Abwehr der Smartphone-Banken

Die CS setzt im Marketing auf einen Psychologen

Daniel Imwinkelried · Obwohl die Credit Suisse (CS) seit 164 Jahren existiert und sie ein Dienstleister ist, hat es eine zentrale Funktion bei ihr bisher erstaunlicherweise nicht gegeben: den Leiter Kundenakquisition (Client Acquisition). Offenbar hat sich die Konkurrenzlage im Banking aber nun derart verschärft, dass die Grossbank auf eine solche Fachperson nicht mehr verzichten will. Matthias Häne wird bei der CS dafür zuständig sein, die Kundenbasis von Direct Banking zu vergrössern. Diese Geschäftseinheit wird im ersten Halbjahr ihre Tätigkeit aufnehmen.

Noch hält sich die Bank bedeckt, wie das konkrete Angebot aussehen wird. Klar scheint aber zu sein, dass die Kunden in die Lage versetzt werden sollen, mit dem Smartphone alle Basisgeschäfte zu tätigen, ohne eine Filiale betreten zu müssen. Damit reagiert die Grossbank auf die Offensive von Smartphone-Banken wie N26, Revolut oder den noch kleinen Anbietern Neon und Zak. Offensichtlich hat das rasche Wachstum der Newcomer das CS-Management aufgeschreckt. Und wie es scheint, entbrennt im Schweizer Retail-Banking gerade ein Wettstreit, wie es ihn so seit langem nicht gegeben hat. Die Smartphone-Banken sind weiterhin bestrebt, ihre Kundenzahl rasch zu erhöhen, und die CS hat ziemlich vollmundig angekündigt, mithilfe der Einheit Direct Banking neue Kontoinhaber gewinnen zu wollen. Doch wie soll das gehen in einem weitgehend gesättigten Markt? Die Anbieter werden wohl Zugeständnisse bei den Gebühren machen müssen. Tatsächlich hat sich das Preisgefüge bereits leicht bewegt, etwa bei Kartenzahlungen im Ausland. Das ist eine neue Entwicklung, denn vor dem Markteintritt der Smartphone-Banken ist es den hiesigen Instituten immer wieder gelungen, die Gebühren zu erhöhen.

Dass für die Banken wohl definitiv ein neues Zeitalter angebrochen ist, zeigt sich auch am Werdegang von Häne: Der 42-jährige Manager ist kein klassischer Banker, sondern ein Psychologe. Beim Telekomunternehmen Sunrise und bei den SBB war er im Digitalgeschäft tätig; für die Basler Kantonalbank lancierte er Zak. Traditionelles Marketingwissen genügt aus Sicht der CS offenbar nicht mehr, um sich im Finanzmarkt gegen die Newcomer durchzusetzen.

Kosten von strukturierten Produkten

Mehr Transparenz kann zum Bumerang werden

Michael Schäfer · In der Schweiz haben die Anbieter von strukturierten Anlageprodukten schon bessere Zeiten gesehen. Seit der Finanzkrise von 2008 halten sich Investoren bei solchen Instrumenten zurück. Bei etlichen «Strukis» kam es damals zu hohen Kursverlusten, mit denen die Kunden so nicht gerechnet hatten. Und der Weg zurück zu den glorreichen Zeiten ist steinig. Zwar lag der Umsatz mit solchen Produkten 2019 mit 352 Mrd. Fr. rund 6% über dem Vorjahreswert, der Anteil in den Kundendepots der Schweizer Banken blieb mit 3% jedoch stabil niedrig.

Das soll sich nun ändern. Schon seit längerem träumt der Schweizerische Verband für Strukturierte Produkte (SVSP) von mehr Wachstum. Weniger bei den Privatkunden, den Hauptabnehmern der «Strukis», sondern bei den Pensionskassen. Diese wichtige Anlegergruppe hatte bisher wenig Appetit auf strukturierte Produkte, weil diese von der Oberaufsichtskommission Berufliche Vorsorge (OAK) als «kostenintransparent» eingestuft waren. Seit kurzem ist das aber nicht mehr der Fall, wenn die Emittenten einer Pensionskasse gewisse Kostenangaben zur Verfügung stellen.

Der SVSP hofft, dass damit das zentrale Hindernis ausgeräumt ist und strukturierte Produkte im Schweizer Vorsorgegeschäft künftig eine grössere Rolle spielen werden. Es spricht zwar einiges dafür, dass das Kalkül langfristig aufgehen wird, vor den Anbietern liegt aber noch viel Arbeit. Zum einen sind die Kosten der «Strukis» für die Anleger nicht nur schwer zu durchschauen, sondern sie sind auch oft hoch. Zum anderen weicht die Kursentwicklung solcher Produkte in der Regel von jener des Marktes ab. Für die Verwalter von Pensionskassengeldern, welche immer stärker auf Anlagen setzen, die kostengünstig sind und Marktrenditen liefern, dürften beide Aspekte nicht so leicht verdaulich sein.

Während die «Struki»-Anbieter bei den institutionellen Anlegern nur gewinnen können, droht die erhöhte Kostentransparenz für sie an anderer Stelle zum Bumerang zu werden. Im Rahmen des Finanzdienstleistungsgesetzes (Fidleg) werden mittelfristig auch Privatanleger richtigerweise mehr Informationen zu den Kosten erhalten. Für den einen oder anderen kann das ein Anlass sein, bei «Strukis» noch zurückhaltender zu werden.

Verkauf von Air India

Indien will einen Klotz am Bein loswerden

Ulrike Putz · Zum zweiten Mal in zwei Jahren versucht die indische Regierung, die hochverschuldete staatliche Fluggesellschaft Air India (AI) loszuschlagen. Nachdem ein erster Versuch, die Airline zu privatisieren, im März 2018 fehlgeschlagen ist, soll jetzt ein wesentlich verbessertes Angebot Investoren anlocken: Statt Teilstücken stellt die Regierung nun 100% der Fluggesellschaft zum Verkauf und versüsst den Deal, indem sie für einen Löwenanteil der umgerechnet rund 8 Mrd. Fr. Schulden aufkommen wird. Der Käufer soll nur etwa 3 Mrd. Fr. übernehmen müssen und als Bonus zudem alle Anteile an der Air-India-Tochterfirma und Billig-Airline Air India Express erhalten.

Air India fliegt knapp hundert inländische und ausländische Destinationen an. In den vergangenen Jahren überlebte die Fluggesellschaft nur dank Finanzspritzen der Regierung. Indem die Regierung Narendra Modis nun die Privatisierung vorantreibt, will sie sich nicht nur ein Problem vom Hals schaffen. Sie hofft zudem, dringend benötigte Devisen einzunehmen. Sollte kein Käufer gefunden werden, könnte der Flugbetrieb komplett eingestellt werden.

Ob das wesentlich verbesserte Angebot Bieter auf den Plan rufen wird, ist nicht klar. Bei ihren Passagieren geniesst Air India einen legendär schlechten Ruf. In Branchenkreisen ist die Linie wegen ihrer extrem hohen Kosten berüchtigt, die vor allem durch einen bürokratischen Wasserkopf verursacht werden. Jeder, der auch nur einen symbolischen Betrag für Air India bieten wolle, müsse davon überzeugt sein, dass er die Betriebskosten drastisch senken kann, urteilt das indische Wirtschaftsblatt «The Mint».

Für AI spricht, dass die Käufer sich über die Akquisition in Indien und weltweit Start- und Lande-Slots zu Spitzenzeiten sichern würden. In der Vergangenheit hatte die indische Billigfluggesellschaft Indigo Interesse an einem Einstieg gezeigt. Allerdings ist fraglich, wie das Billigmodell von Indigo mit dem der Staats-Airline zusammengehen könnte. Auch Etihad Airways aus Abu Dhabi hat eine Beteiligung in Erwägung gezogen, müsste aber branchenfremde Partner suchen, um 100% von Air India zu übernehmen: Die indische Gesetzgebung erlaubt ausländischen Fluggesellschaften nur eine Beteiligung von maximal 49% an einer einheimischen Airline.