



THE ART OF FINANCE

Der erste Kontakt zu swisspartners, einem der grössten unabhängigen Vermögensverwalter der Schweiz, verläuft – anders als erwartet. Wir befinden uns unweit des Paradeplatzes, im Bankenviertel, dem Finanzzentrum Zürichs. Der Empfang ist überhaupt nicht der kühle einer Schweizer Bank, sondern eher vergleichbar einem professionellen 5-Sterne-Hotel. Unschlagbar zum Beispiel der Charme der Empfangschefin. Und der CEO, Markus Wintsch, sportlich schlank und dynamisch, mit extrem schneller Auffassungsgabe, tritt persönlich und empathisch auf. Man fühlt sich gleich zu Hause! Damit ist wohl bereits eines der grossen Erfolgsgeheimnisse von swisspartners gelüftet.

Zu Beginn ein kurzer Rück- und Einblick zu Markus Wintsch? Gegen den väterlichen Willen sträubte ich mich, ein Studium zu machen. Die militärische Karriere zog ich hingegen konsequent durch bis zum Oberstleutnant und Kommandanten eines Radfahrerbataillons (Anm.: das ist fast der höchste Grad, den man als Nichtberufsmilitär erreichen kann). Ich absolvierte eine ganz normale Banklehre bei der UBS, fand aber immer, dass meine Zukunft nicht darin bestehen könnte, ein kleines Rädchen in einer riesigen Maschinerie zu sein. Eine Freundin machte mich dann auf die heutige Firma, welche damals ‚Experta Verwaltungs AG‘ hieß, aufmerksam und einer der Gründer, ein Holländer und Machertyp, überzeugte mich, worauf ich Knall auf Fall, ganz entgegen der Familientradition, bei der UBS kündigte. Ich stieg 1995 als Junior Berater ein, lernte die Vermögensverwaltung von der Pike auf und avancierte innert sechs Jahren zum Vorsitzenden der Geschäftsleitung. Heute, fast 25 Jahre später, betreue ich noch immer eigene Kunden und fungiere als CEO des Group Management Board.

Zu den Milestones der Firma? Bereits in der zweiten Hälfte der 90er Jahre begannen wir Versicherungs- und Treuhanddienstleistungen in unserem Portfolio zu integrieren. Schon damals war uns klar, dass wir für eine wirklich enge Kundenbindung die Wertschöpfungskette erweitern müssen. Die Klientel bestand damals zu 95% aus ausländischen Kunden, aus USA und Europa. Wir gründeten eine Firma nach der anderen, integrierten weitere Dienstleistungen und Partner bis zur heutigen Struktur aus acht operativen Einheiten, welche drei Portfolio-einheiten der klassischen Vermögensverwaltung, zwei Versi-

cherungsgesellschaften und zwei Treuhandgesellschaften umfasst. Die letzte grosse Integration von Partnern fand 2016 mit der Fusion mit Marcuard Heritage statt. Die ganzen zentralen Dienstleistungen wie IT, Personal und Marketing haben wir vor kurzem in die achte Einheit ausgelagert.

Wie wirkt sich der Generationenwechsel kunden- wie mitarbeiterseitig aus? Den Generationswechsel haben wir erst zur Hälfte hinter uns. Kunden wie Berater bewegen sich im Schnitt um oder über 60 Jahren. Inzwischen sind jüngere Berater zu uns gestossen. Dieser Prozess setzt sich fort. Die jungen Kunden fordern uns in verschiedener Hinsicht: sie sind besser informiert, sind schneller, legen mehr Wert auf Kostentransparenz und -effizienz, sind von der Anlagestrategie manchmal eine Spur offensiver.

Eines aber ist geblieben: alt wie jung wollen ein Vis-à-Vis, eine Begegnung von Mensch zu Mensch! Diese Begegnung muss auf gleichem Flight-Level (Flughöhe) stattfinden. Das ist der entscheidende Unterschied zum klassischen Banker, der als Angestellter immer mit eingeschränkten Kompetenzen kämpft und sich, auch wenn er sich bemüht, nicht auf gleicher Ebene bewegt wie der CEO eines Unternehmens.

Unsere Kunden sind gestandene Unternehmer. Als Berater von swisspartners kann und muss ich mit Kompetenz, Entscheidungsbefugnis, Persönlichkeit und Weitsicht punkten. Hier in diesen Räumlichkeiten sitzen sich letztlich Unternehmer gegenüber. Jeder Kundenbetreuer oder Relationship Manager bei uns ist Partner und damit automatisch Unternehmer.

Dadurch entwickelt sich oft eine Nähe, welche weit über die normale geschäftliche Verbindung hinausführt. Man unternimmt gemeinsame Reisen, unterhält sich über familiäre Probleme. Da der Kunde uns so viel anvertraut und wir dieses Vertrauen wertschätzen, entwickelt sich ein Verhältnis, wie es in wenigen Geschäftsbeziehungen entsteht. Da geht es um Wärme, Respekt, Rücksichtnahme und Charakter, die sog. Soft Factors. Das ist meines Erachtens – trotz Digitalisierung – nach wie vor der wichtigste Baustein für den langfristigen Erfolg.

Wie weit geht diese Betreuung? So weit, dass wir die ganze Familie treffen, Ehepaare, Kinder. Wir besuchen diese zu Hause. Wir sind manchmal eine Mischung zwischen Dorfpfarrer und Hausarzt. Wir sind eine der engsten Vertrauenspersonen! Und die monetären Aspekte des Lebens werden laufend komplexer, also wird unser Anteil und die damit verbundene Verantwortung weiter zunehmen.

Da hat die Öffentlichkeit ein völlig falsches Bild? Das stimmt, natürlich nehme ich Experten mit, wo nötig. Aber entscheidend ist der enge persönliche Kontakt. Das ist ein Trend «back to basics». Das ist ein Grund, wieso es den Grossbanken schlecht geht, notabene den grössten Vermögensverwaltern dieser Welt. Menschen wollen in Zeiten der Globalisierung wieder zurück zum persönlichen Kontakt.

Das sieht nach schweren Zeiten für die Banken aus, welches ist aktuell das grösste Problem für swisspartners? Unsere schwierigste Aufgabe ist es, junge Berater zu finden, welche sich auf dem CEO-Unternehmer-Parkett sicher bewegen können.

Kann man das lernen? Eine gute Frage. Nein! ... ein Stück weit vielleicht, aber am Ende braucht es Lebenserfahrung. Vieles nimmt man aus der Erziehung mit. Der Rest ist Talent. Auch Eloquenz und Kompetenz reichen nicht, denn ein neuer Partner muss Kunden respektive ein Netzwerk mitbringen, welches ihn finanziell trägt! Die heutigen Konkurrenzklaueln der Banken machen es da nicht einfacher.

Was macht einen guten Berater aus? Dass er den Kunden immer wieder neu abholt. Nicht jedes Jahr läuft die Vermögensverwaltung erfolgreich. Aber wir punkten heute mit umfassender Beratung, „added services“. Wir nehmen dem Kunden die unangenehmen Arbeiten ab, damit er sich auf das konzentrieren kann, was er gerne tut. Unangenehm sind Steuererklärungen. Wir sorgen dafür, dass er Vorsorgevollmachten oder Testamente erstellt, Dinge, die wichtig sind, aber oft vergessen gehen. Andere Zusatzleistungen sind Beratung bei Dislozierungen, Nachfolgeregelungen, Steueroptimierung, Immobilienangelegenheiten.

Wie setzt sich die heutige Kundschaft zusammen? Ein Drittel sind Schweizer Kunden, dann haben wir in Vaduz ein EU-Standbein, welches vor allem UK, Frankreich, Deutschland und Benelux bedient. 2012 gingen wir offensiv das Steuerproblem mit den USA an. Seither sind unsere swisspartners Advisors eine von den US-Behörden anerkannte SEC-regulierte Einheit. In den letzten Jahren konnten wir langsam, Schritt für Schritt, den US-Markt wieder aufbauen und wollen ihn auf einen Anteil von 20% anheben.

Was muss man heute tun, um im US-Markt Wachstum zu erzielen? Man muss den Amerikaner überzeugen, in Zeiten grosser Unsicherheit die Risiken zu diversifizieren – geographisch, anlage- wie währungstechnisch. Das ist für viele Amerikaner ein Riesenschritt und braucht die persönliche Überzeugungsarbeit vor Ort, von der Ost- bis zur Westküste.

Europa und Schweiz? Europa konzentriert sich im Rahmen der vollständigen Transparenz (AIA) auf die Vermögensverwaltung. In der Schweiz hingegen können und wollen wir die umfassenden Dienstleistungen vom Typ «Family Office» ausbauen.

Wohin führt die Zukunft, auch mit der neuen FINIG und FIDLEG Regulierung? Die Eintrittsbarriere für UVV (unabhängige Vermögensverwalter) wird angehoben. Das ist ein Grund, weshalb wir die Allianz unabhängiger Vermögensverwalter (<https://asv-aswm.ch>) ins Leben gerufen haben. Rund 30 starke Mitbewerber haben sich hier zusammengefunden! Bis vor wenigen Jahren undenkbar. Es braucht ein politisches Gegengewicht zu den alles dominierenden Banken. So haben wir gegenüber den regulatorischen Behörden und den Depotbanken mehr Gewicht. Intern geht es um Weiterbildung und Austausch.

Weitere Kooperationen? Dafür sind wir jederzeit offen. Zur Zeit sind wir auf der Suche nach Partnern im Immobilienbereich, vor allem in der Zürcher Agglomeration. Auch im Treuhand-, Vermögensverwaltungs- und Versicherungsbereich sind wir offen für Merger, Käufe oder Integration auf administrativ-technischer Seite.

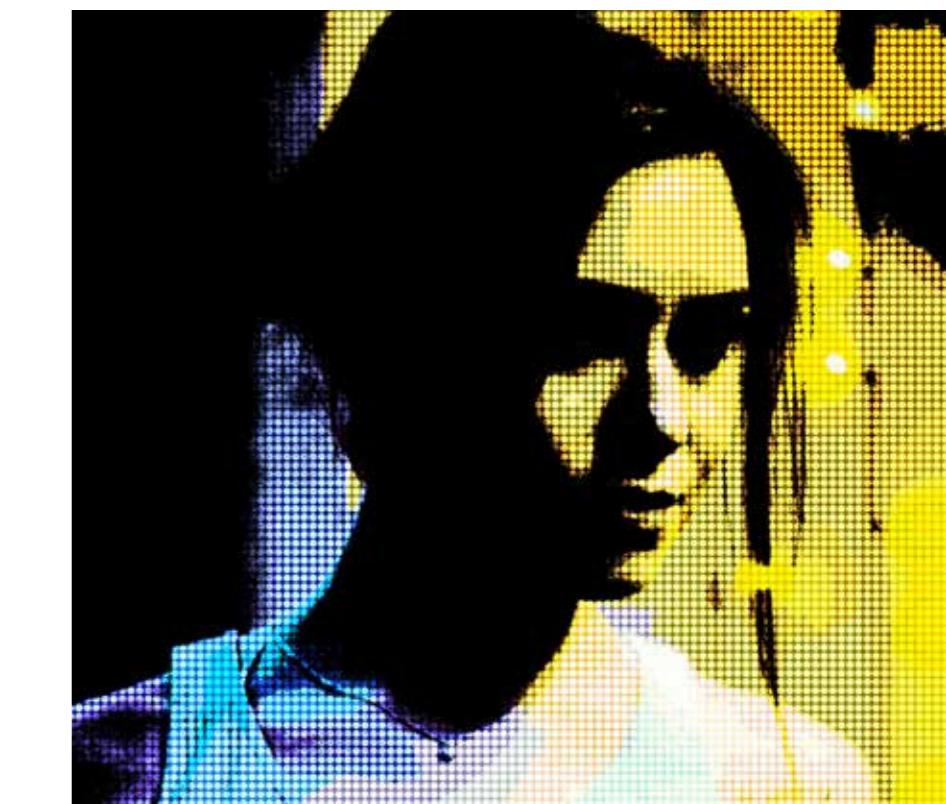
Alternative Anlagen? In Zeiten von Niedrigzinsen gehen Kunden immer mehr in den Bereich von alternativen Anlagen, Edelmetallen, Hedge Fonds – und vor allem Immobilien. Da werden inzwischen Renditen von 3% akzeptiert, vor wenigen Jahren schienen weniger als 5% undenkbar.

Wachstum im asiatischen Markt? Im Rahmen der Fusion

mit Maruard Heritage ist eine Bewilligung für die Übernahme einer Gesellschaft in Singapur hängig. Da investieren wir in die «New World», wir können dann vor Ort das Strukturgeschäft wie Corporate Trust anbieten, was uns den Einstieg in die Vermögensverwaltung ermöglicht.

Stand der Digitalisierung, was fehlt da noch? Der Kunde sollte heute via swisspartners direkten Zugriff auf alle Depots, auch diejenigen der angeschlossenen Banken haben. Wir müssen noch papierloser werden. Aufträge gegenüber Banken gehen zwar online vonstatten (jede Schnittstelle kostet!), das muss heute über die ganze Kette bis zum Kunden durchgängig digitalisiert werden. Der Kunde unterzeichnet dann Verträge digital auf dem iPad. Inzwischen sind Banken am Punkt angelangt, wo junge Kunden via App 10'000 Franken online investieren, nachdem sie ihre Risiko-Parameter eingegeben haben. Dieses Rad wird sich immer schneller drehen.

Noch ein Wort zur aktuellen Welt- und Wirtschaftslage? Die Rezessionsängste werden überzeichnet resp. Abwärtsbewegungen sind natürlich. Was zunimmt, sind die Ausschläge, die Volatilität. Der Kunde braucht hier noch mehr Geduld. Voraussetzung ist eine gute Risikofähigkeits- und Riskobereitschaftsabklärung, welche gesetzlich vorgeschrieben ist. Schwankungen der Aktien sollten nicht überbewertet werden, solange die Aktien gute Renditen abwerfen! Da wird in den Medien manchmal viel Unfug erzählt, den wir in der Beratung zurechtrücken müssen. – DC



Art is not only part of the name but part of the identity, and overall present in swisspartners headquarter - some originals of Roy Lichtenstein inclusive.

Three partners joined forces to found swisspartners in 1993. Today, it is one of the largest financial service providers in Switzerland and growing internationally. The group's approximately 120 employees serve discerning private clients from around the world from offices in Zurich, Geneva, Vaduz and Feldkirch. swisspartners acts as a "one-stop shop" for wealth planning, wealth management and insurance solutions.
<http://www.swisspartners.com>



Swiss Finance Museum, Zurich



Vaduz, Liechtenstein - another swisspartners hub



Zurich, Paradeplatz - swisspartners headquarter nearby



Singapore - swisspartners step into the asian market

Our first contact with swisspartners – one of Switzerland’s largest investment and asset managers – goes very differently than anticipated. We find ourselves in the banking quarter not far from Paradeplatz square, Zurich’s financial centre. The reception we get is nothing like the anticipated aloofness of a Swiss bank, but comparable more so to a five-star hotel. Unbeatable for example is the charm of the head of reception. And CEO Markus Wintsch – fit and dynamic with a keenness of perception – comes across as easy to approach and empathetic. We feel at home right away! With that being the case, it seems the lid has already been lifted on one of the biggest secrets of swisspartners’ success story.

To get the ball rolling a brief glimpse at whom Markus Wintsch is? I decided to resist the wishes of my father to go and study but took the opportunity to do a military career, all the way through to Lieutenant Colonel (the highest rank achievable in the non-professional forces). I completed a very normal banking internship at UBS, but could not see my future as a small cog in the wheel. Through a friend I heard about the corporation I’m with today, which was Experta Verwaltungs AG at the time and one of its founders, a Dutch national and one of those mover

and shaker personalities, convinced me to join. I resigned from UBS at a moment’s notice and I came on board in 1995 as a Junior Consultant, learned the investment and asset management ropes from scratch and within six years had advanced to CEO. Today, almost 25 years later, my role is CEO of the Group Management Board.

What are some of the corporation’s milestones? Already in the second half of the nineties we began to incorporate insurance and fiduciary services into our portfolio. By then it was already clear to us that to achieve really close customer relationships we had to expand our value chain. At the time, the clientele was comprised of 95% in foreign clients from the United States and Europe. We established one company after the other, integrated additional services and partners until the structure that you see today was achieved, made up of eight operational units. Three are dedicated to your classical asset and investment management, two are insurance firms and two are trust companies. In 2016 the fusion with Marcuard Heritage constituted the eighth unit responsible for IT, human resources and marketing.

What effect does the generation gap have on both clients and staff? We’ve

only breached the generation gap half-way. Both our clients and consultants are around 60 years old on average. In the meantime younger consultants have entered the arena and are still doing so. Younger clients challenge us on another level: they are better informed, are faster, attach greater importance to cost transparency and efficiency, and can be more aggressive when it comes to investment strategy. But irrespective of old or young, personal contact is the cornerstone to our long-term success, evolving into the kind of trust that goes well beyond a business connection. Another if not the key factor is that our relationship managers are partners – therefore entrepreneurs. It makes a huge difference to speak as entrepreneur with a high-ranked CEO than as a bank employee!

How far does this client liaison and support go? To the extent that we meet the whole family. We become their go-to persons of trust! As the monetary aspects of life become increasingly complex so does our responsibility associated with this.

The general public seems to have an entirely different impression? That’s true. In the age of globalisation people want to get back to the basics of personal contact, even in the finance sector. This is

decisive and that’s why the big banks are badly off.

What is the biggest challenge for swisspartners? Our biggest challenge is finding young consultants who can confidently navigate their way around the CEO-entrepreneur clientele.

Is it something you can learn? A good question. No! Maybe partly, but at the end of the day it’s about life experience, background ... the rest comes down to talent.

What makes for a good consultant? The ability every so often to engage the client with a different approach. Investment and asset management does not necessarily run successfully every year. We can score by offering comprehensive advice on added services. We take away the unpleasant tasks from our clients so that they can concentrate on what they enjoy doing. The tax return is just one of these. We ensure that powers of attorney are in place and that wills have been compiled. Things that are important but that are often left by the wayside. Other additional services are consultation re-dislocation, succession management, tax optimisation, real estate matters.

How is today’s clientele made up? A third

is Swiss; then we’ve got an EU foothold in Vaduz that serves mainly the UK, France, Germany and the Benelux countries. In 2012 we went on the offensive with the tax problem with the United States. Ever since, our swisspartners advisors are a unit of SEC, the Securities and Exchange Commission regulator recognised by the US authorities. In the last few years we have been able to rebuild the United States market and we want to boost it to a 20% share.

What must be done to target growth in the US market? One has to convince the American to diversify the risks at a time of great uncertainty – from a geographical, asset- or currency-specific perspective.

Where is the future heading, also in terms of the new FIDLEG regulation? The entry barriers for independent asset managers are being lifted. That’s the reason why we initiated the alliance of independent asset managers (<https://asv-aswm.ch>). Around 30 strong competitors got together here! This allows us to carry more weight in the face of the regulatory authorities and the custodian banks.

What about further collaborations? We’re always open to these. At the moment we are on the lookout for partners in the real estate sector. We’re also open

to mergers in the trust, investment, asset management and insurance sectors.

Your thoughts on alternative investments? In times of low interest, clients are increasingly leaning towards alternative investments, precious metals, hedge funds – and most of all real estate. Returns of 3% on their investments in these areas have become acceptable while a few years ago less than 5% would have been unthinkable.

Growth in the Asian market? The fusion with Marcuard Heritage has meant a pending approval for a takeover of a company in Singapore. We are able to offer them the Corporate Trust side of the business on site, which will facilitate our entry into investment and asset management in the Asian market.

One last word on the world’s economic situation? The fears about recession are being overstated while downward movements are natural. What is increasing, are the spikes and the volatility. Clients need to have greater patience in this regard. Fluctuations in stocks should not be overrated as long as the shares yield sound returns! Sometimes the media come up with plenty of nonsense and it is up to us to right this in our consultations. X