




---

Im Gespräch

---

mit **Hansruedi Köng**  
Vorsitzender der Geschäftsleitung



## Wir werden völlig neue Anlagelösungen lancieren

### **Hansruedi Köng, wie fiel das Ergebnis im abgelaufenen Geschäftsjahr aus?**

Wir haben 2019 ein Unternehmensergebnis von 224 Millionen Franken erwirtschaftet. Das sind 37 Millionen Franken oder rund 20 Prozent mehr als im Geschäftsjahr 2018.

### **Wie begründet sich diese Ergebnisverbesserung?**

Den Kommissions- und Dienstleistungserfolg konnten wir aufgrund von Anpassungen an unserer Gebührenstruktur sowie dank höheren Volumen im indifferenten Geschäft um 70 Millionen Franken steigern. Das Handelsgeschäft fiel marktbedingt um 56 Millionen Franken besser aus, und aus dem Verkauf zweier Beteiligungen und einer Tochtergesellschaft resultierte ein einmaliger Gewinn von

24 Millionen Franken. Gleichzeitig nahm der Personalaufwand um 41 Millionen Franken ab. Sorgen bereitet mir nach wie vor das Zinsengeschäft, das um 149 Millionen Franken tiefer ausfiel als im Vorjahr. Die negativen Marktzinsen in Kombination mit dem Kreditverbot treffen uns hart

### **Ist die Talsohle damit durchschritten?**

In unserem Anlageportfolio verfallen nach wie vor gut verzinsten Obligationen aus früher getätigten Anlagen, die wir im aktuellen Zinsumfeld nur noch zu sehr tiefen Renditen reinvestieren können. Die Margen bleiben deshalb nach wie vor unter Druck, und das Zinsergebnis wird sich weiter verschlechtern. Der Rückgang dürfte sich aber etwas verlangsamen.

**Eine Auswirkung der tiefen Marktzinsen ist, dass unterdessen viele Banken ihren Kunden Negativzinsen belasten. Wie geht PostFinance mit dieser Thematik um?**

Die Zinsen an den nationalen und internationalen Finanzmärkten sind derzeit sowohl im Franken als auch im Euro durchwegs negativ. Und der Markt scheint mittelfristig nicht von steigenden Zinsen auszugehen. Wir können die negativen Marktzinsen nicht mehr selbst tragen und geben sie deshalb verstärkt an unsere Kundinnen und Kunden weiter. Dabei schauen wir die gesamte Kundenbeziehung an: Kunden, die aktiv mit uns zusammenarbeiten und eine breite Palette unserer Produkte, Dienstleistungen und Services nutzen, erhalten einen höheren Schwellenwert als Kunden, die ausschliesslich Barguthaben bei uns parkieren.

**Müssen bei PostFinance folglich bald auch Kleinsparer Negativzinsen bezahlen?**

Die Logik des Zinsdifferenzgeschäfts beruht letzten Endes darauf, dass der Zins, den eine Bank erwirtschaftet, höher ist als der Zins, den sie ihren Kunden bezahlt. Diese Logik bleibt auch im aktuellen Negativzinsumfeld bestehen. Der Druck, die negativen Marktzinsen verstärkt an die Kundinnen und Kunden weiterzugeben, dürfte deshalb in den kommenden Monaten für alle Banken weiter zunehmen. Ich gehe aktuell aber nicht davon aus, dass bei PostFinance dereinst auch Kleinsparer eine Guthabengebühr bezahlen müssen. Allerdings weiss niemand, wie die Welt in zwei, drei Jahren aussieht.

**Sie haben den höheren Kommissions- und Dienstleistungserfolg angesprochen. Diesen haben Sie sich mit zahlreichen Kontoaufhebungen teuer erkaufte.**

Wir haben im vergangenen Jahr aufgrund der Gebührenerhöhungen rund 100 000 Kundinnen und Kunden verloren. Obwohl wir mit solchen Reaktionen rechnen mussten, schmerzen uns diese Verluste sehr.

**Neobanken bieten ihren Kunden meist ein kostenloses Grundangebot. War es da nicht der falsche Weg, die Gebühren zu erhöhen?**

Digitales Banking ist sehr gut skalierbar. Um möglichst rasch einen grossen Kundenstamm zu gewinnen, locken Neobanken mit günstigen Konditionen. Für gewisse Kunden mag das attraktiv sein. Allerdings bezahlt man bei diesen Anbietern rasch auch Gebühren, wenn man mehr als nur das Grundangebot nutzen will. Wer ein umfassendes, digitales Produktangebot, eine persönliche Beratung oder Support in einer Schweizer Landessprache wünscht, ist bei PostFinance sehr gut aufgehoben und profitiert von einem attraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis sowie einem ausgezeichneten Service.

**Weshalb gelang es PostFinance bei vielen Kunden trotzdem nicht, sie von einem Verbleib zu überzeugen?**

Wenn Kunden mehrere Bankbeziehungen unterhalten, ist es normal, dass sie diese konsolidieren, wenn die Gebühren steigen. Für viele unserer Kunden sind wir nicht die Hauptbank. Sie haben beispielsweise nur

ein Sparkonto bei uns. Bei solchen Nebenbankbeziehungen ist die Kundenbindung deutlich schwächer als bei Kunden, die ihre täglichen Geldgeschäfte über uns abwickeln und allenfalls zusätzlich noch ihre Hypothek oder das Anlageportfolio bei uns haben. Gerade im Anlagebereich werden wir 2020 völlig neue – auch digital verfügbare – Lösungen lancieren, um unsere Sparkunden zu Anlagekunden zu entwickeln.

**Wie wollen Sie das erreichen?**

Im aktuellen Zinsumfeld ist es für Sparer immer schwieriger, ihre Gelder rentabel anzulegen. Als Alternative zum klassischen Kontosparen bieten wir unseren Kundinnen und Kunden heute ein übersichtliches Angebot an bewährten Fonds. Dieses Angebot bauen wir im laufenden Jahr deutlich aus und erweitern unser bestehendes Fondsangebot um neue, digitale Anlagelösungen. Ziel ist es, dass diese vor Mitte 2020 allen Kundinnen und Kunden direkt im E-Finance oder auf Wunsch auch über ihren zuständigen Kundenberater zur Verfügung stehen.

**Wie unterscheiden sich die neuen Angebote vom bisherigen Ansatz von PostFinance im Anlagegeschäft?**

Neben einer Anlageberatung mit permanenter Portfolioüberwachung und Umschichtungsvorschlägen ist sicher die neue E-Vermögensverwaltung die wichtigste Neuerung. Dabei verwalten und überwachen wir das Portfolio auf Basis der vom Kunden gewählten Anlagestrategie. Dazu erarbeiten wir eine eigene Hausmeinung, die sich auf den langfristigen Vermögenszuwachs für Privatkunden fokussiert. Wir verfolgen einen unspektakulären Ansatz, die Performance nach Abzug aller Kosten steht im Vordergrund. Alle Entscheide werden im Interesse der Kunden gefällt und transparent in unserer monatlichen Publikation «Anlage-Kompass» kommuniziert. Diese Publikation kann übrigens bereits heute auf [www.postfinance.ch](http://www.postfinance.ch) kostenlos abonniert werden.



Wir wollen die Nummer eins der digitalen Banken in der Schweiz werden.

Hansruedi Köng

**Wie wollen Sie sich im Anlagebereich von Ihren Konkurrenten differenzieren?**

Bisher gab es bei PostFinance lediglich eine sehr beschränkte Anlageberatung und keine Vermögensverwaltung. Wir können deshalb unabhängig von bestehenden Vertriebsstrukturen neu entwickelte, digitale Anlagelösungen lancieren. Das ist ein grosser Vorteil. Ein weiterer Pluspunkt ist die tiefe Eintrittsschwelle in der E-Vermögensverwaltung. Bereits ab 5000 Franken können Privatkunden von diesem Angebot profitieren. Und natürlich werden wir unseren Kundinnen und Kunden attraktive Konditionen bieten.

**Welche weiteren Neuerungen sind für das Jahr 2020 geplant?**

Unsere Ambition ist unverändert. Wir transformieren uns zum Digital Powerhouse und wollen die Nummer eins der digitalen Banken in der Schweiz werden. Nachdem wir im vergangenen Jahr das neue E-Finance-Login mit Gesichtserkennung oder Fingerabdruck lanciert haben, legen wir den Fokus im laufenden Jahr auf den Ausbau und die Weiterentwicklung unserer digitalen Produkte, Dienstleistungen und Services.

**Wie ist der Stand der Dinge bezüglich Aufhebung des Kreditverbots?**

Die Aufhebung des Kreditverbots setzt eine Überarbeitung des Postorganisationsgesetzes voraus. Der Bundesrat hat diese Anfang September 2018 in Auftrag gegeben. Im Moment erarbeitet die Bundesverwaltung eine Vernehmlassungsvorlage und gestützt auf deren Ergebnisse wird der Bundesrat anschliessend den formulierten Gesetzesentwurf mit seiner Botschaft ans Parlament senden. Zum genauen Zeitplan kann ich mich nicht äussern. Was aber klar ist: Sollte sich das Parlament gegen die Aufhebung des Kreditverbots aussprechen, ist auch eine Teilprivatisierung vom Tisch. Denn an einer Bank, die keine Kredite vergeben darf, wird sich niemand beteiligen.

**Lähmt diese Unsicherheit die strategische Weiterentwicklung von PostFinance?**

Selbstverständlich hätten wir gerne so rasch wie möglich Klarheit, wie es bezüglich Kreditverbot weitergeht. Denn dieser Entscheid ist von zentraler Bedeutung für die Zukunft von PostFinance. Gleichzeitig ergibt es wenig Sinn, seine Energie für Dinge aufzuwenden, die man nicht selbst beeinflussen kann. Wir konzentrieren uns deshalb auf jene Arbeiten,

bei denen wir die Zügel in der Hand halten. Dazu gehört die konsequente Umsetzung unserer Digitalisierungsstrategie. Da haben wir in den vergangenen Monaten grosse Fortschritte gemacht. Zum einen haben wir Lücken zu unseren Konkurrenten geschlossen. Zum anderen haben wir beispielsweise mit der erfolgreichen Lancierung und Positionierung von Valuu unseren Pioniergeist und unsere Innovationskraft unter Beweis gestellt. Diese Fähigkeiten sind für den zukünftigen Erfolg von PostFinance entscheidend.

**Die aktuelle Strategieperiode endet dieses Jahr. Wie geht es ab 2021 weiter?**

Die Geschäftsleitung erarbeitet mit dem Verwaltungsrat derzeit verschiedene Szenarien, wie wir PostFinance in Zukunft strategisch ausrichten wollen. Mehr kann ich zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht sagen. Ich gehe aber davon aus, dass wir bis im Sommer dieses Jahres die Weichen für die Strategieperiode ab 2021 gestellt haben.



Für die Aufhebung des Kreditverbots braucht es die Zustimmung des Parlaments.

Hansruedi Köng

