

## „Wenn die Sparkassen für uns einen Kunden akquirieren, bekommen sie nachhaltig 50 Prozent der Erlöse“

*Die herkömmlichen Sparkassengeschäfte laufen durchaus gut, und das Image der Institute vor Ort hat sich seit Beginn der Finanzkrise angesichts der registrierbaren und zuletzt wieder stärker werdenden Verunsicherung der Kunden eher verbessert. Woran es ein wenig mangelt, sind die Perspektiven für neue, künftige Ertragsquellen. Holger Mai sieht an dieser Stelle eindeutiges Potenzial im Private Wealth Management. Wenn die Frankfurter Bankgesellschaft keine groben Fehler macht und ihr Geschäftsmodell über den ausschließlichen Vertriebsweg Sparkasse konsequent umsetzt, so gibt sich der Vorsitzende der Geschäftsleitung im Redaktionsgespräch optimistisch, winken auf Jahre hinaus wachsende Marktanteile, auskömmliche Erträge für das eigene Haus und zusätzliche Einnahmen für einen Großteil der kooperierenden Sparkassen. Als Zielgruppe seines Hauses hat er dabei allein jene Firmenkunden der Sparkassen im Auge, die bei einem Unternehmensverkauf die anfallenden Verkaufserlöse bei anderen Banken anlegen. (Red.)*

**Es fällt schwer, Sparkassen mit Private Wealth Management in Verbindung zu bringen. Wieso soll das mit der Frankfurter Bankgesellschaft gelingen?**

Die Grundidee ist ganz einfach. Als größte Finanzgruppe der Welt haben die Sparkassen im deutschen Firmen- wie im Privatkundengeschäft einen Marktanteil zwischen 50 und 60 Prozent. Wenn Firmeninhaber ihr Unternehmen verkaufen, fallen ihnen bislang für die Geldanlage aber andere Namen

ein. Genau das wollen wir mit der Marke Frankfurter Bankgesellschaft ändern und in diesem Segment unsere besondere Leistungsfähigkeit im Private Wealth Management und Private Banking unter Beweis stellen und damit Marktanteile für die Sparkassen-Finanzgruppe gewinnen.

**Also wollen Sie gar nicht den typischen Sparkassenkunden ansprechen ...?**

Diese Wahrnehmung greift zu kurz. Denn der typische Mittelständler ist schon längst Kunde bei den Sparkassen, jedoch nicht mit seinem Privatvermögen, das hat er bei anderen Adressen angelegt. Nur werden Letztere leider vom Mittelstand mit Blick auf die Private-Banking-Aktivitäten nicht als erste Adresse eingestuft.

Grundsätzlich wollen wir mit unserem Angebot Wealth Management und Family Office Kunden in die Gruppe holen, die bisher diese Dienstleistungen außerhalb der Sparkassen genutzt haben. Wir sind zu den Sparkassen vor Ort keine Konkurrenz, sondern eine Erweiterung der Angebotspalette. An dieser Stelle kommt nach einem Unternehmensverkauf oder der Nachfolgeregelung künftig hoffentlich die Frankfurter Bankgesellschaft ins Spiel. Wir wollen also nicht den derzeit sehr überschaubaren Marktanteil des Sparkassen-sektors von drei bis sieben Prozent im Private-Banking-Segment noch einmal umverteilen, sondern ganz klar neue Kunden gewinnen und damit wachsen.

**Reicht das Potenzial?**

Ganz sicher reicht das! Wenn wir unsere Arbeit gut machen, können wir auf Jahre hinaus gutes Wachstum haben. Es gibt 429 Sparkassen, und davon



*Holger Mai,  
Vorsitzender der  
Geschäftsleitung, Frankfurter  
Bankgesellschaft (Schweiz) AG,  
Zürich, und Vorsitzender des  
Aufsichtsrates, Frankfurter  
Bankgesellschaft (Deutschland)  
AG, Frankfurt am Main*

können allenfalls 50 glaubhaft und nachhaltig anspruchsvolle Wealth-Management-Dienstleistungen anbieten. Selbst bei großen Sparkassen finden wir nicht nur mit unserem Family Office Zuspruch. Sondern sie brauchen auch für jene Kunden eine Lösung, die eine Trennung beziehungsweise Risikostreuung von Privat- und Firmenkundengeschäft bevorzugen. Bevor solche Kunden, aus welchen Gründen auch immer, zu den Wettbewerbern wechseln, sollen sie lieber zu uns kommen und damit in der S-Finanzgruppe bleiben. Wir haben Kundenkontakte im Private Wealth Management, die den Sparkassen schlicht verschlossen bleiben. Mit unseren Beratern reden solche Kunden im Übrigen auch viel vertraulicher über ihre Zukunft, als sie das in der Regel bei ihrer Sparkasse tun würden.

### **Halten die Kunden die Sparkassen im Private Wealth Management zu Recht für wenig leistungsfähig?**

Der mangelnde Zuspruch ist meist keine Frage des Könnens, sondern in erster Linie der Kompetenzvermutung, und vielleicht spielen auch andere Themen wie die Vertraulichkeit eine Rolle oder die gewohnten Führungsstrukturen. Denn der Mittelständler ist in seinem Unternehmen gewohnt, zu entscheiden, und dementsprechend will er als Verkäufer seines Unternehmens auch bei der Anlage der Mittel mit einem Entscheider, sprich einem Vorstand sprechen. Das freilich ist am deutschen Markt schwierig. Man wird in der Regel nur zum Bankvorstand berufen, wenn man im Firmenkunden- oder Kreditgeschäft beziehungsweise im Risikocontrolling tätig war. Als Leiter Private Banking kann man den Sprung in den Vorstand bei vielen Sparkassen und Kreditgenossenschaften meist gar nicht schaffen.

### **Die deutschen Sparkassen haben also alle sehnsüchtig auf Sie und Ihr Konzept gewartet und fühlen sich nicht im Geringsten in ihren eigenen Geschäften bedrängt ...**

Wir werden sicher nicht alle glücklich machen, aber wir haben immerhin schon 230 Sparkassen als Partner gewonnen und hoffen als Zielgröße unserer Kooperation auf 350. Mit der ausschließlichen Konzentration

in Deutschland auf den Vertriebsweg Sparkasse haben wir in diesem Marktsegment auch eines der zurzeit Erfolg versprechendsten Geschäftsmodelle in Deutschland.

### **Das ist eine offensive Aussage! Wie sehen Sie sich im Vergleich zu Ihren Wettbewerbern positioniert?**

Richtig gut darf ich dazu selbstbewusst sagen. Wir brauchen uns vor keinem der Wettbewerber zu verstecken – weder in der Performance noch in der Art und Weise wie wir Geschäft betreiben. Von den traditionellen Privatbankiers verdienen am Heimatmarkt bei genauem Hinschauen nur wenige richtig Geld. Die Schweizer Banken schreiben am Standort Deutschland sogar durchweg rote Zahlen. In der Schweiz gehören wir zu den drei größten und leistungsfähigsten Privatbanken mit deutschem Eigentümer.

Wir selbst sind auf gutem Wege, viele dieser großen Namen zu entzaubern. In den vergangenen drei Jahren haben wir trotz

„Wir brauchen uns vor keinem der Wettbewerber zu verstecken.“

des Verlustes einiger internationaler Kunden insgesamt rund eine Milliarde Euro an Kundengeldern am Markt akquiriert und sind uns sicher, dass wir mit unserer Ausrichtung weiter nachhaltigen Erfolg haben werden. Dazu müssen wir freilich wesentlich bekannter werden. Dieses Jahr wird unsere Gruppe mit rund 500 bis 700 Millionen Euro an Anlagevolumen wachsen.

### **Wen sehen Sie draußen am Markt als härtesten Wettbewerber?**

Bei den Beauty Contests um die großen Vermögen ist fast immer die Deutsche Bank dabei. Daneben ist es mal die UBS, mal die CS, mal Metzler, mal HSBC und mal Berenberg. Die Commerzbank hingegen nehmen wir in diesem Segment nicht wahr.

### **Wie steht es um die Konkurrenz innerhalb des Sparkassensektors und die Kooperation vieler Sparkassen mit der Berenberg Bank?**

Mit unserem Angebot Wealth Management und Family Office und Auslagerung des Private Banking für kleine Sparkassen verfügen wir über ein Alleinstellungsmerkmal in der Gruppe. Im Stiftungsmanagement und der Vermögensverwaltung im Private Banking der Sparkassen vor Ort treffen wir sehr auf Kollegen von Deka, Weberbank und Berenberg.

### **Warum verdienen die Privatbanken in Deutschland Ihrer These nach im Private Wealth Management kein oder vergleichsweise wenig Geld? Und wieso soll das bei Ihnen anders laufen?**

Das liegt an der Kaltakquisition, die es selbst für Topberater schwierig macht, die notwendigen Volumina einzuwerben. Wir hingegen haben schon den direkten Zugang zu der Hälfte aller potenziellen Firmenkunden. Wir müssen es nur schaffen, die Sparkassen von unserem Geschäftsmodell zu überzeugen, dann haben wir auf Jahre hinaus genug Potenzial.

Erreicht wird das über die Aufteilung der Erlöse. Wenn die Sparkassen für uns einen Kunden akquirieren, bekommen sie nachhaltig 50 Prozent der Erlöse. Das ist für viele Häuser, die aus ihrem eigenen Bestand 0,67 bis 0,70 Prozent pro eine

Million Depotvolumen erlösen, ein enormer Anreiz. Wir zahlen ihnen pro einer Million vermitteltem Anlagevolumen in der Regel 0,75 Prozent, und zwar für Kunden, die sie selbst kaum halten könnten und aus Erträgen, die sie nicht selbst generieren. Dieser Added Value macht unter anderem den Reiz für die Sparkassen aus.

### **Aber schmälert diese hälftige Partizipation der Sparkassen am Ertrag nicht zu stark die Erlösmöglichkeiten Ihres Hauses?**

Natürlich geben wir viel von unseren Erträgen ab, aber wir haben gleichwohl eine zweistellige Rendite nach Kosten und Steuern. Dabei mögen wir ein wenig teurer sein als manche unserer Wettbewerber, aber wir sind auch sehr effizient. Zum Kunden fahren wir beispielsweise nur mit einem festen Termin. In der Regel brauchen wir bis zu einem Abschluss drei Termine. Bei vielen unserer Wettbewerber dauert eine Kaltakquisition bis zu einem

Abschluss drei Jahre, und mindestens zehn Termine. Das Engagement und das Tempo ist bei uns höher. Und nicht zuletzt ist es unserer Performance und unserem Investmentprozess zu verdanken, dass wir so viele Gelder anziehen können.

### **Erfüllen Sie die Renditevorgaben der Helaba?**

Der Eigentümer hat sich diesbezüglich noch nie beschwert. Wir erwirtschaften mit einem transparenten und konsequenten Investmentprozess und ohne unhaltbare Renditeversprechen allein mit unserem Kundengeschäft auskömmliche Gewinne. Letztes Jahr haben wir 10,6 Mil-

„Allein mit unserem Kundengeschäft erwirtschaften wir auskömmliche Gewinne.“

lionen Franken nach Steuern an den Aktionär ausgewiesen. Damit gehören wir in der Schweiz zu den drei größten und leistungsstärksten Privatbanken mit deutschen Eigentümern und sind in Deutschland rentabler als viele alteingesessene und etablierte Adressen.

### **Spüren Sie etwa nicht den Renditedruck durch die Kundschaft, über den die Branche sonst immer klagt?**

Natürlich orientieren sich auch unsere Kunden mit ihren Renditevorstellungen an den Marktgegebenheiten. Aber wer eine Firma für beispielsweise 50 Millionen Euro verkauft hat, der will meist gar keine zehn Prozent Rendite, wenn er dafür ein ungebührlich hohes Risiko nehmen muss. Die emotionale Verpflichtung vieler Unternehmer, die die Firma teils schon von den Eltern übernommen haben, zielt vielmehr eher in Richtung einer Bewahrung der Vermögenswerte. Und dabei wollen sie auch nicht über große Schwankungen der Vermögenswerte berichten. Es gibt ganz wenige, die das ererbte oder selbst aufgebaute Vermögen mit hohem Risiko vermehren wollen.

Das alles passt im Übrigen genau zu unserer Einbindung in das Sparkassengeschäft und zu unserer Firmenphilosophie „Vermögen bewahren“.

### **Worauf zielt der Brand Ihres Hauses, eher auf die Sparkassen oder die Kunden?**

Auf beide Gruppen! Der Name Frankfurter Bankgesellschaft basiert auf dem Gründungsjahr 1899. Gegenüber unserem früheren Namen LB Suisse, der nicht zuletzt bei den Sparkassen in manchen Regionen in Deutschland als unerwünscht galt, erweist er sich als extrem hilfreich. Wir haben die Bank, nach Diskussion in unseren Gremien, bewusst nicht Sparkassen Privatbank genannt.

Das Projekt wurde im März vergangenen Jahres vom Verwaltungsrat genehmigt und war zum September 2010 umgesetzt. Wir haben die Frankfurter Bankgesellschaft von 1899 einschließlich der Namensrechte zu 100 Prozent ge-

kauft und unsere Gruppe dann umbenannt in Frankfurter Bankgesellschaft, Privatbank Zürich und Frankfurt – ein Name der bundesweit ankommt und uns nicht in der Flughöhe beschränkt. Unsere Befragungen haben ergeben, dass von Hamburg bis München viele Kunden die Frankfurter Bankgesellschaft zu kennen glauben, obwohl sie dort kein Kunde sind.

### **Der Bezug zum Standort Schweiz ist Ihnen aber offensichtlich wichtig ...**

Klar, in der Vermögensverwaltung hat der Standort Schweiz ein enormes Renomme, dort haben wir bewusst das Kompetenzzentrum unseres Teilkonzerns angesiedelt.

Im Übrigen muss der Name für beide Märkte, nämlich Deutschland und die Schweiz, attraktiv sein. Im Schweizer Markt hat die Marke schon insofern eine große Anziehungskraft als der Name der früheren Bankgesellschaft vom Bekanntheitsgrad her mit dem der Sparkassen in Deutschland vergleichbar ist. Ideal wäre es insofern, wenn unsere Schweizer Kunden sagen, ich bin bei der Bankgesellschaft. Auch in Deutschland ist dieser Begriff in der Regel positiv besetzt.

Hinzu kommt Frankfurt als Inbegriff für den Bankenstandort in Deutschland. Mit unseren drei Tochtergesellschaften bilden wir einen Teilkonzern innerhalb der Helaba.

### **Wie ist Ihr Haus (unternehmensrechtlich) aufgestellt?**

Wir sind eine Schweizer Privatbank, die von der Schweizer Aufsicht geprüft und von mir als CEO von Zürich aus gesteuert wird. Die Frankfurter Bankgesellschaft dürfte damit das einzige Modell eines deutschen Institutes sein, das seine Kernkompetenz im Ausland bündelt, um wieder zurück an den deutschen Markt zu gehen. Wir haben drei Tochtergesellschaften, nämlich die Frankfurter Bankgesellschaft (Deutschland) AG mit einem Vorstand, das Family Office Nötzli, Mai & Partner AG sowie die LB Swiss Investment AG, eine Fondsgesellschaft nach Schweizer Recht. Als Teilkonzern der Helaba werden wir dieses Jahr das erste Mal konsolidiert und werden auch komplett dementsprechend berichten.

### **Ist die Schweizer Aufsicht für das spezielle Geschäft Private Banking besser oder effizienter aufgestellt als ihr deutsches Pendant?**

Die Finma ist zweifellos stärker auf das Geschäftsmodell der Vermögensverwaltung eingestellt, während sich die BaFin in Deutschland sehr stark in Richtung Risiko und Kreditgeschäft und die Berechnung von Risiken orientiert. All das ist aber für die Schweizer Banken mit Ausnahme der UBS und der CS weniger stark relevant.

### **Sind Sie eigentlich von den regulatorischen Auflagen der Schweiz betroffen?**

Die regulatorischen Auflagen der Schweiz haben aufgrund unserer guten Eigenkapi-

„In der Vermögensverwaltung hat der Standort Schweiz ein enormes Renomme.“

talstruktur keine Auswirkung auf unsere Geschäftsstrategie.

### **Wie entwickelt sich derzeit Ihr Geschäft? Sind Sie mit dem Bestand**

## und Neugeschäft zufrieden, und wo wollen Sie in absehbarer Zeit hin?

Derzeit haben wir dieses Jahr mit rund 150 Leuten etwa sechs Milliarden Euro Assets under Management, und dieses Jahr kommen 700 Millionen Euro in unserer Gruppe an Geldern hinzu. Mittelfristig angestrebt werden zehn Milliarden Euro mit 200 Mitarbeitern.

## Welcher Bereich läuft gerade am besten?

Am meisten Freude bereitet uns derzeit das Wealth Management und das Family Office. In diesem Jahr haben wir bis anhin rund 200 Millionen Schweizer Franken an neuen Geldern in diesem Segment eingeworben. Das ist für unser kleines Haus sehr ordentlich. Aber auch das Family Office und die LB (Swiss) Investment wachsen sehr gut.

## Welche Dienstleistungen bieten Sie im Family Office?

Erst einmal beschränken wir uns auf eine reine Honorarberatung, mit Stundensätzen, die mit denen der großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vergleichbar sind. Das typische Beispiel sind Kunden, die ihre Firma verkaufen wollen, sich bisher aber nicht mit der Vermögensanlage beschäftigt haben. Denen empfehlen wir zur bestmöglichen Auswahl der in Frage kommenden Vermögensverwalter einen Beauty Contest, den wir beratend begleiten. Meist führt das zu einer Aufteilung des Vermögens auf drei oder vier Anbieter.

Darüber hinaus bieten wir den Kunden an, in einem langfristig angelegten Vermögenscontrolling die Kosten, die Anlagestrategie und die Risikoallokation dieser Mandate transparent zu machen, alles als reine Stundensatzregelungen.

Bei Bedarf können wir zusätzlich das Gesamtvermögen des Kunden beziehungsweise der Familie konsolidieren und stehen mit dem Family Office auch für die strategische Vermögensplanung zur Verfügung, zum Beispiel in den Bereichen Immobilienmanagement, Unternehmensnachfolge und -Veräußerung, Nachfolgeplanung.

## Aber letztlich wollen Sie doch mit einem Mandat zur Vermögensverwaltung mit im Boot sein ...?

Klar, wenn wir gut sind und den Zuschlag bekommen, lehnen wir das natürlich nicht ab.

## Haben Sie an dieser Stelle keine Nachteile gegenüber den völlig neutralen Consultants ohne Eigeninteressen an der Vermögensverwaltung?

Die gibt es in der Tat. Aber wir machen den Kunden klar, dass wir diese Herausforderung glaubhaft leben. Selbst wenn unsere

**„Zur Auswahl des geeigneten Vermögensverwalters empfehlen wir stets einen Beauty Contest.“**

Erstkontakte eine Vermögensanlage von zehn bis 15 Millionen Euro versprechen, legen wir größten Wert auf Glaubhaftigkeit und empfehlen zur Auswahl des geeigneten Vermögensverwalters stets einen Beauty Contest. Und wenn der Kunde eine Vermögensverwaltung wünscht, die wir nicht gut darstellen können, verzichten wir darauf und werben allein um das Mandat des Vermögenscontrollings.

## Wie ist die Frankfurter Bankgesellschaft in der Sparkassenorganisation positioniert?

In dem höchsten Segment, dem Family Office, haben wir ein Alleinstellungsmerkmal in der Gruppe, niemand sonst bietet den Sparkassen diese Dienstleistung. Family Office auf hohem Niveau im Angebot zu haben, hebt die Qualität der ganzen Sparkassenorganisation. Mit unseren derzeit vorhandenen Mandaten für diese Dienstleistung sind unsere Spezialisten derzeit gut ausgelastet. Wir werden auch zukünftig bei anhaltendem Wachstum die Kapazitäten weiter ausbauen.

## Welche weiteren Segmente bieten Sie an, und wer sind die Adressaten?

Das Gesicht nach draußen ist für uns primär die Sparkasse vor Ort. Aber es freut uns natürlich, wenn wir als Frankfurter Bankgesellschaft im Private Banking mit

einbezogen werden. Es gibt in Deutschland etwa 100 bis 150 Sparkassen, die aufgrund ihres Umfeldes oder ihrer Größe nie ein eigenes Private Banking betreiben sollten, weil es sich für sie nicht rechnet beziehungsweise nicht zum Image passt. Für diese kleineren Häuser fungieren wir als Premiumpartner in diesem Segment, das heißt die kleineren Sparkassen können ihr Private Banking gemäß dem Modell 1 des „DSGV-Projekts Private Banking“ an uns „auslagern“.

## Was bieten Sie konkret an?

Wir bieten erstens die obengenannte „Auslagerung“ von Private Banking an. Das wird von unserer Tochtergesellschaft von Frankfurt aus betrieben. Zweitens übernehmen wir von Deutschland aus das Stiftungsmanagement, also die Betreuung und die Verwaltung von gemeinnützigen Stiftungen. Und drittens haben wir für die Private-Banking-Einheiten der Sparkassen das Produkt Vermögensverwaltung im Angebot.

Von Zürich aus bieten wir darüber hinaus das Wealth Management für deutsche Kunden an. Und nicht zuletzt haben wir noch eine Einheit, die sich ausschließlich um Deutsche in der Schweiz kümmert. Allein im Großraum Zürich leben etwa 120 000 Deutsche, von denen die meisten sehr vermögend sind. Gerade diese Zielgruppe können wir mit unserer Marke dort sehr gut abholen. Das läuft freilich auf Basis einer Kaltakquisition und ist – wie für viele unserer Wettbewerber am deutschen Markt – kein Selbstgänger, sondern sehr harte Arbeit.

Erfreulicherweise merken wir aber bei der Akquisition, dass man mit der Marke Frankfurter Bankgesellschaft Aufmerksamkeit erzeugt. Und auch das Potenzial ist da. Jedes Jahr steigt der Anteil der Deutschen in der Schweiz um zehn Prozent. Wenn die Sparkassen in Deutschland von einem Umzug in die Schweiz erfahren, sorgen sie im Idealfall gleich für den Kundenkontakt mit uns. Das führt innerhalb eines Jahres in einem Drittel aller Fälle zu einem Abschluss. Für diese Fälle bieten wir Dienstleistungen wie die Wohnungsvermittlung oder die Beratung rund um die Altersvorsorge.

## Wie lange Anlauf brauchen Sie für dieses Geschäftsfeld in der Schweiz?



Um sichtbare Erfolge zu präsentieren, rechnen wir mit bis zu zwei Jahren.

### Wer ist in Ihrem Haus für die Performance verantwortlich?

Auch das ist bei uns sehr transparent. Letztlich habe ich auch als CEO für Fehlentscheidungen im Anlageprozess einzustehen. Wir haben einen Investmentprozess aufgelegt, der von Aktien, Renten, Rohstoffen über alle Investmentkategorien investiert. Aber bei fallenden Kursen sind wir draußen und kommunizieren vorher schon klar und deutlich, wann wir rausgehen. Das erwartet auch der Entscheider, der im Zweifel uns sein Geld anvertraut hat. Diese Verantwortung lässt sich nicht delegieren und wird von unserem Chief Investment Officer, Dr. Thilo Goodall, gemanagt.

### Wie bewerkstelligen Sie das Research? Sind Sie dabei gegenüber den großen internationalen Adressen nicht hoffnungslos im Nachteil?

Die Story vom internationalen Research ist zweifellos gut. Aber man muss sich nur mal die Ergebnisse anschauen. So schön und reibungslos, wie das mit der internationalen Abstimmung und Beobachtung über die Zeitzone hinweg klingt, ist das nicht. Die Ergebnisse sind oft sehr bescheiden. Wir liegen in der Performance in der Vermögensverwaltung von Anfang 2008 bis heute um zehn Prozent vor vielen Wettbewerbern mit großen Namen.

Unser Haus arbeitet mit externen Dienstleistern zusammen, zudem verfügen wir über eigene Expertisen und haben unseren Charttechniker, den Präsidenten des Schweizer Charttechniker Verbandes, bei uns im Hause. Die Fundamentaldaten der Welt bündeln wir regelmäßig in einem 50-seitigen Papier. Dann liefert die Charttechnik die Linien, und wir treffen die Entscheidung, in welche Assetklassen wir beim Zielrenditeprozess investieren oder wo wir aussteigen. Wir kommunizieren in jedem Falle aber schon vorab, was wir tun, wenn die Märkte sich ändern.

### Es gibt aber doch auch die Kunden, die ins Risiko gehen wollen? Was unternehmen Sie dann?

Sicher gibt es die, aber das ist ein anderes Mandat. Wir würden uns nie als Spezialist für Spezialitäten- oder reine Asien-Mandate andienen: Das können andere besser. Wir müssen glaubhaft bleiben und auch sagen, was wir nicht können. Diese Märkte bilden wir über ETFs oder Fonds ab.

### Was ist Ihre Bilanz nach dem ersten Jahr? Wo stehen Sie zum 1. September 2011?

Wir sind sehr zufrieden. Die Qualität unseres Wealth-Management-Konzeptes wird uns von kompetenten Beobachtern bestätigt. Unsere Präsenz haben wir deutschlandweit ausgeweitet. Vom originären Geschäftsgebiet Hessen/Thüringen über Bayern und den Bereich der Nord-LB sind wir jetzt mit neuen Sparkassenbetreuern in Nordrhein-Westfalen unterwegs. Und wir haben in der Kürze der Zeit die Marke

„Nur Mehrwert zu bringen und niemandem in der Gruppe etwas wegzunehmen, ist einfach genial.“

überzeugend in der Gruppe bekannt gemacht, ohne dafür ein großes Marketingbudget einzusetzen.

### Steht das strategische Konzept oder bedarf es noch des Ausbaus beziehungsweise der Ergänzung um andere Elemente?

Das Geschäftsmodell steht. Aber natürlich gibt es ständig neue Herausforderungen. So wechseln wir beispielsweise zum 1. Januar 2011 auf das IT-System Avaloq, das speziell auf das Private Banking zugeschnitten ist. Das bedeutet eine große Herausforderung, bringt uns aber nicht zuletzt Vorteile in einem professionellen Reporting.

### Wie kommen Sie an neue Mitarbeiter? Werden diese bei den Wettbewerbern abgeworben?

Über einen Zuspruch an qualifizierten potenziellen Mitarbeitern können wir uns weder in Deutschland noch in der Schweiz beklagen. Selbst etablierte Mitarbeiter unserer Wettbewerber fühlen sich von unserem Geschäftsmodell angezogen: Nur Mehrwert zu bringen und niemandem in

der Gruppe etwas wegzunehmen, ist einfach genial.

### Welche Sponsoring-Aktivitäten sind Ihnen wichtig?

Wir sponsern ausschließlich Kultur vor Ort und haben eigene Kundenbindungsveranstaltungen wie Golfturniere oder Events rund um Autos. Aber das alles hält sich immer in kleinem Rahmen, meist mit der Anwesenheit von Geschäftsleitung und Führungskräften, eben auch hier die persönliche Note, gemäß unserem Leitspruch – Eine Spur persönlicher. In keinem Fall machen wir eine Veranstaltung mit regionaler Aufmerksamkeit an der örtlichen Sparkasse vorbei.

### Wie schätzen Sie die künftigen Marktstrukturen im Private Wealth Management ein?

In Deutschland wie in der Schweiz wird es zu einer weiteren Konsolidierung kommen, in Deutschland wegen des Margendrucks und der Regulierung, und in der Schweiz wegen der geplanten Abgeltungssteuer. Das Vermögensverwaltungsmanagement und der Private-Banking-Markt werden die nächsten Jahre schwieriger werden.

Der Kunde will Performance, aber angesichts nachhaltig steigender Zinsen, wird das insbesondere bei Banken schwierig. Das bringt enormen Druck seitens der Kunden. Wir müssen beweisen, dass wir langfristig einen Nutzen bringen. Deshalb herrscht zurzeit in der Branche keine Partystimmung. Am Ende wird es darauf ankommen, wer das vertrauenswürdigste Modell hat.

### Aktuelle Frage zum Schluss: Lässt sich schon absehen, wie sich die jüngsten Turbulenzen an den Börsen und die Bewertung des Schweizer Frankens auf Ihr diesjähriges Ergebnis auswirken werden?

Die massive Aufwertung des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro haben wir so nicht erwartet. Wir werden mit entsprechenden Vertriebsanstrengungen und Kostenmanagement versuchen die Ergebnisse in Euro gemäß Planansatz zu erreichen.