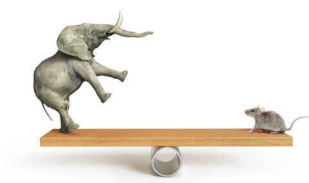


Datum: 22.05.2023

Autor: Thomas Pentsy

Das Erfolgsgeheimnis der kleinen Privatbanken



Grösse ist im Private Banking nicht immer besser - das konzedieren inzwischen auch Unternehmensberater. In einer neuen Studie zeigen sie, wie kleinere Institute im Konzert der Grossen profitabel mithalten können.

In den letzten zehn Jahren ist die Zahl der Schweizer und Liechtensteiner Privatbanken deutlich zurückgegangen. Vor allem kleinere Institute mit wenigen Milliarden Franken an Kundenvermögen sind verschwunden. Kein Wunder, dass immer wieder vom Bankensterben die Rede ist. Denn dank Skaleneffekten arbeiten grosse Privatbanken in der Regel profitabler als kleine und mittlere Finanzhäuser - so jedenfalls die Theorie.

Doch was die kleinen Institute nicht umbringt, macht sie vielleicht stärker. Trotz des Grössennachteils gibt es hierzulande diverse Häuser, die äusserst profitabel arbeiten. In Sachen Profitabilität können sie mit ihren deutlich grösseren Konkurrenten mithalten oder diese sogar übertreffen, wie eine am Montag veröffentlichte Studie der Big-Four-Beratungsfirma Pricewaterhouse Coopers (PWC) Schweiz zeigt.

Sinnigerweise zählte auch PWC in der Vergangen-

heit zu jenen Warnern, die das Ende der kleinen Privatbanken heraufbeschwörten.

Vier Zutaten für das Erfolgsrezept

Untersucht wurden von den Beratern nun die Geschäftsmodelle kleiner und mittelgrosser Privatbanken in der Schweiz und in Liechtenstein mit verwalteten Kundenvermögen von weniger als 30 Milliarden Franken. Befragt wurden 32 Banken. Die Studienautoren haben nun vier Kernbereiche identifiziert, die das Erfolgsrezept der hochprofitablen kleineren Vermögensverwaltungs-Institute ausmachen.

Kleine Wettbewerber können demnach sehr erfolgreich sein, wenn sie sich auf die Schlüsselfaktoren konzentrieren, die einen wesentlichen Einfluss auf den Geschäftserfolg und die Profitabilität haben.

Weniger Produkte, weniger Vermögende aus dem Ausland

Wichtig ist zum einen die Produktpalette. Die fünf erfolgreichsten Privatbanken konzentrieren sich auf ein kleines Produktangebot mit einem hohen Anteil an Vermögensverwaltungs-Mandaten. Sie stellen die Kundenportfolios überwiegend individuell zusammen, verzichten mehr oder weniger auf Sonderkonditionen und überzeugen ihre Klienten mit erfolgreichen Anlagestrategien, einer starken Kundenorientierung und einer guten Marktpositionierung.

Zudem konzentrieren sich die Top-5 vorwiegend auf vermögende Kunden in der Schweiz und bei internationalen Kunden nur auf wenige ausgewählte Märkte. Sie beraten fast ausschliesslich Kunden mit einem Vermögen zwischen 1 und 30 Millionen Franken.

Höherer Outsourcing-Grad

Drittens ist die Qualität der Kundenberater entscheidend für den Erfolg. Die erfolgreichsten Privatbanken beurteilen ihre Mitarbeitenden stärker erfolgs-

orientiert und entlönnen sie auch mit höheren variablen Lohnbestandteilen als ihre Konkurrenten. Zudem betreuen die Beratenden da auch grössere Kundenportfolios.

Nicht zuletzt nutzen die ertragsstarken Institute zahlreiche Outsourcing-Lösungen, beispielsweise im IT-Bereich und bei den Geschäftsprozessen. Generell weisen sie einen höheren Outsourcing-Grad auf als die übrigen Banken. Ausserdem beschränken sie sich auf einen oder wenige physische Standorte in der Schweiz und bieten kein umfassendes digitales Angebot.

[Link öffnen](#)

