

VONTOBEL

Sicherheit

Vontobel Porträt 2016

Über Vontobel

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, die uns anvertrauten Kundenvermögen langfristig zu schützen und zu vermehren. Spezialisiert auf das aktive Vermögensmanagement und massgeschneiderte Anlagelösungen, beraten wir verantwortungsvoll und vorausschauend. Dabei sind wir der Schweizer Qualität und Leistungsstärke verpflichtet. Unsere Eigentümerfamilien stehen mit ihrem Namen seit Generationen dafür ein.

Unsere Kernfähigkeiten

Vermögen schützen und vermehren: Wir wollen die uns anvertrauten Vermögen langfristig schützen und vermehren. Dabei beraten wir unsere Kunden über Generationen verantwortungsvoll und vorausschauend.

Aktiv Vermögen managen: Als aktiver Vermögensmanager schaffen wir finanziellen Mehrwert für unsere Kunden. Dafür erarbeiten wir erstklassige Lösungen zur Ertragsoptimierung und Risikosteuerung.

Massgeschneiderte Anlagelösungen umsetzen: Wir realisieren für unsere Kunden massgeschneiderte Anlagelösungen. Unser vorausschauendes Research sowie unsere Produkt- und Prozesskompetenz machen uns zum passenden Partner.

Unsere Unternehmenswerte

Wir denken vorausschauend, handeln verantwortungsvoll und arbeiten erstklassig für unsere Kunden. Vontobel waren per Ende Dezember 2015 Kundenvermögen in Höhe von CHF 187.2 Mrd. anvertraut. Vontobel beschäftigt weltweit rund 1500 Mitarbeitende an 22 Standorten. Die Namenaktien der Vontobel Holding AG sind an der SIX Swiss Exchange kotiert. Die Familien Vontobel und die gemeinnützige Vontobel-Stiftung besitzen die Aktien- und Stimmenmehrheit.

Sicherheit

Vontobel Porträt 2016



Sicherheit durch Kompetenz und stabilen Wertekompass

Das Bedürfnis nach Sicherheit ist so alt wie die Menschheit. Sie hat von jeher viel Zeit und Energie darauf verwendet, das Leben sicherer zu machen. Im Laufe der Zeit hat sich unsere Fähigkeit, für mehr Sicherheit zu sorgen, stetig weiterentwickelt – trotz mancher harter Rückschläge. Angesichts des aktuellen politischen Umfelds im Nahen Osten und in Europa mag man allerdings an dieser Fähigkeit zweifeln. Absolute Sicherheit erweist sich selbst in einer hochentwickelten Gesellschaft als Illusion. Gleichwohl muss es das Ziel der politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsträger sein, das hohe Sicherheitsbedürfnis der Bürger möglichst umfassend zu erfüllen. Dazu gehört auch das Vertrauen in eine sichere Bank und ein sicheres Bankensystem. Doch was charakterisiert heute eine sichere Bank? Was schafft Vertrauen?

Ein wichtiger Gradmesser für die Sicherheit einer Bank sind ihre Eigenkapitalausstattung und die Fähigkeit, aus eigener Kraft das Eigenkapital zu vergrößern. Das Eigenkapital übersteigt bei Vontobel die regulatorischen Mindestanforderungen um ein Mehrfaches und übererfüllt so bereits heute die strengeren Eigenmittelanforderungen von Basel III der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ). Entscheidend für eine sichere und damit

Herbert J. Scheidt ist seit 2011 Präsident des Verwaltungsrates von Vontobel. Von 2002 bis 2011 leitete er als Chief Executive Officer das Unternehmen. Zuvor war er über zwei Jahrzehnte in verschiedenen internationalen Führungspositionen für die Deutsche Bank tätig.

erfolgreiche Zukunft eines Hauses wie Vontobel sind darüber hinaus auch die Dynamik und Flexibilität des Geschäftsmodells, die Qualität der Prozesse, das Management der Risiken, qualifizierte Mitarbeitende und nicht zuletzt die Gewährleistung der grösstmöglichen Datensicherheit.

In jedem Fall muss sich ein Vermögensverwalter das Vertrauen in seine Sicherheit verdienen – bei Kunden, Mitarbeitenden und Aktionären gleichermaßen. Die Kunden erwarten eine professionelle Beratung und ein erstklassiges Vermögensmanagement in Zeiten, in denen volatile Märkte eher die Regel als die Ausnahme sind. Sicherheit bedeutet hier konkret, dass der Vermögensverwalter das ihm anvertraute Vermögen mittelfristig vor Verlust schützt und in Abhängigkeit von der individuellen Risikobereitschaft des Investors vermehrt. Das erfordert von den Mitarbeitenden ein Höchstmass an Fach- und Marktkenntnis, einen fundierten Investmentprozess und enorme Beweglichkeit.

Gleichzeitig ist die konsequente Orientierung der Entscheidungsträger an einem stabilen Wertekompass erforderlich. Dr. Hans Vontobel, unser hochgeschätzter Ehrenpräsident, der am 3. Januar 2016 in seinem 100. Lebensjahr verstorben ist, beschreibt den stabilen Wertekompass als Garant für die innere Sicherheit des Unternehmens. Er hat seine Gedanken zu diesem Thema noch im November 2015 in seinem Beitrag «Sicherheit und Charakterstärke» für diese Publikation verfasst. Nebst dem Willen zur unternehmerischen Unabhängigkeit und Selbstbestimmung bestimmten Werte wie Disziplin, Weitsicht und Grosszügigkeit sein Handeln.

Während der angesprochene Kompass die Kernwerte unserer Unternehmenskultur festlegt, verlangt die Dynamik des Umfelds eine hohe Flexibilität, einen breiten Horizont, absolute Offenheit und den Willen, sich ständig auch aus anderen Bereichen und Fachrichtungen Wissen anzueignen.

Von unserer Bereitschaft, anderen zuzuhören und von ihnen zu lernen, zeugt das Vontobel Porträt 2016. Wir lassen darin Persönlichkeiten zu Wort kommen, die das Thema Sicherheit aus ihrer spezifischen Optik und Erfahrung beleuchten. Entstanden ist ein abwechslungsreicher, spannender Lesestoff, der Ihnen manch überraschende Erkenntnis vermitteln mag.

Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Lektüre.



Herbert J. Scheidt,
Präsident des Verwaltungsrates

6

Dr. Zeno Staub
«Dynamik und Flexibilität sind heute wichtiger als statische Konzepte»



9

Prof. Barbara König
Ohne Vielfalt keine Sicherheit



16

Wolfgang Ischinger
«München ist ein idealer Boden für Lösungsansätze»



20

Dr. Jürg Schweizer
Geringere Gefahr, höheres Risiko



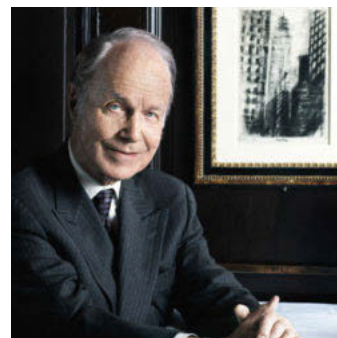
24

Dr. Philipp Tingler
Über sicheres Benehmen und gute Manieren



40

Dr. Hans Vontobel
Sicherheit und Charakterstärke



† 3. Januar 2016



Umschlagbild: Der Adler symbolisiert in der Kunst, in Überlieferungen und als Wappentier Kraft und Stärke. Aus zoologischer Sicht fasziniert das Sehvermögen dieses imposanten Vogels. Das Adlerauge ermöglicht selbst aus über zwei Kilometern Höhe sowohl Weitsicht als auch Detailschärfe. Der «König der Lüfte» kann dank seines effizienten Segelflugs stundenlang in der Luft Ausschau halten, er ist ein agiler und geschickter Flieger, der aber bei guten Gelegenheiten schnell zupacken kann. Paarpartner bleiben einander über viele Jahre treu und kümmern sich fürsorglich um ihren Nachwuchs.

Prof. Barbara König
Universität Zürich

Foto: © Fotolia
Umschlagbild: © Alaska
Stock/Corbis

6

Dr. Zeno Staub

«Dynamik und Flexibilität sind heute wichtiger als statische Konzepte»

9

Prof. Barbara König

Ohne Vielfalt keine Sicherheit

12

Zahlen und Fakten

Sicherheit

14

Christophe Bernard

Das Dilemma der
US-Notenbank

16

Wolfgang Ischinger

«München ist ein idealer
Boden für Lösungsansätze»

19

Georg Schubiger

Das Vermögen in sicheren
Händen wissen

20

Dr. Jürg Schweizer

Geringere Gefahr, höheres Risiko

23

Axel Schwarzer

Gibt es die sichere Geldanlage?

24

Dr. Philipp Tingler

Über sicheres Benehmen
und gute Manieren

26

André Blattmann

Der Wunsch nach Sicherheit
verpflichtet

29

Roger Studer

In digitale Sicherheit investieren

30

Anlageklassen

Sicherheit

32

Dr. Patrick Raaflaub

Risikofrüherkennung durch
Mitarbeiter

36

Andreas Meyer

Einer der sichersten Eisenbahn-
tunnel der Welt

40

Dr. Hans Vontobel

Sicherheit und Charakterstärke
Nachruf

43

Felix Lenhard

Der Kunde im digitalen
Mittelpunkt

44

Kunstkommission**Vontobel-Kunstsammlung**

Der Schein von Sicherheit
in Zeiten grosser Unsicherheit

46

Vontobel in Zahlen

«Dynamik und Flexibilität sind heute wichtiger als statische Konzepte»

Gibt es in der heutigen Zeit überhaupt «sichere» Anlagen?

Ja, allerdings hat sich der Sicherheitsbegriff in den letzten Jahren deutlich verschoben. Früher war Sicherheit gleichbedeutend mit statischen oder nominalen Konzepten. Das schönste Beispiel ist die mündelsichere Anlage, wie sie etwa die Pfandbriefanleihe eines öffentlich-rechtlichen Schuldners darstellt. Solche Papiere galten über Generationen hinweg als der Inbegriff einer langfristig sicheren Anlage. Diese Zeiten sind definitiv vorbei. Heute muss man sich fragen, welche Unternehmen oder Institutionen in der Lage sind, stetige Einnahmen zu erwirtschaften, die ihren Kapitalgebern eine faire Rendite ermöglichen und gleichzeitig das einbezahlte Kapital erhalten. Als sicher kann im heutigen Umfeld nur ein Anlageverhalten gelten, das dynamischen Regeln folgt.

«Wir schützen und vermehren Ihr Vermögen», verspricht Vontobel. Wovor schützen Sie es?

Technisch gesehen muss das Vermögen seinem Eigentümer die Handlungsfreiheit und die Kaufkraft erhalten, damit er in seinem Umfeld und nach seinen Vorstellungen leben und seinen finanziellen Verpflichtungen nachkommen kann. Diese Konstellation gilt es gegen Bedrohungen, negative Einflüsse und Verluste zu schützen, wobei jede einzelne Situation anders ist und individuell betrachtet werden muss.

Worin besteht das grösste Risiko?

Das grösste Risiko für den langfristigen Schutz des Vermögens ist eine gewisse Selbstgefälligkeit. Man geht davon aus, dass einfach alles so bleibt, wie es ist, und betrachtet die Zukunft als eine Fortsetzung der Vergangenheit. Ein solcher Ansatz ist hochgradig riskant. Das rechtliche, politische, währungspolitische und wirtschaftliche Umfeld ändert sich so rasch, dass ein passives, reaktives Verhalten sehr teuer werden kann. Wer hätte vor drei Jahren gedacht, dass für das sichere Hinterlegen von Geld in bestimmten Währungen eine Gebühr entrichtet werden muss?

Früher waren schwere Tresore, diskrete Banker und ein strikt eingehaltenes Bankkundengeheimnis Synonyme für Sicherheit und für den Bankenplatz Schweiz. Mit welchen Merkmalen muss Sicherheit heute assoziiert werden?

In erster Linie mit der Kompetenz, die globalen Entwicklungen zu analysieren und zu beurteilen, um daraus die Implikationen abzuleiten und flexibel zu handeln. Mit dieser Kompetenz muss ein professionelles, globales und aktives Risikomanagement einhergehen. Gegen statische Risiken können Sie sich mit Mauern schützen. Dynamische Risiken hingegen verlangen Agilität. Was nach wie vor zählt, sind Eigenschaften wie Verlässlichkeit, Verbindlichkeit und Vertrauenswürdigkeit. Auch die Rechtssicherheit bleibt ein sehr zentrales Thema. *Ist der Standort Schweiz unter dem Sicherheitsaspekt heute noch ein Wettbewerbsvorteil?*

Die heute erforderliche Fähigkeit, sich in einem dynamischen Umfeld zu bewähren, begünstigt die Schweiz, weil sie auf eine hohe Innovationsfähigkeit, ein hohes Niveau in Ausbildung und Forschung, eine hervorragende Infrastruktur, eine im internationalen Vergleich solide ausfinanzierte Altersvorsorge, eine ausgewogene Altersstruktur und auf Vollbeschäftigung zählen kann. Es ist das Anpassungsvermögen an dynamische Faktoren, das die Schweiz sicher macht. Dazu kommt der immer wieder manifestierte Wille der schweizerischen Bevölkerung zu Freiheit und Unabhängigkeit. *Besteht ein Zusammenhang zwischen Regulierungsdichte und Sicherheitsniveau bzw. Qualität des Anlegerschutzes?*

Die Beantwortung dieser Frage verlangt nach einer differenzierten Betrachtung. So sind einerseits strenge Eigenmittelvorschriften oder Leverage Ratios für systemkritische Banken sowohl ordnungspolitisch als auch volkswirtschaftlich sinnvoll. Andererseits muss man sich schon fragen, ob wir uns eine Regulierung leisten wollen und können, deren Detaillierungs-

Dr. Zeno Staub ist seit 2011 CEO von Vontobel. Zuvor war er bei Vontobel CFO, leitete danach das Investment Banking und anschliessend das Asset Management. Zeno Staub studierte an der Universität St. Gallen Ökonomie, wo er auch promovierte.



«Als sicher kann im heutigen Umfeld nur ein Anlageverhalten gelten, das *dynamischen Regeln* folgt.»

dichte letztlich auf eine Bevormundung des Individuums hinausläuft. Der mündige Bürger, der bereit ist, selber Verantwortung zu übernehmen, und sich entsprechend informiert, und der Anbieter, der seine Leistungen transparent darstellt, brauchen eigentlich keine Regulatoren. *Angesichts der derzeit geringen oder sogar negativen Zinsen steigt die Nachfrage nach vermeintlich sicheren Realwerten wie Immobilien, Infrastrukturbeteiligungen, Kunst oder Oldtimern. Stellen Sie einen solchen Trend fest? Und wenn ja, wie reagiert Vontobel darauf?*

Ja, einen solchen Trend können wir beobachten. Letztlich geht es darum, welche Rendite zu welchem Risiko erzielt werden kann. Mir kommt da die Aussage meines Doktorvaters in den Sinn: Wenn die Preisentwicklung einer Anlage nicht laufend beobachtet werden kann, heisst das noch lange nicht, dass ihre Preisbildung keiner Volatilität unterliegt. Warum fühlen sich die Menschen mit Häusern oder Kunst besonders sicher? Weil sie deren Preise nicht jede Minute auf dem Bildschirm verfolgen können und die Preisschwankungen oft gar nicht mitbekommen.

Wie beraten Sie Ihre Kunden in Bezug auf Investitionen in Realwerte?

Wir beraten nur in Anlageklassen, die zu unserem Kerngeschäft gehören und in denen wir über die erforderliche Expertise und Kompetenz verfügen. Immobilien, Kunst, Weine oder Automobile sind nicht Teil unseres Kerngeschäfts. Aber selbstverständlich versuchen wir, die Gesamtvermögenssituation unserer Kunden zu verstehen. Wir sind dann besser in der Lage, eine Anlagestrategie zu befolgen, die zu den übergeordneten Zielen des Kunden passt.

Hat das Gold seinen Nimbus als sichere Anlage verloren?

Wenn man Sicherheit mit der Erwirtschaftung eines regelmässigen Einkommens assoziiert, war und ist Gold nicht sicher. Auch vor Preisschwankungen bietet Gold keinen wirklichen Schutz. Eine Stärke des Edelmetalls ist seine hohe Wertdichte. Im Verhältnis zu seinem Wert beansprucht es sehr wenig Raum zur Aufbewahrung. Ein weiterer Vorteil von Gold besteht darin, dass es politisch nicht manipulierbar ist. In bestimmten Phasen kann Gold eine sinnvolle Beimischung zu einem Portfolio sein. Wenn die Inflation steigt und die Furcht vor geldpolitischen Risiken wächst, steigt Gold in der Gunst der Anleger und in der Regel auch im Wert.

Vontobel ist ein international orientierter Investmentadviser. Unterscheidet sich das Verständnis von Sicherheit nach Kulturkreisen oder nach Nationalitäten?

Grundsätzlich fühlen sich die Menschen mit denjenigen Dingen sicher, die sie kennen. Ob dies immer sinnvoll ist, ist eine andere Frage. Fakt ist, dass die Zusammensetzung der Portfolios stark vom Standort abhängt. Der «Home Bias», das heisst die Bevorzugung von Anlagen in nationale Märkte, ist immer noch ein starker Einflussfaktor.

Trotzdem gibt es Unterschiede.

Ja. Unterschiedliche Präferenzen beobachten wir aufgrund der Risikodefinitionen. In angelsächsischen Ländern ist die Equity-Kultur viel ausgeprägter. Dort schaut man zur Beurteilung des Risikos auf die Unternehmen, an denen man beteiligt ist. Der Kontinentaleuropäer bemisst das Risiko eher an der Wertschwankung des Portfolios. Eine regulatorische Besonderheit Europas ist die Tatsache, dass der Gesetzgeber den Pensionskassen und Lebensversicherungen vorgibt, was als sichere Anlage zu gelten hat. Dazu zählen in erster Linie Assets, die eine nominale oder statische Sicherheit versprechen, sprich Bonds. In den Staatsfonds in Asien oder im Nahen Osten dominieren hingegen die realen Anlagen.

Wie verträgt sich das Bedürfnis nach Sicherheit mit der rasch voranschreitenden Digitalisierung?

Die Digitalisierung generiert Risiken und Chancen. Das Risiko besteht darin, dass bewährte Geschäftsmodelle durch eine disruptive Technologie von einem Tag auf den anderen verdrängt werden und ausgedient haben. Was die Chancen angeht, haben es unsere Spezialisten einmal so formuliert: «Digital business models are the new utilities.» Was früher der Stromkonzern mit seinen stetigen Cashflows war, sind heute eher Werte wie Google, also Konzerne mit Geschäftsmodellen, die zu natürlichen Monopolen neigen. Es gibt keinen Anreiz, mehrere Online- oder Suchsysteme zu betreiben.

Ein einziges System genügt vollauf und ermöglicht quasi eine Monopolrente. Die Digitalisierung bringt Geschäftsmodelle hervor, die dem Anleger ein Höchstmass an Sicherheit versprechen. Aber gerade wegen der enormen technologischen Innovationsgeschwindigkeit braucht es bei solchen Anlageentscheidungen ein hohes Mass an Fachkompetenz und Marktnähe.

Wie verträgt sich die Digitalisierung mit dem Schutz der Privatsphäre?

Im heutigen Umfeld muss sich der Investor fragen, ob er Agilität, Handlungsfreiheit und Convenience oder absolute Diskretion will. Beides geht nicht. Wichtig ist, dass sich das Individuum der Chancen und Risiken bewusst ist, wenn es sich für die eine oder andere Option entscheidet. Die Erfahrung zeigt, dass sich fast alle Kunden für die Vorteile der Digitalisierung entscheiden. Selbstverständlich unternimmt Vontobel alles, um den Kunden höchste Sicherheitsstandards zu bieten und die Risiken von Informationslecks oder Missbräuchen nach bestem Wissen und Gewissen zu minimieren.

Wird die Digitalisierung das Telefongespräch und das Kundenmeeting ersetzen?

Definitiv nein! Wir haben weder die Telefone noch die Besprechungszimmer abgeschafft. Kunden sind bei uns sowohl am Telefon als auch in unseren Räumlichkeiten herzlich willkommen. Natürlich besuchen wir unsere Kunden auf ihren Wunsch hin auch zu Hause. Die digitale Kommunikation kann den direkten Kontakt nicht ersetzen, denn das persönliche Gespräch ist ein wichtiger Teil der Kundenbeziehungen und wirkt sich auf die Zufriedenheit der Kunden positiv aus. ■

«Die digitale Kommunikation kann den direkten Kontakt nicht ersetzen, denn das persönliche Gespräch ist ein wichtiger Teil der Kundenbeziehungen.»



↑ Es sind die häufig unbekannteren, meist kleineren Wirbellosen wie Ameisen, Schnecken, Käfer und Würmer sowie Millionen von Insektenarten, die für das Ökosystem der Erde fundamental wichtig sind. Foto: © Getty Images

Ohne Vielfalt keine Sicherheit

Prof. Barbara König (*1955) studierte Biologie und promovierte an der Universität Konstanz. Nach längeren Forschungsaufenthalten in Melbourne, Australien und Basel war sie Hochschulassistentin an der Universität Würzburg, bevor sie 1996 als Verhaltensbiologin an die Universität Zürich berufen wurde. Barbara König ist Mitglied der Europäischen Akademie der Wissenschaften und des Verwaltungsrats Zoo Zürich. Zudem ist sie Institutsdirektorin und Präsidentin des internationalen Dachverbands für Verhaltensbiologie (International Council of Ethologists).

Wie sicher kann eine Maus sein, dass ihr Versteck nicht von einem Fuchs entdeckt wird? Dass sie auch morgen gegen Krankheitserreger resistent ist? Dass der gewählte Sexualpartner der Beste ist, um Nachwuchs zu zeugen? Der Prozess der Evolution durch natürliche Selektion sorgt bei Mäusen wie bei allen anderen Lebewesen seit jeher für Anpassungen an die Umwelt. Von Generation zu Generation werden die genetischen Anlagen häufiger, die den Überlebens-, vor allem aber den Fortpflanzungserfolg des Trägers der Eigenschaft verbessern. Die Güte von Merkmalen wird also daran gemessen, wie sie unter den herrschenden Umweltbedingungen die biologische Fitness fördern. Folglich prägen jene Nachkommen die nächste Generation, die etwa besonders gut Feinde vermeiden, Krankheitserreger abwehren oder einen geeigneten Partner finden.

Allerdings ändern sich die Lebens- und Umweltbedingungen für Organismen auf unserem

Planeten häufig unvorhersehbar, und dadurch ändern sich auch die Fitnesskriterien. Das verringert die Sicherheit, dass die heutige genetische Ausstattung das Verbleiben der Nachkommen im Spiel der Evolution künftig garantiert. Damit dies dennoch gelingt, muss es immer etwas Vielfalt an Möglichkeiten geben. Mutationen wie «Schreibfehler» oder andere Veränderungen im Erbgut erzeugen genetische Varianten, an denen natürliche Selektion angreifen kann. So ist etwa der für die Immunabwehr zuständige MHC-Bereich im Genom von Wirbeltieren auffallend variabel. Jedes Individuum trägt in sich

«Vielfalt ist ein Charakteristikum des Lebens und hat sich im Laufe der Evolution bewährt.»



eine etwas andere Variante dieses Bereichs. Daher kann es die Sicherheit geben, dass zumindest einige der eigenen Nachkommen sich gegen neue, vielleicht gänzlich unbekannte Krankheitserreger wehren können – und überleben, um sich fortzupflanzen.

Fortpflanzung kann durch Zellteilung geschehen wie bei einfachen Organismen und vielen Pflanzen. Die einfache Teilung führt aber zu wenig Variation, da Mutationen selten und oft sogar nachteilig sind. Sexuelle Fortpflanzung sorgt dagegen fortwährend für Vielfalt. Sie verläuft über besondere Keimzellen, die Eizellen und die Spermien. Bei der Bildung der Keimzellen wird der Chromosomensatz halbiert, der die genetische Information enthält, wobei die Chromosomen frei kombiniert werden. Jede Keimzelle enthält also nur die Hälfte der genetischen Information eines Organismus. Verschmelzen nun bei der Befruchtung die Keimzellen zweier Eltern miteinander, entsteht ein Nachkomme mit einer einzigartigen genetischen Ausstattung. Jede neugeborene Maus ist folglich einmalig. Dieses Neu- oder Rekombinieren des genetischen Materials von Mutter und Vater wird in der Biologie Sexualität genannt.

Sexualität bewirkt alleine keine Evolution, da die Häufigkeit von genetischen Anlagen unverändert bleibt. Sie erzeugt jedoch Varianten unter den Nachkommen, die wiederum Angriffspunkt für natürliche Selektion sind. So ermöglicht sie den Schutz vor Krankheitserregern oder Parasiten, die sich aufgrund ihrer meist kurzen Generationendauer schneller an ihren Wirt anpassen können, als dieser sie abwehren kann.

Was sich in einer Generation bewährt hat, wird in der nächsten neu gemischt. Nicht weil diese Änderungen unvermeidbar wären. Sondern weil Vielfalt die beste Sicherheit bietet, unter neu auftretenden Bedingungen eine gute Ausgangssituation für neue Anpassungen zu haben. Der evolutionäre Erfolg von Sexualität ist immens. Das Prinzip der genetischen Rekombination ist unter Pflanzen und Tieren sehr weit verbreitet und reicht in der Stammesgeschichte

weit zurück: Schon Bakterien haben Sex und tauschen genetisches Material untereinander aus. Die Verbindung von Sexualität mit Fortpflanzung ist allerdings erst bei höheren Organismen, also später in der Evolutionsgeschichte, zu beobachten.

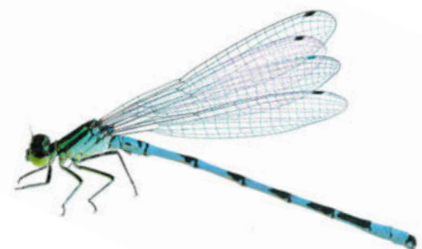
Vielfalt ist ein Charakteristikum des Lebens und hat sich im Lauf der Evolution bewährt. Dies erkennen Evolutionsbiologen auch bei Massenaussterben: Im Lauf der Evolution starben immer wieder viele Lebewesen in grosser Zahl aus, etwa infolge einer starken Veränderung des Klimas. Doch jedes Mal nahm anschließend die Vielfalt der Lebensformen erneut schnell zu.

Aus biologischer Sicht bietet Vielfalt die Sicherheit, neue Anpassungen an unerwartete Herausforderungen zu ermöglichen und hilft somit Probleme zu lösen. ■

1.5 Mio.

Tierarten sind bisher beschrieben und damit bekannt. Die genaue Anzahl Tierarten auf unserem Planeten ist unbekannt.

Foto: © Fotolia



Erstes Auto mit Sicherheitsgurt

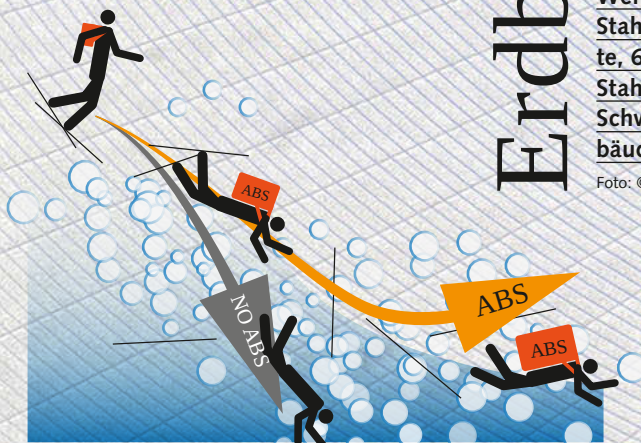
Preston Tucker baute 1948 in dem nach ihm benannten «Tucker '48» Sicherheitsgurte ein. Das Auto verfügte zudem über ein stossabsorbierendes Lenkrad, Sicherheitsglas, ein gepolstertes Armaturenbrett und über eine zweigeteilte Frontscheibe, die beim Aufprall aus dem Rahmen nach draussen sprang, um die Gefahr von Schnittverletzungen durch Glassplitter zu bannen. Obwohl das Auto auch über Scheibenbremsen, Kurvenlicht, Leichtmetallmotor und Benzineinspritzung verfügte, war es erfolglos.

Foto: © Keith Larby/Alamy Stock Photo



Lawinen-Airbag

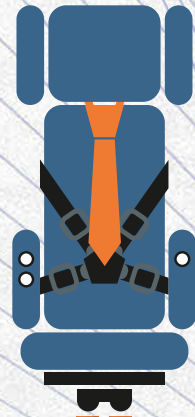
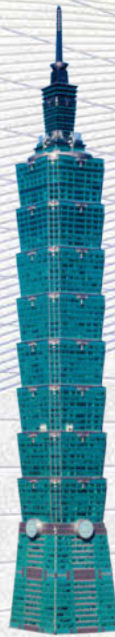
Der ABS-Lawinen-Airbag besteht aus zwei signalfarbenen Polyamid-Ballons, die sich zusammengefaltet in einem Rucksack befinden. Falls eine Person von einer Lawine erfasst wird, kann sie durch Zug an einem Griff das Aufblasen beider Airbags auslösen. Diese füllen sich innert Sekunden. Das Opfer wird dadurch weniger tief in eine Lawine gerissen, kann schneller gefunden werden oder sich sogar selbst befreien.



Erdbebensicher

Mit 508 Metern ist der «Taipei 101» der fünft-höchste Wolkenkratzer der Welt. In einer der aktivsten Erdbebenregionen der Welt, mit über 4000 Erdbeben pro Jahr, wurde die Tragstruktur des Gebäudes der eines Bambusrohrs nachempfunden. Das momentan grösste Tilgerpendel der Welt, eine an armdicken Stahlseilen aufgehängte, 660 Tonnen schwere Stahlkugel, wirkt den Schwankungen des Gebäudes entgegen.

Foto: © iStock



Ein wirklich exklusiver Club

Die weltweit rund 5800 Mitglieder des Ejection Tie Club verbindet eine besondere Erfahrung: eine Landung im Schleudersitz. Den Neumitgliedern wird eine Krawatte überreicht, die sie an den eindrücklichsten Flug ihres Lebens erinnert.

Quelle: Martin-Baker (weltweit grösster Hersteller von Schleudersitzen)

55.3%

der Bevölkerung sehen die weltpolitische Lage eher düster, und 80% der Bürger sehen die Armee als Garant der nationalen Sicherheit.

Quelle: Untersuchung ETH Zürich, publiziert unter dem Titel «Sicherheit 2015»

Sicher durch Grösse

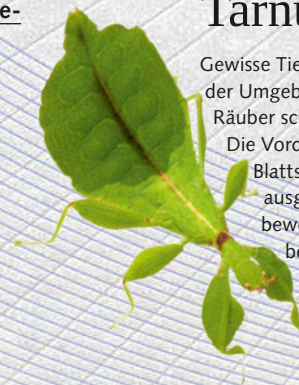
Sobald der Elefant, das Nashorn oder der Blauwal die Grösse eines erwachsenen Tieres erreicht hat, ist er zu gross, um von einem Fressfeind erlegt zu werden. Als einziger natürlicher Feind bleibt dann der Mensch.

Sicher durch Tarnung

Gewisse Tiere passen ihre Körperform der Umgebung an und sind für Räuber schwer zu entdecken.

Die Vorderflügel des Wandelnden Blatts sind wie ein Laubblatt ausgebildet. Tagsüber völlig bewegungslos, imitieren sie bei Störungen mit Schaukelbewegungen ein Blatt im Wind.

Foto: © Fotolia





Ein ganz sicherer Ort

Die Swiss Data Safe AG bietet ihren Kunden in umfassend modernisierten ehemaligen Kommandobunkern der Schweizer Armee integrierte Hochsicherheitslösungen. Tief im Fels der Alpen in speziell klimatisierten Räumen, ausgerüstet mit Brandschutzsystemen, basierend auf Sauerstoffreduktion und automatisierter Steuerung sämtlicher relevanter Klimaparameter, werden physische und digitale Werte gegen alle möglichen Schäden, unberechtigten Zugriff und Verlust geschützt.

Foto und Quelle: © swissdatasafe.ch

Schweiz druckt sicherste Banknoten

2016 beginnt die Schweizerische Nationalbank mit der Herausgabe der neuen Noten. Die Serie gilt weltweit als die fälschungssicherste überhaupt. SICPA liefert die Sicherheitsfarben, KBA-NotaSys baut die Spezialdruckmaschinen. Beide Unternehmen sind Weltmarktführer und haben ihre Sitze im Raum Lausanne. Mit Orell Füssli verfügt die Schweiz über ein weiteres Unternehmen, das als Sicherheitsdrucker weltweit führend ist.

Entwurf: Manuela Pfrunder, 2005
Foto: © Schweizerische Nationalbank



Die 10 sichersten Städte der Welt: Sicherheit der Infrastruktur

- | | | |
|----|----------------------------|------|
| 1 | Zürich | |
| 2 | Melbourne | |
| 3 | Sydney | |
| 4 | Amsterdam | |
| 5 | Tokio | |
| 6 | Montreal | |
| 7 | Singapur | |
| 8 | Toronto | |
| 9 | Madrid | |
| 10 | Abu Dhabi
San Francisco |
 |

Quelle: The Economist, The Safe Cities Index 2015

Die 10 unsichersten Passwörter

Die amerikanische Software- und Analyse-Firma SplashData erarbeitet in Zusammenarbeit mit dem Online-Sicherheitsexperten und Autor Mark Burnett jährlich eine Liste der schlechtesten Passwörter. Dazu wurden 3.3 Mio. geknackte Passwörter analysiert.

- | | |
|----|-----------|
| 1 | 123456 |
| 2 | password |
| 3 | 12345 |
| 4 | 12345678 |
| 5 | qwerty |
| 6 | 123456789 |
| 7 | 1234 |
| 8 | baseball |
| 9 | dragon |
| 10 | football |

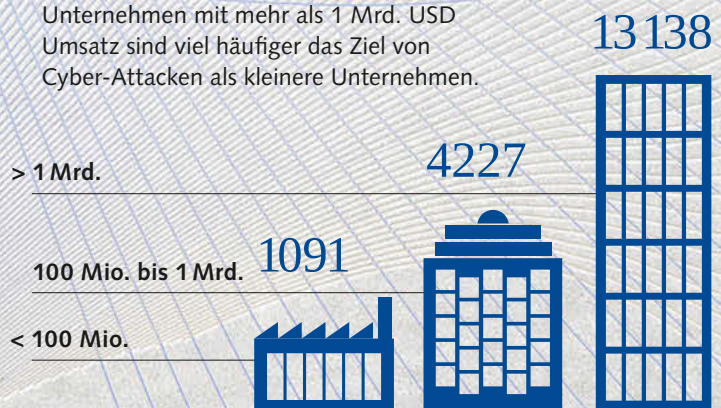


Quelle: www.faz.net/21. Januar 2015

Grosse Unternehmen, grosse Zielscheiben

Anzahl Cyber-Attacken pro Klein-, Mittel- und Grossunternehmen

Unternehmen mit mehr als 1 Mrd. USD Umsatz sind viel häufiger das Ziel von Cyber-Attacken als kleinere Unternehmen.



Quelle: PwC: 30.9.2014

Das Dilemma der US-Notenbank



Christophe Bernard ist Chefstrategie von Vontobel. Als Vorsitzender des Anlagekomitees ist er für die Anlagestrategie der Bank verantwortlich. Christophe Bernard verfügt über eine Investorfahrung von mehr als 20 Jahren.

Zum ersten Mal seit dem Sommer 2006 hat die US-Notenbank Fed am 16. Dezember 2015 die Zinsen erhöht und ihrer Nullzinspolitik ein Ende gesetzt. Die Prädominanz dieser seit 2008 betriebenen Politik, die mit einer Vervielfachung der Bilanz von 900 Millionen US-Dollar im Jahr 2007 auf gegenwärtig 4.5 Milliarden US-Dollar einherging, zeugt von der Schwere der Finanzkrise und vom mangelnden Vertrauen der politischen Akteure in die Nachhaltigkeit des gegenwärtigen Wirtschaftswachstums. Aus rein US-amerikanischer Sicht war der Schritt des Fed überfällig, da sich die Wirtschaft der Vollbeschäftigung nähert und sich das kräftige Beschäftigungswachstum fortsetzt, obwohl die Schwäche im Industriesektor anhält. Zudem ist nicht zu übersehen, dass das Salärniveau wieder anzieht und gewisse Wirtschaftszweige Mühe bekunden, offene Stellen zu besetzen.

Rohstoffpreise: Erholung erst bei Angebotsbeschränkung

Allerdings zieht die Notenbank die Schrauben ihrer Währungspolitik zu einem Zeitpunkt an, zu dem die Weltwirtschaft ziemlich fragil ist. Während sich Europa und Japan ganz ordentlich entwickeln, bleiben die Schwellenländer mit der Abschwächung der chinesischen Wirtschaft und dem Einbruch der Rohstoffpreise unter erheblichem Druck. Für die chinesische Führung hat sich der Wandel von einer exportbasierten und schwerindustriellastigen zu einer konsum- und serviceorientierten Wirtschaft als gewaltige Herausforderung erwiesen.

Die wirtschaftliche Verschlechterung in den meisten Schwellenländern wird in Ländern wie Brasilien, Russland, Südafrika und der Türkei – ganz zu schweigen von Nigeria und Venezuela – auch durch eine unpassende Wirtschaftspolitik verursacht. Dies führt als offensichtlichste Folge zu schlechteren Kreditkonditionen für Schwellenländer und Rohstoffproduzenten sowie deren Zulieferer. Nur ein Abbau des Überangebots kann dazu führen, dass die Rohstoffpreise wieder Boden finden. Ohne koordinierte Produktionsbeschränkungen sind tiefere Preise der einzige wirksame Mechanismus, der einen «darwinistischen Selektionsprozess» unter den Rohstoffproduzenten ermöglicht. Dies trifft besonders für Rohöl zu, wo die Organisation der erdölproduzierenden Länder (Opec) auf Massnahmen zur Stützung der Preise verzichtet. Die anhaltende Verschiebung der Kaufkraft von den Schwellenlandproduzenten hin zu den westlichen Konsumenten ist massiv und trägt zur Nachhaltigkeit des Wirtschaftswachstums in den USA, in Europa und Japan bei. Gleichzeitig heizt diese Entwicklung die Verletzlichkeit der Schwellenländer an, was zu sozialer Instabilität und in einigen Regionen zu erhöhten geopolitischen Risiken führt.

Obgleich nicht zu erwarten ist, dass ein Platzen der rohstoffgetriebenen Investitionsblase die Weltwirtschaft in eine Rezession stürzt, wird eine solche Entwicklung die Spannung an den Finanzmärkten sicherlich erhöhen. Überdies fördert der Niedergang der Rohstoffpreise die globalen deflationären Kräfte, was Zentralbanken wie der EZB oder der Bank of Japan erlaubt, die extrem grosszügige Geldversorgung fortzuführen, oder – wie im Fall der US-Notenbank – äusserst vorsichtig und nur schrittweise zu reduzieren. Somit bleibt den Finanzmärkten eine zentrale Stütze erhalten. Gleichzeitig bleibt das Wachstum der Unternehmensgewinne gedämpft, was das Kurssteigerungs-

potenzial der Aktienmärkte beschränkt. Die Erwirtschaftung angemessener Renditen setzt deshalb eine sorgfältige Titelauswahl voraus.

Kurspotenzial an Märkten scheint beschränkt – taktisch flexibel bleiben

Aufgrund der von den Notenbanken betriebenen Politik des billigen Gelds sind die Kurse erstklassiger Regierungsanleihen auf ein unattraktives Niveau gesunken, während die Bewertung der Aktienmärkte auch nach dem schwachen Start des Börsenjahres 2016 als angemessen bezeichnet werden kann. Die Rohstoffpreise sind mittlerweile auf Niveaus gesunken, die attraktiv erscheinen. Grundvoraussetzung für Erträge in diesem Bereich ist jedoch gutes Timing. Möglicherweise bieten hochverzinsliche Anleihen dem mutigen Investor eine lohnende Gelegenheit, nachdem 2015 enttäuschend verlief. Die richtige Einschätzung der Preisentwicklungen an den Rohstoffmärkten, die letztlich das gesamte Anlageuniversum beeinflussen, könnte sich für die Investoren als Schlüssel zum Erfolg im Jahr 2016 erweisen.

Wie 2015 dürften die Renditen der wichtigsten Anlageklassen mässig bleiben. Um angemessene Renditen aus einem diversifizierten Portfolio zu erzielen, scheint ein eher taktischer Ansatz angezeigt. ■

«Die Rohstoffpreise sind mittlerweile auf Niveaus gesunken, die attraktiv erscheinen. Grundvoraussetzung für Erträge in diesem Bereich ist jedoch gutes Timing.»



↑ Im «Eccles Building», dem Hauptsitz der Federal Reserve (Fed) in Washington, D.C., wurde im Dezember 2015 die erstmalige US-Leitzinserhöhung seit beinahe einem Jahrzehnt beschlossen.

Foto: © Orhan Cam/Shutterstock

«München ist ein idealer Boden für Lösungsansätze»

Herr Botschafter, wurden Sie vom Ausmass der Flüchtlingswelle und ihren Konsequenzen für Europa überrascht?

Das gegenwärtige Ausmass der Welle nach Europa hat kaum jemand so vorhergesehen. Mit Blick auf die nahezu unglaubliche Anzahl an Flüchtlingen, die seit 2012 in der Türkei, im Libanon und in Jordanien aufgenommen wurden, hätte man aber ahnen können, was da noch auf Europa zukommt! Und es gab durchaus Beobachter – und ich darf mich dazuzählen –, die schon vor Jahren darauf hingewiesen haben, dass im Falle Syriens das kollektive westliche Wegschauen katastrophale Konsequenzen haben würde. Damals argumentierten manche deutsche Entscheidungsträger, dass eine Intervention einen Flächenbrand auslösen würde. Der Flächenbrand war damals aber längst gelegt, und wir haben nichts oder zu wenig getan, um ihn zu löschen.

Verschiedene europäische Politiker betrachten die Flüchtlingswelle als einen demografischen Turbo, der sich positiv auf den Arbeitsmarkt und das Rentensystem auswirkt. Sehen Sie das auch so optimistisch?

Es kann sich tatsächlich als Glücksfall herausstellen, aber dazu muss uns in den kommenden Jahren die Integration gut gelingen. Solange das nicht gewährleistet ist, besteht noch kein Grund zum Optimismus. Aber es wäre tatsächlich fahrlässig, die Herausforderung «Flüchtlingskrise» nicht auch als Chance für unsere Gesellschaften zu begreifen.

Wo liegt der Schlüssel zu einer Lösung in Syrien?

Wer nun vorschlägt, ISIS mithilfe von Assad zu bekämpfen, will den Teufel mit dem Beelzebub austreiben. Der Krieg Assads gegen seine eigene Bevölkerung hat ja erst den Aufstieg von ISIS ermöglicht. Noch dazu hat Assad, verglichen mit ISIS, ein Vielfaches an zivilen Todesopfern zu verantworten – und ist der Hauptverantwortliche für die Flüchtlingsströme. Wir müssen aber auch sehen, dass die Position des syrischen Regimes heute stärker ist als vor zwei

Jahren, vor allem aufgrund der verstärkten Unterstützung aus Russland. Deshalb müssen wir in Syrien zwei Ziele aktiv verfolgen: Syrien braucht längerfristig einen politischen Neuanfang ohne Assad, und ISIS muss jetzt entschlossen bekämpft werden. Das kann man nicht alles gleichzeitig verwirklichen, aber über die langfristige Zielsetzung müssen wir uns auch mit Moskau verständigen.

Welche Staaten oder Organisationen sind dabei besonders gefordert?

Es wird eine politische Lösung in Syrien nur mit und kaum gegen Moskau – und Teheran – geben. Deshalb ist die Idee einer umfassenden Syrien-Kontaktgruppe richtig – auch, um das Momentum zu nutzen, das sich aus der Dynamik der Iran-Einigung ergeben hat. Ausserdem müssen nun alle regionalen Mächte eingebunden werden. Was tun eigentlich die reichen arabischen Bruderstaaten am Golf, um die Katastrophe in Syrien, aber auch in Libyen zu beenden? Die regionalen Mächte und Akteure müssen stärker in die Pflicht genommen werden. Der Beginn des Wiener Prozesses zur Zukunft Syriens war der Beginn dazu.

Nach den Anschlägen von Paris fragen sich viele Europäer, wie gross die Terrorgefahr hier ist...

Leider müssen wir uns auf weitere Anschläge einstellen. Der «Islamische Staat» und seine Ideen üben auf seine Unterstützer eine Attraktion aus, die sogar die besten Zeiten von al-Kaida übertrifft. Besonders die Syrien-erprobten Rückkehrer stellen unsere Sicherheitskräfte vor eine Herausforderung, vor der sie nie zuvor standen.

Wechseln wir den Schauplatz:

Welche Lösungsansätze sehen Sie für eine Beilegung der Ukraine-Krise?

Das Minsk-II-Abkommen ist die einzige Grundlage für eine Einhegung des Konflikts – obwohl es erhebliche Schwächen hat. Zur Lösung der Krise ist eine Doppelstrategie gefragt. Auf der einen Seite stehen die Rückversicherung der Nato-Partner, Sanktionen und umfassende Hilfe

Wolfgang Ischinger

(*1946) ist seit 2008 Vorsitzender der Münchner Sicherheitskonferenz. Er blickt auf eine lange und erfolgreiche Karriere im Auswärtigen Dienst zurück. 1995 leitete er die deutsche Delegation bei den Dayton-Verhandlungen über Bosnien. 1998 wurde Ischinger Staatssekretär des Auswärtigen Amts. Von 2001 bis 2006 war Ischinger deutscher Botschafter in Washington und von 2006 bis 2008 in London. 2007 war er das EU-Mitglied in den Troika-Verhandlungen über den Status des Kosovo. Von 2008 bis 2014 war er Generalbevollmächtigter für Regierungsbeziehungen der Allianz SE, München. Seit 2015 lehrt er als Professor an der Hertie School of Governance in Berlin.

Fotos: ©Michael Kuhlmann / MSC

Die Münchner Sicherheitskonferenz (MSC) hat sich zum zentralen globalen Forum für die Debatte sicherheitspolitischer Themen entwickelt, an dem Staats- und Regierungschefs, Minister sowie hochrangige Vertreter aus Industrie, Forschung und Zivilgesellschaft teilnehmen. Vontobel gehört zu den Unterstützern der Münchner Sicherheitskonferenz.

www.securityconference.de



für die und Zusammenarbeit mit der Ukraine. Andererseits müssen wir das Angebot an Russland zu erneuerter Zusammenarbeit im euroatlantischen Raum aufrechterhalten. Weder die territoriale Integrität und Sicherheit der Ukraine noch ihre wirtschaftliche Rehabilitation lassen sich in einer dauerhaft antagonistischen Beziehung zu Russland verwirklichen. Aber Russland muss auch selbst zu einer kooperativeren Politik zurückfinden. It takes two to tango!

Auf welche Leistung oder auf welches Ergebnis der Münchner Sicherheitskonferenz sind Sie besonders stolz?

Zunächst einmal bin ich stolz darauf, wie viele wichtige Entscheidungsträger Jahr für Jahr nach München kommen. Und die meisten kommen nicht, weil sie müssen, sondern weil sie es

gerne tun, weil es spannend ist – und weil die Atmosphäre im «Bayerischen Hof» so einzigartig ist. Ein renommierter US-Fachmann schrieb im vergangenen Jahr, die Sicherheitskonferenz sei die «Oscar-Verleihung für Sicherheitspolitiker». Und zu keinem anderen Anlass als für die Münchner Sicherheitskonferenz reisten ein Dutzend US-Senatoren gemeinsam ins Ausland. Die einzigartige Atmosphäre mit vielen Ministern und Staats- und Regierungschefs bietet einen idealen Boden für neue Ideen und Lösungsansätze. Die Münchner Sicherheitskonferenz ist angesichts der zahlreichen gefährlichen Krisen und humanitären Katastrophen heute wichtiger denn je! ■

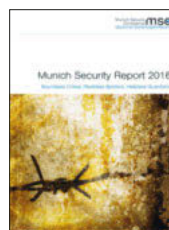


↑ Joe Biden, der Vizepräsident der Vereinigten Staaten (links), im Gespräch mit Botschafter Wolfgang Ischinger

Munich Security Conference **msc**
Münchner Sicherheitskonferenz

Anlässlich der 52. Münchner Sicherheitskonferenz (MSC) vom 12. bis 14. Februar 2016 wurde zum zweiten Mal der «Munich Security Report» (MSR) herausgegeben. Die Publikation dient als Hintergrundlektüre und Impulsgeber für die Konferenzteilnehmer, richtet sich aber auch an die ausenpolitisch und sicherheitspolitisch interessierte Öffentlichkeit. Sie können den Bericht auf folgendem Link herunterladen:

www.securityconference.de



«**Bayerischer Hof**» – eine Welt für sich Die Münchner Sicherheitskonferenz findet traditionell im Hotel Bayerischer Hof statt. Das in vierter Generation geführte Luxushotel wurde auf Geheiss von König Ludwig dem I. erbaut und 1841 eröffnet. Seit dem Erwerb durch Hermann Volkhardt im Jahr 1897 ist das Hotel im Familienbesitz.

Im Zweiten Weltkrieg wurde der «Bayerische Hof», bis auf den Spiegelsaal, fast vollständig zerstört. Hermann Volkhardt beschloss, mit dem aus dem Krieg heimgekehrten Sohn Falk Volkhardt, den «Bayerischen Hof» «schöner als zuvor» wieder aufzubauen. Heute verfügt das Haus über 340 Zimmer und fünf Restaurants, darunter ein Restaurant mit zwei Michelin-Sternen. Der «Bayerische Hof» ist vor allem für Prominente eine Welt, in der man sich sicher und zu Hause fühlen kann.



Die Gastgeberin Als geschäftsführende Komplementärin und Geschäftsführerin des Hotels Bayerischer Hof, München, ist Innegrit Volkhardt (*1965) Gastgeberin für prominente Persönlichkeiten aus aller Welt. Sie hat die Hotelfachschule Heidelberg abgeschlossen und Betriebswirtschaft studiert.

Foto: © Anja Wechsler


BAYERISCHER HOF

«*Es ist uns eine grosse Ehre, seit vielen Jahren nationale und internationale Politiker in unserem Haus begrüssen zu dürfen.*»

Das Vermögen in sicheren Händen wissen

Bei finanziellen Angelegenheiten ist das Streben nach Sicherheit von zentraler Bedeutung und der Erzielung von Rendite im Allgemeinen übergeordnet. Deshalb ist das Vertrauen, dass ihr Geld in sicheren Händen ist, für die meisten Anleger eines der wichtigsten Kriterien bei der Wahl ihres Finanzpartners. Dabei geht es zum einen um den Schutz vor Wertverlusten bei finanziellen Vermögenswerten. Insbesondere die Finanz- und Eurokrise hat viele Anleger wieder für dieses Risiko sensibilisiert und aufgezeigt, dass vermeintlich sichere Anlagen zu teils schmerzlichen Verlusten führen können. Zum anderen geht es um die Sicherheit der Bank als Unternehmen.

Um das Kundenvertrauen zu gewinnen, muss ein Finanzinstitut deshalb über eine starke Eigenkapitalbasis und Finanzkraft verfügen sowie ein professionelles und risikobewusstes Vermögensmanagement bieten.

Sicherheit integraler Bestandteil aller Prozesse

Die Berücksichtigung von Sicherheitsaspekten ist keine Aufgabe, die an ein einzelnes Team delegiert werden kann, sondern muss integraler Bestandteil aller Geschäfts- und Anlageprozesse sein, angefangen beim Erstgespräch mit potenziellen Neukunden. Bei Vontobel erachten wir es als Grundlage der Vermögensplanung, im Rahmen einer ausführlichen Beratung die Gesamtsituation des Kunden sowie individuellen Vorstellungen von Sicherheit zu verstehen. Oft haben Anleger dabei auch unterschiedliche Ziele und Sicherheitsanforderungen für verschiedene Vermögensteile. Wichtig ist, dass wir unseren Kunden bei der gemeinsamen Wahl der Anlagestrategie die jeweiligen Zusammenhänge zwischen erwarteter Rendite und Risiken sowie die Bedeutung einer breiten Diversifikation aufzeigen. Dies gilt sowohl für unsere Kunden der Anlageberatung, die ihre Anlageentscheide eigenständig treffen, wie auch für Kunden der Vontobel Vermögensverwaltung, die diese Entscheide an unsere Spezialisten delegieren. Bei der Umsetzung der Anlagestrategie verfolgen wir als aktiver Vermögensverwalter einen strukturierten und global diversifizierten Anlageprozess unter aktiver Nutzung von strategieabhängigen Bandbreiten. Ein kontinuierliches Risikomanagement stellt dabei sicher, dass Schwankungen, die sich nicht vollständig vermeiden lassen, reduziert und mögliche Verluste minimiert werden. Falls wir aufgrund von Markt- und Unternehmensentwicklungen Handlungsbedarf sehen, so passen wir unsere Portfolios rasch an und informieren unsere Kunden der Vermögensverwaltung jederzeit transparent. Den Kunden unserer Anlageberatung stellen wir für ihre Entscheidungen spezifische Anlageempfehlungen zur Verfügung. Dank unseren digitalen Kanälen, unter anderem dem Vontobel Mobile Private Banking, haben unsere Kunden jederzeit und überall Zugriff auf diese Informationen. Auch sind dank der neu integrierten Handelsfunktion nun Transaktionen unabhängig von Zeit und Ort möglich. ■



Georg Schubiger leitet seit 2012 das Private Banking und ist Mitglied des Executive Board von Vontobel. Zuvor bekleidete er während zehn Jahren Führungsfunktionen bei der Danske Bank in Kopenhagen und der Sampo Group in Helsinki. Er studierte Finanz- und Rechnungswesen (lic. oec.) an der Universität St. Gallen und Politikwissenschaften (MA) am College of Europe in Brügge, Belgien.



Geringere Gefahr, höheres Risiko

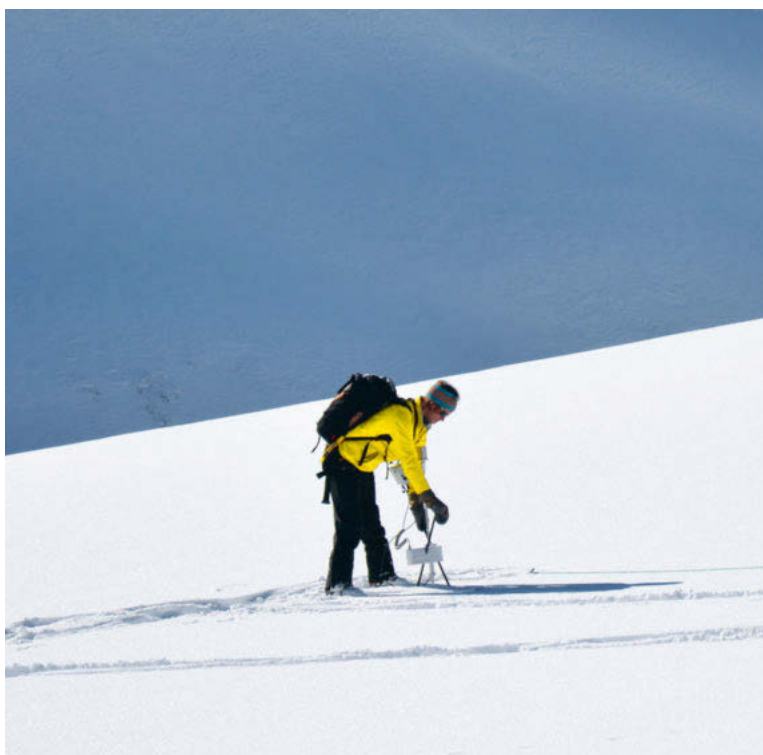
Dr. Jürg Schweizer (*1960) studierte Umweltphysik an der ETH Zürich und promovierte in Glaziologie. Er ist langjähriger leitender wissenschaftlicher Mitarbeiter am WSL-Institut für Schnee- und Lawinenforschung (SLF) mit den Forschungsschwerpunkten Schneemechanik, Lawinenbildung, Schneedeckenstabilität und Lawinenprognose. Die Erkenntnisse aus der Forschung setzt er um in der Ausbildung und als Sachverständiger bei Lawinenunfällen. Seit 2011 ist er Leiter des SLF.

Ein strahlend sonniger Wintertag. In den letzten 48 Stunden ist am Alpensüdhang und im Engadin über ein Meter Schnee gefallen. Noch am Vortag sind viele Lawinen spontan abgegangen. Die Lawinengefahr ist heute deutlich geringer. Aber da der Pulverschnee lockt, ist die Wahrscheinlichkeit, dass die Rettungsdienste zum Einsatz kommen werden, hoch, höher als am Vortag. Die Gefahr also geringer – das Risiko höher. Eine nahezu unlösbare Herausforderung für die Prävention – aber das klassische Dilemma für die Lawinenwarnung am ersten schönen Tag nach einem bedeutenden Schneefall.

Tatsächlich, ein Toter und mehrere glimpflich abgelaufene Verschüttungen bei Schneesportunfällen sind die Bilanz des Tages. Dank

vorsorglicher Sperrung von exponierten Verkehrswegen, zum Beispiel der Strasse von Sils nach Maloja, sind aber keine Personen auf Schiene oder Strasse zu Schaden gekommen. Die lokalen Sicherheitsdienste haben ganze Arbeit geleistet. Dennoch stellt sich die Frage: Waren die Warnungen ungenügend? Wie könnte die Sicherheit noch verbessert werden?

«Wenn der Pulverschnee lockt, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass die Rettungsdienste zum Einsatz kommen.»



↑ Mit dem Schnee-Mikropenetrometer (SMP) – Messspitzendurchmesser 5 mm – kann der Eindringwiderstand in die Schneedecke innerhalb weniger Stunden an vielen Orten gemessen werden. Aus den Ergebnissen lässt sich die Schneedeckenstabilität ableiten.

Lawinen und Lawinenschutz in Zahlen

Länge der Lawinenverbauungen in der Schweiz	über 500 km
Geschwindigkeit einer Lawine im Vallée de la Sionne	216 km/h
Überlebenswahrscheinlichkeit ganzverschüttete Lawinenopfer	51%
Reduktion der Mortalität dank Lawinenairbag	50%
Sprengstoff zur Auslösung von Lawinen in der Schweiz	100 Tonnen/Winter

Lawinenwinter 1999

Schadenlawinen	1200
Todesopfer in Gebäuden und auf Strassen	17
Sachschäden	CHF 600 Mio.

Vollständiger Schutz ist illusorisch

Eines vorweg: Die absolute Sicherheit – die umfassende Beherrschung der Natur – gibt es nicht. Weder ist es möglich, den genauen Ort und Zeitpunkt eines Lawinenabgangs zu prognostizieren, noch ist es bezahlbar, die gesamte Infrastruktur im Alpenraum vollständig zu schützen. Gleichwohl hat die Entwicklung der Technik in den letzten Jahrzehnten massgeblich dazu beigetragen, dass das Restrisiko kontinuierlich gesunken ist. Lokale Sicherheitsdienste, aber vor allem auch der Lawinenwarndienst des WSL-Instituts für Schnee- und Lawinenforschung (SLF), können heute ihre Entscheide auf eine Vielzahl von automatisch gemessenen und modellierten Schnee- und Wetterdaten stützen. Diese ermöglichen örtlich und zeitlich verfeinerte Prognosen.

Die grundlegend wichtigen Faktoren zur Beurteilung der Lawinengefahr, zum Beispiel der Schneedeckenzustand, sind zwar noch immer dieselben, aber die Fortschritte der Forschung erlauben es heute zum Beispiel, die Schneedeckenstabilität zu messen. Basierend auf den immer besseren numerischen Prognosen hochaufgelöster Wettermodelle lässt sie sich in Zukunft wohl auch für den Folgetag modellieren.

Lawinen «on demand»

Einen wichtigen technischen Beitrag zur Sicherheit leisten fix installierte Systeme, die Lawinen künstlich auslösen. So können die Sperrzeiten für Strasse und Schiene reduziert werden, denn getrieben durch die heutige hohe Mobilität steigen die Ansprüche an die Verfügbarkeit der Verkehrswege. Ständig offene Strassen werden verlangt – eine grosse Herausforderung für den Lawinenschutz. Sollen die Alpen Lebensraum bleiben, so sind bei geplanten Lawinenschutzmassnahmen heute übliche Kosten-Nutzen-Überlegungen zu hinterfragen.

Auch die Überlebenschancen von Lawinenverschütteten sind heute dank verschiedensten technischen Entwicklungen in den Bereichen



↑ Für Jürg Schweizer gehört die Beurteilung der Lawinengefahr zum Berufsalltag. Foto: © Nikkol Rot

Vallée de la Sionne – Testgebiet für Lawinen 8 km nördlich von Sion, dem Hauptort des Kantons Wallis, liegt ein ganz besonderes Tal: das Vallée de la Sionne. Wegen seiner grossen Lawinenaktivität wird das Tal von den Forschern des SLF zu Testzwecken genutzt. Im Frühjahr sind es meistens die spontanen Nasslawinen, die das Interesse der Experten wecken. In den kalten Wintermonaten stehen die spektakulären Staublawinen im Fokus. Die Anrissgebiete befinden sich auf 2500 und 2700 m ü. M. Sie führen zu zwei Couloirs, die sich weiter unten zu einem breiteren Lawinenzug vereinigen, der bis zum Talgrund auf 1500 m ü. M. reicht. Die Schneemasse fliesst an einem Keil und einem Mast vorbei, die mit verschiedenen Sensoren zur Messung von Geschwindigkeit, Druck und Dichte ausgestattet sind. Gelegentlich fliesst die Lawine sogar den steilen Gegenhang hoch und hat auch schon den Beobachtungsbunker unter sich begraben.

Alarmierung und Rettung deutlich besser, aber nicht rosig: Rund die Hälfte aller ganz Verschütteten überlebt den Unfall nicht.

All diese technischen Entwicklungen und die Präventionsanstrengungen haben dazu beigetragen, dass trotz dichter Besiedlung, erhöhter Mobilität und verändertem Freizeitverhalten die Zahl der Lawinentoten im Schweizer Alpenraum nicht zugenommen, sondern in den letzten Jahrzehnten leicht abgenommen hat.

Der Lawinenschutz wird sich in Zukunft nicht nur den gesellschaftlichen Veränderungen, sondern auch den Folgen der Klimaänderung stellen müssen. Weniger Lawinen sind zwar nicht zu erwarten, aber vielleicht anders beschaffen zu anderen Zeiten. Damit der hohe Sicherheitsstandard gehalten werden kann, sind daher unverändert hohe Anstrengungen in Forschung, Entwicklung und Ausbildung sowie im täglichen Einsatz der Sicherheitsdienste und in der Lawinenwarnung notwendig. ■

Gibt es die sichere Geldanlage?

Im Vermögensverwaltungsgeschäft gilt als Grundfrage, mit welcher Vermögensstruktur man am besten einen Zusatzertrag über eine risikolose Anlage erzielen kann. Abgeleitet von dieser in den 1950er Jahren entwickelten Theorie werden Portfolios konstruiert und Vermögensstrukturen festgelegt, um das bestmögliche Risiko-Ertrags-Verhältnis zu erreichen. Hat dieser Ansatz noch Bestand, und gibt es überhaupt als Startpunkt heutzutage eine risikofreie Anlage, an der man sich bei der Strukturierung des Vermögens orientieren kann?

Heute muss man sich wohl vom Begriff «verlustfreie Anlage» verabschieden. In Zeiten, in denen sicherglaubte Staatsanleihen Negativrenditen erzielen und Geldbestände durch Negativzinsen geschmälert werden, haben diese üblicherweise als relativ sicher geglaubten Anlagen eben auch ein Verlustbudget, bei Geldbeständen in der Schweiz immerhin -0.75%.

Begriffe wie «Diversifizierung» oder «Korrelation» sowie andere Finanzkennziffern, die eine Vorhersehbarkeit von Märkten und somit Sicherheit suggerieren, haben derzeit an Aussagekraft eingebüsst. Denn all diesen Hilfsmitteln zur Analyse von Risiko oder Ertragspotenzialen ist gemeinsam, dass sie relativ sind, das heisst sich auf Märkte oder Indizes beziehen. Aber auch ein Markt in sich ist ja ein Risiko – und damit ein Verlustfaktor. Ein Beispiel: Der Marktindex SMI verliert 10%, das Vermögen des Anlegers «nur» 5%. So hat der Vermögensverwalter zwar relativ gute Arbeit geleistet, absolut gemessen hat der Kunde jedoch Geld verloren.

Natürlich kann man in der modernen Vermögensanlage auf diese Hilfsmittel und Kennzahlen nicht verzichten, um ein sinnvolles Portfolio zu konstruieren. Sie sollten aber erst an zweiter Stelle kommen. Weit wichtiger für den Privatanleger ist heutzutage das Bewusstsein, dass immer ein Verlustrisiko bestehen kann. Zum anderen ist eine realistische Renditeerwartung notwendig. Kein zusätzlicher Ertrag ohne zusätzliches Risiko. Mit einem Risikobudget von 5% lässt sich nicht eine höhere Rendite als 3 bis 4% erzielen. Die realistische Einschätzung des Anlageziels und des persönlichen Risikobudgets sollte im Mittelpunkt jedes Anlagegesprächs stehen. Auch ist ein klarer Zeithorizont, idealerweise ein Kalenderjahr, festzulegen, falls der Anleger wiederkehrende Verbindlichkeiten hat. Aussagen wie «mittelfristiges Potenzial» sind eher schwammig und erschweren eine echte Diskussion über die Vermögensanlage. Zudem sollten sich die Anlagegespräche auf den absoluten Ertrag beziehen. Dadurch öffnet sich der Weg zur höchstmöglichen Sicherheit. ■



Axel Schwarzer leitet das Asset Management und ist Mitglied des Executive Board von Vontobel. Bevor er 2011 zu Vontobel stiess, arbeitete er in verschiedenen Führungsfunktionen für die Deutsche Bank in Frankfurt und in New York. Axel Schwarzer studierte in Mainz und in Frankfurt Rechtswissenschaften.

«Die realistische Einschätzung des Anlageziels und des persönlichen Risikobudgets sollte im Mittelpunkt jedes Anlagegesprächs stehen.»

Über sicheres Benehmen und gute Manieren

Jeder will Manieren haben. Bloss keine schlechten. Diese banale Feststellung enthält einen wichtigen Hinweis auf die mehrfache Aufladung des Begriffs «Manieren»: Neben der deskriptiven Komponente, die einfach die Umgangsform bezeichnet, hat der Begriff auch eine ästhetische und eine ethisch-moralische Dimension: Wenn wir sagen, jemand habe Manieren, so ist dies anerkennend gemeint. Wir verbinden damit Zuschreibungen wie Eleganz, Geschmack, Grazie, Anstand. Und: Sicherheit.

Sicherheit im Auftreten – das ist eine der letzten Verheissungen unserer Tage. Wir leben in einer postindustriellen und postmaterialistischen Welt, die nicht mehr viele universell bindende Normen kennt... und hochgradig verunsichert ist, weil wir ausserdem in Zeiten leben, die allgemein und paradoxerweise in Permanenz als «krisenhaft» apostrophiert werden. Daraus folgt: Alles soll sicher sein. Flughäfen, Kinderspielzeug, Tiefkühlmenüs – und vor allem bitte auch das Benehmen.

Manieren zum Zweck

Das Problem dabei ist: Ein vermeintlich «sicheres» Betragen basiert – im Unterschied zu wirklich gutem Benehmen – notwendigerweise auf Stereotypen. Nach Hegel realisieren wir unsere Freiheit im Rahmen sozialer Praktiken, in denen wir auf ein Gegenüber treffen. Das heisst: Gesellschaften sind stets Momentaufnahmen sozialer Übereinkunft. Umso wichtiger ist es also, Stereotype zu vermeiden; Klischees, fixe Zuschreibungen und rigide Denkmuster sind nämlich immer das Ende der sozialen Emanzipation. Sicheres Benehmen ist also durchaus kein Ideal. Es ist weiterhin ein Phantom, eine Chimäre. Denn «sicher» wird dabei regelmässig wie folgt verstanden: Benehmen, was garantiert zum Erfolg führt, zum Geschäftsabschluss, zum Beispiel. Dahinter wiederum steht die Auffassung von Manieren als Mittel zum Zweck, zum Zwecke der Karriereförderung und -sicherung, des sozialen Aufstiegs, der gesellschaftlichen Geltung.

Wirklich gutes Benehmen jedoch ist, wie jede Tugend, zweckfrei – jedenfalls quasi im kantischen Sinn, also mit Blick auf Zwecke, welche die eigene Person betreffen. In unseren Manieren kultivieren, erschaffen wir unser Selbst. Stures Regeldenken ist bieder und konformistisch; Konventionen sind immer infrage zu stellen – gerade das ist ein Ursprung von Umgangsform. Wer seine Manieren zum Mittel degradiert, dem fehlt es auch an Selbstachtung. Manieren im moralischen Sinn sind keine antrainierte Akkuratess, sondern Ausdruck innerer Würde.

Sicherheit bedeutet Souveränität und Authentizität

Mit Bezug auf die Umgangsform kann «Sicherheit» daher nicht «garantierter Erfolg» bedeuten, sondern Sicherheit seiner selbst, also Souveränität und Authentizität der Person. Das gilt auch für die Sicherheit in der Kommunikation; Sprache ist ja nicht zuletzt Form. Die Benennung der Dinge spiegelt ihre Wahrnehmung und Bedeutung; sie ist Reflexion der Riten und Prioritäten des Umgangs mit sich und der Welt. Und da ist übrigens nicht nur die Wortwahl und Satzbildung, sondern auch die Sprachhaltung von Bedeutung: Die Relevanz der Ironie im angelsächsischen Sprachraum beispielsweise ist wesentlich ausgeprägter als im deutschen. Womit wir bereits bei den kulturellen Unterschieden angelangt wären. Unsere Welt ist ja nur oberflächlich globalisiert; kulturelle Gräben und Distanzen existieren nach wie vor, und in der Tat kann hier eine gewisse Versiertheit und Erfahrung zur Vermeidung von Peinlichkeiten beitragen: In England zum Beispiel sind Berührungen im sozialen Umgang beinahe tabu. Umarmungen sind überaus selten, der Händedruck wird nur beim ersten Treffen praktiziert – und auch in diesem Fall sollte man prinzipiell lieber warten, bis man die Hand gereicht

Dr. Philipp Tingler

(*1970 in West-Berlin) besitzt die schweizerische und die deutsche Staatsangehörigkeit und lebt in Zürich. Der Schriftsteller, Essayist und Kolumnist studierte Ökonomie und Philosophie an der Hochschule St. Gallen, an der London School of Economics und der Universität Zürich. Die Liste seiner Veröffentlichungen ist umfangreich, sie umfasst nebst Belletristik und Sachbüchern diverse Arbeiten für Zeitungen, Zeitschriften, Radio und Fernsehen. Zuletzt erschien von ihm der Roman «Schöne Seelen» bei Kein & Aber, Zürich. Philipp Tingler ist unter anderem Kolumnist für den Zürcher «Tages-Anzeiger» und im Kritiker-Team des Literaturclubs des Schweizer Fernsehens SRF.

Foto: @ Nathan Beck



*«Wirklich
gutes Beneh-
men ist, wie
jede Tugend,
zweckfrei.»*

bekommt. Auch ansonsten wirkt der allgemeine Umgang im gesamten angelsächsischen Sprachraum eher ungezwungen. Diese Informalität jedoch ist eine scheinbare; die Anrede per Vornamen beispielsweise hat (so übrigens auch in der Schweiz) nicht dieselben Implikationen von Nähe wie etwa in Deutschland.

Haltung zeigen

Was also ist zu tun? Nun, zunächst sollte man sich entlastend vor Augen halten: Ein Mensch mit Manieren muss sich nicht immer tugendhaft verhalten. Aber Haltung zeigen. Diese Haltung lässt sich mit zwei Worten umschreiben: Gelassenheit und Angemessenheit. Verinnerlichte gute Umgangsformen sind kein Regelwissen, sondern Gefühl für die angemessene Handlung. «Schliesslich und wichtigstens sollte jede Form des Auftretens nicht so starr und steif sein, dass der Geist und seine Freiheit eingeengt werden» – so hat das schon vor 400 Jahren Francis Bacon ausgedrückt, der Wegbereiter des Empirismus. Der manierliche Mensch fühlt sich keinen starren Regeln verpflichtet, sondern nur anderen Menschen und sich selbst. Das macht das Gesellschaftsleben interessanter – auch und gerade im Austausch und im Kontakt mit anderen Kulturen.

Was heisst das? Ganz einfach: Seien Sie zuvorkommend und respektvoll. Bringen Sie Ihr Gegenüber nicht in eine unangenehme Lage – die Grundregel guten Benehmens überhaupt. Aber seien Sie nicht übereifrig und ängstlich darauf bedacht, alles richtig zu machen. Verlieren Sie nicht die Nerven über einen vermeintlichen oder tatsächlichen Fauxpas. Wenn Sie Ihre Nerven zu verlieren drohen, denken Sie an was Schönes: Hundebabys; Eiscrème; böse Menschen, die verhaftet werden. Ihr oberstes Ziel ist: Ungezwungenheit. Darin liegt der Zauber guter Form. Seien Sie offen für Kontingenz, pflegen Sie inneren Abstand zu den herrschenden Üblichkeiten. Das Einzige, woran wir mit Sicherheit festhalten, ist, dass wir andere Menschen nicht blossstellen dürfen. Insofern ist der «liberale Ironiker», wie ihn der amerikanische Philosoph Richard Rorty entworfen hat, auch ein idealer Knigge, mit seiner empathischen Nonchalance, ohne das peinliche Festklammern an der Konvention. Und wie das manchmal so geht, gewinnt hier Sicherheit, wer auf sie verzichtet. ■



A. BARTHO

SUISSE

Der Wunsch nach Sicherheit verpflichtet

André Blattmann (*1956) machte eine Lehre als Bankkaufmann und bildete sich zum Betriebsökonom HWV weiter. 2003 absolvierte er eine Executive-MBA-Ausbildung der Universität Zürich. 1984 trat Blattmann in das Instruktionkorps der Armee ein. Am 1. März 2009 wurde er Chef der Armee und zum Korpskommandanten befördert.

Foto: © Yves Bachmann / VBS

Wirtschaft, Bildung und Forschung, sogar die Kultur braucht Sicherheit. Ein Blick in unsere Welt genügt, um diese Aussage bestätigt zu bekommen. In der Arktis halten mehrere Staaten die Hand auf mögliche Rohstoffvorkommen, im Südchinesischen Meer führen Gebietsansprüche zu Spannungen, in Osteuropa herrscht Krieg, im Nahen Osten ist eine Terrorgruppe zur Staatsmacht geworden, inmitten von Afrika werden – von den internationalen Medien kaum beachtet – Frauen und Kinder entführt, missbraucht und getötet.

Wir tun deshalb gut daran, die Sicherheitslage permanent zu überprüfen und allfällige Massnahmen einzuleiten. Das gilt für Einzelpersonen ebenso wie für Unternehmungen oder das Staatswesen: Stimmen die Sicherheitsvorkehrungen zu Hause, sind Gesundheitsvorsorge und Altersvorsorge noch angemessen? Wer kann das Vermögen gegen Währungsverluste schützen? Sind IT-Netz und Rechenzentrum der Firma gegen Cyber-Attacken geschützt und die Mitarbeitenden sensibilisiert? Welchen Risiken und Bedrohungen steht die Schweiz voraussichtlich in den kommenden Jahren gegenüber?

Die Substanz zur Verteidigung wurde verringert

Nach dem Fall der Berliner Mauer haben vor allem die westlichen Staaten damit begonnen, Friedensdividenden auszuschütten. Gleichzeitig wurde die Substanz zur Verteidigung (im weitesten Sinn) verringert. Andere Bereiche des Staats hatten vermeintlich (oder opportunistisch?) grössere und wichtigere Bedürfnisse. Das Resultat ist bekannt. Die Ereignisse haben sich in den letzten beiden Jahren sicherheitsmässig überschlagen.

Mittlerweile werden hüben und drüben wieder militärische Manöver durchgeführt. Militärische Potenziale werden eilig aufgebaut. Was heute in friedlicher Absicht – zur Verteidigung – beschafft wird, kann morgen einem

neuen Zweck dienen, wenn es die Machthabenden so wollen.

Es ist wie in einer Stockwerkeigentümergeinschaft. Wenn sich ein Eigentümer nicht an die Regeln hält, hängt zuerst der Haussegen schief, dann wird prozessiert etc. So gesehen ist die Staatengemeinschaft darauf angewiesen, dass die internationalen Regeln eingehalten werden. Wo nötig, müssen in gemeinsamen Verhandlungen Lösungen gefunden werden. Nur: Was passiert, wenn eine Partei nicht an den Gesprächstisch kommt?

«Was heute in friedlicher Absicht – zur Verteidigung – beschafft wird, kann morgen einem neuen Zweck dienen, wenn es die Machthabenden so wollen.»

Solidarität gefährdet

Die Schweiz wurde über 160 Jahre von Kriegen verschont – ein echtes Privileg. Die indirekten Auswirkungen verschiedener kriegerischer Auseinandersetzungen hat unser Land jedoch sehr wohl zu spüren bekommen. So liegt der Krieg auf dem Balkan erst rund 15 Jahre zurück. Die Schweiz hat hier durchaus gemischte Erfahrungen gemacht.

Selbst wenn wir heute (noch) nicht direkt von den kriegerischen Ereignissen auf der Welt betroffen sind, die Auswirkungen der eingangs skizzierten Lage sind bereits bei uns angekommen:

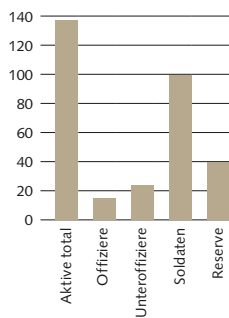
- Die Terrorbedrohung steigt – hybride Kriege werden rund um den Erdball ausgefochten;
- die wirtschaftlichen Aussichten verdüstern sich, wesentliche Motoren stottern;
- die daraus resultierenden Migrationsströme (Kriegsvertriebene und Wirtschaftsflüchtlinge) haben bereits ungeahnte Ausmasse angenommen. Wer die Entwicklung verfolgt hat, kann hierüber nicht überrascht sein.



↑ In der Schweizer Luftwaffe sind 31 Flugzeuge des Typs Boeing F/A-18 Hornet im Einsatz.

Foto: © VBS

Bestände der Schweizer Armee*
in Tausend



* Quelle: Führungsstab der Armee, Stand per 1. März 2014

Damit steigen die Risiken doppelt: Zum schwächeren Wirtschaftsverlauf und der Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt kommen die zusätzlich zu Unterstützenden. Soziale Unruhen können nicht ausgeschlossen werden; das Vokabular wird gefährlich aggressiv. Aufgrund von Differenzen im Umgang mit den aktuellen Problemen ist selbst die Solidarität innerhalb der Staatengemeinschaft gefährdet.

Die Mixtur wird zunehmend beunruhigend. Die Grundlagen unseres Wohlstands sind seit langem wieder einmal infrage gestellt. Erfahrungen 1870/71, 1914–18 und 1939–45 sollten uns lehren: «Seule la catastrophe est mobilisatrice» ist ein schlechter Ratgeber.

Auf Konflikte und Krisen vorbereiten

Wir tun deshalb gut daran, uns auf Konflikte, Krisen und Katastrophen vorzubereiten. Das Mittel gegen moderne Risiken und Bedrohungen – gleichsam die Sicherheitsreserve in unserem Land – ist die Schweizer Milizarmee. Diese Armee entwickelt sich weiter, damit sie Land und Leute schützen, ihnen helfen und sie im Ernstfall verteidigen kann. Ihre Aufgaben sind im Armeebericht von 2010 klar beschrieben. Hierfür brauchen wir neben ausreichenden finanziellen Ressourcen insbesondere unsere bewährten Schweizer Milizsoldaten – selbstverantwortliche Bürger, die letztlich mit ihrem Leben für Sicherheit und Freiheit einstehen. Dazu gibt es keine Alternative. ■

80%
*der Schweizer
Bürger sehen die
Armee als Garant
der nationalen
Sicherheit.*

55%
*der Bevölkerung
sehen die welt-
politische Lage
eher düster.*

In digitale Sicherheit investieren

Der Maslowschen Bedürfnispyramide gemäss handelt es sich beim Streben nach Sicherheit um eines der fundamentalen menschlichen Grundbedürfnisse. Dabei gilt das Verlangen in vielen entwickelten Gesellschaften wie der unsrigen als schon gestillt. Für die physische Sicherheit trifft das bestimmt zu. Doch was ist mit dem virtuellen Raum, der immer weiter in unser Leben vordringt? In der digitalen Welt klaffen viele Sicherheitslücken, und Datendiebe richten immer grössere Schäden an. Früher erschienen uns die Gefahren des Netzes noch unwirklich. Man gelangte in die virtuelle Welt und bewegte sich in ihr, wenn man es wollte. Heute jedoch hat die Technologie auch zu uns gefunden und dringt in unsere realen, physischen Lebensbereiche ein.

Die Auswirkungen sind konkret. Heute ist fast jedes elektronische Gerät mit einem Sensor ausgestattet. Ehemals «harmlose Objekte», die digital verknüpft sind, könnten zum Beispiel leicht einem Hacker-Angriff zum Opfer fallen. Der als «Internet der Dinge» bekannte Megatrend – der unseren Alltag eigentlich vereinfacht – hat die virtuellen Risiken des Internets zu realen Gefahren gemacht. Man denke an all die Haushaltsgeräte, die miteinander kommunizieren. Oder an «intelligente» Maschinen innerhalb vollautomatisierter Arbeitsprozesse. Was wäre mit der Verkehrssicherheit, würde zum Beispiel jemand die Kontrolle über ein Ampelsystem übernehmen?

Digitale Angriffe haben zurzeit Hochkonjunktur. Folgerichtig wird der wirksame Schutz vor unerlaubten Eingriffen immer mehr zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Insbesondere im Cloud-Computing, dem Internet der Dinge sowie in der grundsätzlich steigenden Nutzung von Smartphones und Tablets lauern folglich ernstzunehmende Gefahren. Diese bescheren den neuen technologischen Sicherheitslösungen ein grosses Wachstumspotenzial. Neue Technologien des Bereichs «Cyber Security» werden also zur Voraussetzung für die Netzsicherheit und eröffnen spezialisierten Unternehmen gute Wachstumsperspektiven. Weltweit haben sich solche Anbieter von Cyber Security-Lösungen positioniert, die insbesondere auch kleinen Unternehmen massgeschneiderte Sicherheitslösungen anbieten. Viele sprechen von einem «logischen Folgetrend», der sich anderen aufstrebenden Technologiebereichen nähert. So könnte es sich auch für Investoren lohnen, über die digitale Sicherheit nachzudenken. Dennoch stellt sich die Frage nach den jeweils aussichtsreichsten Unternehmen des so dynamischen Segments. Eine regelmässige Überprüfung und Anpassung von Investments ist für den Anlageerfolg wohl nötig. Zusammen mit einem ausgewiesenen Experten aus dem Bereich «Technology Investing» wurde der Cyber Security Performance Index aufgesetzt. Für den Index werden halbjährlich die zwölf vielversprechendsten Titel aus der Cyber Security-Branche, anhand qualitativer und quantitativer Kriterien, selektiert.

Doch bleibt die Frage: Darf man etwas als Trend bezeichnen, das ein menschliches Grundbedürfnis ist und folglich schon immer existierte? Müsste sich Sicherheit nicht automatisch auch in unserem virtuellen Leben etablieren? So, wie es in unserer physisch gelebten Welt der Fall war und immer sein wird. ■



Roger Studer leitet seit 2008 das Investment Banking und ist Mitglied des Executive Board von Vontobel. Er arbeitet seit bald 25 Jahren in leitenden Positionen für Vontobel. Weitere Erfahrungen in Führungsfunktionen sammelte Roger Studer bei der DG Bank, ABN Amro und bei Swiss Life. Er erwarb einen MBA Rochester-Bern.

Technologie

«The winner takes it all» trifft besonders auf Technologieleader zu. Dank ihrer Innovationskraft wird Apple zur wertvollsten Firma der Welt. Eine Investition von 1000 USD Ende 1980 hat heute einen Wert von 230000 USD. Dividendenzahlungen sind dabei nicht berücksichtigt.

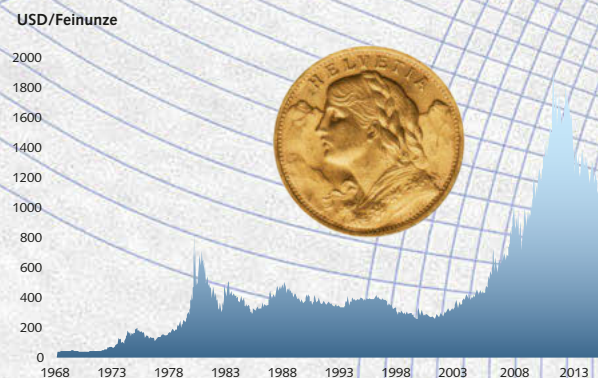
Foto: © iStock



Gold

Trotz Schwächen in den letzten Jahren war Gold bisher der beste Schutz vor Inflation und Unsicherheit.

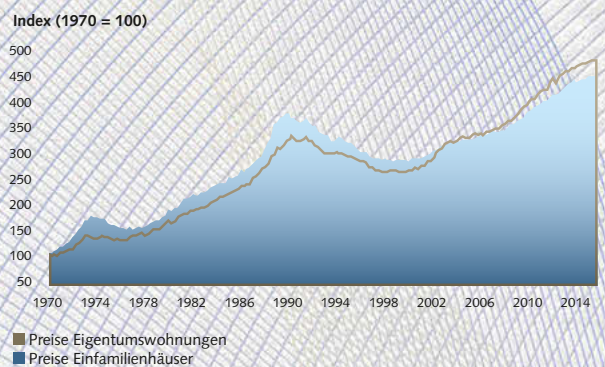
Foto: © KEYSTONE/H.R. Bramaz



Immobilien

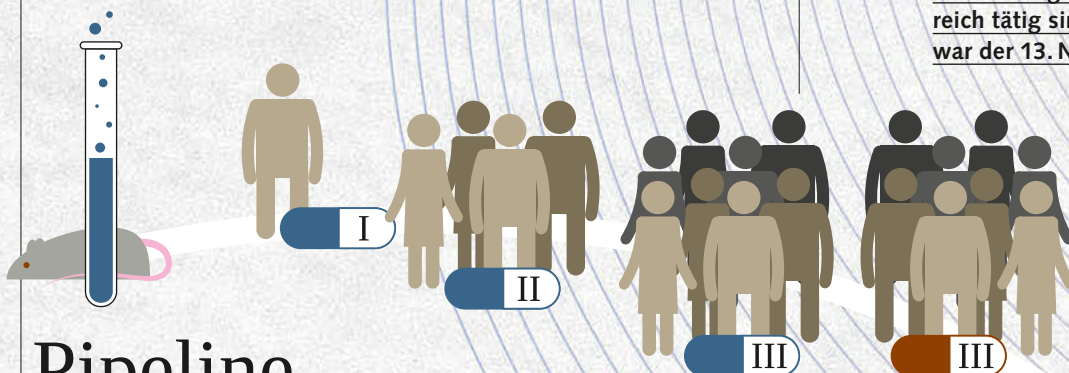
Die Schweizer Wohnimmobilienpreise sind seit 1970 durchschnittlich um etwa 3.5% pro Jahr angestiegen, was etwa 1.0% über der durchschnittlichen Inflationsrate dieser Periode liegt. Die Dynamik am Wohnungsmarkt war insbesondere auch in den letzten Jahren stark. Nun zeichnet sich eine Abkühlung ab. Die Zinsen dürften ihren Tiefpunkt erreicht haben, und die marktweite Angebotsknappheit löst sich langsam auf. Das Wohnungsangebot wurde vor allem ausserhalb der Ballungszentren ausgeweitet. Sollte die Immigration deutlich zurückgehen, dürfte sich hier das höhere Leerstandsrisiko vermehrt realisieren.

Quellen: Martin Bernhard, Head Research Schweiz, JLL



Cyber Security

Cyber Security ist zwar keine Anlageklasse. Sie bildet jedoch das Thema eines Index, des Cyber Security Performance Index, der die Kurse von Unternehmen abbildet, die schwergewichtig in diesem Themenbereich tätig sind. Startdatum des Index war der 13. November 2015.



Pipeline

Aktien von Pharmakonzernen wie Novartis, Pfizer, Roche, Sanofi, Johnson & Johnson, GlaxoSmithKline sind immer auch Anlagen in die Pharmapipeline («drug pipeline»). Sie zeigt die Wirkstoffe oder Pharmazeutika auf, die sich in den verschiedenen Phasen (0–IV) zwischen der Erforschung und Entwicklung bis zur Marktzulassung befinden.

Quellen: Thomson Reuters Datastream, Vontobel Asset Management

APPROVED

IV

Cloud

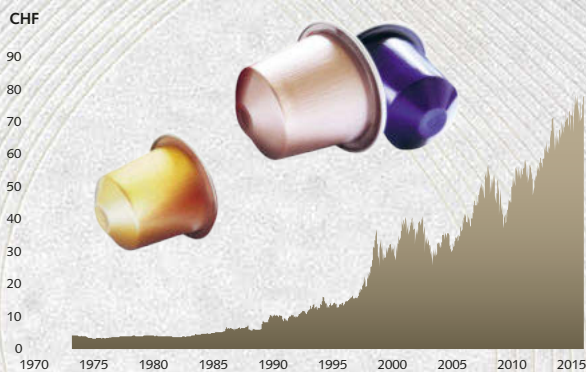
«Die Anleger träumen von der Wolke», überschrieb die «NZZ» im Dezember 2015 einen Bericht über Investitionen in das Cloud Computing und die in diesem Segment operierenden Anbieter. Zu diesen zählen Adobe, Apple, Amazon, Google, Facebook, Microsoft oder SAP. Die Cloud verheisse zwar ein lukratives Geschäft, doch dürfe der Wettbewerb nicht unterschätzt werden.

Quelle: «NZZ»

Starke Marken

Bei starken Marken wie zum Beispiel Nestlé haben die Aktionäre von stabilen, hohen Erträgen und längerfristig substanziellen Kurssteigerungen profitiert.

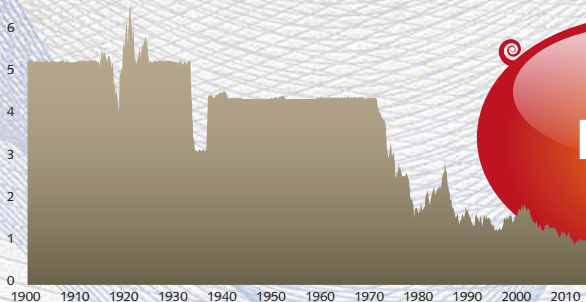
Foto: ©iStock



USD/CHF

Der Franken hat seit 1900 gegenüber dem US-Dollar, aber auch anderen Währungen nachhaltig aufwerten können. Ein wesentlicher Grund dafür ist die Kaufkraftparität. Eine tiefere Inflation in der Schweiz als in den USA sorgte über das letzte Jahrhundert für einen graduellen Wettbewerbsvorsprung und machte somit den Franken attraktiver. Derzeit bemessen wir den fairen Wert des Frankens per US-Dollar bei 1.01, Tendenz jedoch weiter fallend.

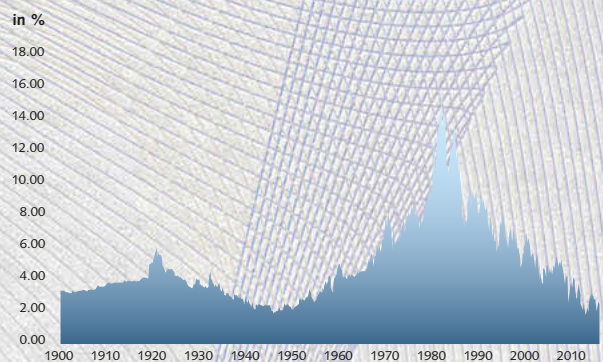
Schweizer Franken / US-Dollar



US Government Bond Yield

Zehnjährige Rendite

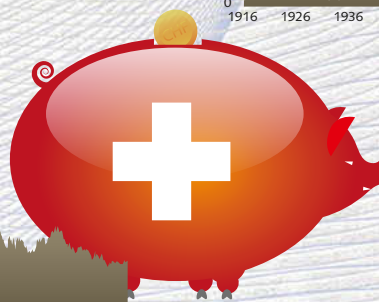
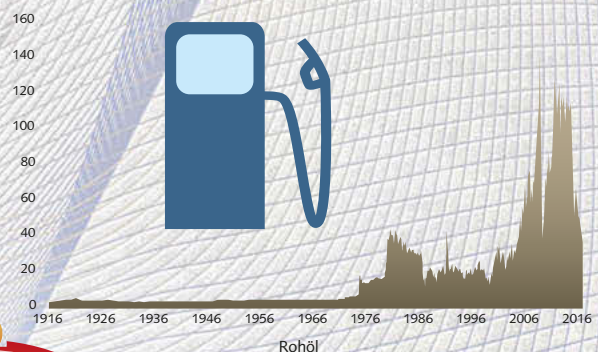
Mit dem Höhepunkt der Inflation in den 1980ern hatte auch die Rendite auf zehnjährige US-Staatspapiere ihren Höhepunkt. Investoren wollen schliesslich für den durch die Inflation verursachten Wertverlust kompensiert werden. Die im Anschluss fallende Inflation hat zu einer starken Nachfrage nach Staatspapieren geführt, die für fallende Renditen gesorgt hat. Ein Trend, der mit den besseren Wirtschaftsdaten in den USA erst in den letzten Jahren ein Ende gefunden haben sollte.



Entwicklung Ölpreis

Angebotsengpässe wie in den 1970er Jahren und Angebotsüberschüsse wie aktuell lassen die Preise stark variieren. Anfang 2016 ist der Ölpreis auf die Tiefststände von 2003 gefallen.

USD/Barrel



Die auf dieser Doppelseite gezeigten Anlagen sind weder als Angebot noch als Empfehlung zu verstehen. Sie sollen lediglich aufzeigen, wie breit, vielfältig und überraschend das Spektrum der Assetklassen sein kann.



↑ Am Seeverkehr lässt sich ablesen, wie die De-Globalisierung zunimmt. Der Welthandel hat sich verlangsamt und war 2015 sogar rückläufig. Foto: © Getty Images

Risikofrüherkennung durch Mitarbeiter

Die Komplexität der Risikolandschaft nimmt stetig zu. Globalisierung, weltweit zergliederte Wertschöpfungsketten, zunehmende Integration und Interaktion elektronischer Systeme sind Treiber dieser steigenden Komplexität. Um ihre

Kunden, aber auch sich selbst gegen Unwägbarkeiten abzusichern, müssen Versicherer und Rückversicherer laufend die Entwicklung der Risikolandschaft beobachten. Bei Swiss Re hat die Risikofrüherkennung deshalb eine hohe Bedeutung.



Dr. Patrick Raaflaub (*1965) ist seit 1. September 2014 Group Chief Risk Officer der Swiss Re. Von 2009 bis 2014 war er Direktor der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht Finma. Bereits seine berufliche Laufbahn begann Patrick Raaflaub 1994 bei Swiss Re, wo er unter anderem als Head of Group Capital Management und als Chief Financial Officer Europe and Asia tätig war.

Foto: © Geri Krischker

Risikofrüherkennung bei Swiss Re

Das zentrale Instrument der Risikofrüherkennung heisst Sonar. Dies ist die Abkürzung für Systematic Observation of Notions associated with Risks. Mit dieser Plattform nutzt Swiss Re ihre rund 12 000 Angestellten als Sensoren für neue Risiken. Via Intranet können die Mitarbeiter ihre Beobachtungen möglicher neuer Risikofelder melden. Signale für neue Risiken können aus verschiedenen Quellen stammen: aus der laufenden Tätigkeit der Mitarbeiter und ihren Kontakten mit Kunden, aus der Lektüre wissenschaftlicher Texte, aus den Medien oder aus Gesprächen mit Fachexperten in Hochschulen oder Industrie. Das Emerging-Risks-Management-Team von Swiss Re triagiert und kategorisiert die Einträge, verdichtet sie und, falls nötig, klärt sie vertieft ab, im Gespräch mit internen Experten oder externen Gutachtern.

Swiss Re veröffentlicht ihre Erkenntnisse zu neuen Risiken jährlich im «Swiss Re Sonar-Bericht». Sie leistet damit einen Beitrag zur öffentlichen Diskussion über Entwicklungen in der Risikolandschaft. Auch der Dialog zwischen Wirtschaft und Politik profitiert von diesen Erkenntnissen. Denn nur wenn ein gewisser

Konsens besteht, wie wir gesellschaftlich, politisch und regulatorisch mit neuen Risiken umgehen wollen, lassen sie sich versichern.

«Bei Swiss Re hat die Risikofrüherkennung eine hohe Bedeutung.»

Es liegt in der Natur der Sache, dass sich nicht alle im Sonar angezeigten Risiken auch tatsächlich materialisieren. Oft ist zum Zeitpunkt des Eintrags noch unklar, wie versicherungsrelevant sie werden. Besonders herausfordernd ist die Beurteilung, was langfristig und strukturell wichtig sein wird. Es gilt, «Hypes» von echten Risikotrends zu trennen, was nicht immer leichtfällt, da jede Einschätzung von der Perspektive abhängt. Gerade darum ist es wichtig, Sonar ohne Scheuklappen zu betreiben und den Blick so weit wie möglich zu öffnen, um tote Winkel zu vermeiden.

Übersicht zu Emerging Risks nach Zeithorizont und potenzieller Tragweite

Potenzielle Tragweite	Kurz- bis mittelfristige Risiken (0 bis 3 Jahre)	Mittel- bis längerfristige Risiken (> 3 Jahre)
Hoch	De-Globalisierung	Herausforderungen des Internets der Dinge
	Unorthodoxe Geldpolitik	
	Super-Naturkatastrophen	
Mittel	Dürre in Brasilien	Genetisches Engineering
	Lifestyle-Drogen	Herausforderungen des Energiewandels
	Defizite bei der vorausschauenden Wartung	Antibiotika-Resistenz
	Wachsendes Pandemierisiko	Infrastrukturzerfall
	Buschfeuer und Grossflächenbrände	Bodenverseuchung durch Fracking-Flüssigkeiten
Gering	Absinkende Städte	
	Misswirtschaft bei fossilen Brennstoffen	Büro der Zukunft
	Gefahren von LED-Leuchten	Verkehrsstau am Himmel
		Umweltbelastung durch Chemikalien
		Rohstoffmangel

Auf der Erfolgspur

Wie treffsicher ist Sonar in seiner Vorschau? Durch die Revue früherer Sonar-Berichte können wir nicht nur verfolgen, wie gewisse Risiken über die Zeit relevant wurden. Durch solches «Backtesting» können wir auch unsere Analyse- und Beurteilungsmethoden prüfen und stetig weiterentwickeln. Wenn wir heute beispielsweise unseren Bericht von 2010 zur Hand nehmen, dann finden wir an erster Stelle Cyber-Attacken, eine wachsende Staatsverschuldung sowie eine zunehmende weltweite Antibiotika-Resistenz. Diese Nennungen erscheinen heute nicht sonderlich überraschend. All diese Risiken haben sich aber mittlerweile deutlich manifestiert. Cyber- und Hacker-Attacken nahmen seit 2010 drastisch zu, auf Firmen wie auf staatliche Institutionen. Die Bedrohung geht mittlerweile nicht mehr bloss von technisch versierten Gymnasiasten und politischen Aktivisten (zum Beispiel Anonymous) aus, sondern auch von der organisierten Kriminalität und sogar von Geheimdiensten. Schuldenkrisen der letzten Jahre sind uns allen lebhaft präsent. Und was die Antibiotika-Resistenzen angeht, nimmt auch dieses Thema ständig an Bedeutung zu: Im November 2015 verabschiedete der Schweizer Bundesrat eine Strategie gegen Antibiotika-Resistenz.

Diese wenigen Beispiele zeigen, dass Sonar ein potentes Instrument – wenn auch kein Allheilmittel – ist, um aus dem Nebel der Ungewissheit zukünftige Risiken für Branche und Gesellschaft herauszufischen. Damit trägt Swiss Re zur Schaffung von Sicherheit bei – und sei es vorerst nur einmal psychologische Sicherheit, da sie Risiken identifiziert, benennt und einer ersten Einschätzung unterzieht. Davon profitieren die Versicherungs- und Rückversicherungsbranche wie auch politische, regulatorische und andere gesellschaftliche Akteure. ■





↑ Viele Japaner schützen sich und ihre Umgebung mit Mundschutzmasken.

Foto: © KEYSTONE / EPA / Everett Kennedy Brown



↑ Zu den weltweiten Phänomenen des sich verändernden Klimas gehört der schleichende Anstieg des Meeresspiegels. Er gefährdet riesige Landflächen, Grossstädte und Lebensräume entlang vieler Küsten. Nicht nur Menschen in Entwicklungsländern sind davon stark betroffen

Foto: © Getty Images

← Dürren wie hier in Brasilien haben auf die lokale Bevölkerung fatale Auswirkungen.

Foto: © Getty Images



Einer der sichersten Eisenbahntunnel der Welt



Andreas Meyer (*1961) führt als CEO der SBB AG mit über 30000 Mitarbeitenden das grösste Verkehrsunternehmen der Schweiz. Er schloss sein Studium 1989 mit dem Rechtsanwaltsexamen ab. 1995 erwarb er am INSEAD in Fontainebleau, Frankreich, den MBA. Seine Laufbahn begann er 1990 als Rechtskonsulent und Projektleiter bei der ABB Schweiz. Bevor Meyer 2007 zu den SBB stiess, war er für die Deutsche Bahn AG als CEO der DB Energie GmbH tätig. Ab 2004 war er Vorsitzender der Geschäftsleitung DB Stadtverkehr und Mitglied des Executive Boards der DB.

Foto: © François Gribi

← Die gelben Bahntunnel-tore bei den Nothaltestellen unter Sedrun und Faido sind normalerweise geschlossen. Sie können via Leitstelle geöffnet werden, falls ein Zug im Gotthard-Basistunnel die Fahrrohre wechseln muss, um aus dem Gefahrenbereich zu fahren.

Bis heute Abend werden die SBB – wie jeden Tag – über eine Million Reisende sicher ans Ziel und fast 200000 Tonnen Güter zeitgerecht transportiert haben. Das 3173 Kilometer lange SBB Netz ist das am stärksten genutzte Schienennetz der Welt. Der Schienenverkehr ist ein hochkomplexes 24/7-System, das keine Kompromisse duldet, schon gar nicht bei der Sicherheit. Erfreulicherweise ist die Eisenbahn das sicherste Verkehrsmittel. Zudem ist der Trend bei der Anzahl Zwischenfälle im Schienenverkehr rückläufig. Bahnfahren in der Schweiz ist sicher und wird immer sicherer.

Das gilt besonders für den neuen Gotthard-Basistunnel, der in vielerlei Hinsicht neue Massstäbe setzt. Mit 57 Kilometern ist er der längste Eisenbahntunnel der Welt. Die Züge fahren mit bis zu 200 km/h unter 2300 Metern Gestein hindurch, in seinem Inneren wird es bis zu 46 Grad heiss. Das Jahrhundertbauwerk ist nicht nur der längste, sondern auch einer der sichersten Eisenbahntunnel der Welt.

178 Querschläge und zwei Nothaltestellen

Alle 325 Meter gibt es insgesamt 178 Übergänge in die Gegenröhre. Diese sogenannten Querschläge sorgen zusammen mit den Fluchtstollen dafür, dass Fahrgäste überall und rasch in Sicherheit gelangen. In den zwei Nothaltestellen unter Sedrun und Faido können die Züge die Tunnelröhre wechseln und schnell aus dem Gefahrenbereich fahren. In den beiden neuen Erhaltungs- und Interventionszentren Erstfeld und Poleggio stehen zwei Lösch- und Rettungszüge rund um die Uhr bereit.

Das alles erfüllt seinen Zweck nur, wenn alle Beteiligten wissen, was sie zu tun haben. In mehreren grossangelegten Rettungsübungen haben die SBB und die kantonalen Ereignisdienste verschiedene Störfälle durchgespielt, teilweise unter Einbezug von mehreren hundert Figuranten und Rettungskräften. Das Fazit: Die verschiedenen Organisationen arbeiten Hand in Hand, Einrichtungen und Dispositive funktionieren.

Oberstes Ziel ist es, dass es gar nicht erst zu Zwischenfällen kommt. Deshalb werden die Züge auf der ganzen Nord-Süd-Achse Gotthard genau überwacht. Verschiedene Detektionsanlagen stellen fest, ob Brände schwelen, gefährliche Gase austreten, Achsen heisslaufen, Bremsen blockieren, sich die Ladung verschiebt oder das zulässige Lichtraumprofil überschritten wird. Kurz: Sicherheitsrelevante Störungen werden erfasst, die Züge gestoppt, bevor sie in den Gotthardtunnel einfahren.

Bereit für das neue Eisenbahnzeitalter

Die Nord-Süd-Achse Gotthard ist also bereit für das neue Eisenbahnzeitalter. Im Juni 2016 wird der neue Gotthardtunnel eröffnet, im Dezember 2016 folgte die Inbetriebnahme. Und 2017 erhält die West-Ost-Achse einen Leistungsschub,

«Die Züge auf der ganzen Nord-Süd-Achse Gotthard werden genau überwacht. Sicherheitsrelevante Störungen werden erfasst, die Züge gestoppt, bevor sie in den Gotthardtunnel einfahren.»

wenn unsere Kunden in neuen Doppelstockzügen mit bis zu 1400 Sitzplätzen sicher und zuverlässig unterwegs sein werden. Die Mobilität von morgen wird immer mehr zum dynamischen und vernetzten Gesamtsystem werden. Neue technologische und gesellschaftliche Entwicklungen bringen neue Kundenbedürfnisse und neue Möglichkeiten auf der ganzen Reisekette. Noch fundamentaler sind die Veränderungen auf der digitalen Ebene, etwa durch Informations-, Buchungs- und Vermarktungsplattformen. Für die SBB ist es klar: Es gilt, sich auf die Stärken der Bahn zu konzentrieren und sich mit anderen Verkehrsträgern zu vernetzen. Dies auf Basis einer nachhaltigen Finanzierung von Unterhalt und Ausbau des Schienennetzes – und des weiterhin kompromisslos sicheren Bahnbetriebs.

«Bahnfahren in der Schweiz ist sicher und wird immer sicherer.»

Eines ist zentral: Sicherheit muss jeden Tag neu erarbeitet werden. Beim Sicherheitsbewusstsein und beim Sicherheits- und Qualitätsmanagement dürfen wir nicht nachlassen. Denn auch beim Bahnverkehr fährt immer ein Restrisiko mit. Aus jedem Zwischenfall lernen wir und ziehen die entsprechenden Konsequenzen. Sicherheit ist und bleibt ein zentrales Konzernziel der SBB. ■





Ausbruch unter 2300 Metern Gestein und Innenausbau im Gotthard-Basistunnel

Fotos: © AlpTransit Gotthard AG

Kennzahlen zum längsten Eisenbahntunnel der Welt

Länge	57.4 km
Röhren	2 (getrennte)
Geschwindigkeiten	bis 250 km/h möglich
Schienen	308 km
Weichen	43
Fahrleitung	153 km
Kupferkabel	3200 km
Leuchten	7200

Die Gedanken zum Thema Sicherheit wurden noch im November 2015 von Dr. Hans Vontobel verfasst.

Sicherheit und Charakterstärke



† Dr. Hans Vontobel wurde am 4. Dezember 1916 in Zürich geboren, wo er 1942 sein Studium der Rechts- und Staatswissenschaften mit dem Prädikat «magna cum laude» abschloss. Ein Jahr später trat er in die Bank ein, an der er ab 1951 Teilhaber mit unbeschränkter Haftung war. 1984 erfolgte die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft, die er bis 1991 präsidierte. Alsdann stellte er sein Wissen und seine Erfahrung als Ehrenpräsident zur Verfügung.

Hans Vontobel präsidierte während vieler Jahre den Effektenbörsenverein Zürich und die Handelskammer Deutschland-Schweiz. Zudem war er Verwaltungsrat der Schweizerischen Bankiervereinigung und der «NZZ». Hans Vontobel war überdies Gründer verschiedener Stiftungen.

Entgegen der manchmal zu hörenden Klage «Entscheiden tut weh» habe ich in meinem privaten und beruflichen Leben das Fällen von Entscheidungen nie als schmerzhaft empfunden. Dies, obwohl jeder Entscheid mit dem Risiko des Fehlermachens und des Scheiterns verbunden ist. Sicher ist, dass es eine hundertprozentige Entscheidungssicherheit nicht gibt.

Im Nachhinein stellt sich heraus, dass die Entscheidungssicherheit nur eine vermeintliche war, etwa weil sie sich auf eine Momentaufnahme des damaligen Umfelds abstützte. Dieses aber kann sich verändern. Die wirtschaftlichen, politischen, gesellschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen wandeln sich zuweilen überraschend und wirbeln früher geltende Sicherheitskategorien durcheinander. Die Konsequenzen für die empfindlichen Finanzmärkte sind hinlänglich bekannt.

Umso wichtiger ist die Gewissheit, sich in Entscheidungsphasen an einem persönlichen Kompass orientieren zu können – einem Kompass, den sich jedes Individuum aufgrund seines Erfahrungs- und Wissensschatzes, seines Verantwortungsbewusstseins und seines persönlichen Charakters anfertigen muss. Was geht? Was geht nicht?

Im Zweifelsfall helfen ein gesundes Selbstbewusstsein und eine grundsätzlich positive Lebenseinstellung, den Mut zum Entscheiden zu finden. Sicherheit im Beruf und im Leben erhält man nicht, indem man sich vor Entscheidungen drückt und damit in Kauf nimmt, dass andere entscheiden, möglicherweise Menschen ohne jeglichen gesunden Kompass.

Vor allem bei Entscheiden, die praktisch nicht mehr rückgängig gemacht werden können, ist das Sicherheitsbedürfnis hoch. In einer solchen Situation befanden wir uns Anfang der 1980er Jahre, als wir die Umwandlung der Kommanditgesellschaft J. Vontobel & Cie in die Aktiengesellschaft J. Vontobel & Co. AG vorbereiteten. Sie bedeutete den Abschied von einem Bankhaus mit unbeschränkt haftenden Gesellschaftern und die Gründung einer Kapitalgesellschaft. Mit diesem Schritt stellten wir die Zukunftssicherheit der Bank auf eine neue Basis, die 1986 mit der Kotierung der Inhaberaktien der Vontobel Holding AG an der Börse (heute SIX) in die heute noch geltende Rechts- und Eigentumsstruktur mündete.

Mit der gleichen Sicherheit, die uns damals zur Publikumsöffnung bewog, hielten wir an unserem Weg als unabhängige Bank fest. Die Angebote zur vollständigen oder teilweisen Übernahme anderer kleiner und mittelgrosser Institute durch uns – aber auch zur Integration der Bank Vontobel in grössere Gebilde – waren zahlreich. Manche wurden mit grosser Beharrlichkeit und zu sehr verlockenden Bedingungen vorgebracht. Doch liess sich unser innerer Kompass von solchen Umgarnungsversuchen nicht irritieren. Wir waren uns stets sicher, dass unser Wille zur Unabhängigkeit und zur Selbstbestimmung, unsere finanzielle Stärke und unser erprobter Gestaltungswille den Kunden ein Höchstmass an Sicherheit bieten. Diese konsequente Haltung hat sich für unsere Kunden, unsere Geschäftspartner, unsere Mitarbeitenden und für andere Anspruchsgruppen gelohnt. Dessen bin ich mir sicher. ■

Gekürzte und angepasste Fassung des Nachrufs für Dr. Hans Vontobel, den Dr. Martin Meyer für die Ausgabe der «Neuen Zürcher Zeitung» am 4. Januar 2016 geschrieben hat.

Ein grosser Mensch mit Blick und Mass

Hans Vontobel war Bankier. Er war auch Mäzen. Er war Vor- und Querdenker durch bewegte Zeiten, und nicht zuletzt war er Bürger als Citoyen, dem das Gemeinwohl in der Res publica und über sie hinaus kräftig am Herzen lag. Vieles wurde durch ihn angestossen, bewegt, diskutiert, wobei er sich niemals scheute, auch gegen den Strich zu argumentieren und bequeme Gemeinplätze aufzusprengen.

In Zürich verortet

Hans Vontobel war Zürcher aus Leidenschaft. Am Zürichberg verlebte er Kindheit und Jugend, und auch der bald erfolgreiche Bankier im Familienunternehmen des Hauses Vontobel blieb über die weiteren Jahrzehnte seines Wirkens und bis zuletzt dieser Herkunft treu. Noch der rüstige Herr mit Jahresringen, hochgewachsen und stets aufrechten Schritts, fuhr die längste Zeit mit dem Tram ins Büro und zurück und las dabei aufmerksam beileibe nicht nur den Wirtschafts- und Handelsteil seiner Zeitung, der «NZZ».

Zusammen mit seiner Schwester Ruth war Hans in Zürich Fluntern aufgewachsen. Nach der Matura studierte er Jurisprudenz, diente nach dem Ausbruch des Zweiten Weltkriegs in der Armee und im Generalstab und promovierte 1943 zum Dr. iur. 1944 wurde der Sohn Hans-Dieter geboren; danach kamen die Töchter Regula und Kathrin zur Welt. Im Jahr seiner Promotion war Hans Vontobel in die väterliche Bank eingetreten. Acht Jahre später, 1951, wurde er zum Juniorpartner ernannt. Es folgten die Mitgliedschaft bei der Schweizer Bankiervereinigung, dann, 1961 und während der folgenden zehn Jahre, das Präsidium der Zürcher Börse sowie weitere wichtige Aufgaben – unter anderen das Mandat als Verwaltungsrat der «Neuen Zürcher Zeitung» von 1972 bis 1986. 1972 trat Hans-Dieter Vontobel in die Bank ein, worauf bis zum Tod des Seniors 1976 drei Generationen an der Zürcher Bahnhofstrasse wirkten. 1981 übernahm Hans das Präsidium des Verwaltungsrats, drei Jahre später wurde die Bank J. Vontobel & Cie in eine Aktiengesellschaft umgewandelt.

Zeichen der Zeit

Aber solche Daten können nur rudimentär von der Geschichte und von der Success Story einer Firma sprechen, deren Chef immer wieder die Zeichen der Zeit erkannte und auch Krisen verschiedener Couleur erfolgreich meisterte. Seit den 1950er Jahren wurde die Handelstätigkeit des Hauses umsichtig ausgebaut, in den 1960ern war eine längere Periode der Baisse zu überstehen, doch bereits damals öffnete die Bank den Horizont nach Asien, indem sie signifikante Informationen wie Unternehmensanalysen und Geschäftsergebnisse der japanischen Wirtschaft zusammenstellte. Ebenfalls wurde eine Rechts- und Treuhandabteilung eingerichtet.

Als denkender und handelnder Mensch war Hans Vontobel freilich auch eine Persönlichkeit in der und für die Öffentlichkeit. 1991 hatte er das Ehrenpräsidium seines Hauses übernommen. Kurz darauf gründete er eine ganze Reihe von Stiftungen, die seine Anliegen und Interessen aufnahm.



Foto: © Christian Beutler / NZZ

«Der Mensch als das Mass»

Hans Vontobel war überaus generös, als Stifter, als Mäzen, als Ratgeber, als Freund und als aufmerksamer Leser der von ihm ins Leben gerufenen Schriftenreihe. Wie alle echten Vollbringer war er gleichzeitig eine Autorität mit Ecken und Kanten. Er, der im Können und Wollen so stark war, konnte unumwunden zum Punkt gelangen – unter Gefährten nicht weniger als im Beruf. Und schliesslich besass Hans Vontobel einen sehr wachen Sinn für Grenzen – für das Mass im Wirtschaften und in der Politik, für jenes im Auftreten und in der Gesellschaft; für das Mass an sich, dem wir Menschen uns zu stellen haben oder hätten. «Der Mensch als das Mass.» So lautet das Buch mit dem Untertitel «Bemerkungen zu einer globalisierten Welt», das 2003 im Verlag der «Neuen Zürcher Zeitung» publiziert wurde – als damals vorläufige Summe eines differenziert ausgreifenden Denkens in skeptischen Bahnen.

War Hans Vontobel religiös? Er war gläubig in unaufgeregter Art des Suchens und Hoffens. Fragte man ihn nach solchen – Letzten – Dingen, so pflegte er, vielleicht sogar plötzlich abwehrend, auszuweichen. «Wir sind nicht allein.» Das zog, besonders für allzu Neugierige, eine Summe. – Allein war er auch hienieden nicht, im Gegenteil von vielen ihm zugewandten Orten interessiert und dankbar umgeben: im Rotary Club Zürich etwa, dessen Präsident und Ehrenmitglied er gewesen war; besonders entspannt unter den Jungen, die für ihn musizierten; in der Bank, zuletzt dort in seinem mit Glaswänden umfassten Büro hoch über Zürich und mit Sicht bis in die Alpen; und immer wieder in der freien Natur der Landschaft des Zürcher Oberlands, wo er noch als 90-Jähriger ausdauernd wanderte und wo er jenes Geschehen, das ihn besonders faszinierte, in allen subtilen Schattierungen beobachten konnte: Werden und Vergehen und von dort wieder zurück in die Anfänge. ■

Autor Dr. Martin Meyer war bis Ende 2015 Chef des Feuilletons bei der «Neuen Zürcher Zeitung».

Der Kunde im digitalen Mittelpunkt

Die Digitalisierung wird die Finanzdienstleistungsbranche tiefgreifend verändern. Die Anbieter, die wie Vontobel die Digitalisierung als Chance erkennen und annehmen, werden aus diesem Transformationsprozess gestärkt hervorgehen. Massgebend für die digitalen Angebote sind die Bedürfnisse der Kunden, die sich ein Höchstmass an Flexibilität und personalisierte Lösungen wünschen.

Die Kehrseite der Digitalisierung lässt sich unter dem Stichwort Cyber Crime zusammenfassen. Hackerangriffe, Phishing-Attacken, missbräuchliche Transaktionen oder virtuelle Schutzgelderpressungen haben in den letzten Jahren stark zugenommen. Dabei wurden die Angriffe immer ausgefeilter und umfassender. Der Aufwand zum Schutz der Informationen und Daten, die ein wertvoller Teil des Kapitals sind, nimmt laufend zu.

Doch während zum Beispiel Wertsachen in einem Safe eingeschlossen sein können und nur bei Bedarf hervorgeholt werden, müssen die digitalen Daten und Werte im Arbeitsalltag für viele Mitarbeiter allzeit und global verfügbar sein. Gleichzeitig lassen die neue Technologien wie Cloud Computing oder mobile Endgeräte die Grenzen zwischen «intern» und «extern» immer mehr verschwimmen. Es geht also darum, Fremdsysteme offener ans Netzwerk von Vontobel anzubinden, Agilität zu ermöglichen und die Sicherheit der IT-Systeme zu gewährleisten. Eine Quadratur des Kreises?

Permanenter Abwehrkampf

Der Wassergraben um die Burg ist keine Option. Einerseits muss jedem Mitarbeitenden eine optimale Arbeitsumgebung ermöglicht werden, um die Produktivität, Verfügbarkeit und Wirtschaftlichkeit zu erhalten. Andererseits muss gewährleistet sein, dass keinerlei vertraulichen Informationen in falsche Hände geraten – nicht heute und nicht morgen. Dies erfordert, dass Vontobel ihre Sicherheitsmechanismen laufend den neuen Formen von Cyberangriffen anpasst. Darum kümmern sich tagtäglich hochspezialisierte Fachleute aus der IT-Sparte bei Vontobel, die sich mit Themen und Massnahmen – nur um einige zu nennen – wie Mobile Security, Information Rights Management und Application Security auseinandersetzen.

Zudem sind laufende Investitionen in die neueste Technik, in das Sicherheitsdispositiv, gepaart mit intensiver Schulung und Sensibilisierung aller Mitarbeitenden, solide Bausteine für die Sicherheit in einer digital werdenden Finanzbranche. ■



Felix Lenhard ist seit 2010 Chief Operating Officer und Mitglied des Executive Board von Vontobel. Er stiess 2001 zur Bank und hatte seitdem verschiedene Führungsfunktionen inne. Nach seinem Abschluss in Ökonomie der Universität St. Gallen (lic. oec. HSG) war er einige Jahre bei einem internationalen Beratungsunternehmen tätig.

Der Schein von Sicherheit in Zeiten grosser Unsicherheit



Urs Stahel berät die Kunstkommission Vontobel-Kunstsammlung. Als Mitbegründer des Fotomuseums Winterthur hat Urs Stahel einen der weltweit wichtigsten Orte für die Fotografie geschaffen und ihn 20 Jahre lang geleitet. Seit 2013 ist er als Kurator, unter anderem für die Plattform Paris Photo (2014), die neue Institution für Industriekultur MAST in Bologna oder das Fotofestival Mannheim-Ludwigshafen-Heidelberg (2015), sowie als Autor, Berater und als Dozent (ZHdK Zürich, Universität Zürich, Bank Vontobel) tätig. Er ist Autor und Herausgeber zahlreicher Bücher, zum Beispiel über Paul Graham, Roni Horn, Rineke Dijkstra, Anders Petersen, Amar Kanwar, Ai Weiwei, Shirana Shahbazi, Boris Mikhailov oder zu Themen wie «Industriebild», «Trade», «Im Rausch der Dinge» und «Darkside I+II».

Foto: © Yvonne Vogel

Eva O'Leary ist in einem kleinen Städtchen in Pennsylvania, USA, aufgewachsen. «Viel mehr als zwei Strassenzüge und eine grosse Kreuzung gab es da nicht», sagt sie im Gespräch, «ausser das riesige Football-Stadion.» Das Stadion ist wirklich riesig, es gilt als fünftgrösstes der Welt, mit 100000 Fans bei Heimspielen. Das Städtchen wird Happy Valley genannt, obwohl es eigentlich State College heisst und so glücklich, wie der Übername suggeriert, nun auch wieder nicht ist. State College heisst das Grossdorf wegen der Uni, dem Pennsylvania State College, nebst dem Football-Stadion der zweite grosse Campus. Das Football-Team heisst entsprechend kurz «Penn State», für Penn State Nittany Lions Football.

Das Städtchen lehrte sie früh, dass nicht alles immer so ist, wie es scheint, dass es nicht eine Realität, sondern viele Wirklichkeiten gibt. Zumindest zwei markante, die Werberealität, die alles als sicher, als gut, als schön, als funktionierend darstellt, und die Wirklichkeit nach dem Spiel, nach dem Rausch, der normale Alltag also, den sie als Kind Tag für Tag erlebt hat. Da ihre Mutter Irin und ihr Vater Amerikaner ist, pendelte sie auch oft zwischen diesen beiden Ländern, mit zwei Pässen und zwei Identitäten, mit dem Lehrsatz ihrer Mutter im Ohr – «If you can't make it, you can't have it» – und der sogenannten Irish Celtic Tiger Economy, dieser sich rasend schnell entwickelnden Wirtschaft der 1990er Jahre vor Augen, die Irland für eine Weile ins Hoch und dann in den Abgrund getrieben hat. Auch hier zwei Realitäten, die alte, stabile arbeitsethisch verankerte gegenüber der neuen, finanzkapitalistisch angetriebenen und beschleunigten Realität.

Diese Erfahrung von Doppel-, Triple-, Quadrupel-Realitäten treibt Eva O'Leary auch in ihrer fotokünstlerischen Arbeit um. Bereits im Bachelor, den sie mit Auszeichnung am California College of Art absolviert hat, und jetzt im Master an der Yale University. Für den Auftrag, den sie von der Bank Vontobel erhalten hat, plant sie eine drei-

teilige Arbeit. Im ersten Teil wird sie Bilder aus den Social Media mit präziser Fachkamera-Fotografie nachstellen, sie regelrecht nachinszenieren. Im zweiten Teil lässt sie sich auf das «Selfie» ein, auf die permanente öffentliche Selbstdarstellung im Internet und gibt einigen Personen, die Möglichkeit, sich selbst zu kuratieren, sich selbst im Studio in Szene zu setzen. Der dritte Teil soll eine neue Art von Landschaftsfotografie sein, in der sich das Versprechen der gedruckten Werberealität mit der «normalen» Realität mischt, in der die beiden Ebenen verschmelzen.

Eva O'Leary formuliert selbst: "The proposed exhibition is based on the contemporary illusion of security, created by technology and its promises, and the emotional insecurity that has emerged as a result. Capitalism has profited on the selling of security, we want to feel safe, so we buy products that offer us emotional, social and economic safety. We are sold products to keep our families healthy, clothing to maintain our social standing, medicine to control our moods. All of this exists to give us a sense of security. Advertising has shown us how to look to achieve security in all aspects of life. Social networking sites profit from our desire to feel human connection. They sell a social life and emotional security in an increasingly alienating world. We all participate in this cycle, crafting a public personality, and are made to feel as though we have a community. We feel secure."

Aber natürlich wissen wir alle, dass das zu einem grossen Teil reine Illusion ist. Wir alle fühlen uns immer wieder unsicher. Depressionen und Angstzustände nehmen ständig zu. Um zu überleben, schaffen wir uns zwei Identitäten: eine öffentliche Identität, die smart, stilsicher und erfolgreich erscheint, und eine private Identität, in der wir das Durcheinander der Gefühle, die Grenze zwischen Sicherheit und Unsicherheit scharf und turbulent durchleben. Mit ihrer bisherigen Arbeit und mit diesem Projekt stach Eva O'Leary aus den übrigen Eingaben heraus und überzeugte die Kunstkommission der Bank Vontobel. Wir freuen uns auf das Resultat und auf die Ausstellung im Jahr 2016. ■



↑ Eva O'Leary, Neighborhood #1, 2015, Metallic Digital C-print

Fotoprojekt der Vontobel-Kunst- kommission

Das Engagement für Kunst gehört von jeher zur Kultur und Tradition von Vontobel. Anfang 2014 hat sich die Vontobel-Kunstkommission neu formiert und eine Neuausrichtung der Kunstsammlung eingeleitet. Der Fokus liegt jetzt auf zeitgenössischer Fotografie. Vor diesem Hintergrund lud Vontobel erstmals Fotografinnen und Fotografen dazu ein, einen Projektvorschlag für eine fotokünstlerische Arbeit zum Thema «Sicherheit/ Unsicherheit» einzureichen. Eva O'Leary vermochte mit ihrer Eingabe die Vontobel-Kunstkommission zu überzeugen. Das Ergebnis der künstlerischen Auseinandersetzung wird im Laufe des Jahres 2016 in einer Ausstellung präsentiert.



Eva O'Leary (*1989) ist eine Künstlerin, die Fotografie und Video kombiniert und auf ihre Identität und ihre emotionale Wirkung in der zeitgenössischen westlichen Kultur erforscht.

O'Leary wurde 2014 von der internationalen Organisation für Fotografie (Foam) in Amsterdam als «Foam Talent» entdeckt und hat ihre Werke an zahlreichen Einzel- und Gruppenausstellungen inner- und ausserhalb der USA gezeigt, darunter an der Serpentine Gallery in London (2014) oder am Atelier Néerlandais in Paris (2014).

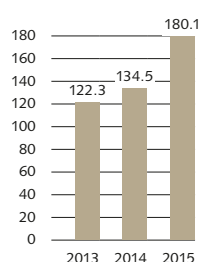
Eva O'Leary wuchs zwischen Irland und den USA auf. Sie erlangte 2012 einen Bachelor of fine arts (BFA) des California College of Arts und bereitet sich zurzeit auf einen Master of fine arts (MFA) für Fotografie an der Yale School of Arts vor. Sie lebt und wohnt derzeit in New Haven, Connecticut.

Foto: © Harry Griffin

Herausforderungen gut gemeistert – markante Gewinnsteigerung

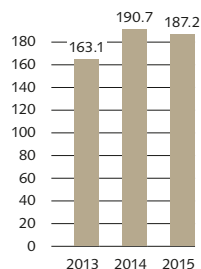
Konzernergebnis

in Mio. CHF



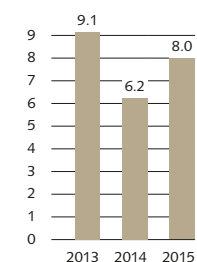
Kundenvermögen

in Mrd. CHF



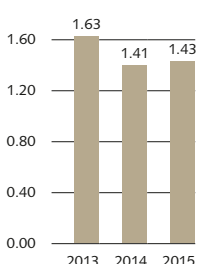
Netto-Neugeld

in Mrd. CHF



Eigenkapital

in Mrd. CHF



Vontobel hat im Geschäftsjahr 2015 den Konzerngewinn deutlich um 34% auf CHF 180.1 Millionen gesteigert und somit eine Eigenkapitalrendite von 12.4% erwirtschaftet. Die BIZ-Kernkapitalquote (CET1) ist auch nach der im September rechtlich vollzogenen Kapitalherabsetzung um 12.5% mit 17.9% weiterhin sehr solide und übertrifft damit die regulatorische Mindestanforderung substantiell. Auf der Basis des erneut besseren Ergebnisses 2015 schlägt der Verwaltungsrat den Aktionären eine um 19% höhere Dividende von CHF 1.85 pro Aktie vor.

Als Bestätigung unserer erfolgreichen Positionierung als profilierter Wealth & Asset Manager sehen wir das gestiegene Vertrauen unserer Kunden. Der Netto-Neugeldzufluss entwickelte sich mit CHF 8.0 Milliarden weiterhin erfreulich und belief sich inklusive der 2015 getätigten Akquisitionen auf CHF 16.1 Milliarden. Die betreuten Kundenvermögen erreichten ungeachtet belastender Währungseffekte einen neuen Rekordstand von CHF 147.8 Milliarden und liegen damit 8% über dem Vorjahr.

Vontobel wird auch in Zukunft vor allem organisch wie auch durch selektive Akquisitionen wachsen. So hat Vontobel im ersten Semester 2015 eine 60-prozentige Beteiligung am erfolgreichen Fixed Income-Spezialisten TwentyFour Asset Management in London übernommen, der insgesamt CHF 8.1 Milliarden an Vermögen verwaltet und sich bereits über Plan entwickelt hat. Mit der Akquisition der Finter Bank ist Vontobel dem italienischen Wealth Management-Markt sowie den Schweizer und internationalen Private Banking-Klienten im Tessin nähergerückt.

Vontobel ist für das weitere Wachstum gut aufgestellt, und wir bleiben auch für 2016 zuversichtlich. Wir können auf ein starkes Team zählen – unsere Mitarbeitenden, denen unser herzlicher Dank gebührt. Sie stehen mit hohem Engagement unseren Kunden zur Seite und tragen damit entscheidend dazu bei, dass wir unsere ambitionierten Ziele auch in Zukunft erreichen werden. Unser Dank gilt ebenfalls unseren Aktionären und Kunden für ihr Vertrauen – das Fundament unseres gemeinsamen Erfolgs.

Kennzahlen	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
Konzernergebnis pro Aktie (CHF) ¹	3.20	2.24	1.92
Dividende pro Aktie (CHF)	1.85 ²	1.55	1.30
Eigene Mittel pro ausstehende Aktie am Bilanzstichtag (CHF)	26.02	25.65	25.67
Börsenkurs am Bilanzstichtag (CHF)	47.50	37.50	36.95
Eigenkapitalrendite (%) ³	12.4	8.7	7.6
Geschäftsaufwand ⁴ /Betriebsertrag (%)	77.0	80.3	80.8
Eigenkapital zu Bilanzsumme (%)	8.1	7.6	8.3
BIZ-Kernkapitalquote (CET1) (%)	17.9	21.3	25.5
Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	1494	1378	1338

¹ Basis: gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien

² Gemäss Antrag an die Generalversammlung

³ Konzernergebnis in % des durchschnittlichen Eigenkapitals (Monatswerte), jeweils ohne Minderheitsanteile

⁴ Geschäftsaufwand exklusive Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste

Private Banking

Im Zentrum unseres Denkens und Handelns stehen die Bedürfnisse und die Zufriedenheit unserer Kundinnen und Kunden. Bei der Beratung unserer Kunden sowie der Dienstleistungserbringung sind wir der hochstehenden Schweizer Qualität verpflichtet. Unsere langfristig orientierten Familienaktionäre, die hohe Kapitalausstattung sowie die von uns als börsenkotiertes Unternehmen geforderte Transparenz machen uns zu einem vertrauenswürdigen, einzigartigen Partner für unsere Kunden. 2015 hat Vontobel eine innovative und kundenfreundliche mobile Private Banking-Lösung für Tablets und Smartphones lanciert. Diese gehört mit ihren umfassenden Funktionalitäten zu den wegweisenden Lösungen im Peer-Vergleich. Als Beweis für unsere Kundenorientierung und Beratungskompetenz wurde unser Private Banking 2015 zum zweiten Mal in Folge als die beste Privatbank durch das Wirtschaftsmagazin «Bilanz» ausgezeichnet. Im Berichtsjahr konnten wir Netto-Neugelder von CHF 1.3 Milliarden anziehen. Dank der Akquisition der Finter Bank mit ihren Kundenvermögen von CHF 1.6 Milliarden verfügt Vontobel nun über eine solide Basis für weiteres Wachstum im Fokusmarkt Italien.

Asset Management

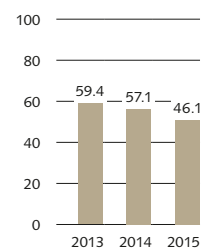
Das Asset Management konnte während der letzten Jahre ein starkes Wachstum realisieren, das deutlich über dem Marktdurchschnitt lag. Die Erlöse wurden seit 2011 von CHF 202.1 Millionen auf CHF 453.9 Millionen, das heisst um 125%, gesteigert. Im gleichen Zeitraum konnte der Gewinn vor Steuern von CHF 36.7 Millionen auf CHF 138.5 Millionen mehr als verdreifacht werden. Dieser überproportionale Gewinnanstieg wurde dank der globalen Wachstumsstrategie bei gleichzeitiger Erhöhung der betrieblichen Effizienz erzielt; das Aufwand-Ertrag-Verhältnis verbesserte sich dabei von 81.4% auf 69.4%. Die betreuten Kundenvermögen überschritten im Berichtsjahr die Grenze von CHF 100 Milliarden. Dazu beigetragen haben unter anderem das beachtliche Netto-Neugeld von CHF 7.9 Milliarden und der Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung an der englischen TwentyFour Asset Management. Dank dem qualitativ hochstehenden Produkteangebot konnte die Bruttomarge über 50 Basispunkte gehalten werden.

Investment Banking

Das Investment Banking realisiert massgeschneiderte Anlagelösungen für unsere Kundinnen und Kunden. Vontobel Financial Products ist einer der weltweit führenden Anbieter von Structured Investment Products und Leverage Products mit einem Marktanteil von 20.5% in der Schweiz und 7% in Europa, gemessen am börsengehandelten Volumen im Zielsegment. Als innovative und kompetente Emittentin bietet Vontobel den Investoren in der Schweiz ein breites Produktuniversum von über 17 000 Lösungen aus allen Anlageklassen und aus allen Produktkategorien an. Exzellente Kundenorientierung, hohe Produktinnovation und guter Sekundärmarkt brachten Vontobel bereits mehrfach Auszeichnungen ein. Im stark wachsenden Markt für Leverage Products in Schweden etablierte sich Vontobel innerhalb kürzester Zeit mit einem Marktanteil von 24% und übertraf damit die Erwartungen deutlich. ■

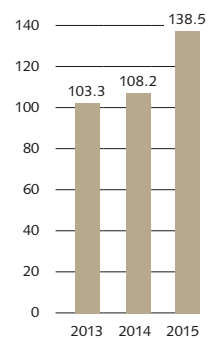
Private Banking

Ergebnis vor Steuern in Mio. CHF



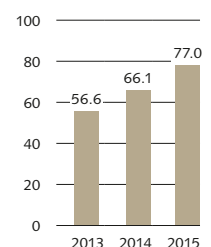
Asset Management

Ergebnis vor Steuern in Mio. CHF



Investment Banking

Ergebnis vor Steuern in Mio. CHF

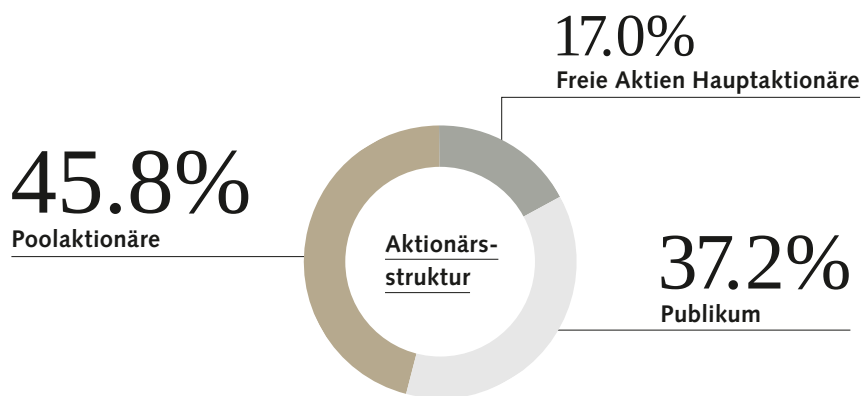


Vontobel in Zahlen

per 31. Dezember 2015

187.2

Kundenvermögen (in Mrd. CHF)



1.43

Eigenkapital (in Mrd. CHF)

1.85

Dividende pro Aktie (in CHF)*

12.4

Eigenkapital-Rendite (in %)

17.9

BIZ-Kernkapitalquote (CET1) (in %)

8.0

Netto-Neugeld 2015 (in Mrd. CHF)

Im Jahr 2015 durften wir wiederum mehrere Awards entgegennehmen. Sie bestätigen unsere geschäftsfeldübergreifende Expertise, mit der wir nachhaltig Mehrwert für unsere Kunden schaffen.

Zum zweiten Mal in Folge wurden wir im Private Banking Rating 2015 als «Beste Privatbank» der Schweiz durch das Wirtschaftsmagazin «Bilanz» ausgezeichnet.



Ebenfalls zum zweiten Mal in Folge wurden wir im Private-Banking-Test 2015 für den deutschen Markt durch das Anlegermagazin «Euro» mit der Höchstnote «sehr gut» bewertet.



Die Fondsratinggesellschaft Morningstar hat Vontobel Asset Management in der Kategorie «Best EUR Corporate Bond Fund» als besten Anbieter in Deutschland, Italien, Österreich, Spanien, Luxemburg und Finnland ausgezeichnet.



Im aktuellen Extel Survey 2015 wurde das Brokerage-Team zum fünften Mal in Folge als bestes Haus für Schweizer Aktien ausgezeichnet.



An den Swiss Derivative Awards 2015 wurde Vontobel mit «Bestes Rohstoffprodukt» und «Best Market Maker Hebelprodukte» sowie zum fünften Mal in Folge mit dem ersten Platz für «Top Service» ausgezeichnet.



«Investment Week» zeichnet die englische Fixed Income-Boutique «TwentyFour» von Vontobel Asset Management als «Specialist Fixed Income Group of the Year» aus.



Unsere Standorte

Schweiz

Zürich

Vontobel Holding AG
Gotthardstrasse 43
CH-8022 Zürich
Telefon +41 58 283 59 00
vontobel.com

Bank Vontobel AG
Gotthardstrasse 43
CH-8022 Zürich
Telefon +41 58 283 71 11

Vontobel Asset Management AG
Gotthardstrasse 43
CH-8022 Zürich
Telefon +41 44 287 71 50

Harcourt
Vontobel Asset Management AG
Gotthardstrasse 43
CH-8022 Zürich
Telefon +41 58 283 62 00
harcourt.ch

Vontobel Swiss Wealth Advisors AG
Gotthardstrasse 43
CH-8022 Zürich
Telefon +41 44 287 81 11

Vontobel Fonds Services AG
Gotthardstrasse 43
CH-8022 Zürich
Telefon +41 58 283 74 77

Vontobel Securities AG
Gotthardstrasse 43
CH-8022 Zürich
Telefon +41 58 283 71 11

Basel

Bank Vontobel AG
Niederlassung Basel
St. Alban-Anlage 58
CH-4052 Basel
Telefon +41 58 283 21 11

Bern

Bank Vontobel AG
Niederlassung Bern
Spitalgasse 40, Postfach
CH-3001 Bern
Telefon +41 58 283 22 11

Genf

Banque Vontobel SA
Niederlassung Genf
Rue du Rhône 31
CH-1204 Genf
Telefon +41 58 283 25 00

Vontobel Swiss Wealth Advisors SA
Niederlassung Genf
Rue du Rhône 31
CH-1204 Genf
Telefon +41 22 809 81 51

Lugano

Bank Vontobel AG
Niederlassung Lugano
Via al Forte 1
CH-6901 Lugano
Telefon +41 58 283 23 11

Luzern

Bank Vontobel AG
Niederlassung Luzern
Schweizerhofquai 3a
CH-6002 Luzern
Telefon +41 58 283 27 11

Australien

Sydney

Vontobel Asset Management Australia
Pty Ltd.
Level 20, Tower 2, 201 Sussex St
NSW-Sydney 2000
Telefon: +61 2 9006 1284

China

Hongkong

Vontobel Asset Management Asia
Pacific Ltd.
1901 Gloucester Tower, The Landmark
15 Queen's Road Central
HK-Hongkong
Telefon +852 3655 3990

Vontobel Wealth Management
(Hong Kong) Ltd.
3601 Two International
Finance Centre
8 Finance Street, Central
HK-Hongkong
Telefon +852 3655 3900

Deutschland

Frankfurt am Main

Bank Vontobel Europe AG
Niederlassung Frankfurt am Main
WestendDuo
Bockenheimer Landstrasse 24
D-60323 Frankfurt am Main
Telefon +49 69 695 99 60

Vontobel Financial Products GmbH
WestendDuo
Bockenheimer Landstrasse 24
D-60323 Frankfurt am Main
Telefon +49 69 297 208 11

Hamburg

Bank Vontobel Europe AG
Niederlassung Hamburg
Sudanhhaus
Grosse Bäckerstrasse 13
D-20095 Hamburg
Telefon +49 40 638 587 0

Köln

Bank Vontobel Europe AG
Niederlassung Köln
Auf dem Berlich 1
D-50667 Köln
Telefon +49 221 20 30 00

München

Bank Vontobel Europe AG
Alter Hof 5
D-80331 München
Telefon +49 89 411 890 0

Grossbritannien

London

Bank Vontobel Europe AG
Niederlassung London
22 Sackville Street, 3rd Floor
GB-London W1S 3DN
Telefon +44 207 255 83 00

Vontobel Asset Management S.A.
Niederlassung London
22 Sackville Street, 3rd Floor
GB-London W1S 3DN
Telefon +44 207 255 83 00

TwentyFour Asset Management LLP
24 Cornhill
GB-London EC3V 3ND
Telephone +44 207 015 89 01
twentyfouram.com

Italien

Mailand

Vontobel Asset Management S.A.
Niederlassung Mailand
Piazza degli Affari, 3
I-20123 Mailand
Telefon +39 02 6367 3411

Liechtenstein

Vaduz

Bank Vontobel (Liechtenstein) AG
Pflugstrasse 20
FL-9490 Vaduz
Telefon +423 236 41 11

Luxemburg

Luxemburg

Vontobel Asset Management S.A.
2-4, rue Jean l'Aveugle
L-1148 Luxemburg
Telefon +352 26 34 74 1

Österreich

Wien

Vontobel Asset Management S.A.
Niederlassung Wien
Kärntner Ring 5-7/7
A-1010 Wien
Telefon +43 1 205 11 60 1280

Singapur

Singapur

Vontobel Financial Products
(Asia Pacific) Pte. Ltd.
8 Marina View,
Asia Square Tower 1, Level 07-04
SGP-Singapur 018960
Telefon +65 6407 1170

Spanien

Madrid

Vontobel Asset Management S.A.
Niederlassung Madrid
Paseo de la Castellana, 95, Planta 10
E-28046 Madrid
Telefon +34 91 520 95 95

USA

Dallas

Vontobel Swiss Wealth Advisors AG Inc.
Niederlassung Dallas
100 Crescent Court, 7th Floor
Dallas, TX 75201, USA
Telefon +1 469 399 3800

New York

Vontobel Asset Management, Inc.
1540 Broadway, 38th Floor
New York, NY 10036, USA
Telefon +1 212 415 70 00
vusa.com

Vontobel Securities AG
Niederlassung New York
1540 Broadway, 38th Floor
New York, NY 10036, USA
Telefon +1 212 792 58 20

Vereinigte Arabische Emirate

Dubai

Vontobel Financial Products Ltd.
Liberty House, Office 913,
Dubai International Financial Centre
P.O. Box 506814
Dubai, Vereinigte Arabische Emirate
Telefon +971 4 703 85 00

Rechtliche Hinweise

Das «Vontobel Porträt 2016» dient ausschliesslich zu Informationszwecken. Die darin enthaltenen Angaben und Ansichten stellen deshalb weder eine Aufforderung noch ein Angebot oder eine Empfehlung zur Beanspruchung einer Dienstleistung, zum Erwerb oder Verkauf von Anlageinstrumenten oder zur Tätigkeit sonstiger Transaktionen dar. Ferner wird auf die Gefahr hingewiesen, dass Vorhersagen, Prognosen, Projektionen und Ergebnisse, die in zukunftsgerichteten Aussagen beschrieben oder impliziert sind, nicht eintreffen können. Angaben und Aussagen zum geprüften Finanzergebnis sowie zur Corporate Governance sind ausschliesslich den Geschäftsberichten 2015 der Vontobel Holding AG zu entnehmen. Diese können unter www.vontobel.com oder auf Verlangen per Post bezogen werden.

Die externen Autoren in dieser Publikation vertreten ihre eigene Meinung. Sie muss sich nicht mit derjenigen von Vontobel decken.

03/16. Das «Vontobel Porträt 2016» ist noch in den weiteren Sprachen Englisch und Französisch erhältlich. Klimaneutral produziert durch Linkgroup AG.



klimaneutral

powered by ClimatePartner[®]

Druck | ID 11665-1601-1001

Impressum

Herausgeber

Vontobel Holding AG

Redaktionsleitung und Konzept

Christian Schilz, Natalie Ernst
und Nicole von Däniken-Wettergren

Beratung, Design und Realisation

Linkgroup AG, Zürich, und
Steiner Kommunikations-
beratung, Uitikon

Bildnachweise

Severin Jakob: Seite 10



Lesen Sie das «Vontobel Porträt 2016» auch auf Ihrem iPad.

Mit der App der Vontobel-Publikationen haben Sie immer und überall Zugang zu den aktuellen Publikationen von Vontobel.

Jetzt herunterladen unter:

www.vontobel.com/app

Lesen oder teilen Sie
das «Vontobel Porträt 2016»
als E-Paper unter
www.vontobel.com/portrait



Vontobel Holding AG
Gotthardstrasse 43
CH-8022 Zürich
Telefon +41 58 283 59 00
www.vontobel.com



Private Banking
Investment Banking
Asset Management

Leistung schafft Vertrauen