



UNABHÄNGIGE VERMÖGENSVERWALTER – PERSPEKTIVEN UND HERAUSFORDERUNGEN

Die Umsetzung des FIDLEG und des FINIG wird für die unabhängigen Vermögensverwalter noch bis 2022 ein Thema sein. Längerfristig müssen sie sich natürlich anderen Herausforderungen stellen, und zwar keinen geringen, wie Serge Pavoncello uns hier erläutert. Vom Klimawandel bis zu Disruptionen in der Branche – es steht einiges an. Die unabhängigen Vermögensverwalter müssen diese neuen Rahmenbedingungen berücksichtigen, um die gleiche treibende Kraft wie in der Vergangenheit bleiben zu können

 Serge Pavoncello

PRÄSIDENT DES ASG-VSV

Das globale Umfeld, mit dem die unabhängige Vermögensverwaltungsbranche konfrontiert ist, war in den letzten Jahren turbulent. Doch bei näherer Betrachtung wird klar, dass der Finanzbereich eigentlich weniger Probleme zu bewältigen hat als andere Sektoren. Dennoch gibt es Widrigkeiten zuhauf. In diesem Sinne muss man von dem mitunter sehr anstrengenden Tagesgeschehen Abstand gewinnen, um die Perspektiven erkennen zu können.

Als unabhängige Vermögensverwalter besteht unsere Tätigkeit im Wesentlichen in der Verwaltung von Sparkapital in seinen unterschiedlichsten Formen. Im Rahmen der Verwaltung dieses Sparkapitals

tätigen wir Anlagen und agieren, ausgehend von den elementaren Theorien der Makroökonomie, im Zentrum unserer Volkswirtschaften als deren grundlegende treibende Kraft. Um dieser Rolle gerecht zu werden, bewegen wir uns in einem regulierten Umfeld, also im Rahmen gesetzlicher Vorschriften. Darüber hinaus unterliegen wir wirtschaftlichen, organisatorischen und gesellschaftlichen Ereignissen, die unsere Rahmenbedingungen bilden. Doch kann man dieses Umfeld auch von der strukturellen und konjunkturellen Warte aus betrachten.

Mir fällt es, ehrlich gesagt, schwer zu glauben, dass die Phase, die wir derzeit erleben, schwieriger oder komplexer ist als frühere Perioden. Nehmen wir ein Beispiel aus der jüngeren Vergangenheit: den Zweiten Weltkrieg. Ungewissheit war schon immer Teil unseres Lebens, und Entscheidungen, ob gut oder schlecht, mussten schon immer vorgreifend oder als Reaktion auf bestimmte Phänomene, Ereignisse, Ängste oder manchmal auch Überzeugungen getroffen werden. >>>

„Im Rahmen der Verwaltung dieses Sparkapitals tätigen wir Anlagen und agieren, ausgehend von den elementaren Theorien der Makroökonomie, im Zentrum unserer Volkswirtschaften als deren grundlegende treibende Kraft.“

„Zu den positiven Aspekten dieser Veränderungen gehört, dass sich unsere Unternehmen auch in organisatorischer Hinsicht anpassen und verändern müssen.“

>>> Die Herausforderungen, denen sich unser Berufsstand der unabhängigen Vermögensverwalter stellen muss, lassen sich grob in zwei Hauptkategorien einteilen. Die erste umfasst administrative, regulatorische und organisatorische Aspekte, die zweite wirtschaftliche Faktoren, die unsere Tätigkeit beeinflussen oder auch beeinträchtigen.

Bei der ersten Kategorie waren wir in den letzten Jahren mit grundlegenden Änderungen der Gesetzgebung konfrontiert; ein Thema, das nicht nur in der Schweiz, sondern auch auf unseren angrenzenden Märkten für viel Gesprächsstoff gesorgt hat. Durch die neuen Regeln ist der Verwaltungsaufwand nicht nur grösser, sondern auch komplexer geworden. Wir alle durchlaufen diese Phase der Umstellung, die, milde ausgedrückt, als „Repapering“ bezeichnet wird. Uns ist klar, dass wir in eine Ära eingetreten sind, in der sehr viele, wenn nicht gar übertrieben viele Normen und Regeln verabschiedet werden. Nur einige Beispiele: Die Seitenzahl unserer Verträge ist explodiert, unsere internen Richtlinien sind mittlerweile Bibeln, jede Kundentransaktion wird an mehreren Stellen erfasst und erfordert mehrere Abklärungen ... – Ich könnte noch viele andere Bereiche nennen; Beispiele gibt es zuhauf. Ich bin davon überzeugt, dass wir nach der Implementierung dieser Normen wieder zum Tagesgeschäft zurückkehren können und dass der Verwaltungsaufwand sinken wird.

Zu den positiven Aspekten dieser Veränderungen gehört, dass sich unsere Unternehmen auch in organisatorischer Hinsicht anpassen und verändern müssen.



Die Rollen sind klar verteilt und umrissen, so dass unsere Strukturen gestärkt aus diesem Prozess hervorgehen müssen, selbst die kleinsten Strukturen, die bestimmte Aufgaben delegieren können, was gemäss den neuen Vorschriften zulässig ist. Wichtig ist meiner Meinung nach ferner die entscheidende Hilfestellung, die unsere Branche durch die Technologie erhält. Dies gilt sowohl für die Bereiche Portfolio-Management und Kontrolle der Anlagerisiken als auch für die Verwaltung durch CRM- und Compliance-Tools. Rufen wir uns diesbezüglich nur in Erinnerung, wie viel Personal und Ressourcen wir vor 25 oder 30 Jahren einsetzen mussten, um die gleiche Anzahl von Kunden zu betreuen oder die gleiche operative Tätigkeit wie heute abzudecken! In diesem Zusammenhang möchte ich auch auf die erfolgreiche IT-Entwicklung bei der FINMA hinweisen. Die FINMA hat es geschafft, ein spezielles Portal für die Bearbeitung von Bewilligungsanträgen

einzurichten und Tutorials zu entwickeln, welche die Vermögensverwalter bei den Antragsverfahren unterstützen. Für uns ist eindeutig eine neue Ära angebrochen.

Bei alledem dürfen wir nicht vergessen, dass der Preis für unsere Bemühungen ein Rechtsstatus ist, der uns zuvor nicht zur Verfügung stand. Dies ist ohne Zweifel ein zentrales Element für die Anerkennung und Wertschätzung unseres Berufsstands. Der Verwaltungsaufwand nimmt infolge neuer Normen und Anforderungen zwar zunächst einmal zu, doch sie bringen ihrerseits auch Vorteile mit sich. Es liegt an uns, diese Chancen zu ergreifen und mit unseren Geschäftspartnern gemeinsam herauszufinden, wie wir diesen neuen Rahmen am besten nutzen und Redundanzen vermeiden. Wir verfügen noch über reichlich Spielraum, und ich bin überzeugt, dass das allgemeine Interesse eine Optimierung sowie eine rationellere und intelligentere Nutzung dieser administrativen Auflagen bewirken wird.

Die administrative oder regulatorische Seite unserer Tätigkeit ist natürlich nicht zu vernachlässigen. Doch wir dürfen nicht vergessen, dass die Verwaltung und Anlage des Kundenkapitals das Wesen des Vermögensverwalters ausmachen.

Die Herausforderungen in diesem Bereich sind gewaltig. Doch das waren sie schon immer. Unsere Aufgabe besteht darin, Trends bestmöglich zu erkennen und die richtigen Anlagen für unsere Kunden auszuwählen. Ich möchte an dieser Stelle nicht weiter auf die zu treffenden Entscheidungen eingehen, sondern einige Überlegungen zu den Rahmenbedingungen anstellen, die für uns gelten. >>>



SERGE PAVONCELLO

PRÄSIDENT, ASG-VSV



Serge Pavoncello beginnt seine berufliche Laufbahn 1987 bei der UBS, wo er an der Einrichtung zentralisierter Verwaltungszentren beteiligt ist. 1999 wechselt er als Leiter des Private Banking-Onshore-Bereichs zu Credit Suisse in Genf. Drei Jahre später steigt er zum Leiter der Abteilung für Ultra High Net Worth Individuals auf. Im Juni 2004 scheidet er bei Credit Suisse aus, um das Multi-Family Office Wedge Associates zu gründen. Gleichzeitig wird er Mitglied des Verwaltungsrates des Verbands Schweizerischer Vermögensverwalter (VSV), dessen Vorsitz er im Mai 2017 übernimmt. Serge Pavoncello verfügt über einen Abschluss (Licence) in Wirtschaftswissenschaften der Universität Genf und hat parallel zu seiner Tätigkeit bei der UBS zwei Postgraduiertenabschlüsse in Finanzwesen und einen Executive MBA der Universität Darden in den USA erworben.

>>> Sind diese Bedingungen eine Folge der Covid-19-Pandemie oder der Finanzkrise von 2008? Oder aber des Klimawandels? Machen wir uns nichts vor. Wir befinden uns in einer Zeit grosser gesellschaftlicher Veränderungen, die eine Reihe von Nebeneffekten nach sich ziehen. Einer dieser Effekte ist die Rechtsunsicherheit, die für jede wirtschaftliche Tätigkeit fatal ist und immer war. Da sich unmöglich auf ein so breites Spektrum an Themen eingehen kann, werde ich nur einige Bereiche und ihre möglichen Auswirkungen anschnitten.

Wie werden unsere Volkswirtschaften auf die von Washington und der OECD beschlossenen Steuermassnahmen reagieren, die den Einzelstaaten ihre bisher selbstverständliche Unabhängigkeit nehmen? Wir dürfen nicht vergessen, dass die Steuerpolitik einer der beiden grossen Bereiche der Wirtschaftspolitik ist und umfassende Eingriffe in diese Politik zwangsläufig Folgen haben. Wir erinnern uns noch, dass unser Land positiv auf den Druck eben dieser OECD reagiert und ein Besteuerungssystem eingeführt hat, das Unternehmen nicht an die Grenzen ihrer Belastbarkeit bringt und dank dem das Kapital seine wirtschaftliche und soziale Rolle erfüllen kann.

Die höhere Besteuerung wird nicht nur die Unternehmen belasten, sondern auch die privaten Ersparnisse – ein Thema, das uns in den kommenden Jahren begleiten und verunsichern wird. Dies ist keine Folge der Überschuldung im Zusammenhang mit der Bewältigung der Covid-Pandemie oder der Finanzkrise. Die höheren Steuern sind auch darauf zurückzuführen, dass der

Staat bzw. die Staaten mehr verlangen können – ein wohlbekannter Mechanismus. Die Veränderungen im Zuge der Folge-massnahmen gegen den Klimawandel werden sicherlich auch wesentliche strukturelle Anpassungen auslösen. Nicht nur der Energiesektor, der den exponentiell wachsenden Strombedarf decken muss, vollzieht einen Paradigmenwechsel (der im übrigen schon voll im Gange ist) – die angekündigten Veränderungsprozesse in der Automobilindustrie sind ein weiteres Beispiel.

Diese Veränderungen bedrohen viele der heutigen Geschäftsmodelle, bieten langfristig aber ein erhebliches Wachstums- und Entwicklungspotenzial. Abgesehen von der Umstellung auf Elektromobilität, hat die immer stärker angestrebte Autonomie zu Unternehmen und vor allem zu Produkten geführt, die es früher überhaupt nicht gab. Stellen wir uns einen Moment lang vor, was die Umwälzungen im Bereich der Mobilität für Investitionen bedeuten können! Mehr Fahrräder und Motorroller, natürlich mit Elektroantrieb, die Errichtung von Ladestationen, ein echtes Konzept für den öffentlichen Nahverkehr, autonome Fahrzeuge, die alle elektrisch betrieben werden... Kurz gesagt, ein gewaltiger Marshall-Plan!

Ohne auf die Frage eingehen zu wollen, wie unsere Gesellschaft in naher Zukunft funktionieren wird – ein noch viel komplexeres Thema, das die Grundlagen unserer Demokratien betrifft –, klar ist, dass wir in einer Zeit zahlreicher Disruptionen und Veränderungen leben. Sind dies lediglich Anpassungen an die „natürlichen Mutationen“ der industriellen und sozialen Evolution, oder sind wir Zeugen einer radikaleren Veränderung unserer gesellschaftlichen und sozialen Strukturen?

Als Vermögensverwalter und Protagonisten der Wirtschaftswelt müssen wir uns auch künftig bemühen, die richtigen Entscheidungen für die Anlagen unserer Kunden zu treffen. Möglichkeiten gibt es viele. Doch wir haben auch noch eine andere Mission: Wir müssen unsere Meinung äussern und uns konstruktiv an der Förderung und Entwicklung unserer Gesellschaft beteiligen.

■

