Gegensätze ziehen sich an

Fonds ■ Was noch vor kurzer Zeit undenkbar erschien, wird mehr und mehr zur Realität. So werden Kooperationen zunehmend zwischen sehr ungleichen Partnern eingegangen. Diese Aufmischung des Marktes scheint aufzugehen, wie das jüngste Beispiel der DekaBank, des zentralen Fondsdienstleisters der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe, mit der ältesten Schweizer Privatbank Lombard Odier Darier Hentsch & Cie, zeigt.

CLAUDIA JÄGGI TALARY

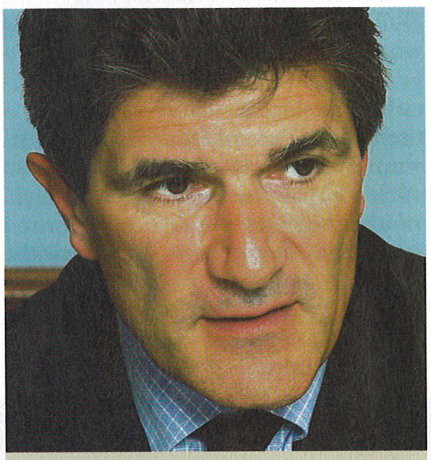
Die gesellschaftliche Realität hat nun auch die Bankenwelt erfasst. Plötzlich scheint es «en vogue» zu sein, Partnerschaften zwischen unterschiedlichen Schichten und Kulturen einzugehen. Wer solchen Partnerschaften gegenüber skeptisch ist, steht auf verlorenem Posten. Denn die sind nicht nur zukunftsweisend, sondern auch lukrativ, wie das Beispiel der Deka (Swiss) Privatbank AG (Deka) mit Lombard Odier Darier Hentsch zeigt (LODH).

Vor kurzem hat LODH einen 20%-Anteil der Deka (Swiss) Privatbank AG erworben, der vor zehn Jahren gegründeten deutschen Tochtergesellschaft der DekaBank in Zürich. Das Bankhaus LODH wurde 1796 gegründet und ist die älteste Privatbank in Genf. Die Schweizer Bankgruppe beschäftigt rund 1700 Mitarbeiter und verwaltet rund 127 Mrd Fr. Sie ist auf allen wichtigen internationalen Finanzplätzen vertreten und verfügt über ein weltweites Netz von 20 Tochtergesellschaften und Zweigniederlassungen in 14 Ländern.

Langjährige Partnerschaft

Mit dieser Beteiligung wurde die langjährige Partnerschaft institutionalisiert. Die Zusammenarbeit der Deka mit LODH begann bereits 1997 mit der Entwicklung des Schweiz Privatportfolios und dem Management dieses Produkts durch die Schweizer Privatbank. Ziel der damaligen Konzeption war die Nutzung der Expertise des Schweizer Partners in der Vermögensverwaltung für Kunden der Sparkassen. Zudem übernahm die Deka Fondsprodukte des Kooperationspartners in ihren Vertrieb. Dank den guten Erfahrungen intensivierten beide Partner ihre Zusammenarbeit und richteten diese strategisch neu aus. Daraus entstand das gemeinsam entwickelte Produkt Swiss Vermögensmanagement, eine für Private-Banking-Kunden der Sparkassen konzipierte Vermögensverwaltung.

Herbert Mattle, 54, hat seit 1995 die Deka (Swiss) Privatbank AG, Zürich, aufgebaut und ist deren Sprecher der Geschäftsleitung und Geschäftsführer und ist insbesondere für die frontbezogenen Bereiche verantwortlich. Von 1988 bis 1995 war er Geschäftsleitungsmitglied einer Regionalbank (Backoffice und Passivgeldbeschaffung) und von 1971 bis 1988 bei der Guyerzeller Bank in Zürich in verschiedenen Bereichen (internat. Rechts- und Treuhandabteilung, Leiter Rechnungswesen/Controlling), davon die letzten Jahre als Direktionsmitglied, tätig. Er ist eidg. dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, mit Zulassung als «besonders befähigter Revisor» und leitet veb.ch, den grössten Schweizer Fachverband für Führungskräfte in Rechnungslegung, Controlling und Rechnungswesen. Er ist zudem Mitglied verschiedener in- und ausländischer Verwaltungsräte unterschiedlicher Branchen. Zurzeit absolviert er ein Intensivstudium in Marketing- und Verkaufsmanagement an der Universität St. Gallen.



Patrick Odier ist Geschäftsführender Teilhaber Lombard Odier Darier Hentsch. Er hat in Genf und Chicago Wirtschaftswissenschaft studiert. 1982 trat er bei Lombard Odier Darier Hentsch & Cie ein und vervollständigte seine Ausbildung in Zürich, New York und Montreal. 1985 wurde Patrick Odier Mitglied der Direktion und 1986 geschäftsführender Teilhaber. Zunächst leitete er die Geschäftsaktivitäten der Bereiche institutionelle Vermögensverwaltung, Finanzprodukte und Informatik. Heute trägt er die strategische Verantwortung für die Einheiten Asset Management, Business Development und Kommunikation. Er steht des Weiteren dem Due-Diligence-Komitee der Gruppe Lombard Odier Darier Hentsch vor. Ausserdem ist er seit 2001 Mitglied des Vorstandes der AHV-Ausgleichskasse und seit 2003 Vizepräsident von economiesuisse.

BILDER: SINUS

Renato Ferrari ist Direktor Institutional Asset Management bei LODH. Er schloss 1991 sein Studium als Dipl. Betriebsökonom KSZH ab und verfügt über ein Zusatzdiplom in Modern Portfolio Theory des New York Institute of Finance. Nach seiner Ausbildung war Renato Ferrari mehrere Jahre als Finanzanalyst und Portfoliomanager für europäische Aktien bei der UBS, sowohl in Zürich wie auch in London, tätig. 1994 wechselte er zur Bank Julius Bär in Zürich, wo er im Marketing den internationalen Fondsvertrieb mitaufbaute. Seit 1998 ist Renato Ferrari für Lombard Odier Darier Hentsch tätig und zeichnet für die Entwicklung und Betreuung der Vertriebspartnerschaften und institutionellen Kunden in den Ländern Deutschland, Österreich und Italien verantwortlich.

Das Konzept von Swiss Vermögensmanagement beruht auf der individuellen Kombination verschiedener Bausteine in den Anlagesegmenten Aktien, Renten, Immobilien und alternativen Investments wie zum Beispiel Hedge-Fonds oder Private-Equity-Anlagen. Dabei profitieren die Anleger von der Expertise weiterer namhafter Finanzdienstleistungspartner. Für die Asset Allocation bei Swiss Vermögensmanagement ist LODH verantwortlich.

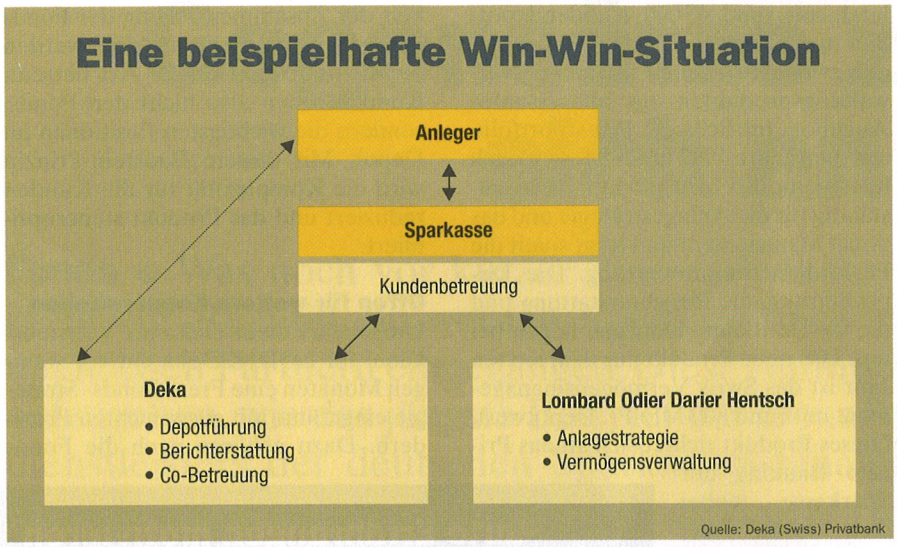
Der Start von Swiss Vermögensmanagement war viel versprechend: «Bereits nach einem Jahr gewannen wir mehr als 1000 Depots mit einem Gesamtvolumen von fast 500 Mio Euro», so Herbert Mattle, Sprecher der Geschäftsleitung der Deka (Swiss) Privatbank. Aber nicht nur Mattle ist mit diesem Resultat äusserst zufrieden. Auch Patrick Odier, Teilhaber von Lombard Odier Darier Hentsch, ist darüber sichtlich begeistert. Mattle erklärt das Geschäftsmodell der Kooperation: «Wir haben die Kunden der Sparkasse, der grössten Bankengruppe in Deutschland, mit rund 45000 Kundendepots hier in der Schweiz. Und wir haben mit den zwei entwickelten Vermögensverwaltungsprodukten ein interessantes Angebot. Im Schweiz Privatportfolio aus dem Jahre 1997 befinden sich noch heute rund 2,5 Mrd Fr. LODH ist zuständig für die Anlagestrategie und das Asset Management und trägt somit die Performanceverantwortung. Die Depotführung, die Berichterstattung und die Co-Betreuung hingegen liegen bei uns. Das neue Produkt aus dem letzten Jahr ist das Swiss Vermögensmanagement mit rund 800 Mio Fr. Depotwert. Dieses Produkt richtet sich an das Private Banking der Sparkasse, wobei dies etwa bei 150000 bis 200000 Euro pro Kunde beginnt.» Kunden haben die Wahl von rund 50000 Kombinationsmöglichkeiten bei den Anlageinstrumenten, je nach Risiko-Rendite-Profil. Dank der Nutzung von Technologie haben diese die Möglichkeit, jederzeit Zugriff auf ihr Portfolio zu haben und das aktuelle Depot abzurufen. Mit dieser Möglichkeit der Zusammensetzung der Fonds über so genannte Bausteine werden Kunden auf individuelle Art betreut. Kunden sehen also nicht den Fonds, sondern die wichtigsten Positionen im Depot. Mit diesem Baustein-Prinzip wird die Komplexität für die Kunden reduziert und das Produkt steueroptimiert.

Gute Erfahrungen motivieren zur intensiveren Zusammenarbeit.

Offen für weitere Kooperationen

Umgekehrt dient Deka als Vertriebskanal für LODH. Deka hat vor wenigen Monaten eine Fremdfonds- Strategie eingeführt mit ausgesuchten Providern. Dazu gehören auch die Fonds von LODH. «Für die Fonds von LODH ist das Vertriebsnetz allerdings schon seit längerer Zeit geöffnet», betont Mattle.

Die Zusammenarbeit zwischen LODH und Deka mündete in weitere Kooperationen. So arbeitet LODH



Herbert Mattle, Patrick Odier und Renato Ferrari (von links): Synergien am deutschen Markt nutzen.

heute auch mit Valiant zusammen. Patrick Odier: «Bei der Kooperation mit Valiant stellen wir unsere Plattform für deren Privatbankengeschäfte zur Verfügung. Es ist also eine vollkommen andere Art der Kooperation als mit der Deka. Durch die Marktpräsenz der Deka in Deutschland haben wir eine sehr gute Übersicht, wohin sich die Nachfrage entwickelt. Entsprechend können wir dann gezielt Produkte entwickeln. Wir sprechen direkt mit den Kundenbetreuern. Das ist ein grosser Unterschied. Denn hier handelt es sich um professionelle Ansprechpartner.»

Die Erfolgsstrategie heisst Diversifikation des Businessmodells.

Die Kooperationen von LODH in verschiedenen europäischen Ländern haben also zu einer Diversifikation des Business-Modells geführt, indem auf der einen Seite das professionelle Vermögensverwaltungsgeschäft und auf der anderen Seite die Plattform für das Privatbankengeschäft betrieben wird. LODH hat damit den Schritt ins B2B-Geschäft geschafft. Zusätzlich gehört LODH zu den Fondsanbietern von Deka in Deutschland. Umgekehrt profitiert LODH durch die Multiplizierung der Distributionsstärke dank der Zusammenarbeit mit Deka. Hinzu kommt die Entwicklung neuer selektionierter Produkte für bestimmte Kundensegmente, die gemeinsam entwickelt werden. Odier: «Die Bedürfnisse in Deutschland sind sehr unterschiedlich. Sie werden analysiert und priorisiert. Auf Grund dieser Analyse entwickeln wir gemeinsam mit der Deka die neuen Produkte.» Das ist äusserst clever. Denn der Margendruck zwingt vermehrt zur Standardisierung. Kennt man nun die Kundenbedürfnisse und hat entsprechend ein hohes Depotvolumen zur Verfügung, können gezielter Produkte entwickelt werden.

Doch wie kommt man auf die Idee, eine so ungleiche Partnerschaft einzugehen? Mattle beschreibt dies so: «In der Schweiz hatten wir bei Deka ein Wachstumsproblem. Mir war zudem bewusst, dass die Vermögensverwaltung in der Schweiz einen sehr guten Ruf geniesst. Darum habe ich bei der Deka den Vorschlag gemacht, im Bereich Asset Management ‹fremdzugehen›. Das war für die Deka ein echt grosser Schritt. Die Wahl ist auf LODH gefallen, weil sie eine der wenigen echten Privatbanken in der Schweiz mit persönlicher Haftung der Gesellschafter ist. Dies war ein wichtiger Punkt. Denn bei unserem Modell ist die Eigentümerschaft entscheidend. Zudem hat von Anfang an die Chemie zwischen uns gestimmt. Und es ging um das B2B-Segment. Somit sind LODH und Deka sich nie in die Quere gekommen. Würde LODH dasselbe Kundensegment abdecken wie Deka, hätte das Modell nicht funktioniert.» Odier ergänzt: «Auch wir konnten dank dieser Idee nur gewinnen. Einmal wurde der Distributionshebel durch Deka in Gang gesetzt, andererseits fällt LODH dank dem Fokus auf das B2B-Geschäft nicht unter die Bafin-Richtlinien und kann weiterhin auf dem deutschen Finanzplatz operieren.»

Odier ist weiter überzeugt: «Der Trend geht in Richtung Herstellung von Produkten unter verschiedenen Partnern. Hier spielen die Netzwerke eine Rolle. Wir arbeiten bereits heute mit anderen Vermögensverwaltern zusammen bei der Entwicklung neuer Produkte.» Mattle ergänzt: «Ein weiterer Punkt solcher Kooperationen ist der unglaublich hohe Lerneffekt. Dank diesen Kooperationen kommt ein Know-how-Transfer zu Stande, den man alleine nie erzielen könnte.»

Individuelle Lösungen nehmen zu

Die Grenzen zwischen Retail Banking, Affluents und High Networth Individuals werden verschwinden. Bereits heute kann die Grenze zwischen diesen Kundensegmenten nicht mehr scharf gezogen werden, zumindest was die Investitionsüberlegungen der Kunden betrifft. Dies sieht etwas anders aus, wenn man beispielsweise die Preisstruktur der Anlageprodukte betrachtet. Heute bewegt man sich laut Renato Ferrari, Institutional Asset Management LODH, weg von den drei klassischen Risikoprofilen hin zu individuellen Lösungen. Dies wird ermöglicht durch so genannte Zweitgenerationen-Produkte, die Vermögensklassen wie Hedge Funds oder Private Equity beinhalten. Dadurch sind spezielle Fondskonstrukte und das so genannte Baustein-Modell entstanden. Die Erstgenerationenprodukte waren laut Ferrari so genannte standardisierte Produkte mit Relative-Return-Strategien. Bei der zweiten Generation handelt es sich um Customized-Produkte; wobei im heutigen Umfeld für viele Kunden die reale Werterhaltung im Vordergrund steht. ■