

«Peak Digital» im Private Banking

Die Kursschwäche der grossen Technologie-Titel deutet auf ein Überschreiten des Digitalisierungshöhepunkts hin. Persönliche Vermögensberatung gewinnt wieder an Bedeutung. **TEODORO D. COCCA**

Der fast zwanzigjährige Aufwärtstrend in den Aktien von Amazon, Netflix, Facebook und Co. scheint gebrochen. Ein Grund für die Kursschwäche sind die stagnierenden oder rückläufigen Nutzerzahlen, die nach der pandemiebedingten Stay-at-Home-Phase einen Höhepunkt erreicht haben. Mit weitgehender Normalisierung der Covid-19-Situation sinkt die digitale Nutzung, weil Aktivitäten im realen Leben wieder an Bedeutung gewinnen.

Aus den Pandemie Jahren lassen sich für digitale Angebote im Bereich des Private Banking/Wealth Management wichtige strategische Erkenntnisse gewinnen. Gewissermassen war die Pandemie in den Jahren 2020/21 ein grosses Experiment mit Blick auf die Frage, wie digital Kunden selbst in einer erzwungenen Situation in der Verwaltung ihres Vermögens agieren.

Zunächst unter eher chaotischen Rahmenbedingungen haben klassische Banken innerhalb kurzer Zeit Prozesse umgestellt und ein abgestimmtes Online-Beratungsangebot entwickelt. Dabei stiegen sowohl die Nutzungszahlen der eigenen digitalen Bankapplikationen wie auch die Kontoeröffnungen bei Neobanken, Robo Advisors und Online-Brokern.

Nie waren die Bedingungen so geeignet für einen Beratungskunden, sich nach Alternativen umzusehen und gegebenenfalls auf die Dienste rein digitaler Anbieter umzusteigen. Wer bis zum Ende der Pandemie Online-Angebote der eigenen Bank oder von Dritten nicht getestet hat oder nun nicht intensiv nutzt, wird es auf absehbare Zeit wohl auch nicht tun. Anders gesagt: Die Pandemie hat aufgrund der Rahmenbedingungen zu einer maximalen Ausschöpfung der digitalen Nutzungsbereitschaft geführt.



«Geht es um Ertrags- und Gewinnanteile, ist der digitale Glanz ernüchternder.»

Grenzen des digitalen Booms

Inzwischen verzeichnen aber viele Neobanken und Robo Advisors fallende oder stagnierende Nutzungs- und Neukundenzahlen. Dies deutet darauf hin, dass die Präferenz für digitale Geschäftsmodelle zumindest in Teilen tatsächlich durch die Pandemie (und den einhergehenden Börsenboom ab Frühjahr 2020) erzwungen wurde und keine unbedingte Präferenz bei Wiederverfügbarkeit anderer Optionen darstellt.

Das Jahr 2021 erweist sich somit als (vorläufiger) «Peak Digital» im Wealth Management. Einige neuere Umfrageresultate lassen den Schluss zu, dass gerade auch Kunden, die in der Pandemie auf rein digitale Lösungen umgeschwenkt sind, vor allem deren Vorzüge im Bereich der Convenience und der Kosten schätzen.

Allerdings dürfte gerade dieser Kundentypus keine besonders hohe Technologieaffinität aufweisen (sonst hätte er schon früher gewechselt) und gemäss ebendiesem Umfragen nun auch wesentliche Nachteile reiner Online-Lösungen kennengelernt haben (z.B. Fehlen individueller Beratung, Angst, dass Anbieter vom Markt verschwinden, Vertrauensaspekte, limitiertes Dienstleistungsangebot).

Das allgemeine Marktumfeld trägt zurzeit auch dazu bei, dass der typische hoch digitale und damit selbständig agierende Kunde sich zurzeit schwertut. Nach der Pandemie nun der Krieg, Inflation und Zinsängste, fallende Aktien- und Anleihenurse, verrücktspielende Rohstoffpreise, angespannte Immobilienmärkte und finanzielle Repression. Wer dieser Tage weitreichende Anlageentscheidungen treffen muss, spürt die besondere Schwierigkeit, (grosse) Vermögen durch die Grosswetterlage zu manövrieren. Gerade in solchen Zeiten ist die Nachfrage der Kunden nach professioneller Vermögensberatung besonders hoch. Diese Beratung findet inzwischen auch wieder im persönlichen Rahmen statt.

Auch wenn Videokonferenzen zur Normalität geworden sind, steht der Anlageberater wieder hoch im Kurs. Ob nun persönlich in den Beratungsräumen oder per Video zugeschaltet, ist aus strategischer Sicht unerheblich. Wichtig ist, dass der Kunde über eine persönliche Beziehung an die Bank gebunden ist. So zeigen längerfristige Daten zur Nachfrage nach Beratungsdienstleistungen in der Vermögensberatung, dass Krisenzeiten Kunden tendenziell veranlassen, guten Rat zu suchen, und das persönlich bei einem Kundenberater. Der durch die Digitalisierung verstärkte Trend zum Solistentum – Durchführung der Anlagegeschäfte ohne die Dienste eines Anlageberaters – schwächt sich in Krisenzeiten deutlich ab.

Auch nach zwanzig Jahren beschleunigten Digitalisierungstrends lässt sich sagen, dass Kundenberater nicht überflüssig geworden sind. Ganz im Gegenteil, weiterhin ist jede Wachstumsstrategie im klassischen Private Banking mit der Anstellung zusätzlicher Anlageberater verbunden. Kundenakquisition rein über den digitalen Kanal funktioniert einfach nicht, zumindest nicht im gehobenen Private Banking.

Anders sieht es freilich im Retail und im Affluent Banking aus, wo der Digitalisierungstrend wesentlich stärker ist. Die Deutung der statistischen Zahlen dazu ist aber nicht trivial. Gerne werden nur Kontoeröffnungen oder Nutzerzahlen als Massstab für den durchschlagenden Erfolg digitaler Modelle genannt. Am Schluss geht

es aber um Ertrags- und Gewinnanteile, und da ist der digitale Glanz ernüchternder. Erstens dürfte der «Share of Wallet» der Neobanken und der Robo Advisors gerade in den höheren Kundensegmenten weiterhin sehr gering sein. Zweitens sind Nutzungszahlen eines digitalen Kanals nur bedingt aussagekräftig in Bezug auf die strategisch wichtige Frage, wo Kundenbindung und damit Zahlungsbereitschaft generiert wird.

So ist es denkbar, dass ein Kunde über das Jahr in neun von zehn Fällen mit der Bank digital interagiert, aber der eine persönliche Kontakt zum Kundenberater die Stärke der Kundenbindung und damit die Schaffung von Zahlungsbereitschaft dominiert. Besonders in Krisenzeiten hat sich in der Vergangenheit gezeigt, dass Kunden loyal zu Marken sind, denen sie vertrauen. Je grösser die Unsicherheit, desto höher die Nachfrage nach Vertrauen. Allen (digitalen) Unkenrufen zum Trotz ist das Vertrauen vermöglicher Kunden in die eigene ganz klassische Bankbeziehung jedenfalls ungebrochen.

Mensch oder Robo?

Die «Peak Digital»-These ist nicht absolut zu verstehen. Die Verbreitung von Innovationen verläuft nicht – wie die meisten Prognosen implizieren – linear, sondern in Wellen. Wir haben 2021 den Höhepunkt einer solchen Welle erlebt, nun folgt eine Abschwächung, bis sich die nächste Welle bilden wird, wahrscheinlich dann wieder mit einem höheren Wellenhöhepunkt. Was die neue Welle anschubsen und befeuern wird, ist naturgemäss schwer vorhersehbar. Zurzeit scheint das Pendel wieder in Richtung menschlicher Interaktion zu schwingen, aber die Robo Advisors werden zurückschlagen.

Die digitalen Wettbewerber werden möglicherweise neue Technologien (5G, Blockchain, Quantencomputer, Virtual Reality) besser zusammenfügen als heute und vor allem versuchen, ganzheitlichere Lösungen anzubieten, die über die Durchführung eines simplen Aktien-Trade via Smartphone hinausgehen. Mit zunehmender Leistungsfähigkeit von digitalen Tools in anderen Lebensbereichen könnte auch die Anwendungsbeitschaft im gehobenen Beratungsgeschäft über die Zeit neu bewertet werden.

Privatbanken und unabhängige Vermögensverwalter sollten also nicht ausruhen. Die Frage, ob Mensch oder Robo, ist in ständigem Fluss. Allerdings lässt sich eine wichtige Feststellung aus den bisherigen Digitalisierungswellen schon jetzt treffen: Klassische Anbieter haben es bisher in der gehobenen Vermögensverwaltung besser verstanden, digitale Lösungen in ihr persönliches Angebot einzubauen, als es rein digitalen Anbietern gelungen ist, persönliche Beratung zu ersetzen.

Teodoro D. Cocca ist Professor für Wealth und Asset Management an der Johannes-Kepler-Universität in Linz und Adjunct Professor am Swiss Finance Institute.

Zinswende jetzt

Es ist höchste Zeit für die Schweizerische Nationalbank, die Minuszinspolitik zu beenden. Die Rahmenbedingungen haben sich gewandelt. Es besteht keine Deflationsgefahr mehr. Selbst ohne Energiepreise beträgt die Kerninflation inzwischen 1,7%. Der SNB-Leitzins von

–0,75% steht da verloren in der Landschaft und sendet die falschen Signale. Vermutlich ist selbst die SNB-Spitze dieser Meinung. Aber sie steht vor einem heiklen Koordinationsproblem. Die EZB wird an ihrer Sitzung diese Woche kaum eine Zinserhöhung beschliessen. Sie hat betont, dass sie zunächst den Kauf neuer Anleihen beenden und dann im Juli die Leitzinsen anhebt. Das SNB-Direktorium tritt eine Woche nach der EZB-Junisitzung zusammen und danach erst wieder Mitte September.



ANDREAS NEINHAUS
Redaktor
zum Thema
Geldpolitik der SNB

Hält die SNB also an ihrer Routine fest und folgt der EZB, dann wird sich die Zinswende in der Schweiz noch drei Monate hinziehen. Das wäre nicht zu rechtfertigen. Um das zu verhindern, sollte sie eine ausserordentliche Sitzung einschleichen, an der sie kurz nach den Kollegen in Frankfurt ebenfalls den Leitzins erhöht.

Oder besser noch, sie besinnt sich auf ihre geldpolitische Autonomie und beschliesst den Zinsschritt bereits an der aberaumten Sitzung Mitte Juni. Auf diese Weise verliert sie keine wertvolle Zeit in der Inflationsbekämpfung. Sie könnte mit kleinen Schritten vorwärtsgehen, ohne Gefahr zu laufen, später allfällige Lücken mit grossen Zinssprüngen aufholen zu müssen. Das bekäme auch dem Franken besser. Er notiert stabil und dürfte sich in einem Umfeld, in dem die Zinsen in Europa und Übersee kräftig zulegen, sowieso eher ab- als aufwerten.

Viel Macht für den Bundesrat

Das Verfahren für die Vergabe von Casino-Konzessionen ist mangelhaft. **JÜRGEN MÜLLER**

Diesen Monat soll das Ausschreibungsverfahren für neue Casino-Konzessionen lanciert werden. Voraussichtlich im Herbst 2023 wird der Bundesrat dann über die Vergabe der Konzessionen entscheiden; dieser Beschluss ist nicht anfechtbar. In der Vergabe von Spielbankenkonzessionen verfügt der Bundesrat somit über einen grossen Spielraum und viel Macht.

Das ist nicht unproblematisch. So hielt eine Studie im Auftrag des Seco in Bezug auf die Konzessionsvergabe fest: «Es mangelt dem Verfahren an Transparenz, Chancengleichheit und einer effizienten Zuteilung. Zwar ist ein solches System gemäss Praxis des Bundesgerichts verfassungskonform, aus ökonomischer Sicht aber revisionsbedürftig. Die Einführung einer öffentlichen Ausschreibung mittels Auktion oder mindestens einem Kriterienkatalog sollte geprüft werden.»

Willkommener Goldesel

Von einer transparenten und effizienten Auktion will der Bundesrat nichts wissen. Weshalb? Das kann dem kürzlich veröffentlichten Bericht über «Bessere Verfahren beim Zugang zu den geschlossenen Märkten des Bundes» entnommen werden. Der Bundesrat nimmt die Kritik an der Vergabepaxis zwar entgegen, kommt aber zum Schluss: «Das bestehende Konzessionssystem erweist sich als politisch opportunistisch (...). Dahinter verbirgt sich die Tatsache, dass die Spielbanken in der Schweiz seit ihrer Betriebsaufnahme vor

rund zehn Jahren gut 6,3 Mrd. Fr. in die sanierungsbedürftige AHV gespült haben. Auch Kantone und Gemeinden kommen nicht zu kurz. So alimentieren gewisse Casinos den Staatshaushalt ihrer Standortkantone und -gemeinden. Zudem ist der Staat Eigentümer von Spielbanken. Es geht bei den Konzessionen um hohe Geldbeträge für alle drei Staatsebenen. Kein

«Es ist höchste Zeit, die Interessenskonflikte im Schweizer Glücksspielwesen aufzulösen.»

Wunder, hat der Bundesrat das heutige Verfahren als «politisch opportunistisch» erachtet. Niemand muss um Pfründe bangen.

Um die Erträge aus den Spielbanken zu erhöhen, wurde vergangenen Monat an der Aufteilung der Gebietsmonopole geschraubt: Mit den neuen Zonen Lausanne und Winterthur erhofft sich der Bund Mehreinnahmen zur Entlastung der strukturell unterfinanzierten AHV. Damit wird ein zentraler Pfeiler der Sozialpolitik noch abhängiger von den Einnahmen aus dem Glücksspiel – was die politischen Anreize bezüglich stringenter Regulierung im Bereich Sozialverträglichkeit und Sicherheit des Glücksspiels weiter unterminiert. Auch auf tieferen Staatsebenen ist die Unterstützung für das heutige System fi-

nanziell abgesichert: Wie erwähnt fließen von einigen Casinos Gelder grösstenteils ungebunden in den Haushalt der Standortkantone. Manche Kantone leiten einen Teil der Gelder an die Standortgemeinden weiter, für diese neben der direkten Beteiligung eine weitere Einnahmequelle.

Eine verpasste Chance

Betroffene Kantone wie Gemeinden dürften ihr ganzes Gewicht in die Waagschale werfen, damit bei der Neuvergabe der Casino-Konzessionen nichts «schiefläuft», sodass die Geldströme aus dem Glücksspiel nicht versiegen werden. Die ordnungspolitisch problematischen Strukturen müssten nicht sein. In der jüngsten Revision des Glücksspielgesetzes wurde es aber verpasst, Reformen aufzugleisen. Vielmehr war der Gesetzgeber damit beschäftigt, das neue Online-Glücksspiel fiskalisch anzuzapfen.

Für staatspolitische Hausaufgaben wie der Neugestaltung des mangelhaften Konzessionsverfahrens oder der Behebung problematischer finanzieller Abhängigkeiten blieb keine Zeit. Politische Interessenskonflikte sind weiterhin allgegenwärtig. Es ist höchste Zeit, die Interessenskonflikte im Schweizer Glücksspielwesen aufzulösen und die institutionellen Rahmenbedingungen zu modernisieren.

Jürg Müller ist Senior Fellow und Forschungsleiter «Infrastruktur & Märkte» von Avenir Suisse.

Aktuell auf www.fuw.ch

FuW Holcims Rückzug aus Simbabwe

Holcim macht einen weiteren Schritt weg vom Zement. Nachdem sie erst kürzlich ihren Rückzug aus Indien bekanntgegeben hat, folgt nun der Verkauf des Anteils an der Tochtergesellschaft Lafarge Cement Zimbabwe.

www.fuw.ch/080622-1

Weltbank warnt vor einer Stagflation

Die Weltbank warnt vor einer Mischung aus stagnierender Konjunktur und stark steigenden Preisen als Folge des Ukrainekrieges. Die Prognose für das globale Wirtschaftswachstum in diesem Jahr wird von 4,1 auf 2,9% gesenkt.

www.fuw.ch/080622-2

Schweizer Aktienmarkt ist relativ teuer

Die Solidität der hiesigen Börse zeigt sich in der Bewertung, die im internationalen Vergleich weniger unter den Turbulenzen gelitten hat. Die Prämie des MSCI Switzerland zum MSCI Europe notiert auf dem höchsten Stand seit 2008.

www.fuw.ch/080622-3

Sichtguthaben bei der SNB sind gesunken

Die Sichtguthaben bei der Schweizerischen Nationalbank – sie gelten als Indikator dafür, ob die SNB am Devisenmarkt interveniert oder nicht – sind in der vergangenen Woche leicht gesunken. Die Einlagen liegen aktuell bei 753,8 Mrd. Fr.

www.fuw.ch/080622-4

FuW-Apps



Behalten Sie täglich von morgens bis abends den Überblick über Wirtschafts- und Finanzthemen mit dieser neuen News-App von «Finanz und Wirtschaft». Lesen Sie aktuelle Artikel, Hintergründe und Beiträge, die es nur in der App gibt.



Die neue e-Paper-App von «Finanz und Wirtschaft» bringt die Zeitung im gewohnten Layout auf Ihr Smartphone oder Tablet. Die App bietet einen Lesemodus, einfache Navigation dank Zeitungsübersicht und ein ausführliches Ausgabenarchiv.

Beide Apps sind für FuW-Abonnenten gratis. Jetzt downloaden.