

# INDIVIDUELLES PRIVATE BANKING DANK MODULAREN ANLAGELÖSUNGEN

Viele – auch traditionsreiche – Schweizer Privatbanken sind vom Markt verschwunden. Bei Maerki Baumann & Co. AG hingegen arbeiten die Besitzerfamilie, das Management und die Mitarbeitenden gemeinsam an einer erfolgreichen Zukunft. Das Rezept: gezieltes Outsourcing, Fokus auf die Kernkompetenzen und ein individualisiertes Dienstleistungsangebot.

PETER J. AEBI (TEXT), BERNHARD STRAHM (FOTO)

Zürich, Dreikönigstrasse, unweit des legendären Hotels Baur au Lac: ein schmales Gebäude bietet der über 80-jährigen Privatbank ein angemessenes Domizil. Privatbanken, einst ein wichtiger Pfeiler des Bankenplatzes Schweiz, sind arg unter Druck geraten. Vor der Finanzkrise tummelten sich noch rund 170 solcher Institute auf dem Markt. Davon sind bis heute fast 60 verschwunden, und man geht von einer weiteren Marktberäumung aus. Von Krisenstimmung ist bei Maerki Baumann allerdings nichts zu spüren. Eine langfristig planende Besitzerfamilie und ein motiviertes Management-Team sind darum besorgt, sich den neuen Kundenbedürfnissen und Gegebenheiten anzupassen, das eigene Geschäftsmodell laufend weiterzuentwickeln und die Unabhängigkeit des Familienunternehmens zu erhalten.

## Frühzeitige Anpassung der Strategie

Bereits vor der Finanzkrise hat die Privatbank, welche sich in zweiter Generation in den Händen der Zürcher Familie Syz befindet, eine umfassende Strategieüberprüfung vorgenommen. Mittendrin der junge HSG-Absolvent Stephan Zwahlen, der heute als CEO die Geschicke des Traditionshauses leitet. Der vielseitig interessierte und engagierte Banker erinnert sich: «Die meisten Banken erbrachten damals noch sämtliche Dienstleistungen von A bis Z selber. Maerki Baumann wollte die Wertschöpfungskette aufbrechen und sich auf jene Kompetenzen konzentrieren, mit denen sich aus Kundensicht Mehrwert schaffen lässt. Sie kontaktierte das Schweizerische Institut für Banken und Finanzen der Universität St. Gallen, um Ansätze für eine Neupositionierung erarbeiten zu lassen. In der Folge setzte ich die Arbeit an meiner Dissertation aus und übernahm eines der spannendsten Projekte meiner bisherigen Karriere.»

Die Analysen mündeten in die Empfehlung, Maerki Baumann aufzuspalten und neben der Privatbank eine zweite Bank zu gründen. Dies war die Geburtsstunde der ersten unabhängigen Transaktionsbank der Schweiz, der InCore Bank AG, die in diesem Jahr ihr 10-jähriges Bestehen feiert. An sie werden die standardisierten Prozesse in den Bereichen Wertschriftenverarbeitung, Zahlungsverkehr und IT-Management

ausgelagert. Die Last vieler Investitionen lässt sich so auf mehrere Kundenbanken verteilen und die Transaktionskosten fallen dank gebündelter Volumen tiefer aus.

## Fokussierung der Marktstrategie

Als Folge der Finanzkrise wurden die Kundenbedürfnisse vielseitiger und die Regeldichte nahm deutlich zu. Es setzte eine Angleichung der Schweizer Regulierung an internationale Standards ein. «Vor allem die Erwartung der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA), wonach das lokale Aufsichtsrecht der einzelnen Kundendomizile einzuhalten ist, hat die Komplexität der Dienstleistungserbringung deutlich gesteigert. Uns war klar, dass wir unsere Marktstrategie auf einige wenige Länder fokussieren mussten», so Zwahlen.

In der Folge entschied die Privatbank, sich in erster Linie auf die Kernmärkte Schweiz und Deutschland zu konzentrieren. Heute stammen rund 75 Prozent der betreuten Kundenvermögen aus der Schweiz und etwa 10 Prozent aus Deutschland. «Mit Blick auf das Geschäft mit Kunden aus der Europäischen Union hat Maerki Baumann bereits vor Jahren ihre Beratungs- und Anlageprozesse MiFID-konform ausgestaltet. Damit sind wir auch für anstehende Regulierungsprojekte wie MiFID II oder FIDLEG bestens gerüstet.»

## Individualität dank Modularisierung

«Wir erkannten früh den Wunsch der Kunden nach einer persönlichen und individuellen Dienstleistung. Deshalb entschieden wir uns vor bald zehn Jahren, gänzlich auf eigene Produkte zu verzichten und stattdessen für unsere Kundschaft die besten im Markt verfügbaren Anlageinstrumente auszuwählen und zu massgeschneiderten Lösungen zusammenzuführen.» Im Markt herrscht wegen zunehmender Transparenz und intensivem Wettbewerb ein gewaltiger Margendruck, was zu übermässiger Standardisierung verleitet. Diesen Trend sieht Zwahlen kritisch: «Bei Maerki Baumann bewältigen wir den Spagat zwischen einer effizienten Leistungserbringung und einer auf den einzelnen Kunden ausgerichteten Dienstleistung mit unserer modularen Anlagelösung.»



«Wir erkannten früh den Wunsch der Kunden nach einer persönlichen und individuellen Dienstleistung.» Dr. Stephan A. Zwahlen, CEO Maerki Baumann & Co. AG.

Die Anlagelösung besteht aus zahlreichen Modulen, die sich je nach Kundenbedürfnis kombinieren lassen. Das Anlagekonzept verbindet die professionelle Vermögensverwaltung mit individueller Beratung. Von den Vorzügen der neuartigen Lösung können sich Interessenten anhand eines Films und eines Online-Konfigurators überzeugen ([www.maerki-baumann.ch/modular-anlegen](http://www.maerki-baumann.ch/modular-anlegen)). Auf der Webseite lässt sich eine eigene Anlagestrategie erstellen und per E-Mail anfordern. «Nach erstmaliger Umsetzung der individuellen Anlagestrategie bleibt der Kunde im Kontakt mit seinem Berater, dem eine moderne Beratungs-App zur Verfügung steht. Veränderte Kundenansprüche können jederzeit umgesetzt werden, indem Module nach Belieben neu gewichtet, verkauft oder ausgetauscht werden.»

## Langfristige Perspektive

Bei Maerki Baumann will man Veränderungen – etwa im Zusammenhang mit der Digitalisierung – proaktiv angehen und als Chance verstehen. Die moderne Privatbank verfügt dazu über die nötige Unabhängigkeit und Flexibilität. Ein Vorteil ist zudem, dass die Aktien der Privatbank vollständig in Familienbesitz sind. «Als nicht börsenkotiertes Unternehmen verfallen wir nicht dem kurzfristigen Renditedenken, sondern streben nach einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung», unterstreicht Zwahlen und ergänzt: «Dass die Besitzerfamilie persönlich für die langfristige Zukunft unserer Privatbank einsteht, goutiert unsere Kundschaft mit einem besonderen Vertrauensbonus.» Schliesslich dürfte auch die Berufung von Stephan Zwahlen zum CEO kein Zufall, sondern das Ergebnis einer umsichtigen Zukunftsplanung der Besitzerschaft gewesen sein.

## MAERKI BAUMANN & CO. AG

Sitz Dreikönigstrasse 6, Zürich

Mitarbeitende 70 Personen

### Dienstleistungen

- Privatkunden: Anlageberatung, Vermögensverwaltung, Vorsorgeberatung und Immobilienberatung
- Institutionelle Kunden: Vermögensverwaltung und indirekte Immobilienanlagen (spezialisierte Vermögensverwaltung mit Immobilienfonds)
- Externe Vermögensverwalter (EVV): Betreuung von EVV und Depotbankfunktion für deren Kunden

Verwaltete Kundenvermögen CHF 7,7 Milliarden

Eigenkapitalquote 18,8 Prozent

## Zusammenarbeit Maerki Baumann & Co. AG – BDO

BDO Mitarbeitende pflegen seit vielen Jahren sehr gute, vertrauensvolle Beziehungen zu Vertretern der Maerki Baumann. BDO unterstützt die Bank vor allem bei regulatorischen Fragestellungen.

Edgar Wohlhauser, Susanne De Zordi und Thomas Hulmann, Financial Services, BDO AG, Niederlassung Zürich