

Date: August 15, 2005, No. 16

Publication: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen

Circulation: 2.550

Media Description: Financial business publication

Source: By-lined article

Roman von Ah

## Ambitionen und Perspektiven von Julius Bär im institutionellen Asset Management

Das Asset-Management-Geschäft für institutionelle Kunden umfasst bei Julius Bär drei Kernkompetenzen: erstens die eigentliche Vermögensverwaltung für institutionelle Kunden und Investment Funds, zweitens die Entwicklung innovativer und wettbewerbsfähiger Produkte einschließlich einem nachhaltigen und umfassenden Produktmanagement sowie drittens den Vertrieb dieser Produkte. Zu den wichtigsten Märkten zählen neben dem Heimatmarkt Schweiz die USA, Deutschland und Italien.

Alle drei Kompetenzfelder sind kontinuierlichen Veränderungsprozessen unterworfen. Folgende Wachstumsdeterminatoren stehen aktuell bei Julius Bär Asset Management hoch auf der Traktandenliste:

1. Aufbrechen der Wertschöpfungskette im Finanzdienstleistungsbereich/Trend zu Outsourcing;
2. steigendes Interesse privater und institutioneller Kunden an Absolute-Return-Strategien;
3. zunehmendes Interesse der US-Investoren an globalen Engagements;
4. steigender Zwang zur Altersvorsorge in Europa.

### Disintermediation der Wertschöpfungskette

Analog zur Industrie bricht auch in der Finanzbranche die Wertschöpfungskette auf. Strategische Fokussierung und Professionalität in allen Prozessschritten sowie Rationalisierung kennzeichnen die aktuellen Entwicklungen im institutionellen Asset Management. Die Kunden stehen zunehmend nicht mehr direkt mit dem Vermögensverwalter in Verbindung, sondern lassen sich von externen Beratern bei der

Entscheidungsfindung unterstützen. In der Schweiz wie auch in den USA werden bereits heute 75 bis 80 Prozent der Mandate über Consultants vergeben. Und auch in Deutschland und Italien nimmt der Beratungsanteil stetig zu.

Die Consultants arbeiten bei der Auswahl, der Verpflichtung und beim Controlling der Asset Manager sehr strukturiert und orientieren sich dabei meist an den „vier P“: Philosophy, Process, People und Performance. In einem aufwendigen schriftlichen und mündlichen Verfahren zeigt Julius Bär auf, wie die Anlageprozesse in den Bereichen Aktien, Renten, gemischte Portfolios und alternative Anlagen organisiert sind, um nachhaltig und risikokontrolliert eine

bessere Performance im Vergleich zu Indizes und Konkurrenten zu erzielen. Zudem werden der professionelle Hintergrund und die Erfahrungen der involvierten Mitarbeiter sowie die Stabilität der Teams in die Beurteilung miteinbezogen. Erst das professionelle Zusammenspiel der drei ersten P's erzeugt das vierte P, eine überdurchschnittliche Performance. Es gilt die Erkenntnis, dass nicht die Performance direkt „gemanagt“ werden kann, sondern nur das Umfeld, in dem sie erzielt wird.

### Fondslösungen für Dritte

Ein sehr erfolgreicher Geschäftsbereich, der aufgrund der verstärkten Fokussierung auf einzelne Teile der Wertschöpfungskette boomt, ist der Private-Label-Fund-Bereich. Julius Bär gehört in Europa zu den führenden Anbietern von Fondslösungen für Dritte. Hier übernimmt Julius Bär die gesamten administrativen und logistischen Aufgaben sowie die Vertragsausarbeitung nach den Gesetzen Luxemburgs, Irlands, der Cayman-Inseln oder der Schweiz.

Die Lösungen werden für Fondsanbieter ebenso wie für institutionelle Investoren, beispielsweise Pensionskassen oder Versicherungen, individuell erarbeitet. Gemeinsam mit dem Partner wird definiert, welche Teilbereiche der Wertschöpfungskette im Fondsbereich – Produktentwicklung/rechtliche Rahmenbedingungen, Asset Management, Verwaltung/Administration, Beratung/Vertrieb – er selber erbringen will und kann, beziehungsweise welche Teile er an einen oder mehrere Partner auslagern will.

Das Private-Labeling-Geschäft verlangt ein hohes Wissen darüber, wie die rechtliche Strukturierung in dem jeweiligen Land sein muss sowie exzellente Kenntnis der jeweiligen steuerlichen Rahmenbedingun-

*Dr. Roman von Ah, Mitglied der Konzernleitung, Leiter Asset Management, Julius Bär Holding AG, Zürich*

*Von den großen Entwicklungslinien des Asset Managements kann sich auch eine Schweizer Privatbank nicht abkoppeln. Dementsprechend hat der Autor mit dem Aufbrechen der Wertschöpfungskette, dem Zuspruch zu Absolute-Return-Produkten und der Altersvorsorge drei Themen auf der Agenda, die derzeit auch die hiesigen Asset Manager umtreiben. Wie er die Dinge aus Sicht seines Hauses bewertet, klingt freilich ein wenig anders als bei den großen Komplettanbietern. Bei der Entwicklung von individuellen Lösungen muss er naturgemäß mehr als die ganz Großen der Branche auf die Einbindung kompetenter Partner bauen. An den besonderen Ambitionen bei der Bearbeitung des deutschen Marktes lässt er freilich keinen Zweifel – speziell mit Blick auf die kapitalgedeckte Altersvorsorge. Aber auch in den USA will er von dem wachsenden Interesse institutioneller Investoren an internationalen Anlagen profitieren. (Red.)*



gen. Dies erfordert auch einen regelmäßigen Kontakt zu den betreffenden Behörden und ist Voraussetzung für die Realisierung von innovativen Ideen.

### Interesse an Absolute-Return-Strategien

Die Stärken von Julius Bär im Investment Management liegen einerseits bei globalen, europäischen und deutschen Aktienprodukten. Andererseits verfügt das Haus über eine ausgewiesene langjährige Expertise im festverzinslichen Bereich, insbesondere bei Unternehmens-, Schwellenländer- und Hochzinsanleihen. Diese ausgewiesene Expertise ist die Know-how-Basis für die Konzeption und Marktimplementierung neuer Produkte.

#### Julius Bär

Die Julius Bär Gruppe, deren Wurzeln in das Jahr 1890 zurückreichen, sieht sich als eine der führenden Schweizer Privatbanken – spezialisiert auf die Vermögensverwaltung und die Anlageberatung sowie das Anlagefondsgeschäft für private und institutionelle Anleger aus aller Welt. Ergänzende Dienstleistungen werden im Devisen- und Wertschriftenhandel erbracht.

Die Entwicklung innovativer Produkte ist für einen erfolgreich agierenden Asset Manager wesentlich. Neben eigenen Spezialisten, die gestützt auf Marktresearch neue, innovative Investmentansätze konzipieren, kommen gerade im Private-Label-Geschäft zahlreiche Impulse von Kunden, die oft eigenes Know-how einbringen. Selbstverständlich haben auch die Märkte Auswirkungen auf die Entwicklung neuer Produkte.

Jüngstes Beispiel ist der Absolute-Return-Ansatz, der seit den Unsicherheiten an den Aktienmärkten und der Sorge vor steigenden Zinsen bei den Anlegern auf steigendes Interesse stößt. Darunter versteht man Anlagestrategien, die zum Ziel haben, in jedem Marktumfeld positive Erträge zu produzieren. Julius Bär hat im letzten Jahr zahlreiche innovative Produkte mit Absolute-Return-Charakter lanciert, darunter einen Asset Backed Securities Fund, einen Absolute Return Bond Fund sowie alternative Produkte im Hedge-Fund- und Fund-of-Hedge-Funds-Bereich.

Alternative Anlagen sind ein klarer Wachstumsmarkt. Julius Bär verwaltet in diesem Bereich ein Volumen von 3,8 Milliarden Euro und gehört damit weltweit zu den 40 größten Anbietern. Bereits seit Mitte der sechziger Jahre ist Julius Bär im Hedge-Fund-Geschäft tätig. Dabei werden die Einzel-Hedge-Fonds in London, die Dach-Hedge-Fonds aus New York heraus verwaltet. In den letzten Jahren hat Julius Bär zahlreiche innovative Produkte erfolgreich lanciert und die Produktlinie wird selektiv erweitert.

### Globale Engagements von US-Investoren

Zu den interessantesten Wachstumsmärkten zählen die USA. Dort nimmt das Interesse von institutionellen Investoren an internationalen Anlagen deutlich zu. Auch wenn 90 Prozent der Anlagen nach wie vor auf dem Heimmarkt getätigt werden, so repräsentieren die restlichen zehn Prozent immer noch einen Markt mit einem Volumen von Trilliarden US-Dollar, um den die besten globalen Vermögensverwalter in einem harten Wettbewerb stehen.

Mit Produkten, die die globalen Investmentinteressen von US-Anlegern berücksichtigen, kann der attraktive Markt in den USA aber auch von kleineren ausländischen Anbietern erfolgreich erschlossen werden. Beispielsweise ist der Julius Bär International Equities Funds – er umfasst Aktien weltweit ex USA – in den letzten Jahren auf über zwölf Milliarden US-Dollar angewachsen – ein Erfolg, der sich für einen kleinen ausländischen Player in den USA sehen lassen kann.

Wesentliches Erfolgskriterium besonders für den US-Markt ist eine performance-induzierte positive Berichterstattung und Empfehlungen, um auf dem Radarschirm potenzieller Kunden zu stehen: Wenn ein Produkt aufgrund konstant überdurchschnittlicher Erträge bei Rating-Agenturen wie zum Beispiel Morningstar Höchstnoten bekommt oder von renommierten Consultants wie Frank Russell empfohlen wird, steigt die Investment-Bereitschaft institutioneller Anleger signifikant, zumal Ranglisten in den USA eine sehr große Bedeutung haben.

Der Bereich Julius Bär Asset Management verfolgt weltweit eine klar definierte Wachstumsstrategie mit anvisierten Zu-

wachsraten von zehn bis 15 Prozent pro Jahr. Ein wichtiger Wachstumsmotor ist nach Ansicht von Julius Bär der europaweite Trend zum Kapitaldeckungsverfahren in der Altersvorsorge. In diesem Zusammenhang bieten besonders die Märkte in Deutschland, Italien und Spanien überdurchschnittliche Wachstumschancen.

### Steigender Zwang zur Altersvorsorge in Europa

Im Gegensatz dazu werden die Pensionskassen in der Schweiz nur noch bis etwa 2010/2015 demographisch bedingte Zuflüsse verzeichnen, danach dreht die Alterspyramide und es fließen mehr Gelder ab als zu. Italien, Deutschland und andere umliegende Länder müssen hingegen erst noch damit beginnen, ihre Pensionskassensysteme zu finanzieren. Damit verbunden ist das Aufkommen großer Sparvolumina, die zukünftig entsprechend den jeweiligen nationalen rechtlichen Rahmenbedingungen angelegt werden müssen.

Deutschland ist neben der Schweiz der zweitwichtigste Markt für Julius Bär. Das Unternehmen verfügt auf dem von starkem Wettbewerb gekennzeichneten deutschen Markt über eine mehr als 15-jährige Erfahrung und ist sowohl im Private Banking als auch im Fonds- und im institutionellen Geschäft über die Bank Julius Bär (Deutschland) AG vor Ort präsent. Das Vermögensverwaltungsgeschäft mit Investmentfonds für deutsche Anleger umfasst neben den klassischen Publikumsfonds das Geschäft mit Spezialfonds und Private-Label-Fonds.

### Herausforderung Deutschland

Die Marke Julius Bär hat nicht nur in der Schweiz, sondern auch in Deutschland und Italien einen hohen Bekanntheitsgrad. Das Haus verfügt über die kritische Größe und eine breit gefächerte Produktpalette von stark performenden Aktienanlagen über Renten bis hin zu alternativen Anlagen.

Die Wettbewerbslage in Deutschland ist herausfordernd: Julius Bär tritt einerseits gegen große Angelsachsen an und steht andererseits mit Schweizer oder lokalen Privatbanken in Konkurrenz – mit Respekt, aber ohne Angst. Im Europa von Morgen werden unserer Ansicht nach nicht die Großen die Kleinen schlagen, sondern die Schnellen die Langsamen.