

Banken Krise legt Schwächen offen

Verrohung der Sitten im Private Banking

Das für die Schweiz wichtigste Bankgeschäft krankt an unseriöser Beratung, sagen Banker der alten Schule

Produkteverkauf statt Beratung. Häufige Vermögensumschichtung statt langfristige Anlagestrategie: Im Private Banking ist der Kunde zu oft kein König.

Markus Städeli

«Es sind die Investmentbanker in London und New York, die uns den ganzen Schlamassel eingebrockt haben», lautet der Tenor an der Zürcher Bahnhofstrasse. Das Vermögensverwaltungsgeschäft hingegen sei grundsollide. Hier die gewissenhaften Private Banker, dort die skrupellosen Investmentbanker. Doch auch hinter der Hochglanz-Kulisse des Schweizer Private Banking rumort es.

«Durch die Krise ist der Stein aufgehoben worden, unter dem das Unwesen brütet», zitiert Martin Jetzer, langjähriger Anlagechef von HSBC Guyerzeller und jetzt deren Chefökonom, den Sozialphilosophen Theodor Adorno. Es habe in den letzten zehn Jahren zwei grosse Fehlentwicklungen gegeben: «Die Produkte-Pusherei, bei der den Kunden strukturierte Produkte, teure Fonds und Hedge-Fund-Produkte andgedreht worden sind. Und das häufige Umschichten von Vermögenswerten, die man aus guten Gründen langfristig hätte halten sollen.»

Falsche Anreize

Das Problem seien inhärent falsche Anreizstrukturen. «Anlageberater, die Boni bekommen, wenn sie mit vielen Kundentransaktionen Gebühren generieren, werden jede Gelegenheit nutzen, um zu traden», sagt Jetzer. Aktien müsse man über einen Konjunkturzyklus halten, also in der Regel drei bis fünf Jahre. Auch Obligationen sollte man mit der Absicht kaufen, sie bis zum Verfall zu halten, so Jetzer.

Das bringe mehr Nutzen für die Kunden als das häufige Umschichten ihrer Vermögenswerte, beschere den Banken aber geringere Einnahmen. Doch den Anlegern wird häufig gar kein Portfolio aus Einzeltiteln mehr zusammengestellt. Die auf Produkteverkauf konditionierten Anlageberater legen ihnen lieber einen hochpreisigen Fonds ins Depot oder strukturierte Produkte. Letztere sind in den vergangenen Jahren eine veritable Geldmaschine für die Banken geworden, doch ihre Wirkung war vielen Kunden und vielleicht sogar deren Beratern nicht klar. Auch die Eidgenössische Bankenkommision ist auf das Thema sensibilisiert. EBK-Präsident Eugen Haltiner sagte der «NZZ am Sonntag» unlängst:



«Wir sehen zum Teil haarsträubende Dinge», sagt Veit de Maddalena, Chef der traditionsreichen Bank Rothschild. (Bildhaus)

Eugen Haltiner

«Wir wollen analysieren, wie strukturierte Produkte verkauft worden sind», sagt der Präsident der Bankenkommision.



Martin Jetzer

«Durch die Krise wurde der Stein aufgehoben, unter dem das Unwesen brütet», so der HSBC-Guyerzeller-Banker.



«Wir wollen analysieren, wie diese Produkte verkauft worden sind, ob am Verkaufspunkt seriös auf die Risiken aufmerksam gemacht worden ist.»

Die Bank Rothschild bietet ihren Kunden den Service an, Kundenvermögen bei verschiedenen Banken zu koordinieren. «Kunden lassen uns ihr Portfolio bei anderen Banken analysieren», sagt Rothschild-Chef Veit de Maddalena. «Dabei sehen wir zum Teil haarsträubende Dinge: Depots, die mit Eigenprodukten abgefüllt werden, strukturierte Produkte mit Gebühren von bis zu 4% oder Festgelder, die bei risikanten Gegenparteien placiert sind.» Das Unbehagen bei den Kunden scheint gross: «Wir gewinnen dieses Jahr rund 5000 neue Kunden, die sich gegen Bezahlung beraten lassen», sagt Thomas Metzger, Leiter Vermögensberatung Zürich beim VZ Vermögenszen-

trum. «Im Moment melden sich sehr viele Leute, die uns ihre Depotauszüge mitbringen, weil sie nicht mehr sicher sind, ob sie von ihrer Bank richtig beraten werden.» In der Vermögensverwaltung sei eine objektive Beratung zentral, sagt de Maddalena. «Kunden müssen sich die Frage stellen: Wie frei ist mein Berater in seiner Meinungsbildung? Banken, die Eigenhandel betreiben, im Kommerzgeschäft tätig sind oder eigene Produkte vertreiben, haben oft Interessenkonflikte.»

Anlageberater als Arzt

Wie merken Kunden, dass sie bei ihrer Bank in guten Händen sind? Private Banker der alten Schule vergleichen die Stellung des Anlageberaters gerne mit der eines Arztes. Je mehr dieser weiss, desto präziser seine Diagnose. Nur wer einen Kunden wirklich kennt,

kann dessen Profil in eine langfristige Anlagestrategie übersetzen. Die Ergebnisse sind primär davon abhängig, welche Vermögenskategorien ein Kunde im Depot hat – also ob er gut beraten worden ist. «Die Auswahl der Anlageprodukte zur Umsetzung der Strategie ist zwar auch sehr anspruchsvoll, aber insgesamt weniger entscheidend», so de Maddalena. «Weil nur sehr wenige aktiv gemanagte Fonds Renditen über dem Markt erzielen, setzen wir dabei stark auf kosteneffiziente Exchange-Traded Funds.» Wenn die Banken ihren Kunden keine Indexfonds, sondern aktiv gemanagte Anlagefonds oder strukturierte Produkte empfehlen, sollten sie absolut transparent bezüglich der Gebühren sein. Die sogenannten Retrozessionen – Kickbacks, die Banken erhalten, wenn sie Drittfonds verkaufen – gehören den Kunden.

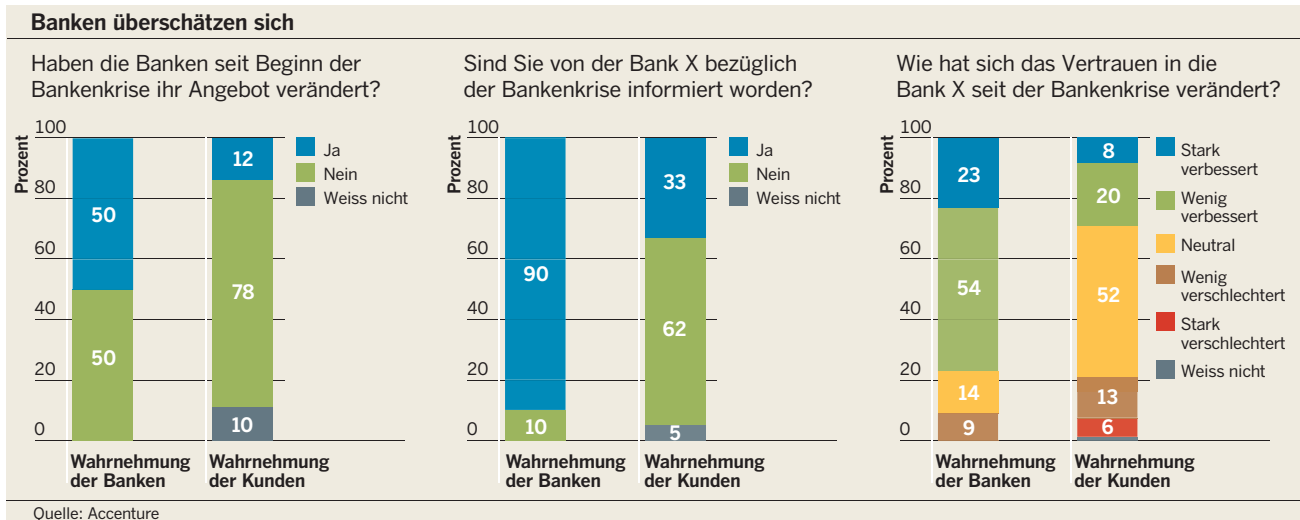
Nicht besser, sondern nur das kleinere Übel

Regional- und Kantonalbanken gewinnen derzeit viele Neukunden. Doch die Banken überschätzen den Vertrauens- und Sympathiezuwachs massiv, besagt eine Studie. Die Kunden wählten bloss das kleinere Übel.

Markus Städeli

«Raiffeisen: Rund 1 Milliarde Franken Neugeld pro Monat», «Kantonalbanken haben Zulauf»: So und ähnlich lauten die Schlagzeilen schon seit Wochen. Die Verunsicherung treibt Kunden in Scharen von den Gross- zu Regional- und Kantonalbanken. Der Aderlass bei den Kundeneinlagen hat die UBS am Freitag dazu veranlasst, höhere Sparkonto-Zinsen anzukündigen.

Allerdings zeigt nun eine vom Beratungsunternehmen Accenture veranlasste Studie, dass die empfangenden Banken ihren Vertrauens- und Sympathiezuwachs massiv überschätzen. Während 77% der befragten Banker einen leichten oder starken Vertrauensgewinn in ihr Institut konstatieren, schliessen sich nur 28% der Kunden dieser Einschätzung an. Auch beim Sympathiegewinn beträgt diese Differenz zwischen Selbst- und Fremdwahr-



nehmung 39 Prozentpunkte. «Unsere Hypothese ist, dass Bankkunden, die wegen der Finanzkrise zu einer Kantonal- oder Regionalbank wechseln, dies aufgrund einer negativen Motivation tun», sagt Thomas D. Meyer, Chef von Accenture Schweiz. «Sie wählen einfach das kleinere Übel.» Das öffne den Grossbanken die Möglichkeit, diese Kunden zurückzugewinnen.

Die vom Marktforschungsinstitut GfK durchgeführte Umfrage bei 1000 Schweizer Bankkunden und 80 Ban-

kiers von 51 Finanzinstituten birgt weitere Überraschungen: Nur ein Drittel der befragten Kunden gibt an, von ihrer Bank bezüglich der Bankenkrise informiert worden zu sein. Diese Wahrnehmung kontrastiert stark mit der Selbsteinschätzung der Banker, von denen 90% überzeugt sind, ihre Kunden informiert zu haben. «Die Studie zeigt, dass die Kunden auf sie zugeschnittene Informationen wünschen», sagt Meyer. «Die Banken verfügen über viele elektronische Infor-

mationen über ihre Kunden, nutzen diese aber kaum.» Die Finanzinstitute hätten also ohne weiteres die Möglichkeit, spezifische Kundendaten in standardisierter Form zu kontaktieren. Etwa per Brief, denn laut der Umfrage wünschten sich 90% der Kunden keinen zusätzlichen persönlichen Kontakt mit ihrer Bank. So hätten die Banken zum Beispiel alle Kunden, denen sie strukturierte Produkte der Investmentbank Lehman verkauft hatten, über das zunehmende Emittenten-Risiko infor-

mieren können. Eine weitere Erkenntnis der Umfrage ist: Die grosse Mehrheit der Kunden nimmt seit Ausbruch der Finanzkrise keine Veränderung des Dienstleistungsangebots wahr. Die Banker beurteilen das wiederum völlig anders.

Die Finanzkrise habe zu einem Revival des Retailgeschäfts geführt, so Meyer. «Jetzt sollten die Banken auch ihren Service oder sogar ihr Geschäftsmodell überdenken.» Denn der Ertrag aus dem Produkteverkauf gehe mit Sicherheit zurück. «Für Banken, die ihre Beratung verbessern und für diese auch Geld verlangen, ist das auch eine Chance», ist Meyer überzeugt. «Wenn sie dies nicht tun, könnte das den unabhängigen Vermögensverwaltern Auftrieb geben.» Das VZ Vermögenszentrum, das seine Beratungsdienstleistungen nach effektivem Aufwand abrechnet, gewinnt tatsächlich laufend Neukunden. Doch kleinere Berater zeigen sich oft ernüchtert über die Bereitschaft der Kunden, für Konsultationen zu zahlen. Das Angebot einer wirklich objektiven Beratung, bei der sich der Kundenberater nicht durch Kickbacks (Retrozessionen) von Produkte-Anbietern leiten lässt, wird erst von sehr wenigen in Anspruch genommen. Vielleicht bewirkt die Börsenbaisse auch bei den Kunden ein Umdenken.