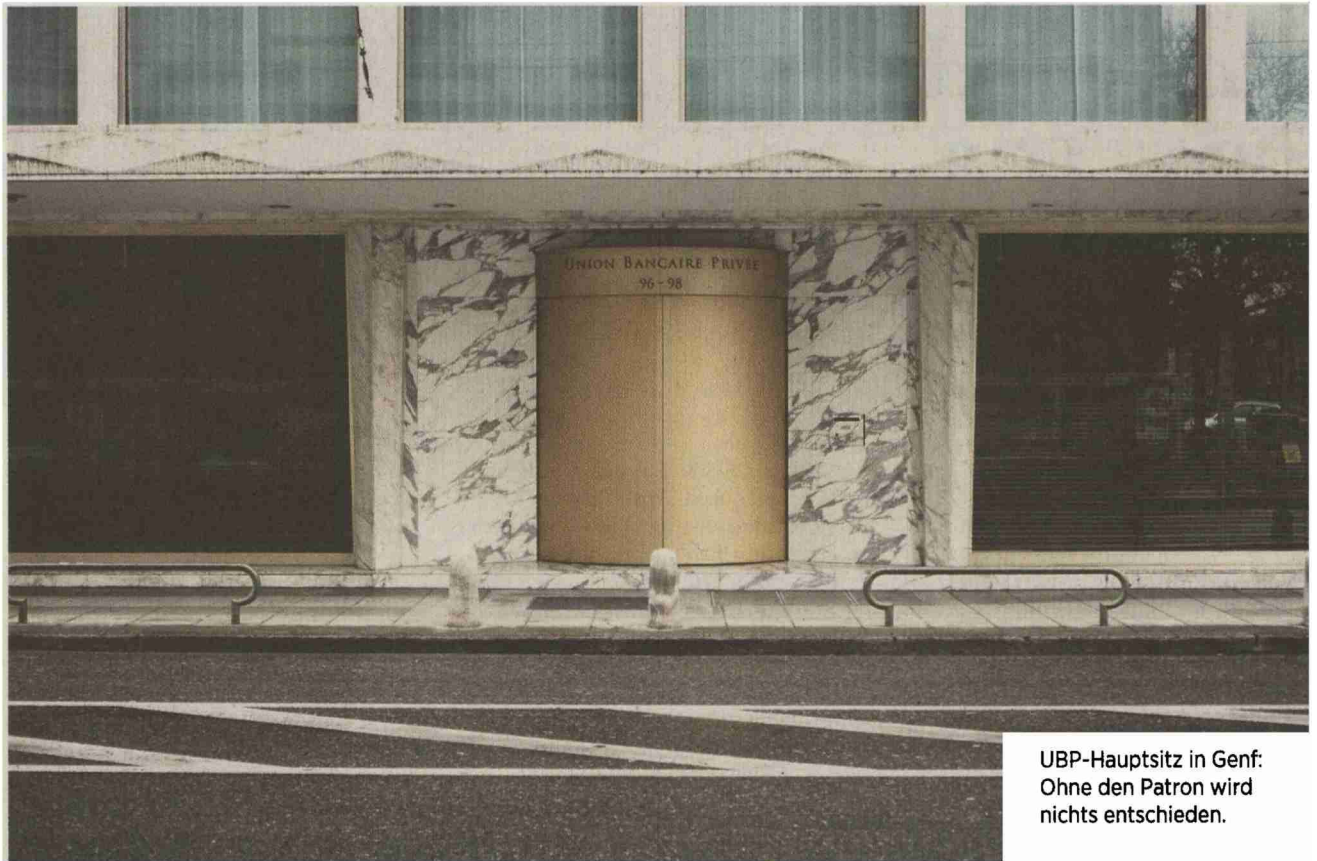


Handelszeitung
8021 Zürich
043/ 444 59 00
www.handelszeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Publikumszeitschriften
Auflage: 40'822
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 660.3
Abo-Nr.: 660003
Seite: 24
Fläche: 66'336 mm²



UBP-Hauptsitz in Genf:
Ohne den Patron wird
nichts entschieden.

Der alte Mann und das Mehr

UBP Mit dem Kauf von ABN Amro Schweiz tritt die Bank die Flucht nach vorne an. Doch der 80-jährige Patron Edgar de Picciotto wagt ein riskantes Spiel.

SAMUEL GERBER UND CLAUDE BAUMANN
März 2009, der Wind weht kalt über den Lac Léman. Ein rüstiger, gross gewachsener Herr betritt die in Gold und schwarzem Marmor gehaltene Empfangshalle der Union Bancaire Privée (UBP) an der noblen Rue du Rhône in Genf. Anzug und Krawatte sitzen tadellos, die Augen blicken wach hinter

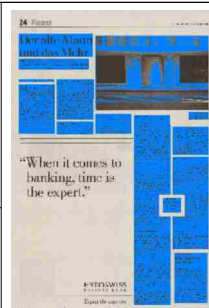
der fein gefassten Brille: Der 80-jährige Edgar de Picciotto ist gekommen, um sein Lebenswerk zu retten.

Die von ihm gegründete UBP hatte damals 700 Millionen Dollar an Kundengeldern in Fonds des Finanzbetrügers Bernard Madoff angelegt. Ende 2008 war klar, dass dieses Geld verloren war – und die Bank in grössten Schwierigkeiten

steckte. Der Imageschaden türme sich so hoch wie die Schweizer Alpen, höhnte selbst die «New York Times». Nur der Patron konnte da noch helfen.

Heute befindet sich die UBP wieder auf der Sonnenseite. Zumindest vordergründig. Letzte Woche kaufte sie die Schweizer Privatbanken-Tochter von ABN Amro. Zudem investiert sie rund um den Globus massiv in Personal und Partnerschaften. Es ist ein heisses Spiel, auf das sich de Picciotto da einlässt. Weiterhin schwinden

**Die Ziele
bleiben ebenso
obskur wie
die neuen
Partner.**



Handelszeitung
8021 Zürich
043/ 444 59 00
www.handelszeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Publikumszeitschriften
Auflage: 40'822
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 660.3
Abo-Nr.: 660003
Seite: 24
Fläche: 66'336 mm²

die von der Bank verwalteten Vermögen – die Depots sind dieses Jahr von 65 Milliarden auf knapp 61 Milliarden Franken gesunken. Doch einer wie Edgar de Picciotto, der mehr Tiefen überlebt und mehr gewagt hat als die meisten anderen Akteure am Schweizer Finanzplatz (siehe Kasten), weiss genau, worum es nun geht: Um Fressen oder Gefressenwerden.

«Offen für Zukäufe»

De Picciotto hat sich fürs Fressen entschieden. In Windeseile entriss er 2009 seinen Söhnen Guy und Daniel und seinem Neffen Michael wieder die Zügel. Sie hatten zuvor das Familienunternehmen gelenkt, während sich der Patron auf repräsentative Auftritte beschränkt hatte. Als Erstes bot er den um ihre Millionen geprellten Madoff-Investoren einen Deal an. Die Bank erstattete die Hälfte der Verluste, wenn diese von einer Klage absahen. Weitere 500 Millionen Dollar zahlte de Picciotto Ende 2010 an den Konkursverwalter der Madoff-Firmen. Seither gilt der Fall, welcher der UBP beinahe das Genick gebrochen hätte, als beigelegt.

Doch damit gab sich der Mann, der sich in seiner langen Karriere aus einfachen Verhältnissen in Beirut zu den schillerndsten Figuren auf dem Genfer Bankenplatz emporarbeitete, nicht zufrieden. Der über 80-Jährige krepelte seine Bank komplett um, fuhr das schwierig gewordene Geschäft mit Hedgefonds zurück, baute die Vermögensverwaltung in den Schwellenländern auf und positionierte das Geschäft mit Finanzprodukten neu.

Mit dem Kauf von ABN Amro Schweiz – der Preis ist geheim – ging er auf Akquisitionskurs. Weitere Coups sollen folgen. Bei der Bank heisst es, man sei mit ABN Amro absorbiert, bleibe aber offen für Zukäufe. «Die UBP ist es gewohnt, Neues zu wagen und dabei hohe Risiken einzugehen», sagt Serge Ledermann, ehemaliger Kadermann, der heute bei der Banque Héritage arbeitet.

Doch wie hoch können diese Risiken sein? Fest steht, dass ABN Amro Schweiz trotz der Mitgift von 14 Milliarden Franken an Kundengeldern (Ende 2010) kein Kleinod ist. Die 55-jährige Auslandsbank hatte zuletzt mit argen Problemen zu kämpfen. Mehr noch: An diesem Institut zeigt sich

exemplarisch, mit welchen Unwägbarkeiten kleinere Privatbanken heute konfrontiert sind. So lag der Nettomittelabfluss im Jahr 2010 bei 752 Millionen Franken. Gleichzeitig stiegen die Kosten. Der Jahresgewinn sackte von knapp 17 Millionen auf 1,6 Millionen Franken ab. Zudem kam es zu Absetzbewegungen. «Einige Personalwechsel gab es im niederländischen und französischen Team in Zürich und Genf. Wir ergriffen Sofortmassnahmen, um Lösungen zu finden», hält der Geschäftsbericht von ABN Amro Schweiz lapidar fest.

ABN Amro ist überdotiert

Insidern zufolge befasste sich die Führung zuletzt vor allem damit, den Verkauf vorzubereiten. Aber mit dem Verkauf sind nicht alle Probleme ausgeräumt. So ist die Bank mit ihren 382 Beschäftigten im Vergleich zu den verwalteten Kundenvermögen überdotiert. Gut möglich also, dass die UBP zum Schluss kommt, an der Personalschraube zu drehen. Bei ABN Amro heisst es, die Frage nach Stellenkürzungen lasse sich noch nicht beantworten. Auch die UBP will sich nicht äussern.

Ein weiteres Problem stellt der Kundenstamm dar. Die Aktiven der Bank stammen laut ABN Amro Schweiz zu 85 Prozent aus dem Ausland – die grössten Positionen aus den Niederlanden, Griechenland, Jersey und der Karibik. In der Regel lässt dies auf eine hohe Quote an «undeckelten» Geldern schliessen. Die Bank agiere im Rahmen der Schweizer Gesetze, versichert ABN Amro Schweiz.

Die neue Mutter UBP könnte sich dennoch gezwungen sehen, gewisse Kunden loszuwerden. Genau das wäre aber eine Hypothek im Kampf um die kritische Grösse. «Bei Übernahmen geht es heute darum, die sinkenden Erträge mit mehr Kundengeldern auszugleichen», erklärt Philipp Hofstetter, Partner bei der Beratungsfirma PricewaterhouseCoopers.

Die UBP will jedoch nicht nur ihre geschätzt 50 Milliarden Franken an Kundendepots im Private Banking steigern, sondern auch im Asset Management, also im Verkauf von Finanzprodukten, tüchtig zulegen. Zu diesem Zweck hat sie zahlreiche

Fondsmanager aus aller Welt an Bord geholt und ging zudem ein Joint Venture mit der taiwanesischen Transglobe Life Insurance ein. «Um unsere Produkte aktiver auf dem asiatischen Markt zu vertreiben», wie es offiziell heisst.

Die Stunde der Tochter

Doch die Ziele bleiben so obskur wie der neue Partner: Simon Hsu, der starke Mann bei Transglobe, ist gleichzeitig Chef von Sino RMC. Sie schürft unter anderem in Laos nach Saphiren – ein Geschäft, das wegen der Ausbeutung von Arbeitskräften und der Umweltverschmutzung umstritten ist. Die UBP antwortet auf die Frage nach allfälligen Imagerisiken, man habe die Partnerschaft sorgfältig geprüft. Ein weiteres Risiko, das es zu zähmen gilt.

Und das kann offenbar nur einer: Edgar de Picciotto. Sein Sohn Guy mag zwar offiziell auf dem Chefsessel sitzen und Sohn Daniel im Verwaltungsrat – am Ende entscheidet der Papa. «Der Architekt der Strategie von UBP ist und bleibt Edgar de Picciotto», sagt Ledermann.

Umso schwieriger ist es für die potenziellen Nachfolger, aus dem übermächtigen Schatten des Patrons herauszutreten. Neffe Michael de Picciotto, der die Anlagen in die Madoff-Fonds massgeblich forciert hat, ist offenbar in Ungnade gefallen, heisst es intern. Dagegen habe die Tochter Anne Rotman de Picciotto an Einfluss gewonnen. Als Verwaltungsrätin sitzt sie auch im Audit-Komitee der Bank.

Beobachter glauben, dass die Bank nur schwer einen Nachfolger für Edgar de Picciotto finden dürfte. Plausibler sei ein Verkauf – im Gespräch ist die HSBC Private Bank, die im Moment aber andere Prioritäten hat. Immerhin: Deren Hauptquartier liegt nur etwa 500 Meter Rhône-aufwärts.

Datum: 25.08.2011

Handelszeitung



Handelszeitung
8021 Zürich
043/ 444 59 00
www.handelszeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Publikumszeitschriften
Auflage: 40'822
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 660.3
Abo-Nr.: 660003
Seite: 24
Fläche: 66'336 mm²

ÜBERNAHMEN Keine Angst vor dem Risiko

Wachstum ABN Amro Schweiz ist längst nicht die erste Übernahme von Edgar de Picciotto. So kaufte seine 1969 gegründete Bank CBI im Jahr 1990 die mit 12 Milliarden Dollar Vermögen wesentlich grössere TBD American Express, die in Genf ansässige Privatbanken-Tochter des US-Kreditkartenunternehmens. Aus dem Zusammenschluss entstand später die UBP. 1993 folgte die Cambio & Valoren Bank, 1995 die Nordfinanzbank Zürich. Nach der Jahrtausendwende tätigte UBP vorab kleinere Zukäufe und Partnerschaften.