

# Kriterien für ein nachhaltiges Private Banking

**Können Privatbanken** ihre Geschäftstätigkeit überhaupt «nachhaltig» gestalten? Und was sind die Kriterien dafür?

Lange Zeit hafete dem Begriff der «Nachhaltigkeit» oder englisch «Sustainability» ein diffuser Geschmack der Wirtschaftsfreundlichkeit, des Renditeverzichts und der Unvereinbarkeit mit marktwirtschaftlichen Prinzipien an. Jahrzehntelange politische Anstrengungen, dem Anliegen nach nachhaltigem sozialem und wirtschaftlichem Gebaren zum Durchbruch zu verhelfen, zeigen heute jedoch Resultate. Nachhaltigkeit ist nicht mehr wirtschaftsfreundlich, im Gegenteil. Und damit muss der Grundsatz auch im Anlagegeschäft, wo über die Allokation von Kapital entschieden wird, zum Faktor werden. Doch was bedeutet «Sustainable Private Banking»? Ein «Bio-Label» für Privatbanken?

## Neue Wege im Private Banking

Die Zürcher Private Client Bank hat als erste Schweizer Bank eine eigene Abteilung «Sustainable Private Banking» aufgebaut. Speziell daran ist, dass die Nachhaltigkeit als Research-Ansatz in Kombination gebracht wird mit bestimmten organisatorischen Kriterien bei der Gestaltung der Bankprozesse. Das Resultat ist eine Dienstleistung, welche einerseits bei Anlageentscheiden auch Kriterien der Nachhaltigkeit zur Anwendung bringt und überdies versucht, bei der Gestaltung der Prozesse Interessenkonflikte zwischen Kunden und Bank zu eliminieren. Ambitioniertes Ziel ist eine höhere Kundenzufriedenheit durch bessere Performance und das gute Gefühl, dass der Vermögensverwalter uneingeschränkt im Kundeninteresse tätig ist, und dass durch die Anlageentscheide nachhaltig operierende Unternehmen durch Allokation von Kapital belohnt werden. Was sind die Voraussetzungen für Sustainable Private Banking?

**«Ein Anlageberater muss auch negative Empfehlungen abgeben können.»**

## Nachhaltiger Bankprozess

Zentrales Anliegen eines nachhaltigen Bankprozesses ist die Vermeidung von Interessenkonflikten zwischen Bank und Kunden



**Dr. Matthias Eppenberger\*** ist Gründer und Mitglied der Geschäftsleitung der Private Client Bank, Zürich.

in allen Bereichen. Wichtige Ansatzpunkte sind die folgenden:

### • Keine Vermögensverwaltung auf Kommissionsbasis

Vermögensverwalter, welche an der Wertpapiertransaktion per se verdienen, sind zu Transaktionen motiviert, selbst wenn diese dem Kunden nicht unbedingt etwas bringen. Übertriebene Aktivität (engl. Churning) kann die Folge sein, und die alte Investorenerkenntnis «hin und her macht Taschen leer» wird sich bewahrheiten (Bei Anlageberatung ohne Verwaltungsvollmacht präsentiert sich die Situation etwas anders: Mit jeder Transaktion ist ein gewisser Beratungsaufwand verbunden, und die Entscheidung über die Transaktion liegt letztlich beim Kunden. Da ist ein transaktionsbezogenes vertretbar.). Höchst bedenklich wird es, wenn überdies der einzelne angestellte Vermögensverwalter auf Kommissionsbasis bezahlt ist, in diesem Fall sind Exzesse unvermeidbar.

Anstelle von Transaktionskommissionen sollen Remunerationssysteme treten, welche auf fixen Verwaltungsgebühren ergänzt durch erfolgsabhängige Komponenten (Per-

formance Fee) beruhen. Damit werden Bank- und Kundeninteressen zur Übereinstimmung gebracht.

### • Keine Verbindung von Investmentbanking und Privatebanking

Eine Vermögensverwaltungsbank, welche gleichzeitig im Investmentbanking tätig ist, arbeitet unter einem systematischen Interessenkonflikt, welcher früher oder später zu Fehlleistungen führen wird. Ein Anlageberater oder Vermögensverwalter muss auch negative Empfehlungen in Bezug auf gewisse Unternehmungen abgeben können. Zu solchen wird sich eine Bank jedoch kaum durchringen, wenn sie von ebendiesen Unternehmungen Aufträge im Investmentbanking erhoffen darf.

### • Kein Eigenhandel gegen den Kunden

Werden Kundenpositionen gegen den Eigenbestand einer Bank abgerechnet, besteht bei jeder Empfehlung und Transaktion ein systemimmanenter Interessenkonflikt. Die Bank möchte zu möglichst hohem Preis abgeben, der Kunde möglichst günstig kaufen: Dieser Konflikt ist unlösbar.

### • Keine Verwendung eigener Produkte

Die Auswahl von Finanzprodukten für die diskretionäre Vermögensverwaltung sollte der Asset Manager aus einer absolut neutralen Position vornehmen können, einzige bestimmende Faktoren sollten qualitative und quantitative Analysen sein, welche voll und ganz auf zukünftige Performance ausgerichtet sind. Da Management Fees von Eigenprodukten vollumfänglich ans eigene Haus fließen, wird ein Vermögensverwalter einer Tendenz zur Bevorzugung derselben folgen. Diese Tendenz wird überdies dadurch verstärkt, dass viele Banken Ihre Mitarbeiter zur Verwendung der eigenen Produkte zusätzlich motivieren, indem sie dies mit speziellen Bonuszahlungen honorieren. Klar, dass in

Bild: Private Client Bank

dieser Situation in vielen Depots das eigene Produkt dem eigentlich besten vorgezogen wird. Dass dies nicht im Kundeninteresse ist, liegt auf der Hand.

**• Berücksichtigung von Fremd-Research**

Der Zugang zu weltweit produzierter Finanzresearch ist durch die Entwicklung im IT- und Kommunikationsbereich in den letzten Jahren enorm erleichtert worden. Die Beschränkung der Arbeit eines Vermögensverwalters auf hauseigene Research kann nicht mehr begründet werden. Vielmehr muss es heute darum gehen, aus der verfügbaren Flut von Research bewusst und mit System die beste auszuwählen. Es stehen heute Analyse-Tools zur Verfügung, welche die Qualität von Analysten-Arbeit statistisch beurteilen können, so dass auch hier ein Best-in-Class-Ansatz zur Anwendung kommen kann.

**• Kontinuität im Betreuungsprozess**

Die langfristige persönliche Betreuung ist ein zu oft vernachlässigtes Element guten Private Bankings. Dabei geht es einerseits um Langfristigkeit des Anlagehorizontes, andererseits um möglichst geringe Fluktuation in der persönlichen Betreuung. Viele Banken messen diesem Anliegen nicht genügend Gewicht bei und muten dem Kunden häufigen Wechsel in der Betreuung zu. Die Folge sind Brüche in der langfristigen Konsequenz von Anlagestrategien und eine Belastung der an sich wünschenswerten Vertraulichkeit des Bankgeschäftes.

**• Transparenz in der Gebührenstruktur**

Sustainable Private Banking strebt absolute Transparenz in der Gebührenstruktur an. Der Verzicht auf transaktionsbezogene Remuneration aus Interessenkonflikt-Gründen wurde oben erläutert. Ein weiteres Anliegen im Zusammenhang mit der Remuneration ist die grösstmögliche diesbezügliche Transparenz. Der Kunde will wissen, was und wofür er bezahlt. Diesem Bedürfnis wird am besten entsprochen, wenn die gesamten Kosten in möglichst wenigen Einzelsummen (idealerweise jährlich) transparent belastet werden. Auch im Bezug auf das ohnehin problematische Institut der Retrozessionen ist völlige Transparenz zu fordern.

**Sustainable Investing**

Als zweites Kriterium für «Sustainable Private Banking» bringt die Private Client Bank das Prinzip der Nachhaltigkeit als Komponente in der Finanzanalyse zur Anwendung. Wir verweisen in diesem Zusammenhang auf den Beitrag von Caspar Suter, Leiter des Bereiches Sustainable Private Banking bei der PCB, in der September-Ausgabe des Swiss

Equity Magazins. Er legt darin umfassend dar, wie durch den Miteinbezug von Nachhaltigkeitskriterien in den Prozess der Auswahl von Finanzanlagen nicht nur emotionale, sondern auch performancemässig belegbare Mehrwerte geschaffen werden können. Mit der Entwicklung und Verschärfung der weltweiten Regelwerke, welche die Wirtschaftssubjekte zu nachhaltigem Verhalten bewegen, scheint das Ziel erreicht zu werden, dass nachhaltig operierende Unternehmungen materiell belohnt – respektive nicht bestraft – werden. Durch bewusstes Eingehen eines «Sustainability-Alpha» kann somit der Investor eine Verbesserung des Rendite-Risiko-Verhältnisses erreichen.

Zusammenfassend kann «Sustainable Private Banking» als wegweisender Ansatz in der Vermögensverwaltung verstanden werden, welcher einerseits durch eine gezielte Gestaltung der Arbeitsprozesse eine optimierte Ausübung des Verwaltungsmandates sicherstellt. Überdies wird durch die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien bei der Auswahl von Investments eine Verbesserung der Performance erreicht. Schliesslich gibt der Ansatz dem verantwortungsbewussten («Ich will wissen, wohin mein Geld fliesst...») Anleger die Gewissheit, dass bei der Allokation seiner Mittel auch das Bestreben nach nachhaltigem Wirtschaften Berücksichtigung findet. <

• e-mail: [meppenberger@privateclientbank.ch](mailto:meppenberger@privateclientbank.ch)

