

# Dresdner Bank (Schweiz) AG auf Private-Banking- Expansionskurs in Asien

## Chief Executive Officer Dr. Franz-Josef Lerdo im Gespräch



*PRIVATE: Herr Dr. Lerdo, der Standort Singapur wird im Private Banking als sehr zukunftssträftig beurteilt. Welche Bedeutung hat der Finanzplatz für die Dresdner Bank (Schweiz) AG?*

**Dr. Franz-Josef Lerdo:** Wir sind in Singapur seit 1999 mit einer Repräsentanz vertreten und kennen den Finanzplatz sehr gut. Der Staat fördert mit attraktiven Rahmenbedingungen die prosperierende Entwicklung, und die Märkte in Asien bilden mit ihren hohen Wachstumsraten für unser Geschäft sehr interessante Perspektiven.

Jetzt wollen wir den nächsten Schritt machen. Wir sind im Moment damit beschäftigt, die Voraussetzungen für eine Expansion unserer Tätigkeit zu schaffen; im Frühling nächsten Jahres werden wir neu als Niederlassung operieren.

Als Option für die Zukunft sehen wir die Errichtung einer lokalen Buchungsplattform; aktuell erfolgt die

Buchung von Kundengeldern bei der Dresdner Bank (Schweiz) AG nach geltenden Schweizer Vorschriften, wahlweise stehen auch die weiteren Buchungszentren von Dresdner Private Banking zur Verfügung. Bei Bedarf können wir in Singapur auch auf die Dienste und Infrastruktur Dritter zurückgreifen. Die Betreuung und Beratung der Kunden bleibt aber in jedem Fall bei der Dresdner Bank (Schweiz) AG.

*PRIVATE: Warum verstärken Sie gerade jetzt*

*Ihre Aktivitäten in Asien?*

**Dr. Lerdo:** Lassen Sie mich hier ein wenig ausholen. Die Dresdner Bank (Schweiz) AG hat bereits im Jahr 2000 eine Repositionierung vorgenommen. Wir haben damals entschieden, uns ganz auf das Private Banking auszurichten, und sind heute eine reine Privatbank. Unsere Stärken lagen traditionellerweise im Private Banking in Europa. Aber wir haben erkannt, dass die Wachstumsaussichten in unseren Hauptmärkten beschränkt sind und ein gewisses Risiko besteht, was die Veränderungen der Rahmenbedingungen betrifft. Deshalb haben wir entschieden, vermehrt in wachstumsstarken Regionen ausserhalb von Euroland zu investieren, nämlich im Nahen und Mittleren Osten und in Zentral- und Osteuropa. Die Entwicklung der letzten Jahre hat diese Strategie bestätigt, wir haben den Eintritt in diese Märkte geschafft.

Heute präsentiert sich uns eine veränderte Ausgangslage. Das Private Banking der Dresdner Bank Gruppe erwirtschaftet sehr gute Resultate; das verwaltete Vermögen der Gruppe im Private Banking konnte im ersten Halbjahr bei einer Eigenkapitalrendite von 92% um rund 3 Mrd. € auf 80 Mrd. € gesteigert werden; mehr als die Hälfte davon stammt von internationalen Kunden. Das Geschäft wird deshalb ausgebaut: Neben Grossbritannien und dem Nahen und Mittleren Osten ist die Expansion in Singapur ein strategisches Projekt.

*PRIVATE: Wieso haben Sie Singapur als Standort für die Region Asien gewählt?*

**Dr. Lerdo:** Singapur hat sich in den letzten Jahren mit den weltweit höchsten Wachstumsraten im Private Banking deutlich zum führenden Finanzzentrum in Asien entwickelt. Alle wichtigen globalen Wettbewerber haben hier eine Vertretung, und praktisch alle nutzen den Standort als Hub für die Region. Mittlerweile gibt es mehr als 30 Privatbanken, weitere kommen hinzu und bauen ihre Präsenz auf.

Die Kunden, aber auch professionelle Vermögensverwalter schätzen an Singapur die politische Stabilität, die erstklassige Infrastruktur und die attraktiven steuerlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen. Nach Vorbild der Schweiz besteht ein vergleichbarer Schutz der Privatsphäre; Kapitalgewinne und Zinseinkünfte von ausländischen Bankkunden sind steuerfrei. Zentral für uns ist auch die Nähe zu unseren asiatischen Kunden.

Neben Singapur und Hongkong spielt der Finanzplatz Dubai auch eine wichtige Rolle für den asiatischen Raum. Die Dresdner Bank unterhält

dort bereits eine Repräsentanz und kann Kundenwünsche an diesem Standort adäquat abdecken.

*PRIVATE: Wie sieht das Produktangebot aus? Unterscheidet es sich gegenüber anderen Regionen?*

**Dr. Lerdo:** Grundsätzlich unterscheiden wir in unserem Produktangebot nicht explizit nach Regionen. Kunden aus Asien verfügen in der Regel über überdurchschnittliche Kenntnisse der Finanzmärkte und unterscheiden sich von europäischen Investoren, was Zeithorizont, Risikobereitschaft und Portfolio Management betrifft, signifikant. Sie sind generell tradingorientierter und damit aktiver in der Bewirtschaftung ihrer Anlagen. Dies hat auch zur Folge, dass teilweise sehr individuelle Lösungen gefunden werden müssen. Darauf nehmen wir Rücksicht und bieten massgeschneiderte Instrumente an. Wir befinden uns dazu in einer komfortablen Situation, da wir als ein Unternehmen der Allianz Gruppe Zugang zu einer ausserordentlich breiten Produktpalette und Fachwissen haben. So können unsere Kunden z.B. neben unseren hauseigenen Experten für Fiduciary Services auch auf das Know-how der weiteren Dresdner Private-Banking-Einheiten zugreifen; hier sind insbesondere die Standorte auf den Kanalinseln in Jersey und Guernsey zu nennen. Gleichzeitig bieten wir unseren Kunden auch Produkte und Dienstleistungen Dritter an, sofern deren Angebot unsere Qualitätsstandards und Serviceanforderungen erfüllt. Diese Politik einer offenen Produktplattform hat sich bewährt und wird von unseren Kunden sehr geschätzt.

*PRIVATE: Wodurch unterscheidet sich die Dresdner Bank (Schweiz) AG von den Wettbewerbern in Singapur?*

**Dr. Lerdo:** Als Private Banking Boutique legen wir höchsten Wert auf individuellen Kundenservice, das Charakteristikum des klassischen Swiss Private Banking. Wir sehen aber, dass es immer schwieriger wird, ein umfassendes Verständnis der individuellen Bedürfnisse zu erlangen. Dies liegt auch daran, dass viele Kunden heute mehrere Bankbeziehungen haben, bei gleichzeitig sinkender Loyalität und

höheren Ansprüchen. Hier setzen wir an: Wir sind bestrebt, ein noch besseres Kundenverständnis zu entwickeln, um eine ganzheitliche und qualitativ hochstehende Beratung anzubieten. Mit unseren innovativen Dienstleistungen und lösungsorientierten Produkten gelingt es zudem, für den Kunden einen hohen Mehrwert zu generieren – so sind wir auch dem stärker werdenden Margendruck nur partiell ausgesetzt, was vor allem bei asiatischen Kunden aufgrund ihrer Preissensitivität wichtig ist.

Die Individualisierung unseres Service geht einher mit einer fortschreitenden Standardisierung im rein operativen Bereich. Wir unternehmen alle Anstrengungen, Verbesserungen zu implementieren, und konzentrieren uns dabei auf die Kernprozesse der Wertschöpfungskette – wo angezeigt, wird auch ein Outsourcing oder eine Kooperation geprüft.

Private-Banking-Kunden schenken auch dem Image und der Reputation ihres Bankinstituts verstärkt Beachtung. Durch die Zugehörigkeit zur Allianz Gruppe sind wir hier nicht nur exzellent positioniert, sondern auch in der Lage, Cross-Selling-Möglichkeiten wahrzunehmen.

*PRIVATE: Welche Zielgruppen haben Sie für den Standort Singapur?*

**Dr. Lerdo:** Hier lohnt sich zunächst ein Blick darauf, wo Kunden mit einer Private-Banking-Beziehung in Singapur aktuell domiziliert sind. Ich unterscheide generell zwei Gruppen. Bei der ersten handelt es sich um Kunden aus Europa. Wir beobachten – auch bei unserer eigenen Klientel – einen zunehmenden Transfer von Geldern aus Europa nach Singapur. Europäische

Anleger haben Singapur sprichwörtlich entdeckt. Sie wollen ihre Anlagen in Asien durch Experten in der Region betreuen lassen und von den bereits genannten Vorzügen des Finanzplatzes profitieren. Die zweite Gruppe ist noch interessanter und bietet noch höhere Wachstumsaussichten; es sind dies die Kunden aus der Region. Bereits heute stammt nämlich der Grossteil der betreuten Gelder in Singapur von asiatischen Kunden, die ihr erwirtschaftetes Vermögen entweder direkt einem Institut in Singapur anvertrauen oder von anderen Finanzplätzen abziehen. Mitverantwortlich für dieses Verhalten ist auch der geographische Aspekt. Viele Kunden schätzen, dass Singapur in der Zeitzone ihres Heimatlandes liegt oder dass diese zumindest nur gering abweicht. Dies erlaubt einen zeitnahen Handel. In Kombination mit der inzwischen beachtlichen lokalen Expertise in der Vermögensverwaltung und interessanten Investitionsmöglichkeiten in den wirtschaftlich prosperierenden Märkten führt das auch dazu, dass Gelder aus Europa und den USA zurück in die Region fließen.

Wir konzentrieren uns auf die asiatischen Private-Banking-Kunden und verfolgen einen Ansatz nach Ethnien; eine Segmentierung nach Ländern macht unserer Meinung nach weniger Sinn. Wir fokussieren Märkte mit einem hohen Anteil an internationalen Geldern und Kunden, die in verschiedenen Ländern der Region tätig sind. Als Beispiele seien hier nicht-residente Inder, Chinesen und Malaien in Märkten wie Singapur, Hongkong, Indonesien, Malaysia und Taiwan genannt. China ist der Markt der Zukunft, die Zeit ist aber noch nicht reif für ein aktives Engagement. Von

## Dr. Franz-Josef Lerdo

Dr. Franz-Josef Lerdo (51) ist CEO der Dresdner Bank (Schweiz) AG und Regional Head des Private Banking der Dresdner Bank AG für den Raum Asien-Pazifik. Nach seiner Promotion an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Mainz war er für verschiedene Banken tätig, bevor er 1993 zur Dresdner Bank stiess. 1997 wurde er in die Mitleitung der Region Ruhr und Westfalen berufen. Der Wechsel zur Dresdner Bank (Schweiz) AG erfolgte im Jahre 2000 und ging einher mit dem Eintritt in die Geschäftsführung, in der er seit 2001 den Vorsitz innehat.

Singapur aus betreiben wir also im eigentlichen Sinn eine Cross-Border-Onshore-Strategie.

*PRIVATE: Was verstehen Sie unter diesem Begriff?*

**Dr. Lerdo:** Die Dresdner Bank (Schweiz) AG verfolgt, was die bearbeiteten Märkte betrifft, eine duale Strategie. Für unsere Wachstumsregionen Zentral- und Osteuropa sowie Naher und Mittlerer Osten setzen wir primär auf das klassische Offshore-Private-Banking-Geschäftsmodell. Für Kunden aus Europa kommt aber vermehrt ein Onshore-Ansatz zum Einsatz; wir richten uns dabei auf den Wettbewerb mit reinen Onshore-Banken aus. Da dies aus der Schweiz heraus geschieht, nennen wir den Ansatz «Cross Border Onshore». Wir möchten Kunden, die ein Standbein in der Schweiz haben wollen, um von den vielfältigen Vorteilen des Finanzplatzes zu profitieren, neue Lösungen anbieten. Dabei stellen wir ihnen Produkte und Dienstleistungen zur Verfügung, die ebensogut in ihrem jeweiligen Heimatland zu haben sind und die genau dieselben Anforderungen erfüllen. Dies setzt Know-how voraus, nicht nur bei der Beratung von Onshore-Vermögen, welches offshore in der Schweiz angelegt ist, sondern auch hinsichtlich den erforderlichen Unterlagen und Belegen, die den Kunden zur Verfügung gestellt werden müssen.

*PRIVATE: Woher beziehen Sie das erforderliche Know-how?*

**Dr. Lerdo:** Wir haben zusätzliche Spezialisten für Estate und Financial Planning rekrutiert, die auch in Kundengesprächen hinzugezogen werden. Einen hohen Stellenwert messen wir der Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter bei; wir fordern und fördern hier das individuelle Engagement nachdrücklich. Daneben nutzen wir natürlich auch die Ressourcen der gesamten Gruppe. Und für den Fall, dass intern eine Fragestellung nicht professionell geklärt werden kann, haben wir ein Netzwerk externer Spezialisten aufgebaut, mit denen wir seit Jahren vertrauensvoll zusammenarbeiten. ■

## Dresdner Bank (Switzerland) Ltd. Expands Its Private Banking Operations in Singapore

**Dresdner Bank (Switzerland) Ltd. has been present in Singapore with a representative office since 1999 and knows the financial center well. The government promotes prosperity by offering an attractive environment, and Asia's markets with their high growth rates have great potential for the bank's line of business. Now Dresdner Bank (Switzerland) Ltd. is ready for its next big step: The bank prepares to operate the Singapore office as a branch from spring 2006.**

Back in 2000 Dresdner Bank (Switzerland) Ltd. decided to reposition itself as a pure private bank. In this field, the bank had traditionally been particularly strong in Europe. But the bank realized that its growth potential in its core markets was limited and that there was a certain risk with regard to changes in external conditions. Therefore the bank decided to increase investments outside the euro area, namely in the Near and Middle East and in Central and Eastern Europe. The development over the past years proved the bank's strategy right, and it has successfully entered those markets.

Today things are different. Private banking within Dresdner Bank Group generates excellent results, and assets under management in private banking on the group level rose by € 3 billion to € 80 billion in the first half of 2005, with international clients accounting for more than half of the total. Consequently private banking will be expanded, and Singapore is a strategic project in addition to Great Britain and the Near and Middle East.

### **Singapore: Asia's leading financial center**

With the world's highest growth rates in private banking, Singapore has become Asia's leading financial center. All the major financial global players have their offices here, and almost all of them use it as their hub for the region. There are more than 30 private banks in Singapore at the moment and their number is growing constantly.

Both clients and professional asset managers appreciate the city state's political stability, the first-class infrastructure and its attractive taxation and legal framework. Like Switzerland, Singapore protects financial privacy; capital gains and interest income are tax-free for foreign bank clients.

Asian bank clients usually have substantial knowledge of the financial markets, and there are significant differences between them and European investors with regard to their time horizon, their willingness to take risk and their portfolio management strategies. They are usually more trading oriented and therefore more active. Consequently, very individual solutions with tailored instruments must sometimes be designed. To this end, Dresdner Bank (Switzerland) Ltd. has the opportunity to draw on the Allianz Group's extraordinarily wide range of products and services. At the same time the bank offers third-party products and services to its clients if they meet its stringent quality criteria.

There are two groups of clients at Dresdner Bank (Switzerland) Ltd. in Singapore: on the one hand, Europeans who transfer money from Europe to Singapore and, on the other hand, clients from the region itself. This second group offers even higher growth perspectives. In addition to the know-how at the bank and the interesting investment opportunities, they like the fact that Singapore is in or near their own time zone as this facilitates trading. Dresdner Bank (Switzerland) Ltd. follows an approach according to ethnic groups rather than countries, focussing on markets with a high percentage of international money and clients who are active in a number of countries in the region, such as non-resident Indians and Chinese in Singapore, Hong Kong, Indonesia, Malaysia and Taiwan. While China is a future market, the time has not yet come for a more active approach there.