

# «DIE WIRKUNG DES VERMÖGENS MESSEN»

Die Kunden der Globalance Bank sehen, was ihr Vermögen in der Welt bewirkt – am Fussabdruck ihres Portfolios. Das entspricht einem wachsenden Bedürfnis der Anleger, sagt Reto Ringger. Der Gründer und CEO der jungen Privatbank über einen Paradigmenwechsel in der Finanzwelt, der etablierte Banken vor Probleme stellt.

INTERVIEW JONAS HUGENTOBLER UND LUKAS STÜDER

Herr Ringger, haben Sie Ihre Bank nicht in der denkbar schlechtesten Zeit gegründet?

RETO RINGGER: Das könnte man meinen, mussten doch in den letzten Jahren zahlreiche Banken schliessen oder hohe Strafen zahlen. Aber es findet ein Paradigmenwechsel statt, der Strategie, Kultur und Wertschöpfungskette der Banken stark beeinflusst. Das zeigt sich etwa im Verhältnis zum eigenen Vermögen: Ein Bankkunde weiss heute meist nicht, was mit seinem Geld passiert. Er erhält zwar den Depotauszug, auf dem steht, in welchen Fonds und Firmen sein Geld angelegt ist – das ist aber auch schon alles. Genau das verändert sich nun. Lange hat es in der Bankbranche nicht viel Innovation gegeben, jetzt steht ihr ein Umbruch bevor. Es wird neue Geschäftsmodelle, neue Konzepte geben – und neue Anbieter, die von Beginn weg richtig machen, was viele Banken nicht ändern können oder wollen. Hier sehen wir die Möglichkeit, neue Kunden mit einem zukunftsorientierten Geschäftsmodell zu begeistern.

Welche Kunden spricht die Globalance Bank an?

Unsere Kunden suchen eine Bank ohne Interessenkonflikte und vor allem ohne Altlasten. Stiftungen oder Familien wollen eine Bank, von der sie sicher sein können, dass es sie morgen noch gibt. Beim bisherigen Geschäftsmodell stand meist nicht der Kunde im Vordergrund, sondern zu stark die Maximierung der Einnahmen. Das wird sich ändern, denn immer mehr Kunden fordern, dass die Banken transparent sind und Interessenkonflikte vermeiden oder zumindest klar aufzeigen. Der Kunde will Transparenz beim eigenen Vermögen: Die Bank soll ihm erklären, was damit passiert und was es bewirkt.

Wie viele Bankkunden sprechen darauf an?

Grundsätzlich sind die meisten Bankkunden an Transparenz und Unabhängigkeit interessiert. Mit unserem speziellen Fokus auf den Footprint sprechen wir rund 15 bis 20 Prozent der Kunden an. Darunter ist ein überdurchschnittlich hoher Anteil an Frauen, Unternehmerpersönlichkeiten und jüngeren Kunden. Besonders junge Leute interessieren sich zunehmend für die Wirkung, die ihr Vermögen auf die Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaft hat.

Wieso wollen wir plötzlich wissen, was mit unserem Geld passiert? Vorher hat uns das offenbar auch nicht interessiert.

Transparenz bedeutet auch mehr Sicherheit. Zudem werden viele Bereiche des Lebens heute transparenter. Bevor Sie eine Reise buchen, informieren Sie sich im Internet über verschiedene Hotels und konsultieren Kundenbewertungen; wenn Sie ein Fernsehgerät kaufen wollen, haben Sie die Testberichte gelesen und herausgefunden, wo es am günstigsten zu haben ist. Diese Entwicklung kommt immer schneller auch auf die Finanzwelt zu. Die meisten Banken sind noch relativ intransparent. Wollen Sie die Kosten oder Renditen von Banken vergleichen, müssen Sie fast eine Doktorarbeit schreiben. Und dann wissen Sie immer noch nicht, was genau mit Ihrem Geld passiert. Wir möchten dem Kunden nicht nur die Rendite aufzeigen, sondern auch darlegen, was eine Firma mit dem investierten Geld macht. Das Instrument dazu ist der Footprint (Kasten).

Das heisst, viele Ihrer neuen Kunden werden über den Footprint auf Sie aufmerksam.

Nicht nur – auch die Wahl zur besten Privatbank 2015 (siehe Zur Person) hat uns Kunden gebracht. Aber die Transparenz ist wichtig: Das Produkt einer Bank kann man nicht anfassen. Die Banken müssen deshalb lernen, ihre Dienstleistung klarer zu ver-

mitteln – uns hilft dabei der Footprint. Neue Kunden schätzen uns aber auch, weil wir eine überschaubare Grösse haben – bei grossen Instituten vermissen sie die Kontinuität und die kurzen Entscheidungswege. Ein weiteres Plus: Wir sind eigentümergeführt und tragen die unternehmerische Verantwortung selbst. Wir sind keine Manager, sondern Unternehmer.

Woher kommt die Idee zu einem Fussabdruck von Geldanlagen?

Das Konzept haben wir selber entwickelt. Ziel dabei ist, das Geldanlagen visibel und erlebbar zu machen mit einem Instrument, das die Sprache des Kunden spricht. Zudem soll es die konkrete Wirkung des Vermögens messen. Der Footprint ist keine wissenschaftliche Grösse – sein Anspruch ist eine generelle Aussage darüber, welche Wertschöpfung eine Firma für die Gesellschaft, Umwelt oder Wirtschaft erzielt.

Und das wird in einer Zahl ausgedrückt?

Unter anderem. Ein Portfolio hat zum Beispiel die Footprint-Bewertung 5.9 auf der Skala von 1 bis 7. Der SMI erreicht die Bewertung 4.1. Das ist eine grosse Differenz für ein breit diversifiziertes Portfolio. Diese Gesamtqualität steht im Zentrum, weniger die Genauigkeit hinter dem Komma. Der Footprint-Wert soll dem Kunden anzeigen, wenn eine Anlage in einem bestimmten Punkt problematisch ist. Er kann sich dann immer noch dafür entscheiden, diese im Portfolio zu belassen.

Es kann aber neben der Ethik auch ökonomisch sinnvoll sein, eine solche Anlage abzustossen.

Richtig, denn der Footprint bildet auch Risiken ab, die eine konventionelle Unternehmensbewertung nicht erfasst. Nehmen Sie die globale Erwärmung: Wenn die weltweiten Klimaziele bis zwei Grad Erwärmung eingehalten werden sollen, darf lange nicht mehr so viel CO<sub>2</sub> verbrannt werden, wie die Ölfirmen in ihren Bilanzen haben. Das hätte immense Abschreibungen zur Folge, und wer Geld in diese Firmen investiert hat, trägt als Aktionär die Verluste. Solche Risiken sind im Footprint abgebildet. Lange hat man gesagt, die Folgen des Klimawandels betreffen vielleicht die übernächste Generation. In China gibt es aber bereits Städte, in denen die Lebenserwartung fünf Jahre tiefer ist als an anderen Orten. China macht

## PORTFOLIO FOOTPRINT – der Fussabdruck des Anlegers

Der Portfolio Footprint der Globalance Bank stellt die Zukunftsfähigkeit eines Anlageportfolios dar. Er zeigt auf, was das angelegte Geld in der Welt leistet. Hält ein Kunde Aktien oder Obligationen einer Firma, bewertet Globalance diese Firma nach wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Kriterien. In die Bewertung fliesst zum Beispiel ein, welchen Einfluss die Firma auf Ernährungssicherheit oder globale Erwärmung hat. Das gesamte Portfolio erhält dann einen numerischen Wert und kann mit dem Fussabdruck eines herkömmlichen Fonds oder Indizes verglichen werden.

heute schon Ernst mit der Beschränkung von Kohleanlagen. 2015 stammten in China zwei Drittel der neuen Energiekapazitäten aus erneuerbaren Energien. Solche Entwicklungen bildet der Footprint ab.

#### Der Footprint macht also Aussagen über langfristige Entwicklungen?

Ja – es lohnt sich auch kaum, heute eine Aktie zu kaufen und sie nächste Woche wieder abzustossen. Dieser Illusion erliegen immer noch viele Anleger. Bekannte Investoren wie Warren Buffett investieren über einen Zeitraum von mindestens 30 Jahren. Ein gutes Beispiel ist auch die Pensionskasse: Langfristige Entwicklungen dürfen dort auf keinen Fall vernachlässigt werden, sonst ist das Alterskapital gefährdet; welche Erträge kurzfristig herauspringen, ist für die zukünftigen Rentenbezüger weniger relevant.

#### ZUR PERSON

Reto Ringger ist Gründer und CEO der Globalance Bank. Die Zürcher Privatbank ist eigentümergeführt und wurde 2011 gegründet. Sie ist spezialisiert auf nachhaltige Anlagen. Globalance wurde vom Wirtschaftsmagazin Bilanz zur besten Schweizer Privatbank 2013 gewählt und ist dieses Jahr in der Top 3 der Privatbanken.

#### Wenn nachhaltige Investitionen langfristig mehr Rendite abwerfen, wieso setzen nicht alle Banken darauf?

Ich behaupte nicht, dass diese Anlagen mehr Rendite erwirtschaften; das wird sich erst noch weisen müssen. Doch es werden potenzielle Risiken vermieden, die zukünftig Rendite kosten können. In den USA beispielsweise haben erste Pensionskassen

begonnen, Aktien von Kohleunternehmen zu verkaufen. Ihnen ist das Risiko zu gross geworden, dass die Minen irgendwann auf ihren Kohlebeständen sitzen bleiben. Aus dieser Situation erwachsen auch Chancen, etwa für Firmen, die eine Alternative zu Kohle bieten. Doch das ist noch lange nicht Mainstream.

#### Weshalb nicht?

Mit langfristigen Anlagestrategien wird ein Depot weniger umgeschichtet, dadurch fallen Einnahmen und Gebühren weg – und die Bank verdient weniger. Das widerspricht dem aktuellen Geschäftsmodell vieler Banken.

#### Das Datenmaterial, das in den Fussabdruck fliesst, kaufen Sie grösstenteils ein. Von wem?

Zu Beginn waren es Start-ups, die das Material sammelten. Diese Unternehmen sind gewachsen und wurden schliesslich übernommen. Heute bieten die grossen Informationsanbieter wie Bloomberg, MSCI oder Thompson Reuters diese Dienste an.

#### Das heisst, Globalance steht nicht in Kontakt zu den Firmen, sondern verlässt sich auf Daten.

Weil wir weder in 2000 Firmen investieren noch alle drei Monate die Positionen austauschen, haben wir langfristig Kontakt zu den Firmen, in die wir investiert sind. So erfahren wir auch Themen, die in keinem Bericht stehen. Über kleinere Firmen, die nicht von den Datenbanken abgedeckt werden, sammeln wir die Daten selbst oder in Zusammenarbeit mit Partnern. Zum Beispiel tauschen wir uns mit einer Unternehmensberatung in Nachhaltigkeitsfragen aus, die in engem Kontakt mit Unternehmen steht.

#### Wie wichtig ist es für die Unternehmen, im Footprint gut beurteilt zu werden? Schliesslich geht es um Gelder am Kapitalmarkt...

Es gibt Firmen, die eine schlechte Beurteilung ihres gesellschaftlichen und ökologischen Einflusses wenig kümmert. Doch für viele wird das immer wichtiger. So machen etwa die Aktionäre Druck und bringen die Firmen dazu, sich zu potenziellen Geschäftsrisiken zu äussern. Je nach Branche nehmen auch die staatlichen Regulierungen zu. Ein starker Treiber betrifft die Wertschöpfungsketten: Wenn eine Firma wie Wal-Mart mehr auf Umweltkriterien achtet und umweltschonender transportieren und verpacken will, dann hat das eine sehr grosse Wirkung auf die Zuliefererfirmen.

#### Wo liegt die Kernkompetenz von Globalance?

Wir sind Unternehmer im Finanzmarkt. Wir verstehen diese Zukunftsthemen und leiten daraus Anlagestrategien ab. Dazu haben wir Spezialisten, etwa Leute mit Erfahrung in der Unternehmenswelt. Genauso wichtig ist die Expertise in der Finanzanalyse und Unternehmensbewertung. Unsere zweite Kernkompetenz liegt im Zusammenstellen der besten Komponenten für den Kunden. Dienstleistungen, die andere besser erbringen können, lagern wir aus. Bei Automobilherstellern ist das gang und gäbe: Sie haben den Grossteil der Produktion ausgelagert, Scheibenwischer oder Scheinwerfer kaufen sie als Module ein. Die meisten Banken machen das noch nicht – sie produzieren lieber ihre eigenen Fondsprodukte oder unterhalten eine eigene IT.

#### Globalance greift quasi auf eine «Zuliefererindustrie» zurück?

Ja, an vielen Orten ergibt das Sinn. Wir sparen uns die Zeit für die IT, das Reporting oder den Wertchriftenhandel. So sind wir – wie ein Hausarzt – für das Gesamtpaket verantwortlich und die Bezugsperson für den Kunden. Der Hausarzt muss wissen, wo er gute Medikamente bekommt und wer ein guter Facharzt ist. Kunden schätzen zudem manchmal sich und die Risiken an den Finanzmärkten falsch



ein: Sie glauben, sie seien risikofähig, können das finanzielle Risiko aber oft gar nicht tragen. Vor solchen Fehleinschätzungen muss die Bank sie schützen. Auch beim Outsourcing kommt uns entgegen, dass wir als junge Bank keine Altlasten tragen. Wir hatten nie eine eigene IT oder ein grosses Back-Office, wir mussten uns nicht von Grund auf ändern und dazu viele Leute entlassen. Statt ein altes Haus umzubauen, konnten wir unser Haus auf der grünen Wiese, einem neuen Grundstück errichten.

**Eine junge Bank galt lange nicht als vertrauenswürdig. Ist das nun genau umgekehrt?**  
Heute ist «gegründet 2011» tatsächlich ein Vorteil gegenüber «gegründet 1753». Bei uns kommt aber noch etwas dazu: Transparenz, Unabhängigkeit, Unternehmertum, Analyse der Wirkung des Vermögens – das sind Zukunftsthemen, die oft nicht zur Kultur einer alteingesessenen Bank passen.

**Sie haben einmal gesagt, den Erfolg einer Privatbank könne man erst nach fünf Jahren beurteilen. Wie sieht die Zwischenbilanz aus?**  
Gut Ding will Weile haben, kommen Sie in eineinhalb Jahren wieder mit Ihrer Frage! (lacht) Im Ernst: Nach fünf Jahren wollen wir profitabel sein. Da sind wir auf Kurs. Die Awards und Auszeichnungen, die wir schon nach zwei, drei Jahren erhalten haben, bestätigen unser Geschäftsmodell, ebenso der Kundenzuspruch. Eines haben wir aber unterschätzt: Der Bankkunde ist immer noch sehr träge. Weitaus mehr als fünfzig Prozent der Kunden sind nicht zufrieden mit ihrer Bank, sei es wegen versteckten Gebühren, schlechter Performance oder negativen Schlagzeilen – trotzdem bleiben sie. Diese Trägheit schützt die Banken.

#### Wieso wechselt der Kunde seine Bank nicht so schnell wie die Versicherung?

Oft ist sich der Kunde der hohen versteckten Kosten nicht bewusst. Wüsste er, wieviel er bei Bank X mehr bezahlt als bei Bank Y, würde er rasch wechseln. Aus Kundensicht sind die Transaktionskosten sehr hoch: Verträge aufsetzen, Daueraufträge umschreiben, das Depot transportieren. Dazu kommt die menschliche Komponente: Den Bankberater kennt man persönlich, ein Wechsel der Bank fällt daher schwer. Er bietet sich oft erst an, wenn jemand eine grosse Erbschaft antritt oder sein Unternehmen verkauft.

#### Wie nachhaltig wird der Bankenplatz Schweiz in zehn Jahren sein?

Eine Krise ist immer auch eine Chance. In diesem Sinn bin ich zuversichtlich. Im Moment allerdings bewegen wir uns noch in die entgegengesetzte Richtung. Viele Banken wehren sich gegen mehr Transparenz. Doch dieser Wandel kann nicht aufgehalten werden, es werden neue Anbieter in den Markt kommen. Auch wenn die Eintrittsbarrieren durch hohe Kapitalanforderungen oder zunehmende Regulierungen hoch sind: Wir werden in den nächsten zehn Jahren einen fundamentalen Wandel sehen.

#### Welchen Marktanteil sehen Sie zukünftig für die Globalance Bank?

Wir denken nicht in Marktanteilen, sondern in Kundenzufriedenheit. Wenn wir ein gutes Produkt haben und die Dinge besser machen als andere, wachsen wir von selbst. Springen plötzlich andere auf den gleichen Zug auf, muss man sich von der Konkurrenz abheben können. Es ist wie in jeder anderen Branche: Wir dürfen nie aufhören besser zu werden. ●