



## SALMANN INVESTMENT MANAGEMENT

# Das Vertrauen der Kunden gewinnen können

**Vertrauen** Wie Vertrauensbildung zwischen Kunden und Vermögensverwalter funktioniert: Mit hohen Renditen sehen Anleger oft nur die Chancen, blenden das Risiko aber aus. Umso wichtiger ist ein Vermögensverwalter, der das Vertrauen verdient.

VON ALFRED ERNST\*

**VADUZ.** «Ich konnte gar nicht anders als ihm zu vertrauen», wurde eine durch den mutmasslichen Anlagebetrug geschädigte Person im Prozess gegen Dieter Behring zitiert. Die imposante Statur, der gepflegte Auftritt, die überzeugend vorgetragene Geschichte vom sicheren, automatisierten Anlagesystem hätten so vertrauensverweckend gewirkt, dass es der besagten Person schlicht nie in den Sinn gekommen sei, dass ihr Geld beim Basler Financier nicht sicher sein könnte. Wie dieser Person ist es vielen anderen ergangen. Rund 2000 Anlegerinnen und Anleger haben beim selbst ernannten Börsenguru zu Beginn des Jahrtausends rund 800 Millionen Franken verloren. Der Prozess hat diesen Sommer stattgefunden. Das Urteil wird Ende Monat erwartet.

So spektakulär der Fall auch ist, er steht nicht allein. Immer wieder fallen Anleger auf Gestalten wie Behring und Co. herein. Prominent ist der in den USA aufgeflogene Fall von Bernard Madoff. Zwischen 12 und 20 Milliarden Dollar Verlust – je nach Berechnungsweise – sowie Zigtausende Geschädigte blieben nach dem Zusammenbruch von Madoffs Schneeballsystem auf der Strecke. Wie konnten Behring und Madoff bei so vielen Leuten das Vertrauen gewinnen, um solche Summen für Anlagezwecke einzusammeln und – noch erstaunlicher – lange unentdeckt verschwinden lassen? Beide wirkten offenbar durch und durch vertrauenswürdig. Während über Behring vor seinem Aufstieg als angeblich genialer Börsianer wenig bekannt war, bewegte sich Madoff



Es ist gleich falsch, allen oder keinem zu trauen.

Bild: pd

schon vorher im Rampenlicht. Laut Wikipedia zählte er unter anderem zu den grössten Sponsoren der Demokraten, gab sich wohlwärtig, gilt als früher Wegbereiter der Technologiebörse Nasdaq und war Vorsitzender der National Association of Securities Dealers. Eine integre, bekannte Person also. Kein Vergleich mit den anonymen Telefonverkäufern, welche versuchen, mit aufdringlichen Anrufen Kunden mit dubiosen Termin- oder Optionsgeschäften zu ködern.

## Versprochene Rendite

Was also hatten Madoff, Behring und andere gemacht, um Kapital en masse einzusammeln, aber nie dem ihm zugeordneten Investitionszweck zuzuführen? Oder müsste die Frage anders gestellt werden? Vielleicht nach den Argumenten, welche das Vertrauen beim Geldgeber sekundär erschienen liess? Die Rede ist von der versprochenen Rendite. Wird sie genügend verlockend präsentiert, kann die

Vertrauensfrage leicht der Gier Platz machen. Ein Staatsanwalt wurde im Zusammenhang mit der European-Kings-Club-Affäre (ein Schneeballsystem, welches in den Neunzigerjahren für Schlagzeilen sorgte) einmal gefragt, weshalb Leute mit kleinem Portemonnaie reihenweise auf die exorbitanten Renditeversprechen von bis zu 70 Prozent pro Jahr hereinfliegen, wo doch in jeder Zeitung stehe, dass so etwas unseriös ist. Seine Antwort: «Wenn Sie als Finanzanbieter 5 Prozent versprechen (damals gab es noch Zinsen!), ernen Sie ein Gähnen. Versprechen Sie 15 Prozent, assoziiert das der potenzielle Kunde mit Wucher und sortiert Sie bei den Dubiosen ein. Stellen Sie aber 30 Prozent in Aussicht, denkt Ihr Gegenüber, das sei unmöglich, malt sich insgeheim aber aus, wie rasch er oder sie reich würde, wenn es doch klappt.»

Doch zurück zum Vertrauen. Laut einschlägigen Quellen entsteht Vertrauen unter anderem durch Offenheit, Empa-

thie, Kommunikation, Authentizität und Fachwissen. Offenheit bedeutet etwa im Falle einer Vermögensverwaltungs-Beziehung die Offenlegung aller mit einem Mandat verbundenen Fakten. Nichts Kleingedrucktes, das nicht vor Vertragsabschluss besprochen wäre. Klarheit über die eingesetzten Anlagevehikel. Kosten-Transparenz sowie Verzicht auf Retrozessionen. Niemand spricht gern über Verluste, aber es ist unmöglich, nur Anlagen zu tätigen, die immer positiv rentieren. Man darf auch zu früheren Fehleinschätzungen stehen und seine Meinung ändern.

Apropos Transparenz: Ein Vorteil der Zusammenarbeit mit einem unabhängigen Vermögensverwalter ist, dass in diesem Dreiecksverhältnis zwischen Kunde, Bank (welche Konti und Depot führt) und Verwalter der Letztgenannte stets ein Auge auf Arbeit und Kosten der Bank wirft. Zusätzlich hat der Kunde in diesem Dreieck den Nutzen, dass er sich über den Stand des Vermögens auch jederzeit direkt bei der Bank informieren kann. Für gegenseitige Kontrolle ist somit laufend gesorgt. Empathie ist unglaublich wichtig. Der Vermögensverwalter ist für den Kunden wie ein Vertrauensarzt oder Familienanwalt, dem weit über das Finanzielle hinaus Dinge bekannt sind. Der Gesundheitszustand von Familienmitgliedern, die Vorlieben punkto Reisedestinationen oder Tipps zum Abschluss einer Versicherung beanspruchen bei der Portfoliobesprechung unter Umständen mehr Zeit als Titelgewichtungen und Performance. Um vom Gegenüber etwas zu erfahren, muss man allerdings bereit sein, sich

selber zu öffnen. Kommunikation ist eine weitere Grundvoraussetzung. Kunden wollen laufend und umfassend, aber auch individuell passend informiert werden. Vorsicht: Es kann leicht auch zu viel sein. Jeder Kunde hat ein anderes Informationsbedürfnis. Mein Arzt hat mich noch nie von sich aus kontaktiert, und ich finde es gut so. Einer Quasselstrippe, die mich dauernd anruft, würde ich nicht trauen.

## Authentisch bleiben

Authentizität, das Schlagwort aller Verkaufs- und Persönlichkeitsentwicklungs-Seminare schlechthin. Doch kann authentisch sein, wer sich über seine Authentizität aktiv Gedanken machen muss? Sein wie man ist, ist eine Begabung. Wer krampfhaft versucht, authentisch zu sein, dürfte beim Kunden kaum glaubhaft ankommen. Last but not least das Fachwissen. Das würde man voraussetzen, ist aber leider noch lange nicht überall in dem Umfang vorhanden, wie es sein sollte. Dank der modernen Medien ist es heute einfacher als früher, auch als Laie gewisse Plausibilitätschecks des vom Berater Gehörten durchzuführen. Also wehe dem Schaumschläger!

Letztendlich gibt es keine harten Checkpunkte, um einheitlich festzustellen, was Vertrauen gewinnen kann und ob es gerechtfertigt ist. Bleibt als Entscheidungshilfe wohl nur der Spruch des Philosophen Seneca: «Es ist gleich falsch, allen oder keinem zu trauen.»

\*Alfred Ernst ist Mitglied der Geschäftsleitung von Salmann Investment Management, Vaduz und Zürich.

## GRANT THORNTON SCHWEIZ/LIECHTENSTEIN

# So gewinnen Sie im regulatorischen Wettbewerb

**Beratung** Finanzintermediäre, die die europäische Regulierungsflut rasch und umsichtig meistern, gewinnen Wettbewerbsvorteile. Wer etwa MiFID-II-Vorgaben optimal erfüllt, hat Zugang zu Millionen von europäischen Kunden.

VON EGON HUTTER\*

**VADUZ.** Die Umsetzung von Europas Regulierungsvorgaben ist die Eintrittskarte für den Markt des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR) mit rund 500 Millionen Kunden. Damit eröffnen sich riesige Chancen für Liechtensteins Vermögensverwalter. Sie können auf ihre Expertise und auf das Ass der politischen wie auch Finanzstabilität des Landes setzen. In der Praxis stellt neue Regulierung wie durch die Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente (MiFID II) jedoch eine grosse Herausforderung dar. Auch ohne dies ist der Wettbewerb immer härter geworden. Da Liechtenstein EWR-Mitglied ist, hat es auch für hiesige Finanzakteure ab Januar 2018 Geltung. Unternehmen sollten sich noch in diesem Jahr damit beschäftigen, welche Schritte anstehen. Damit sind Aufwand und Kosten verbunden. Wie kann man beides so gering wie möglich halten und Wettbewerbsvorteile herausarbeiten? Unsere Experten des Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmens Grant Thornton in Schaan helfen Unternehmen dabei, den individuell besten Weg zu finden.

## Lösungen individuell anpassen

Letztlich bedeutet die optimale Umsetzung des Regelwerks auch die Sicherung der eigenen Existenz. Auf den hart umkämpften Finanzmärkten findet



In der Praxis stellt jede neue Regulierung und Richtlinie über Märkte eine grosse Herausforderung dar.

Bild: pd

längst ein regulatorischer Wettbewerb unter den Akteuren statt. Das ist vom Regulator durchaus gewollt: Nach der Finanzkrise will er mit MiFID II mehr Transparenz auf allen Ebenen und eine grössere Professionalisierung der Branche erreichen. Dabei ist MiFID II an Komplexität kaum zu übertreffen. Ein Fakt, der gerade kleinere Akteure hart trifft. Sie sind mit ihrem Kerngeschäft voll ausgelastet. Dennoch müssen sie nun unter anderem die IT-Infrastruktur aufrüsten, neue Systeme implementieren, Daten konsolidieren, das Wei-

senwesen ausbauen. Ziehen sie keine Beratung zu Rate, müssen sie zuvor Tausende Seiten wälzen und Dutzende Lösungswege vergleichen. All das raubt Zeit, die eigentlich den Kunden gehört.

## Systeme müssen angemessen sein

Eine entscheidende Änderung für ihre Arbeit liegt in den neuen Regeln zur sogenannten «best execution». Dadurch soll sichergestellt werden, dass ein Kundenauftrag bestmöglich und fair ausgeführt wird. Diese Vorgaben wurden im Vergleich zu MiFID I nochmals

verschärft. Das hat Auswirkungen auf die Kernprozesse und erweitert die Dokumentationspflichten, die mit Haftungsfragen in Zusammenhang stehen. Dafür müssen Daten standardisiert gesammelt und an die Finanzmarktaufsicht Liechtenstein (FMA) übermittelt werden. Die FMA leitet diese an die Europäische Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde (ESMA) in Paris weiter.

Um diesen Pflichten nachkommen zu können, sind technische Lösungen vonnöten. Doch welches System ist individuell am besten geeignet? Es besteht die Gefahr, dass ein Unternehmen hierbei rasch auf das falsche Pferd setzt: Etwa wird ein unzureichendes oder ein überproportioniertes System gewählt. Zudem ist ein Ende der Regulierungsflut nicht absehbar. Systeme sollten so gewählt werden, dass sie sich verändernden Umständen anpassen lassen. Nur so ist das Unternehmen für die Umsetzung künftiger Regulierungsmassnahmen gerüstet.

## Unabhängige Beratung von A bis Z

Im Rahmen einer umfassenden Beratung stehen unsere unabhängigen Experten von Grant Thornton bei allen Schritten zur Seite. Nach einer eingehenden Analyse des Unternehmens identifizieren sie, wie die MiFID-II-Regeln in die verschiedenen Prozesse Eingang finden. Für jedes Portfolio erarbeiten sie Vorschläge in Bezug auf geeignete

Systeme. Entscheidend sind dabei oft die Schnittstellen. Jede Einheit arbeitet zuweilen mit unterschiedlichen Systemen – nur eine Verknüpfung garantiert, dass etwa ein Datenfluss reibungslos funktioniert.

Zugute kommt unseren Fachleuten eine 360-Grad-Perspektive: Grant Thornton ist ein anerkanntes Prüfunternehmen, weshalb wir sowohl die Bedürfnisse des Markts als auch die Anforderungen des Regulators bestens kennen. Dabei decken wir die Schweiz und Liechtenstein ab, sind aber auch Teil des Grant-Thornton-Netzwerks, das 130 Länder umfasst. Somit können unsere Fachleute stets auf die Erfahrungen der europäischen Partner beispielsweise in Luxemburg zurückgreifen. Eine perfekte Ergänzung: So wissen wir, wie sich Liechtensteins Akteure bei gleichen regulatorischen Vorgaben bestmöglich positionieren können.

\*Egon Hutter ist Verwaltungsratspräsident von Grant Thornton Schweiz/Liechtenstein und leitet den Geschäftsbereich Wirtschaftsprüfung Finanzindustrie.

