

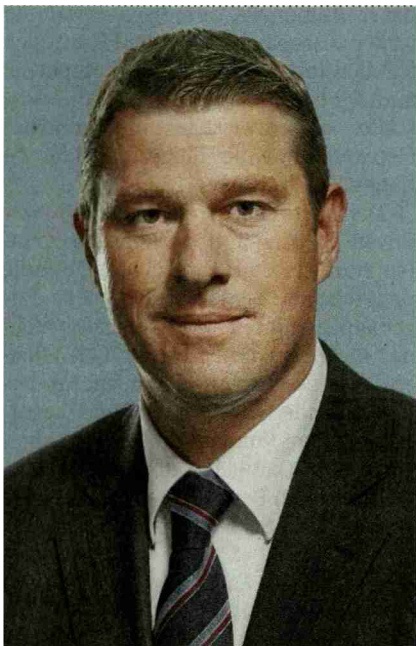


## Wie «privat» ist Private Banking noch?

**UMFRAGE** Nicht nur der Fiskus rüttelt an der Privatsphäre. Datenschutz ist wichtiger denn je. Effizienter, aber nicht billiger – wie das digitale Banking die Vermögensverwaltung verändert.

**1** Das Private Banking bleibt «privat» im Sinne von nahe, persönlich und vertraut mit dem Kunden. Diskretion und die Einhaltung der Privatsphäre haben und werden auch zukünftig für Kunden einen hohen Stellenwert einnehmen. Das Bankgeheimnis ist eine Rahmenbedingung und nicht ein Differenzierungsfaktor unter den Banken.

**Christoph Weber,**  
Mitglied der Generaldirektion und  
stv. CEO, Zürcher Kantonalbank.



**«Auch zukünftig steht der Mensch und nicht die Technologie im Zentrum unseres Handelns.»**

**2** Die Banken orientieren sich an den Bedürfnissen der Kunden. Der Kunde muss dort abgeholt werden,

wo und wann er mit der Bank kommunizieren möchte. Deshalb investieren wir in den Ausbau von orts- und zeitungebundener Verfügbarkeit von individuell wählbaren Bankdienstleistungen. Schnellere Transaktionen und zeitnähere Informationen führen zu einem deutlichen Ausbau des Dienstleistungsumfangs. Deshalb gehen wir nicht generell von sinkenden Gebühren aus. Auch zukünftig gilt: adäquater Preis für erbrachte Dienstleistung.

**3** Auf Sicherheit in Form von Eigenkapital und Eigentümerstruktur. Wir sind stark kapitalisiert, und unsere Eigentümerstruktur ist klar geregelt. Ein weiterer wichtiger Punkt ist Kundennähe. Als nahe Bank sind wir über alle Kanäle für unsere Kunden erreichbar. Nähe erzeugt Vertrauen, das zentrale Element in jeder Kundenbeziehung. Ausserdem ist die Kontinuität im Geschäftsmodell und bei den Mitarbeitern von entscheidender Bedeutung. Transparenz beim Leistungsausweis und bei den Kosten wird als selbstverständlich erwartet.

**4** Wir verstehen modernes Private Banking als Partnerschaft und orientieren alle unsere Handlungen an den Kundenbedürfnissen. Deshalb wird die Zürcher Kantonalbank auch weiterhin aus Überzeugung den Kunden in den Mittelpunkt stellen. Auch zukünftig steht der Mensch und nicht die Technologie im Zentrum unseres Handelns.

**1** Das Bankkundengeheimnis hat eine grosse Zäsur erlebt. Die Banken können es – aufgrund des grossen Drucks aus den Domizilländern ihrer Kunden – kaum aufrechterhalten. Das gilt im übertragenen Sinne auch für Schweizer Kunden. Letztlich ist es eine politische Frage, die gegenwärtig diskutiert wird. Diesem politischen Prozess sollte man nicht vorgreifen. Wem gegenüber das

Bankkundengeheimnis noch gilt, ist jedoch eine wichtige Frage. Gegenüber dem Staat ist das Spiel entschieden. Aber gegenüber irgendwelchen Drittpersonen? Hier geht es um den Schutz der Privatsphäre, und diese ist heute, wo Daten und Informationen mit Leichtigkeit erfasst, kommerzialisiert und ausgetauscht werden, wichtiger denn je.

**2** Digitale Lösungen sollen Hilfsmittel sein, und die Frage, wie eine Dienstleistung erbracht wird, neu beantworten. Sie sind aber kein Allheilmittel. Das Denken und die Frage nach dem Was können sie nicht ersetzen. Digitalisierte Prozesse sind zwar effizienter und kostenreduzierend. Die regulatorische Entwicklung im Bankbereich führt aber gleichzeitig dazu, dass es heute massiv teurer geworden ist, Bankdienstleistungen zu erbringen.

**3** Die noch immer nicht gelöste Schuldenkrise, das Tiefzinsumfeld in Europa und die Negativzinsen im Franken stellen die Anleger vor aussergewöhnliche Herausforderungen. In diesen Zeiten ist der Investor bei einer Bank gut aufgehoben, die eine eigene Meinung hat und kritisch ist, gerade den ewigen Versprechungen von Regierungen und Zentralbanken gegenüber. Es gibt zu viele Banken, die zu sehr «Mainstream» sind und primär Produkte verkaufen wollen.

**4** Viele Banken sind schlicht unkreativ. Im Dienstleistungsgeschäft sollte es eine Selbstverständlichkeit sein, dass der «Kunde im Zentrum» steht. Leider ist gerade das Gegenteil oft der Fall. Die Digitalisierung birgt auch die Gefahr einer zunehmenden Standardisierung. Hier ist es für einmal der Kunde, der kritisch sein muss.



**Adrian Künzi,**  
CEO, Notenstein Privatbank.

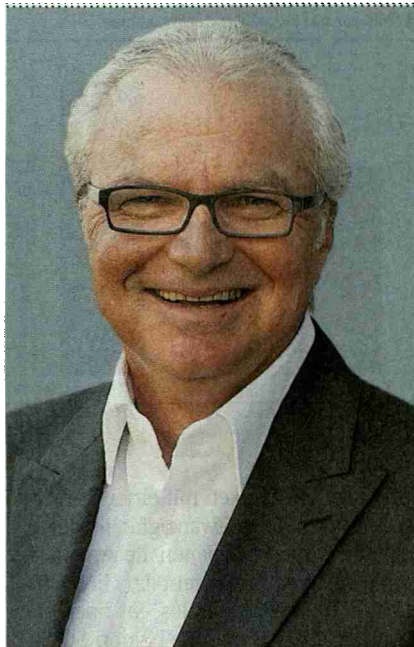


**«Es gibt zu viele Banken, die zu sehr «Mainstream» sind und primär Produkte verkaufen wollen.»**

**Max Cotting,**  
CEO, Aquila.

**«Das Bankgeheimnis darf nicht nur auf die Steuern reduziert werden. Wichtiger ist der Schutz von Eigentum und Privatsphäre.»**

**1** Wegen der strengeren Regulierung und ihrer Kosten ist eine klare Standardisierung der Beratung bei grösseren Banken erkennbar – eine Chance für die unabhängigen Vermögensverwal-



ter, die die ganz private Beziehung zum Kunden als ihr grösstes Gut betrachten. Das Bankgeheimnis darf nicht nur auf die Steuerfrage reduziert werden. Wichtiger ist der Schutz des Eigentums und der Privatsphäre. Das sind Grundpfeiler der Schweiz. Der automatische Informationsaustausch mit dem Ausland ist politisch kaum mehr aufzuhalten. In der Schweiz aber sollten wir alles unternehmen, damit die Privatsphäre geschützt bleibt.

**2** Mit neuen Tools wird auch das Risk Management verbessert, was zu mehr Sicherheit, Konstanz und wohl auch besserer Performance führt. Weiter hat der Kunde global Zugriff auf seine Bankdaten. Das erhöht die Transparenz und wohl auch die Nähe und die Anzahl Kontakte zu seinem Berater. Auch für die unabhängigen Vermögensverwalter wird es wichtig sein, dem Kunden Zugriff auf seine Daten zu ermöglichen, konsolidiert über mehrere Bankbeziehungen. Entgegen den Versprechungen von Fintech-Anbietern glaube ich nicht, dass die Gebühren sinken werden.

**3** Das Institut sollte keine «Altlasten» haben und sich auf die Zukunft konzentrieren können. Weiter bin ich fest überzeugt, dass echtes Private Banking nur von kleineren Firmen angeboten werden kann – solchen, die in der Produktwahl unabhängig sind und keinen Interessenkonflikten unterliegen. Auch die vergangene Performance ist wichtig, ist aber natürlich keine Garantie für künftige Resultate. Ein weiteres Thema ist der ständige Wechsel der Berater bei grossen Banken. Hier sollte man sich vergewissern, dass an der Beraterfront Kontinuität gepflegt wird.

**4** Ja, die Werbung unterscheidet sich kaum. In der «alten Welt» war es auch kaum nötig, weil die Kunden ihrer Bank über Jahrzehnte treu blieben. Neu geht es darum, Nischen zu finden, um sich von der Konkurrenz abzuheben, sei es mit einem eigenen Anlagestil, einer Kernkompetenz in einem Anlage-segment oder der Fähigkeit, länderspezifisch überdurchschnittliche Performance nach Steuern zu liefern.

**1** Der legitime Anspruch auf finanzielle Privatsphäre und Datenschutz ist in der Schweiz fest verwurzelt. Mit Blick auf die Einführung des automatischen Informationsaustauschs kommt das Bankkundengeheimnis aber auch hier unter Druck. Denkbar, dass bei einem politischen Kompromiss Banken auf Kundenwunsch Steuerdaten direkt an Schweizer Behörden übermitteln müssten. Bereits heute sind im Private Banking, neben der steuerlichen Anonymität, Dienstleistungsqualität, Individualität und Service zentrale Differenzierungsmerkmale.

**2** Kunden können Leistungen über mobile Applikationen rund um den Globus und zu jeder Zeit beziehen. Davon profitieren nicht nur Schweizer, sondern gerade auch ausländische Kunden. Die vermehrte Involvierung des Kunden erhöht die Transparenz über die Wertschöpfung. Höhere Wettbewerbsintensität verstärkt den Margenzerfall bei «Commodity»-Produkten, trotz Investitionskosten





für neue Technologien. Für erstklassige Beratung bleibt die Zahlungsbereitschaft der Kunden aber erhalten.

**3** Wichtig sind ein strukturierter Anlageprozess, individuelle Lösungen, solide Performance und ein transparentes Reporting. Die Beratung sollte auch rechtliche und steuerliche Fragen sowie Aspekte der privaten Vorsorge umfassen. Zu den institutionellen Voraussetzungen zählen: nachhaltiges Geschäftsmodell, Solidität der Bilanz und hohe Unabhängigkeit. Eine offene Produktarchitektur verspricht Flexibilität in der Anlagetätigkeit und reduziert Interessenkonflikte. Schliesslich prägt die Persönlichkeit des Beraters das Vertrauensverhältnis.

**4** Viele Anbieter streben aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen nach Standardisierung. Ausgeklügelte Eigenprodukte und effiziente Vertriebsorganisationen stehen oft im Spannungsfeld zum Kundenbedürfnis nach Individualität. Produktbezogene Verkaufsziele und Incentivierungsmodelle gefährden eine glaubwürdige Anlagetätigkeit und widersprechen der schweizerischen Dienstleistungskultur. Privatbanken, die es mit der Kundenorientierung ernst meinen, zeichnen sich durch hohe Unabhängigkeit, ausgeprägte Kundennähe und kurze Entscheidungswege aus.

**Stephan A. Zwahlen,**  
Stv. Vorsitzender der  
Geschäftsleitung, Maerki Baumann.

**«Denkbar, dass bei einem politischen Kompromiss Steuerdaten auf Kundenwunsch direkt an Behörden gehen müssten.»**



## VIER FRAGEN AN VIER PRIVATBANKER

- 1**  
**Wie «Private» ist das Private Banking noch, fällt das Bankgeheimnis auch für Schweizer Kunden?**
- 2**  
**Unter dem Stichwort Fintech hält die digitale Revolution auch im Private Banking Einzug – mit welchen Vorteilen für die Kunden, werden die Gebühren sinken?**
- 3**  
**Worauf müssen Anleger bei der Suche nach einer Bank oder einem Vermögensverwalter besonders achten?**
- 4**  
**Der Kunde steht im Mittelpunkt – warum wird im Private Banking immer noch mit diesem Spruch geworben, der doch seit jeher selbstverständlich sein sollte?**

.....  
Umfrage: Hanspeter Frey