

«In Märkten wie diesen ...»

Verwerfungen an den Börsen, ESG-Fragezeichen, Ende des Zwischenhochs bei den Zinsen, Krypto- und Edelmetall-Boom, regulatorische Themen, Generationenwechsel bei den Kunden: Die turbulente Welt der Privatbanken ist derzeit besonders reich an Herausforderungen. Was macht in diesem Umfeld eine gute Privatbank aus? Elf führende Köpfe geben Antwort.

Florian Schwab (Umfrage)

Marc Pictet, Senior-Teilhaber, Pictet Gruppe

Volatile Märkte bergen nicht nur Risiken, sondern liefern auch enorme Chancen, und Pictet bietet in einer komplexen und sich schnell verändernden Welt grosse Stabilität.

Pictet hat mit ihrer 220-jährigen Geschichte schon mehrere Marktphasen mit erhöhter Unsicherheit erlebt und ist aus jeder globalen Wirtschaftskrise gestärkt hervorgegangen. Der auf Langfristigkeit ausgerichtete Ansatz von Pictet gewährleistet Kontinuität in unsicheren Zeiten. Wir setzen auf organisches Wachstum, haben eine Personalfluktuation von weniger als 7 Prozent und investieren in unsere Talente.

In unserer «Ambition 2030» haben wir übergeordnete Themen identifiziert, die erheblichen Einfluss auf Anleger, Kunden und unsere Geschäftstätigkeit haben werden.

Wir beobachten den Aufstieg Asiens, die zunehmende Bedeutung von Private Assets, Schuldennachhaltigkeit, Cybersicherheit, exponentielle Produktivität, Instant Finance, verantwortungsvollen Kapitalismus und geopolitische Fragmentierung. Diese Megatrends prägen nicht nur Anlagestrategien für unsere Kunden, sondern auch unsere eigene strategische Ausrichtung.

Besonders Schuldennachhaltigkeit ist aktuell ein grosses Thema, da die hohen Schulden in den USA und der Eurozone langfristige Auswirkungen auf Investitionen haben können.

Der Trend zu Private Assets und Developed Market Credit bietet Anlegern Chancen. Pictet verwaltet im Bereich Alternative Assets heute über 42 Milliarden Franken und zählt damit zu den grossen Schweizer Anbietern mit eigenen Lösungen.

ESG ist für uns keine Modeerscheinung, sondern eine innere Überzeugung, sowohl beim Anlegen

für unsere Kunden als auch als Firma und Arbeitgeber. Pictet hat sich frühzeitig für nachhaltige Anlagepraktiken eingesetzt und ist mit ihrem Engagement-Ansatz eine Vorreiterin auf diesem Gebiet.

Als Manager Owners mit *skin in the game* sind wir als Teilhaber nicht nur Teil des Unternehmens – wir sind mit Herz, Verstand und Kapital investiert. Das sorgt für hohe Glaubwürdigkeit und Vertrauen, denn unsere eigenen Interessen sind eng mit dem Erfolg unserer Kunden verknüpft.

Anke Bridge Haux, CEO, LGT Bank Switzerland

In einem anspruchsvollen Umfeld – mit volatilen Märkten, sich wandelnden regulatorischen Rahmenbedingungen und technologischer Disruption – sind Orientierung und Verlässlichkeit gefragter denn je. Eine gute Privatbank bietet mehr als Produkte und Renditen. Sie ist ein langfristiger Partner, der Kundenbeziehungen über Jahre – oft über Generationen – hinweg aufbaut, pflegt und weiterentwickelt. Sie versteht die individuelle Situation ihrer Kundinnen und Kunden ganzheitlich, denkt

Gerade in Zeiten des Wandels ist ein persönlicher Ansprechpartner ein echtes Differenzierungsmerkmal.

in ganzheitlichen Lösungen – und kommuniziert transparent, ehrlich und auf Augenhöhe. Dabei zählen drei Dinge besonders:

Erstens Vertrauen: Eine langfristige Begleitung und Verbindlichkeit in der Beratung schaffen Vertrauen. Gerade in Zeiten des Wandels ist ein persönlicher, konstanter Ansprechpartner ein echtes Differenzierungsmerkmal.

Zweitens Individualität und Weitblick: Eine gute Privatbank hört zu, versteht – und entwickelt auf dieser Basis passgenaue, nachhaltige Strategien, die über kurzfristige Marktzyklen hinausgehen.

Und drittens Verantwortung: Eine gute Privatbank übernimmt Verantwortung gegenüber



Zuhören, verstehen:
Anke Bridge Haux.

Kundinnen und Kunden, Mitarbeitenden, aber auch gegenüber der Gesellschaft. Wer heute Vermögen verwaltet, trägt auch Mitverantwortung für morgen. Das zeigt sich etwa im Umgang mit Nachhaltigkeit, mit Innovation oder bei der Nachfolgegestaltung.

Unsere Kundinnen und Kunden schätzen genau diesen Dreiklang aus Nähe, Kompetenz und langfristiger Perspektive – ergänzt durch ein stabiles Umfeld, eine starke Kapitalbasis und die Fähigkeit, auch in einem globalen Kontext persönlich zu bleiben.

Giorgio Pradelli, Chief Executive Officer, EFG International

Als global tätige Privatbank ist es zentral, dass wir mit unseren Kunden weltweit im engen Austausch sind und ihnen als Partner zur Seite stehen. Dies umso mehr in einem Umfeld, wie wir es aktuell sehen, mit geopolitischen Spannungen und Marktverwerfungen. Einmal mehr zeigt sich jetzt der Wert der Diversifikation, und zwar nicht nur in Bezug auf Anlageklassen, sondern auch geografisch. Unsere sehr vermögenden Kunden sind Weltbürger, und für sie ist grenzüberschreitendes Private Banking auch Mittel zur Diversifizierung geopolitischer Risiken.

Daher schätzen sie unsere globale Präsenz mit Buchungszentren in allen bedeutenden Finanzplätzen.

Dabei bleibt die Schweiz mit ihren stabilen Rahmenbedingungen und ihrer Tradition im Vermögensver-



Globale Präsenz:
Giorgio Pradelli.



Skin in the game:
Marc Pictet.

waltungsgeschäft attraktiv und wird als sicherer Hafen geschätzt.

Unsere Kunden wollen die Wahl haben: Aus unserer Sicht zeichnet sich eine gute Privatbank dadurch aus, dass wir mit einem umfassenden Angebot auf ihre unterschiedlichen Bedürfnisse eingehen können. Wir bieten Anlage- und Kreditlösungen, Beratung im Wealth-Solutions-Bereich sowie Zugang zu Experten und den globalen Finanzmärkten.

Entsprechend unserem unternehmerischen und partnerschaftlichen Ansatz ist ein Grossteil unserer Kundschaft «Entrepreneurs». Mit unserem Modell bauen wir langfristige Kundenbeziehungen auf und schaffen so gegenseitiges Vertrauen – oft über Generationen hinweg. Der anstehende globale Vermögenstransfer heisst, dass wir mit der nächsten Generation im engen Kontakt sind und ihre Bedürfnisse kennen. Digitale Lösungen und Nachhaltigkeitskriterien sind wichtiger, aber auch hier schätzen die Kunden den persönlichen Austausch mit unseren Kundenberaterinnen und Anlageexperten.

Stephan Vollert, CEO, Helvetische Bank

An eine Zeit ohne Herausforderungen kann ich mich nicht erinnern. Auch wenn die Marktveränderungen gerade intensiv sind: Bei der

Beratung zu Vermögensthemen gilt es stets verschiedenste Aspekte im Blick zu haben und die Kundenbedürfnisse ins Zentrum zu stellen. Fragen zum Zinsausblick sind ein Dauerbrenner und besonders aktuell, denn eine weitere Phase mit Negativzinsen wäre Gift.

Andere Themen sind temporäre Erscheinungen. So hat der Hype um ESG deutlich nachgelassen. Eine Konstante ist die Regulierung, wobei deren Intensität speziell für kleinere Banken nochmals zugenommen hat. Als Privatbank ist es in jeder Situation entscheidend, sich auf die eigenen Stärken zu konzentrieren und sich durch Stabilität und Verlässlichkeit auszuzeichnen. Unser Anspruch ist es, für unsere Kunden nachhaltig zu performen – Rendite (Vermögen), Service (Betreuung) und Kosten (Gebühren) sollen in einem positiven Zusammenhang stehen. Zudem schätzen Kunden wieder vermehrt den persönlichen Kontakt mit vertrauten Ansprechpartnern. Digitale Angebote mögen günstig sein, der Preis ist Anonymität und die Anforderung, alles selber machen zu müssen.

Unsere bewährte Strategie setzt auf motivierte, unternehmerisch denkende Mit-

arbeiterinnen und Mitarbeiter und auf unsere Unabhängigkeit. Schnelligkeit bei Kundeanfragen sind im aktuellen Umfeld ein besonderes Plus. Dafür müssen Entscheidungsträger erreichbar und entscheidungsfreudig sein. Unternehmerische Freiheit und ein verantwortungsvolles Risikobewusstsein sehen wir als gute Ausgangslage, um Wachstumschancen wahrzunehmen.

Gabriel Brenna, Group CEO, Liechtensteinische Landesbank

In Zeiten der Unsicherheit zeigt sich die wahre Stärke einer Bank nicht nur durch ihre wirtschaftliche Stabilität, sondern auch durch ihre Haltung. Wenn Märkte schwanken, geopolitische Spannungen zunehmen und das Vertrauen in wirtschaftliche Systeme erschüttert wird, suchen Kundinnen und Kunden nicht nach schnellen Antworten – sondern nach zuverlässigen Partnern, die Orientierung geben, Zuversicht vermitteln und verlässlich an ihrer Seite stehen. Sie möchten eine Bank als Partnerin, die in unsicheren Zeiten Ruhe bewahrt, langfristig orientiert handelt und sie auf Basis ihrer individuellen Situation berät.

Eine Bank muss in solchen Phasen gleich auf mehreren Ebenen stark sein: finanziell solide aufgestellt, mit einem vorausschauenden Risiko-

Kundinnen und Kunden möchten eine Bank als Partnerin, die in unsicheren Zeiten Ruhe bewahrt.

management, das Markt- wie Kreditrisiken realistisch einschätzt und flexibel steuert. Sie muss aber vor allem die Nähe zu ihren Kundinnen und Kunden pflegen. Gerade diese persönliche Beziehung, kombiniert mit fundierter Beratung



Nachhaltig performen:
Stephan Vollert.

und langfristiger Perspektive, ist es, was Vertrauen schafft – und Vertrauen ist in Zeiten der Verunsicherung das wertvollste Kapital.

Genau hier liegt die Stärke der LLB. Als traditionsreiche und sehr solide aufgestellte Bank beggnen wir der Komplexität und Unsicherheit mit Erfahrung, Fachwissen und Verantwortung. Unsere Kundenberaterinnen und Kundenberater begleiten Menschen und Familien seit Jahrzehnten – nicht nur in Phasen des Wachstums, sondern gerade auch dann, wenn die Zeiten herausfordernd sind. Und so haben wir auch in den vergangenen Jahren immer wieder bewiesen, dass wir gerade auch in unsicheren Zeiten erfolgreich sind.



Was beschäftigt sie?

Christel Rendu de Lint und Georg Schubiger.

Christel Rendu de Lint und Georg Schubiger, Co-CEOs, Vontobel

In Zeiten der Unsicherheit, in denen alles im Wandel ist und Orientierungspunkte fehlen, ist die Kundennähe von zentraler Bedeutung. Gerade in anspruchsvollen Zeiten gehen wir noch mehr proaktiv auf unsere Kunden zu: Was beschäftigt sie? Wo sehen Sie ihre persönlichen Ziele gefährdet? Wo können wir ihnen diese fehlenden Orientierungspunkte geben? Eine gute Privatbank setzt nicht nur zuverlässig um, sondern steht ihren Kunden als vertrauensvoller Partner zur Seite, der einzig und allein die Kundeninteressen und ihre persönlichen Ziele in den Mittelpunkt stellt – und nicht die eigene Gewinn-und-Verlust-Rechnung.

In Märkten wie diesen kann das bedeuten, nichts an der Investmentstrategie zu ändern oder diese dann gezielt anzupassen, wenn es zur Kundenstrategie passt. Dafür braucht es Beraterpersönlichkeiten mit Gespür für Menschen, fundiertem Wissen über internationale Finanzmärkte, klarem Investment-Know-how und Erfahrung mit schwierigen Börsenphasen. Entscheidend ist die Kombination aus Nähe zum Kunden, fachlicher Expertise und, wenn gewünscht, digitaler Unterstützung.

Schweizer Privatbanken profitieren vom Standortvorteil, den stabilen politischen Verhältnissen, der internationalen Ausrichtung des lokalen Finanzplatzes und von einer Kultur, die attraktiv ist für Top-Beraterpersönlichkeiten aus aller Welt. Aber: Den wirklichen Unterschied machen bei einer guten Privatbank schlussendlich die Mitarbeitenden. Wir sind überzeugt, dass wir mit der Kombination unserer global ansässigen Investmentexperten und den richtigen Kundenberatern den Unterschied machen können.

»»



«Die Produktionsweise des materiellen Lebens bedingt den sozialen, politischen und geistigen Lebensprozess überhaupt.»
Karl Marx, deutscher Philosoph und Ökonom



«Ich kann niemanden dafür bezahlen, die Zeit zurückzudrehen, also habe ich beschlossen, dass ich genauso gut darüber hinwegkommen kann.»
Serena Williams, Tennisspielerin

Lionel Aeschlimann, Senior Managing Partner, Mirabaud

Für Mirabaud beruht die Kompetenz einer Privatbank auf mehreren langfristigen Grundprinzipien. Zunächst einmal auf der Fähigkeit, starke und dauerhafte Beziehungen zu ihren Kunden aufzubauen, indem sie deren finanzielle Ziele versteht und hochgradig personalisierte Vermögensverwaltungslösungen anbietet, um ihr Vermögen ein Leben lang zu gestalten. Als Bank mit einer über 200-jährigen Geschichte ist es unser Ziel, unsere Kunden zu unterstützen, sie durch eine immer komplexere Welt zu führen und gleichzeitig dafür zu sorgen, dass die Finanzwelt zu einer gerechteren Gesellschaft beiträgt. Dies bedeutet, unseren Kunden einen optimalen Zugang zu den Finanzmärkten, ein hochwertiges Research und massgeschneiderte Investitionen zu bieten, die auf ihre Bedürfnisse abgestimmt sind. Ebenso entscheidend sind

Unser Ziel ist es, unsere Kunden zu unterstützen und sie durch eine immer komplexere Welt zu führen.

Qualität, Loyalität und das Engagement unserer Mitarbeitenden – Werte, auf die wir bei Mirabaud grossen Wert legen. In einer unsicheren und volatilen Welt sind ein authentischer Ansatz, eine langfristige Vision und das ständige Streben nach der besten risikobereinigten Performance für eine vertrauensvolle Beziehung unerlässlich.

Die Stärke einer exzellenten Privatbank beruht auch auf ihrer internationalen Präsenz und ihrer Fähigkeit, einer mobilen, globalisierten und äusserst anspruchsvollen Kundenschaft in jeder ihrer Tochtergesellschaften oder Niederlassungen das gleiche Dienstleistungsniveau zu bieten. Unsere Niederlassungen in der Schweiz, Grossbritannien, Spanien, Luxemburg, Frankreich, Italien, Kanada, Brasilien, Uruguay und den Vereinigten Arabischen Emiraten ermöglichen es uns, unseren Kunden eine Präsenz vor Ort und ein exzellentes Netzwerk zu bieten, das sehr geschätzt wird.



Qualität, Loyalität:
Lionel Aeschlimann.

Roman Pfranger, CEO, Neue Bank

In einem Umfeld wachsender Komplexität braucht es Privatbanken mit Haltung. Banken, die Stabilität mit Augenmaß verbinden und Orientierung bieten, ohne sich als moralische Instanz zu inszenieren. Eine gute Privatbank vertritt klare unternehmerische Werte – und respektiert zugleich die Werthaltungen ihrer Kundinnen und Kunden. Eine erfolgreiche Privatbank versteckt sich nicht hinter Strukturen. Sie denkt vom Kunden her – unabhängig davon, ob sie eine Familie direkt begleitet oder über einen Vermögensverwalter, eine Stiftung oder eine Fondsstruktur. Entscheidend ist das Verständnis für unterschiedliche Beziehungsebenen, verbunden mit echter Produktkompetenz in ausgewählten Bereichen. Denn ohne Substanz bleibt Beratung hohl, zu viel Angebot aber macht sie beliebig. Es gilt Tiefe statt Breite zu bieten, Haltung statt Lautstärke – und zugleich offen für die Zusammenarbeit mit Dritten zu bleiben.

Unabhängigkeit entsteht nicht nur durch die Eigentümerstruktur, sondern auch durch bewusst gesetzte Grenzen bei Eigeninteressen.

Verlässlichkeit, Sparring auf Augenhöhe, zeitgemäss Technologie und ein feines Gespür für das, was bleibt – das erwartet die Kundschaft zu Recht. Wer Verantwortung über Generationen hinweg trägt, braucht mehr als Produkte: Er braucht Partner, die Orientierung geben, ohne sich aufzudrängen. Und er darf erwarten, dass auch die Bank diesen Generationenwandel lebt – mit Teams, die Erfahrung und Erneuerung verbinden. Gute Privatbanken verändern nicht die Welt – aber sie begleiten jene, die es tun.

Peter Raskin, CEO, Bergos

Eine gute Privatbank erkennt, dass es in der Kundenbeziehung nicht nur um die Verwaltung von Vermögen geht, sondern vor allem um Menschen – mit Verantwortung, Sorgen und komplexen Lebenshintergründen. Dafür braucht es exzellente Beraterinnen und Berater, die nicht nur fachlich kompetent und gut ausgebildet sind, sondern auch empathisch und aufmerksam agieren. Dieses Verständnis muss bis in die Führungsebene und die Eigentümerschaft hineinreichen. Gerade weil wir selbst ein unternehmerisch geprägtes Haus sind, können wir die Denkweise, Prioritäten und Dynamiken unternehmerischen Handelns – gerade in herausfordernden Zeiten – besonders gut nachvollziehen. Unsere Kunden schätzen das sehr.

Gleichzeitig braucht eine Privatbank heute Agilität und Weitsicht. Wer zu stark in Struktu-



Empathisch:
Peter Raskin.

ren, Silos oder überkommenen Prozessen verhaftet bleibt, verliert den Blick für das Wesentliche. Wir müssen in der Lage sein, unsere Abläufe stetig zu hinterfragen und uns nicht nur anzupassen, sondern Entwicklungen zu antizipieren – idealerweise bevor

Kunden ihre Erwartungen überhaupt formulieren. Der vielzitierte Generationenwechsel ist dabei keine einfache Bewegung von «Alt» zu «Jung». Wir sehen, dass die unterschiedlichen Erwartungshaltungen, Kommunikationsstile und Zugänge zur Beratung viel komplexer sind. Diese feinen Unterschiede zu verstehen – und gleichzeitig Brücken zwischen ihnen zu bauen –, ist für uns ein zentraler Bestandteil von erstklassigem Private Banking.

Hubert Keller, Senior Managing Partner, Lombard Odier Group

Die besten Privatbanken bieten Zugang zu einer Anlageexpertise, die ihren Kunden in allen Marktphasen verlässliche Renditen ermöglicht. Sie sind in der Lage, in Zeiten von Marktvolatilität und globaler Unsicherheit den Lärm auszublenden und sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Ihre aktiven Anlagestrategien beruhen auf starken, langfristigen Überzeugungen hinsichtlich fundamentaler Systemveränderungen – und eröffnen damit einzigartige Perspektiven für nachhaltigen Anlageerfolg. Darüber hinaus verfügen Banken, die sich in privatem Besitz befinden und als Partnerschaften strukturiert sind, über einen besonderen Vorteil: Sie können langfristig denken und handeln – frei von kurzfristigem Druck durch

Aktionäre. Sie führen ihre Organisation verantwortungsvoll und pflegen eine kundenzentrierte Kultur, die es ihnen erlaubt, Beratung anzubieten, die individuell, relevant und zukunftsgerichtet ist. Nicht zuletzt ist Stabilität von entscheidender Bedeutung: Eine solide finanzielle Basis und konsequentes Risikomanagement sind essenziell – denn die Interessen einer Privatbank sollten stets vollständig mit denen ihrer Kunden im Einklang stehen.



Lärm ausblenden:
Hubert Keller.

Florian Schwab ist Publishing Director des Newsportals finews.ch.