

Größerer Kundenkreis im Visier

UBS baut Deutschland-Geschäft aus

Von C. Potthoff

FRANKFURT. Dass die Schweizer ernst zu nehmen sind, zeigt die rasante Entwicklung der letzten Jahre. Seit 2001 baut die UBS ihr Geschäft in fünf europäischen Ländern massiv aus. Allein in Deutschland investierte sie über eine Mrd. Euro. Dank Umsatzsteigerungen und Zukäufen mauserte sich der weltgrößte Vermögensverwalter hier zu Lande von einem Nischenspieler zu einer festen Größe. Ende 2005 belief sich das verwaltete Vermögen auf 38,5 Mrd. Euro – das Kundenvermögen ist die zentrale Kenngröße im gehobenen Privatkundengeschäft (Private Banking). 25 Mrd. Euro stammen von Privatanlegern, der Rest von institutionellen Kunden. Im Private Banking liegt UBS nach Branchenschätzungen damit bundesweit etwa auf Rang fünf. Als Marktführer gilt die Deutsche Bank vor der Dresdner Bank und Sal. Oppenheim.

Das reicht Zeltner aber nicht: „Wir sind in Deutschland angekommen, aber noch nicht zu Hause“. Dazu bedürfe es eines zweistelligen Marktanteils; derzeit liege er je nach Kundengruppe bei drei bis acht Prozent. Um zu wachsen, lockert die Bank im Zuge ihrer intern „Strategie 2010“ genannten Planung ihre strikte Vorgabe, dass Kunden mindestens 500.000 Euro liquides Vermögen mitbringen müssen. „Wir haben gelernt, dass wir hier durchlässiger werden müssen“, räumt Zeltner ein. Künftig akzeptiert die Bank auch Kunden mit weniger Barem, sofern sie Potenzial bieten. Für Menschen mit weniger als 250.000 Euro Finanzvermögen habe es aber keinen Sinn, zur UBS zu wechseln.

Die Frage nach den Zielkunden ist gerade im markenbewussten Private Banking ein heißes Thema. Als abschreckendes Beispiel einer verfehlten Offensive gilt Credit Suisse, die vor einigen Jahren in Deutschland bei dem Versuch Schiffbruch erlitten hat, schon bei Kunden ab 50.000 Euro zu punkten.

Außer UBS drängen vor allem Credit Suisse und ABN Amro im deutschen Private Banking vor. Doch gilt UBS als der mit Abstand stärkste Herausforderer. „Die sind ein ernst zu nehmender Rivale für die deutschen Großbanken“, meint Dieter Hein, Analyst bei Fairresearch. **„UBS wird hier noch einiges reißen“, meint auch Karl-Heinz Goedeckemeyer von SRC Research. Vor allem die starke Marke sei ein Pfund, mit dem die Bank wuchern könne.**

Nach eigenen Angaben schreibt UBS im deutschen Private Banking seit Anfang dieses Jahres schwarze Zahlen. Die neuerliche Offensive könnte aber schwerer fallen als die

ersten Schritte, weil die heimische Konkurrenz nun besser aufgestellt ist. Anfang des Jahrhunderts waren die deutschen Banken mit radikalen Sparkuren beschäftigt, jetzt setzen sie wieder auf Wachstum – auch im Private Banking. Die Dresdner Bank will die Zahl der Standorte massiv ausbauen, Sal. Oppenheim hat sich mit dem Zukauf der BHF Bank gestärkt. „Wir erleben derzeit eine Renaissance des Private Bankings“, sagt Zeltner.

Um die Wachstumsziele zu erreichen, dürfte UBS nach Meinung von Branchenkennern um Zukäufe kaum herumkommen. Auch Zeltner schließt das nicht aus: „Der Fokus liegt auf organischem Wachstum. Wenn wir unsere Produktpalette ergänzen oder unsere geographische Aufstellung verbreitern können, sind selektive Übernahmen klar eine Möglichkeit.“ 2004 hatte UBS den Vermögensverwalter Sauerborn sowie die Privatkunden von Merrill Lynch und der Dresdner Bank Lateinamerika übernommen.