etwas verallgemeinernd grundsätzlich drei Phasen festhalten, welche durch unterschiedliche Ansprüche der Kunden an das Private Banking gekennzeichnet sind: Erstens die Phase der Kapitalakkumulation und Werterhaltung, zweitens die

Phase der (vorsichtigen) Diversifikation der investierten Mittel und drittens die Phase der Fokussierung auf die Performance. Obwohl sich die Bedürfnisse der Kunden selbstverständlich auch nach der aktuellen Lage an den Finanzmärkten richten und es auch innerhalb der einzelnen Länder grössere Unterschiede gibt, ist ein West-Ost-Gefälle, oder besser eine vergleichsweise hohe Korrelation zur sozio-ökonomischen Entwicklungsstufe, erkennbar. Während beispielsweise ungarische oder slowenische Kunden oftmals mehr Interesse an den Chancen und Risiken des Investment-Prozesses erkennen lassen und entsprechend höhere Anforderungen an den Vermögensverwalter stellen, steht für die meisten anderen zentral- und osteuropäischen Investoren die Vermeidung eines Wertverlustes nach wie vor im Vordergrund.

Sicherheitsbedürfnis

Unverkennbar und allen gemeinsam ist ein im Vergleich zu westeuropäischen oder nordamerikanischen Kunden deutlich gesteigertes Sicherheitsbedürfnis, welches von unerfahreneren Private Bankern nicht immer erkannt oder gar als Misstrauen gegenüber der Bank oder der eigenen Person verstanden wird. Der allgemeine Trend weg von relativen Bewertungskriterien (Benchmarks) hin zu absoluten Erträgen respektive zu entsprechenden Portfolio-Management-Modellen, wie zum Beispiel dem Haltedauerkonzept der VP



Dr. Zsuzsa Szabo

Bank, dürfte gerade bei dieser Kundenschaft auf grossen Anklang stossen. Es ist deshalb einleuchtend, dass am Anfang der Kundenbeziehung eine vertiefte Analyse der Risikofähigkeit (Client Risk Profile) stehen muss.

Kundenprofil

Wie bereits im vorausgegangenen Artikel näher dargelegt, stammen die verfügbaren Mittel (noch) fast ausschliesslich aus erarbeitetem – und nicht geerbtem – Vermögen. Als typisches Profil des osteuropäischen Gegenübers in den Besprechungszimmern könnte man einen 30- bis 50jährigen Unternehmer (zunehmend auch leitende Angestellte) nennen, welcher über



Dr. Stefan Gugger

ein ausgezeichnetes Bildungsniveau (zumeist Hochschulabschluss) und sehr gute Umgangsformen verfügt, aber einen vergleichsweise bescheidenen Kenntnisstand über westliche Finanz- und Kapitalmärkte und deren Produkte besitzt. Diese Kunden gebieten in ihren Ländern über Unternehmen mit teilweise beachtlicher Grösse und betrachten das Vorhandensein von diversen persönlichen Bediensteten (Fahrer, Bodyguards, Berater) und einem entsprechend hohen Grad an Autorität als Selbstverständlichkeit.

Diesen auch kulturell bedingten Wesensmerkmalen ost- und zentral-europäischer Kunden tragen erfolgreiche Private Banker nicht nur mit zunehmend massgeschneiderten Lösungen Rechnung, sondern, ebenso wichtig, mit einem für unsere Verhältnisse eher ungewohnten Niveau an persönlicher Betreuung, welche Dienstleistungen wie das Shopping mit der Gattin, die Vermittlung von Privatschulen für die Kinder oder die Rund-um-die-Uhr-Erreichbarkeit auf dem Mobiltelefon einschliesst.

Kundenberaterprofil

Mehr noch als in anderen Zielmärkten ist bei der Anstellung von Kundenbetreuern und Kundenbetreuerinnen darauf zu achten, dass ein grosses Verständnis für und ein umfangreiches Wissen über die Mentalität der vorwiegend slawischen Bevölkerung, der historischen und aktuellen politischen Verhältnisse und der reichen Kultur dieser Region vorhanden ist. Diesem Faktor ist nach aller Erfahrung im Auswahlprozess mehr Beachtung zu schenken als der Anzahl Jahre Erfahrung in der Vermögensverwaltung. Vertrauen, als zentraler Begriff in der Beziehung zur osteuropäischen Kundschaft, muss hier zumeist langwierig erarbeitet werden; vertiefte Kenntnisse über die Beweggründe von Aktivitäten, welche sonst wenig transparent oder sogar dubios erscheinen, helfen nicht nur bezüglich Compliance, sondern sind ein tragendes Element der «Client Retention» – oder der Marketing-Bemühungen. Dass der Schlüssel zum Kunden auch in diesen Märkten über die Sprache führt, ist u.E. unbestritten.

Produkte und Dienstleistungen

In Abhängigkeit der oben beschriebenen Bedürfnisphase, des ausgeprägten Sicherheitsbedürfnisses sowie des Kundenprofils stehen Produkte mit Werterhaltungscharakter (Capital Preservation) wie Geldmarktprodukte, erstklassige Obligationen, strukturierte Produkte usw. im Vordergrund, ebenso wie kommerzielle Standard-

dienstleistungen (e-banking, Kreditkarten, Zahlungsverkehr, Garantien, Akkreditive – z.B. für Geschäfte mit Entwicklungsländern – usw.). Die unternehmerische Herkunft der meisten Kunden sowie lokale rechtliche Rahmenbedingungen begründen des weiteren eine starke Nachfrage nach Offshore-Strukturen sowie Treuhand- und Rechtsberatungs-Dienstleistungen, etwa auch bezüglich komplexeren Firmen- und Familienstrukturen (z.B. Trusts, Stiftungen, liechtensteinische oder schweizerische Holdings).

Das Bedürfnis nach Bargeldtransaktionen besteht zwar weiterhin, jedoch in einem weit kleineren Umfang als beispielsweise bei jenen osteuropäischen Ländern, welche 2004 der EU nicht beitreten werden.

Generell kann man die Aussage vertreten, dass die hier beschriebene Kundenzielgruppe eine eher kleinere Produktpalette, aber mit klar verständlichen Eigenschaften, einem klar definierten Risikoprofil und «fairen» Preisen einem (zu) sophistizierten, weitläufigen Angebot den Vorzug gibt.

Compliance

Im Zuge der notwendigen Angleichung der Rechtssysteme und -ordnungen an die EU-Richtlinien werden auch die Märkte und die Geschäftsabläufe transparenter und weniger «exotisch». Buchhaltungs- und Revisionsstandards, Ausschreibungsverfahren, Börsengesetze oder die Rechtsdurchsetzung, um nur einige Beispiele zu nennen, entsprechen heute weitgehend mitteleuropäischem Niveau oder übertreffen es teilweise sogar. Ungenü-

gend sind die Fortschritte in bezug auf den Korruptionsgrad. Deshalb, sowie aufgrund der Tatsache, dass teilweise bedeutende Zahlungsströme verschiedener Herkunft über die EU-Beitrittsländer fliessen, sollten sich nur Banken und Vermögensverwalter mit einer soliden Compliance-Organisation («Centre of Competence») auf diesen Markt wagen.

Das gute alte Schweizer Private Banking ist und bleibt eine nicht zu unterschätzende Unique Selling Proposition.

Profil der Bank und das Swiss Private Banking

Wir sind überzeugt, dass nach den Übertreibungen und Katastrophenszenarien der letzten drei Jahre (Technologieblase, darauffolgender Börsencrash, Betriebskandale) auch auf der Investorenseite wieder etwas mehr Vernunft eingekehrt ist. Gerade für eine Kundschaft, welche Verstaatlichungen und politische Willkür nicht nur aus den Geschichtsbüchern kennt, stellt das traditionelle, alte «Swiss Private Banking» eine nicht zu unterschätzende USP (Unique Selling Proposition) dar. Gemeint sind damit Werte wie eine stabile, langjährige Beziehung zum gleichen Kundenberater, ein bescheidener Marktauftritt (aggressive Werbung ist eher von Nachteil), ein eher konservativer Investment-Stil sowie ein sehr persönlicher Service (kein «Retail-Kunden-Gefühl»). Das kann man auch als Trivialität abtun, aber deshalb wird diese Aussage nicht weniger wahr.

Banken, welche über eine gute Reputation verfügen (nicht zu verwechseln mit dem Brand, welcher zwar eine wichtige, aber nicht hinreichende Voraussetzung für den Erfolg im Private Banking ist), in einem politisch und wirtschaftlich stabilen Umfeld tätig sind und vorzugsweise den EU- und US-Jurisdiktionen wenig ausgesetzt sind, an guter Verkehrslage liegen, über ein weites Beziehungsnetz zu Finanzintermediären verfügen und «The Good Old Private Banking» pflegen, dürften zu den Gewinnern im Wettbewerb um diese wichtigen Wachstumsmärkte zählen. ■