

«Reich wird man nur mit klarem Fokus»

PETER SCHUPPLI, VERWALTUNGSRATSPRÄSIDENT COTTONFIELD FAMILY OFFICE, ÜBER DIE PERSÖNLICHE FINANZPLANUNG, CHANCEN UND RISIKEN IM ANLAGEPROZESS UND GROBE FEHLER IN DER ASSET ALLOCATION.

INTERVIEW KURT SPECK | FOTOS ORNELLA CACACE

Ein Family Office verbindet man oft mit der Vermögensverwaltung für eine oder mehrere Unternehmerfamilien. Sind das auch Ihre typischen Kunden?

Peter Schuppli: Der Begriff stammt aus dem angelsächsischen Raum, wo sich grössere Familien schon vor Jahrzehnten eine entsprechende Infrastruktur geschaffen haben. Cottonfield als ein Multi Family Office ist für mehrere Familien tätig, aber auch Top Executives und Privatkunden. Sie alle erhalten eine umfassende und bedürfnisorientierte Beratung und Betreuung. Nicht die absolute Vermögenshöhe steht im Vordergrund, sondern das Kundenbedürfnis nach unseren Leistungen.

Welche Beratungsbedürfnisse haben diese Leute?

Bei Familien sind es oft Themen, die zwei bis drei Generationen betreffen. Dazu gehört die zweckmässige Vermögensstrukturierung und -übertragung, oft in Verbindung mit einem Unternehmen oder mit Immobilien. Executives haben wenig Zeit und suchen Entlastung für komplexe, oft auch internationale Fragestellungen. Bei älteren Privatkunden steht die Beratung, Begleitung und Entlastung im Vordergrund. Alle diese Kunden suchen Unabhängigkeit, Verlässlichkeit und Kontinuität. Sie wollen ihre Anliegen mit einer erfahrenen Person besprechen und für den Krisenfall die richtigen Dispositionen treffen. Wichtig ist ihnen auch eine faire, transparente Kostenstruktur.

Ihre Kundschaft stellt spezielle Ansprüche. Wie müssen Sie sich als Berater einstellen – etwa im Vergleich zum üblichen Bankgeschäft?

Etwas überspitzt ausgedrückt: Wir betreuen Kunden und keine Mandate. Und so sind wir naturgemäss viel umfassender aufgestellt und decken alle Themen ab. Als unabhängiger Berater haben wir keine Interessenkonflikte und nur einen Auftraggeber: den Kunden. Und durch diesen werden wir auch entschädigt. Weil wir so eng mit unseren Kunden zusammenarbeiten, wissen wir sehr viel mehr. Und das ist die Basis für ein langjähriges Vertrauensverhältnis und eine umfassende Beratung und Betreuung.

Dann funktionieren Sie wie ein Generalunternehmer?

Wir sehen uns mehr als lösungsorientierten, interaktiven Begleiter. Wir bieten keine «schlüsselfertigen» Immobilien, sondern Gesamtlösungen. Wenn man den «GU» als Ideenentwickler, Verhandler, Realisator und langfristigen Partner versteht, dann schon eher.

Gibt es bestimmte Gebote oder Tabus?

Auf der fachlichen Ebene sollte es keine Tabus geben. Da müssen wir auch unbequeme Themen ansprechen dürfen. Nur so können wir umfassende und passende Lösungen entwickeln. Auf der persönlichen Ebene gilt es, eine gute Balance zu finden zwischen Nähe und professioneller Distanz.

Nach welchen Grundsätzen sollte die persönliche Finanzplanung ganz generell geschehen?

Sie muss frühzeitig beginnen, nicht erst mit 60 Jahren. Von der Planung her muss sie langfristig angelegt sein und nicht nur die statischen Werte sondern auch die Mittelflüsse umfassen. Schliesslich soll sie alles abdecken, sprich Bankvermögen, Vorsorgegefässe, Beteiligungen oder Beteiligungspläne, Immobilien und andere Vermögenswerte. Dazu kommen situativ persönliche Veränderungen, wie etwa Heirat, Scheidung, Vermögensübertragung zu Lebzeiten oder Todesfall. Letztlich geht es nicht nur um finanzielle Themen, sondern auch um ehe- und erbrechtliche Lösungen. Es braucht eine umfassende Strategie, rechtsgültige und aktuelle Dokumente sowie das zugehörige «Cockpit», mit dem alles periodisch überprüft und angepasst wird.

Ist heute der Erhalt des Kapitals wichtiger als eine überdurchschnittliche Performance?

Der Kapitalerhalt hat gerade in der jetzigen, unsicheren Zeit Priorität vor der reinen Jagd nach Rendite. Viel wichtiger ist aber das Risiko-/Renditeprofil über die gesamte Vermögensstruktur eines Kunden.

Wie hat sich der Anleger angesichts tiefer Zinsen und volatiler Kapitalmärkte zu verhalten?

Die umfassende Vermögensstruktur (Asset Allocation) muss stimmen. Derzeit ist es ►

«Der Kapitalerhalt
hat gerade in der
heutigen Zeit Priorität
vor der reinen Jagd
nach Rendite.»

Peter Schuppli, VR-Präsident

Cottonfield Family Office



► angezeigt, mehr Liquidität zu halten als normal. Man darf durchaus die Aktienquote erhöhen, sofern mit spezifischen Finanzinstrumenten das Verlustrisiko limitiert wird. Wir empfehlen einen stärkeren Fokus auf den Heimmarkt und den Schweizerfranken. Zudem gilt es, zu grosse Positionen im Portfolio und intransparente Anlagen zu vermeiden.

Aber ist eine höhere Liquidität nicht bedroht durch die Negativzinsen der Nationalbank?

Derzeit geben die Banken die Negativzinsen der Nationalbank noch nicht generell an die Kunden weiter. Diese Kosten werden oft aufgefangen über höhere Margen bei den Hypotheken. Aber das kann sich jederzeit ändern.

Wer eine bessere Rendite anstrebt, muss ein höheres Risiko eingehen. Wie können Sie die Risikofähigkeit und vor allem die Risikobereitschaft ermitteln?

Wir arbeiten einerseits mit strukturierten, detaillierten Fragebogen zu den Themen Risikofähigkeit und Risikotoleranz. Dabei geht es nicht nur um die grobe Einstufung in «konservativ», «ausgewogen» oder «dynamisch», sondern um ein detailliertes Profil und Abklärungen, welche Anlageinstrumente in Frage kommen und welche der Investor kennt und welche nicht. Dieser formelle Prozess wird ergänzt durch unser Wissen über den Kunden, umfassende Gespräche und Erklärungen zu einzelnen Themen.

Früher hiess es, man könne mit Obligationen gut schlafen und mit Aktien gut essen. Gilt das noch?

In den heutigen, turbulenten Zeiten hat man wahrscheinlich mit fast allen Anlagen zwischendurch schlaflose Nächte. Obligationen rentieren nach Kosten oft negativ und der Anleger wird bei schlechterer Schuldnerbonität für sein Risiko nicht mehr entschädigt. Diese Verzerrung ist symptomatisch für das aktuelle Anlageumfeld und dürfte noch länger anhalten. Wenn dann die Zinsen einmal steigen, wird es bei lange laufenden Obligationen zu einem massiven Wertzerfall kommen. Bei Aktien hat man die Chance auf Dividenden und bei guter Börsenstimmung einen Kursgewinn. Beides ist jedoch verbunden mit den entsprechenden Risiken.

Welchen Stellenwert haben festverzinsliche Papiere in einem Portfolio?

Solide Unternehmensanleihen sind in der Vermögensverteilung weiterhin wichtig. Da-



Setzt auf ein «Cockpit» in der Finanzplanung: Peter Schuppli.

neben gibt es andere Anlagen mit regelmässigen Ausschüttungen; viele davon sind aber keine klassischen Obligationenanlagen.

Wie steht es um die High-Yield-Bonds?

Da unterscheiden sich die Anlagephilosophien. Wir sind weniger in Fremdwährungs- und High-Yield-Bonds investiert, weil für uns die Risiken derzeit nicht adäquat entschädigt werden.

Werden die Aktien aufgrund der Dividendenrendite ausgewählt?

Hohe Dividendenrenditen und geringe Kurschwankungen entsprechen dem Wunsch-szenario eines Aktieninvestors. Entsprechend gesucht sind solche Aktien. In der Realität braucht es eine vernünftige Diversifikation.

Viele Investments erfolgen über Anlagefonds. Ab welchem Vermögen lohnt es sich, in Einzeltitel zu investieren?

Das ist abhängig von vielen Faktoren wie Kosten-Struktur des Portfolios, Vermögensgrösse, Anlagefokus, Anlagehorizont, Wünsche des Anlegers, etc.

Nach welchen Kriterien sollte man sich zwischen aktiv gemanagten Fonds und Indexfonds entscheiden?

Rund 80 Prozent der Manager von aktiv verwalteten Fonds schlagen den Vergleichsindex nicht. Deshalb macht es oft Sinn, in grossen Märkten indexnahe Produkte zu wählen oder zumindest als Baustein zu verwenden. In weniger effizienten Märkten und bei einem speziellen Anlagestil drängen sich aktiv verwaltete Fonds auf. Als Beispiel für einen speziellen Anlagestil kann ich den Archimedes Invest Plus Fund erwähnen, der mit seiner Absicherungsstrategie in den vergangenen zehn Jahren den SMI um 7 Prozent und den DJ. Eurostoxx50 um über 30 Prozent geschlagen hat – notabene mit der halben Schwankung.

«Viele Aktivitäten sind kurzfristiger und in der Abwicklung hektischer geworden als früher.»

Peter Schuppli, Verwaltungsratspräsident Cottonfield Family Office

Welche Rolle spielen die alternativen Anlagen, wie Hedge Funds, Private Equity, Rohstoffe und in einem gewissen Sinn auch Immobilien?

Diese Anlageklassen – vor allem die Realwerte – sind ein wichtiger Teil der Vermögensallokation. Für uns sind Immobilien ein zentraler Baustein in einem grösseren Vermögen. Edelmetalle, allen voran Gold, gehören ebenfalls dazu. Private Equity gehört ebenfalls in ein grösseres Vermögen, sei es über Fonds, Beteiligungsgesellschaften oder direkte Beteiligungen. Letztere stehen bei uns im Vordergrund, weil sie dem Wesen des Unternehmers und Investors am ehesten entsprechen. Bei den Hedge Funds sind wir sehr zurückhaltend. Entscheidend sind für uns eine absolute Transparenz sowie geringe Fremdwährungsrisiken und keine langen Kapitalbindungen.

Bei Ihrer Beratungstätigkeit haben Sie Einblick in zahlreiche Portfolios. Welches sind die häufigsten Fehler bei der Asset Allocation?

Etwas vereinfacht ausgedrückt: Reich WIRD man nicht mit einer sogenannt optimalen Diversifikation, sondern mit einem klaren Fokus, der Verhinderung von unkontrollierten Verlusten in Krisenzeiten und der laufenden Vermögensbildung. Reich BLEIBT man aber nur mit einer breiten Abstützung und einer vernünftigen Risikostrategie. Oft passt die Vermögensstruktur nicht mit dem Ziel und der Risikobeurteilung zusammen. Vor allem die grossen Banken verwenden zu viele hausgene Produkte mit unverständlichen Namen, bei denen der Kunde nicht genau weiss, was er im Portfolio hat.

Welche Aufgaben fallen einem Family Office zu bei der Weitergabe von Vermögen über mehrere Generationen hinweg?

Das ist meistens die Rolle eines Begleiters in einem komplexen, längeren und oft auch emotionalen Prozess. Wir arbeiten in drei Schritten. Zunächst geht es um die Sensibilisierung und die Information – notabene für die übernehmende wie auch für die abgebende Generation. Danach soll die nächste Generation bei der Strukturierung des Vermögens und den Zielen mitreden dürfen.

Und zum Schluss folgt die Übernahme von Verantwortung für einzelne Vermögensteile. Dieser Prozess muss früh einsetzen und über lange Zeit begleitet werden.

Treten Sie dabei auch als Mediator auf, wenn es innerhalb einer weit verzweigten Familie zu Differenzen kommt?

Es kann durchaus Mediation sein. Wichtig sind aber auch die fachliche Ausbildung, das Schaffen von Transparenz und die gemeinsame Erarbeitung von verbindlichen Zielen und Richtlinien.

Sie sind vor gut einem Dutzend Jahren mit Cottonfield ins Family-Office-Business eingestiegen. Was hat sich seither verändert?

Viele Aktivitäten sind kurzfristiger und in der Abwicklung hektischer geworden als früher. Menschen sind fast rund um die Uhr und überall auf der Welt erreichbar und erwarten das auch von allen anderen. Die Informationsüberflutung hat dramatische Züge angenommen. Es ist schwieriger geworden, das Wichtige vom Medienlärm unterscheiden zu können. Ältere Personen fühlen sich in diesem Umfeld zunehmend hilfloser. Top-Manager haben noch weniger Zeit, sich mit ihrem privaten Vermögen auseinanderzusetzen. Und viele wohlhabende Familien hinterfragen ihre Werte und überlegen sich, wie sie das viele Geld sinnvoll einsetzen wollen.

ZUR PERSON

DER FINANZSPEZIALIST

Peter Schuppli (57) ist Gründungspartner und Verwaltungsratspräsident der Cottonfield Family Office AG in Zürich. Daneben betreut der Finanzspezialist, der an der Universität Zürich und an der Wharton School studiert hat, ausgewählte Verwaltungsrats- und Stiftungsratsmandate. Schuppli bekleidete bei der Credit Suisse diverse Führungspositionen, zuletzt in der Geschäftsleitung der Bank Leu.

Ist der Beratungsaufwand gestiegen?

Ja, der Bedarf und die Intensität an Beratung haben spürbar zugenommen.

Cottonfield verfügt seit diesem Sommer über die Lizenz als der Finma unterstellte Kapitalgesellschaft. Was waren die Gründe für diesen Antrag?

Die direkte Unterstellung bei der Finma und die umfassende Prüfung durch eine Revisionsgesellschaft sind ein wichtiges Gütesiegel. Von den über 2500 unabhängigen Vermögensverwaltern in der Schweiz verfügen nur rund 200 über diese Lizenz. Entsprechend anspruchsvoll ist das Bewilligungsverfahren. Seit dem Erhalt der Lizenz dürfen wir selber Freizügigkeitsgelder verwalten sowie eigene Fonds auflegen und verwalten. Intern hat uns der Gesuchstellungsprozess geholfen, unsere Strukturen und Prozesse noch weiter zu verfeinern.

Man hört, dass spezielle Anliegen an ihre Berufsgruppe herangetragen werden, wie etwa der Kauf eines Oldtimers oder der Kauf eines Gemäldes. Welche aussergewöhnlichen Wünsche konnten Sie schon erfüllen?

Da gibt es viele Beispiele. Aber die aussergewöhnlichsten Erlebnisse stammen nicht aus schillernden Transaktionen, sondern aus kleinen Hilfestellungen bei ganz alltäglichen Sorgen und Pannen. Wenn es dort brennt, muss man sofort reagieren. Das ist der Unterschied zu einem Call Center oder zu einem Grossbetrieb.

Aber besteht nicht die Gefahr, dass die Grenzen zwischen Geschäft und Privatem verschwinden?

Die zeitnahe Kommunikation erfordert heute ein hohes Mass an Verfügbarkeit und Flexibilität. Und unsere Form der Beratungsleistung führt auch oft dazu, dass man mehr als nur der externe Berater ist. Durch die langjährige Kontinuität entstehen so Beziehungen, welche über das rein Formelle hinausgehen. Der Kunde definiert aber immer die Nähe, resp. die Distanz der Beziehung.

Was macht für Sie den Reiz Ihres Berufes aus?

Die Unabhängigkeit, das Umfassende, das Persönliche, das Menschliche. Letztlich ist man mit Haut und Haar Unternehmer – nicht Angestellter oder Manager. Das ist gleichzeitig auch eine grosse Herausforderung bei der Suche nach neuen Talenten. ♦