

Das Profil der Konsolidierungsgewinner

Montag, den 11. Juni 2012 um 05:24 Uhr

Viele Banken werden auf Grund der Krise ihre ambitionösen Pläne begraben und sich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren müssen, sagt der Private-Banking-Experte *Ray Soudah*.

Ray Soudah ist Gründer der Beratungsfirma [Millenium Associates](#). Im dritten Beitrag einer dreiteiligen Serie ([Teil 1](#)) sowie ([Teil 2](#)) auf [finews.ch](#) beschreibt er das Profil jener Institutionen, welche die Krise am besten meistern und als Gewinner der Konsolidierung hervorgehen werden.

Früher war es gang und gäbe unter globalen Finanzdienstleistungsunternehmen, sich ihrer internationalen Private-Banking- und Vermögensverwaltungs-Präsenz in den meisten Märkten und Finanzzentren zu brüsten sowie aggressiv um Kundenberater und Anlagespezialisten zu konkurrieren. Dabei wurden oftmals noch die Entlohnungsmodelle ihrer überbezahlten Investmentbanker überboten.

Die Finanzkrise, verstärkt durch weltweite Angriffe auf vermeintliche Steuerparadiese, hat zu einem tief greifenden Umdenken bei den Strategen in den Bankenzentralen geführt. Heute haben sie sich mit Kapitalverlusten, gestiegenen Compliance- und Reputationsanforderungen sowie mit frustrierten Aktionären auseinander zu setzen. Ferne, mit dem Kerngeschäft unvereinbare Ableger und suboptimale Geschäftsbereiche werden nicht mehr geduldet.

Grosse und kleine Rückzüge

Es gibt bereits klare Hinweise für kleine und grosse Rückzüge von Global Player: etwa der anstehende Verkauf des Vermögensverwaltungsgeschäfts von Merrill Lynch ausserhalb der Vereinigten Staaten durch die Bank of America (wobei die damalige Bank of America ihr eigenes internationales Private Banking-Geschäft schon vor über einem Jahrzehnt aufgegeben hatte), oder der Verkauf suboptimaler Einheiten in fernen Zentren durch Coutts.

Die Gemeinsamkeit liegt darin, dass die meisten Aktivitäten entweder klein und weit entfernt vom Heimmarkt sind, oder aber gross (wie zum Beispiel jene der KBC) und Teil der attraktiveren Vermögenswerte sind, welche jene wenigen Käufer anzulocken vermögen, die

Das Profil der Konsolidierungsgewinner

Montag, den 11. Juni 2012 um 05:24 Uhr

bereit sind, Preise nahe des Buchwertes zu bezahlen.

Vernichtende Auswirkungen

Angesichts der niedrigen Marktbewertungen, der niedrigen Kapitalbindung in der Vermögensverwaltung sowie der oft ungenutzten Verbindung zwischen Vermögensverwaltung und Firmenkundengeschäft überrascht es, dass gerade diese Sparten verkauft werden, zumal die Universalbanken beim Verkauf von Vermögenswerte andere Optionen hätten.

Trotzdem ist der Trend eindeutig: Es ist zu erwarten, dass sich viele weitere grosse Finanzdienstleister auf ihre Heimatmärkte beziehungsweise bevorzugten Regionen konzentrieren werden. Dies wird zu weiteren – grösseren und kleineren – Transaktionen führen, mit wahrscheinlich vernichtenden Auswirkungen auf ihren ursprünglichen Plan, Global Player im Private Banking zu werden. Wer aber werden die Gewinner sein?

Auf Erholung hoffend

Drei Gruppen zeichnen sich ab: Erstens, einige in der Schweiz beheimatete Global Player wie Julius Bär, Safra/Sarasin oder die Union Bancaire Privée. Zweitens, ambitionierte kanadische Firmen wie die Royal Bank of Canada (RBC), sowie, drittens, staatliche Investitionsfonds, die angezogen werden vom scheinbar niedrigen Risiko solcher Akquisitionen, und die auf eine Erholung des Marktes hoffen, um durch Verkauf und/oder durch einen Börsengang mit Gewinn wieder aussteigen zu können.

Private Equity-Firmen werden interessiert bleiben, allerdings in erster Linie dort, wo Synergien auf nationaler Ebene sie dazu verleiten könnten, einen Teil ihrer aufgestauten Fondsmittel zu investieren. In den kleineren Finanzzentren wird es immer einheimische nationale Firmen als potentielle Konsolidierer geben. Das Risiko von Kundenverlusten bleibt jedoch in solchen Fällen meist hoch.

«Schmutzige Steueroasen»

Portfolios von Vermögensverwaltungs-Kunden werden alle paar Jahre gekauft und wieder verkauft werden. Zumindest aber werden sich die Kunden dabei ziemlich sicher sein können, dass ihre Kundenberater ihnen treu bleiben werden, für wen immer sie auch arbeiten, da sie von ihren neuen Arbeitgebern jeweils stark finanziell «gehätschelt» werden.

Man sollte nicht den Druck übersehen, den nationale Regulierungsbehörden auf ihre einheimischen Banken ausüben, um sie zum Rückzug aus – in ihren Augen «schmutzigen» – Steueroasen zu drängen, zusätzlich zu den Belastungen durch die Kapitalbestimmungen von Basel III und dergleichen.

Konstanter Branchen-Fokus

Das Profil der Konsolidierungsgewinner

Montag, den 11. Juni 2012 um 05:24 Uhr

Im übrigen werden die Kosten für die Implementierung der neuen, grenzüberschreitenden Compliance-Praktiken die Fähigkeit vieler Marktteilnehmer überschreiten, jene Investitionen zu52 716.28