



BankersCom

communication › commercial › community

Finanzplatz Schweiz im internationalen Wettbewerb –
Erfolgsfaktoren für ambitioniertes Wachstum

Conference Summary

Executive Management Conference
25. September 2008
Swiss Re Centre for Global Dialogue
Rüschlikon / Zürich

Conference Summary 2008

Der Finanzplatz Schweiz – Zwischen Hoffen und Bangen und dem Vertrauen in die eigene Stärke Die «BankersCom 2008» weist Wege aus der Krise

Der Gesprächsstoff der diesjährigen Executive Management Konferenz hätte aktueller nicht sein können. Unter dem Titel «Finanzplatz Schweiz im internationalen Wettbewerb – Erfolgsfaktoren für ambitioniertes Wachstum» standen Möglichkeiten der strategischen Ausrichtung zur Generierung nachhaltigen Wachstums für Schweizer Bankinstitute in Zeiten der globalen Finanzmarktkrise im Fokus der Diskussionen.

Rüschlikon/Zürich, 25. September 2008 – Im Verlauf der Executive Management Konferenz «BankersCom 2008» im Swiss Re Centre for Global Dialogue in Rüschlikon/Zürich präsentierten hochkarätige Referenten aus Praxis und Wissenschaft am 25. September 2008 strategische Ansätze zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Bankensektors. In Zeiten der globalen Finanzkrise und sich täglich überschlagender Ereignisse diskutierten die über einhundert teilnehmenden Top-Führungskräfte dabei sowohl kritische Erfolgsfaktoren nachhaltiger Wachstumsstrategien für Schweizer Bankinstitute als auch strategische Optionen, die den Finanzstandort Schweiz als solches auch in Zukunft im internationalen Wettbewerb eindeutig von anderen Märkten abheben sollen.

Im Anschluss an die Begrüßung der Teilnehmer durch **Prof. Dr. Martin Janssen** vom Bankeninstitut der Universität Zürich stellte **Roger Studer**, Mitglied der Gruppenleitung der Vontobel-Gruppe, in seinem Eingangreferat zunächst die Notwendigkeit der Gestaltung eines ausgewogenen Business Mix zur Gewährleistung nachhaltigen Wachstums im Investment Banking heraus. In diesem Zusammenhang gab Studer einen Einblick in das integrierte Geschäftsmodell der Vontobel-Gruppe, welches basierend auf den drei Kernkompetenzen Brokerage, Corporate Finance und Financial Products und einer damit einhergehenden Fokussierung auf die Kundenbedürfnisse auch aktuell zu einer jährlichen Wachstumsrate von durchschnittlich 20,3 Prozent führe. Darüber hinaus hob Studer die Bedeutung der Gewährleistung einer breiten Marktabstützung und die Vornahme einer geographischen Expansion hervor, welche es mittels der Generierung von Ad-hoc-Wertschöpfungsketten und im Zuge der Etablierung externer Kooperationspartnerschaften zu forcieren gelte. Nicht zuletzt wurde darüber hinaus die gewichtige Rolle einer vorsichtigen Risikopolitik und eines effektiven, strategischen Kostenmanagements herausgestellt.

Private Banking «Swiss-made» – Attraktivität durch Tradition und mehr

Mit der Beantwortung der Frage, warum die Schweiz trotz turbulenter Zeiten als Hochburg des weltweiten Finanzgeschehens zu verstehen ist, setzte sich **Simon Durrance**, CFO der NBAD Private Bank in Genf, auseinander. In seinen Ausführungen zu den Beweggründen der National Bank of Abu Dhabi eine Repräsentanz im Bereich Private Banking in der Schweiz etabliert zu

haben führte Durrance dabei neben der Tradition und im Verlauf der Zeit erlangten Reputation des Schweizer Finanzplatzes, insbesondere Genf als Trade Finance Hub, weiterhin das hochqualifizierte Personal, die exzellente Infrastruktur und das stabile gesellschaftliche wie auch politische Umfeld an. Darüber hinaus spielten für ausländische Investoren bei der Standortwahl Schweiz auch kulturelle Aspekte sowie in weiteren Branchen erzielte Erfolge (Uhrenindustrie, Hotellerie etc.) eine gewichtige Rolle. In Bezug auf die Stadt Genf sei zudem der vorherrschende «International Spirit» als ein besonderer Bonus zu sehen.

Der dritte «Wachstumspfad» – Zwischen Integration und Selbständigkeit

«Die Schweiz ist im Bereich Private Banking overbanked. Nachhaltiges Wachstum lässt sich somit in erster Linie durch Fokussierung auf spezielle Segmente und Kundengruppen erreichen», so **Dr. Heinrich Baumann**, CEO der HSBC Guyerzeller Bank AG. In seinen Ausführungen zur zukünftigen strategischen Positionierung seiner Bank innerhalb der weltweit größten Bankengruppe HSBC verwies dieser in der Folge auf den so genannten «Boutique Approach». So gelte es die Bank-Kunde-Beziehung im Private Banking durch Etablierung kleinerer Banken im Sinne eines «Family Office» zu gestalten. Dieses zeichne sich durch Diskretion, Transparenz, Unabhängigkeit in der Beratung und Produktauswahl sowie die Generierung von Mehrwert für den Kunden z. B. durch Unterstützung in rechtlichen oder steuerlichen Angelegenheiten aus. Innerhalb dieses Konzeptes komme dem Bankberater im Sinne eines «Trusted Advisor» eine zentrale Rolle zu. Dabei steht laut Dr. Baumann die Überlegung im Mittelpunkt, «dass der Berater eine Stellung wie z. B. der Hausarzt einzunehmen und mit dem Kunden auf der gleichen Seite des Tisches zu sitzen habe».

«Act local, not global» – Oder: Die Rolle des Client Relationship Officers

Die Größe, das zunehmende Wachstum sowie die Fragmentiertheit des Marktes im Bereich Private Banking, erlaubt es jedem Akteur sich erfolgsversprechend in diesem zu positionieren, so die Überzeugung von **Jean Pierre Cuoni**, Verwaltungspräsident und Mitbegründer der EFG International. Eine grundlegende Voraussetzung sei in diesem Zusammenhang die «Internationale Lokalität» eines Finanzinstitutes. Hierunter versteht Cuoni nicht allein das Anstreben einer weltweiten Präsenz an unterschiedlichen Standorten, sondern vielmehr die Generierung von Kundennähe an diesen. Getreu dem Motto «A client never banks with the bank, he banks with a person» kommt dabei dem Bankberater, welcher in die Rolle des «Chief Relationship Officers» (CRO) schlüpft, die Aufgabe zu diese zu forcieren und die Kundenbindung in der Folge nachhaltig zu sichern. Der skizzierte Modellansatz zeichne sich darüber-

hinaus durch Transparenz der Performanz der CRO's, regelmäßiges Tracking («on time on average») sowie ein flexibles Vergütungssystem aus, bei welchem die jeweilige Vergütung des CRO situativ festgelegt werde.

Transaction Banking in der Schweiz – Offshore Center No. 1

Standortvorteile der Schweiz im Bereich des Transaction Banking standen im Fokus des Beitrages von **Dr. Jürgen Pulm**, COO der RBS Coutts Bank. Als wesentliche Charakteristika nannte dieser u. a. die Liquidität des Marktes, die exzellente Infrastruktur, Netzwerkeffekte zwischen den Banken sowie das regulatorische Umfeld. Zudem sei die professionelle «Work Force» und die Qualität sowie die Sicherheit in den Prozessen ausschlaggebend für die Positionierung der Schweiz als zentraler «Hub» im Transaction Banking. So sei heutzutage insbesondere die Servicequalität von höherer Bedeutsamkeit als die reine Kostenfokussierung und die Schweiz gerade in diesem Zusammenhang im weltweiten Vergleich führend.

Offshoring als Chance in Zeiten der Globalisierung – «Tap into the talent pool»

In seinem Referat zum Thema «Offshoring als Wachstumschance für die Schweiz am Beispiel der Credit Suisse IT», trat **Andreas Manz**, Managing Director und IT Chief Operating Officer der Credit Suisse der These entgegen, dass Offshoring zum Verlust von Arbeitsplätzen in der Schweiz führe. So sei die Argumentation über Kostengesichtspunkte zum aktuellen Zeitpunkt nicht mehr tragbar, da sich das in der Vergangenheit existierende «Kosten-Gap» zu weiteren Lokationen (z. B. Indien) mehr und mehr schließe. Zudem stehe die Schweiz auch im Hinblick auf wirtschaftliche Gesichtspunkte, wie z. B. der inflatorischen Entwicklung sehr günstig da. Das zentrale Problem bestehe vielmehr im Mangel an qualifizierten Nachwuchskräften, welcher insbesondere durch eine Abnahme der Abschlussquote von Hochschulabsolventen in der Schweiz entstehe. Zu fordern sei daher der gezielte Aufbau des eigenen Nachwuchses sowie die stetige Weiterentwicklung der Mitarbeiter. Insbesondere Offshoring biete hierzu in Zeiten der Globalisierung eine hervorragende Basis. Weiterhin gelte es Wettbewerbsvorteile des Finanzplatzes Schweiz durch optimierte Prozessreife, effizientes Risikomanagement sowie die Konzentration auf Kernkompetenzen zu generieren.

Folgen der Subprime-Krise – «Dambruch total» nach US-Tsunami?!

Im Zentrum der abschließenden Podiumsdiskussion «Ambitioniertes Wachstum und Vertrauen im Finanzplatz Schweiz» stand die Frage nach den Auswirkungen der Subprime-Krise in den USA auf den Finanzplatz Schweiz. Nach einhelliger Meinung der Podiumsteilnehmer ist diese

zum aktuellen Zeitpunkt nicht umfassend zu beantworten. So befinde sich die Aufklärung derzeit noch im Prozess und verlässliche Zahlen über das tatsächliche Ausmaß der Finanzkrise lägen zum aktuellen Zeitpunkt nicht vor. Es bedürfe einer gründlichen Erhebung der in den jeweiligen Depots befindlichen Assets, welche zum Teil unter falschen Prämissen in diese aufgenommen worden sind. Auch sei der politische Prozess abzuwarten, bevor im Nachgang einer fundierten Analyse die Lösungsgenerierung im Dialog mit den Kunden vorgenommen werde. Im Grundsatz bestand zwischen allen Podiumsteilnehmern dahingehend Einigkeit, dass im Zusammenhang des existenten Dilemmas «weniger deutlich mehr gewesen sei.»

Als «Lessons Learned» wurde als ein zentraler Punkt die Optimierung der Beratungsqualität angeführt, um derartige Entwicklungen zukünftig im Vorfeld einzuschränken. Thematisiert wurde zudem die Regulierung der Bonimodelle, wobei nicht in erster Linie auf die Höhe, sondern die zugrunde liegenden Mechanismen abzielen sei. Des Weiteren sei eine Anhebung der Eigenmittelvorschriften – ohne Generierung einer Überregulation – anzustreben. Bemängelt wurde zudem, dass Schweizer Banken primär auf den Bereich des Investment Banking fokussiert gewesen seien, welcher nunmehr einer grundlegenden Neustrukturierung unterliege. Erfolgsversprechende «Business Lines» im Bereich des Wealth Management wurden dabei vernachlässigt und werden nunmehr zunehmend von anderen Playern dominiert.

Zum Abschluss der Diskussion wurde auf das Themenfeld des Anlegerschutzes eingegangen, welches nach Ansicht der Podiumsteilnehmer ebenfalls verbesserungswürdig ist und sich einer genaueren Betrachtung zu unterziehen habe.

Als Fazit und Forderungen der Gesamtveranstaltung lassen sich folgende Punkte zusammenfassen:

- _ Die Finanzmarktkrise hat auch zur kritischen Überprüfung von Strategien der Schweizer Banken geführt.
- _ Innovationsführerschaft in Finanzprodukten, insbesondere im Private Banking muss vorangetrieben werden; dazu sind auch Offshoring-Modelle als Bausteine des Strukturwandels zu berücksichtigen.
- _ Kundennähe und Beraterqualität gestalten sich in globalen Finanzmärkten als zentrale Assets einer Bank. Die Mitarbeiter sind dabei das wertvollste Gut. Bereits heute gilt es die Weichen für die Ausbildung der Berater und Führungskräfte von morgen zu stellen.
- _ Der Finanzplatz Schweiz muss sich einer kritischen Überprüfung stellen und sein Profil auch im internationalen Wettbewerb schärfen.

uvision GmbH

uvision ist Spezialist für die Konzeption, Durchführung und Institutionalisierung hochkarätiger themen- und branchenorientierter Marketing- und Netzwerkevents (B2B Branded Marketplaces) – (Customized Corporate Events) und den entsprechenden Community Plattformen.

Weitere Informationen und Impressionen finden Sie unter <http://www.uvision.ch> und <http://www.bankerscom.ch>.

Weitere Informationen:

uvision GmbH

Reto Guidi

Managing Director

Nordstrasse 9

CH - 8006 Zürich

Tel: +41 (0)44 260 10 60

Fax: +41 (0)79 641 11 48

E-Mail: Reto.Guidi@uvision.ch

<http://www.uvision.ch>

Fraunhofer IAO

Christian Vocke

Nobelstrasse 12

D - 70569 Stuttgart

Tel: +49 (0)711 970 21 35

Fax: +49 (0)711 970 20 83

E-Mail: Christian.Vocke@iao.fraunhofer.de

<http://www.iao.fraunhofer.de>

<http://www.bankundzukunft.de>