

„UNSERE DIVERSIFIZIERUNGSSTRATEGIE BEGINNT, FRÜCHTE ZU TRAGEN“

Belvue feiert dieses Jahr sein 25-jähriges Bestehen und hat, trotz der Einstellung der Maklerdienste, viele Gründe zur Freude. Der Gruppe ist es vor allem gelungen, sich über den Erfolg von BB Biotech hinaus zu etablieren. Erläuterungen von André Rüegg, dem CEO der Firma. *Von Erich Berg*

Interview **ANDRÉ RÜEGG**

Chief Executive Officer
Belvue Group

Sie feiern 2018 ihr 25jähriges Jubiläum. Die Belvue Gruppe ist vor allem durch BB Biotech bekannt geworden. Die auf Biotech-Anlagen spezialisierte Beteiligungsgesellschaft ist in dieser Zeit ihre grösste Erfolgsgeschichte. Dabei gerieten Beteiligungsgesellschaften durch schwarze Schafe in Verruf, man sagte ihnen schon den Tod voraus. Wieso setzten Sie auf das Modell?

■ **André Rüegg:** Auch uns hat man vor Jahren vorgehalten, dass BB Biotech ein Auslaufmodell sei. Die Marktkapitalisierung lag 2011 zwischenzeitlich bei unter einer Milliarde, der Abschlag zum Wert der Beteiligungen bei gegen 25 Prozent. Aber wir haben immer an BB Biotech geglaubt, weil dahinter eine starke Wachstumsstory steht, die durch spezifische Eigenschaften

dieser Rechtsform überdurchschnittlich gut reflektiert werden kann. Jetzt ist der Abschlag beinahe bei Null und BB Biotech an der Börse über 3 Milliarden Franken wert. Mit weiterem Wachstumspotential.

Potential sehen sie offenbar in London. Warum haben sie BB Healthcare Trust an die LSE gebracht?

■ Der Erfolg von BB Biotech blieb auch in den angelsächsischen Ländern nicht unbemerkt. Einerseits besteht dort eine Aktienkultur mit einem anderen Risikoverständnis, andererseits ist man vertraut mit Beteiligungsgesellschaften als Anlageform. Mit der Lancierung des BB Healthcare Trusts haben diese Voraussetzungen optimal genutzt. Eine andere Option wäre ein Listing von BB Biotech an der LSE gewesen, was wir aber wieder verworfen haben. Anstelle Moham-



„ Seit Jahren ist es uns 2016 trotz eines schwierigen Healthcare-Marktes erstmals gelungen, nicht nur über die Performance, sondern organisch über Nettoneugelder zu wachsen. “

med zum Berg zu bringen, haben wir den Berg zu Mohammed gebracht. Das Produkt ist aber keine Kopie. Wir ergänzen Biotechnologie um andere innovative Bereiche aus dem Healthcare-Sektor.

Ist der Brexit für Sie kein Problem?

■ Nein. Wir sind einen Monat nach dem Brexit-Entscheid an die Börse gegangen. Alle haben uns gefragt, was wir dort machen. Letztendlich haben wir ein Platzierungsergebnis von über CHF 190 Mio. erzielt. Man stelle sich vor, 2016 waren wir eines von nur 3 IPOs an der LSE. Das Board der LSE war da und hat sich bedankt. So eine Aufwertung bekommen wir nicht mal an der Schweizer Börse. Da wir beide nicht Teil der Europäische Union sind, könnte es sogar sein, dass wir mit London noch näher zusammen rücken. >>>

>>> **BB Biotech ist eine Erfolgsgeschichte, macht Sie aber stark vom Gesundheitssektor abhängig.**

■ Deshalb haben wir auch diversifiziert. 2009 stand BB Biotech für fast 90 Prozent der Erträge, jetzt ist es etwas mehr als die Hälfte. Die Diversifikationsstrategie beginnt seine Wirkung zu entfalten. Seit Jahren ist es uns 2016 trotz eines schwierigen Healthcare-Marktes erstmals gelungen, nicht nur über die Performance, sondern organisch über Nettoneugelder zu wachsen. Ohne die Diversifikation hätten wir das nicht geschafft. Mit dem heutigen Set-up, können wir auf einer breiteren Tastatur spielen und auch organisch kontinuierlich wachsen.

Zur Diversifizierung trug die Übernahme von StarCapital bei. Warum haben Sie genau dieses Unternehmen gekauft?

■ Kurz gesagt Masse, Diversifikation und Marktzugang. Wir haben das Ziel von 5 auf 10 Milliarden Franken Assets zu wachsen um damit auch neue Käuferschichten anzusprechen. Die Hälfte aus eigener Kraft, zur Hälfte wollten wir Akquisitionen tätigen. Der zweite Grund war die Diversifizierung. StarCapital ergänzt unsere Anlagekompetenz in idealer Weise durch globale Aktien- und Anleihenstrategien, gemischten Strategien sowie regelbasierte ETF-Lösungen. Zudem erhalten wir mit der Lizenz von StarCapital eine rechtlich eigenständige Lösung in Schlüsselmarkt Deutschland und damit ein zweites Standbein mitten in der EU.

Nützen Sie StarCapital als Vertriebskanal für Bellevue?

■ Wir versuchen in Oberursel den Vertrieb von Bellevue-Produkten im deutschen



André Rüegg ist Chief Executive Officer der Bellevue-Gruppe seit 1. Januar 2016. Er ist auch im Verwaltungsrat vertreten. Er kam 2009 als Sales & Marketing-Leiter zur Gruppe und wurde anschliessend stellvertretender Generaldirektor, bevor er die Leitung des Bellevue Asset Management im Jahre 2012 übernahm. Als gelernter Wirtschaftswissenschaftler begann er seine Karriere bei Arthur Andersen & Co. 1995 ging er zu Julius Baer, wo er vor allem als globaler Sales & Marketing-Leiter tätig war. Er war auch Vorstandsmitglied der Asset-Management-Branche. André Rüegg verfügt über ein Diplom in Betriebswirtschaft der Universität Zürich und der Columbia University.

Markt vor allem bei institutionellen Kunden zu stärken. Das ist ein neues Feld, das wir mit einem erweiterten Kundenbetreuungsteam erschliessen wollen. Umgekehrt versuchen wir auch den Vertrieb von StarCapital-Produkten über Bellevue-Kanäle zu erschliessen.

Das Unternehmen StarCapital lassen sie weitgehend unberührt?

■ Ja, wir gehen bei so einer Übernahme behutsam vor und lassen dem Unterneh-

men grosse Freiräume. Das ist aber auch kein Problem, weil die Unternehmen hoch komplementär sind und wir im Denken und Handeln grosse Übereinstimmung haben. Da gibt es wenig zu fusionieren.

Wie lange brauchen sie noch, bis Sie Ihr Ziel von 10 Milliarden Assets erreichen?

■ Je nach Marktentwicklungen so 2 bis 3 Jahre. Wir wollen die Lücke aus eigener Kraft, ohne Zukäufe schliessen.

» Wir haben das Ziel von 5 auf 10 Milliarden Franken Assets zu wachsen um damit auch neue Käuferschichten anzusprechen. Die Hälfte aus eigener Kraft, zur Hälfte wollten wir Akquisitionen tätigen. «

Ihr Produktportfolio besteht neben Biotech und Medtech aus Afrika und Entrepreneur- Strategien. Wie passt das alles zusammen?

■ Wir sind Stockpicker. Wir stellen uns die Frage, wo sich aktives Management lohnt. Da kommt man auf Märkte wie Afrika. Wir haben auch gesehen, dass es selbst in entwickelten Märkten Segmente gibt, die wenig exploriert waren. Dies ist der Fall bei den familiengeführten Unternehmen.

Nach jahrelangen Verlusten, haben Sie sich vom Brokerage-Geschäft verabschiedet. Warum genau jetzt?

■ Analysten hatten dieses Geschäftsfeld schon früh kritisch beäugt. Viele andere Banken haben das Geschäft früher abgestossen. Es handelt sich hierbei um ein Problem der gesamten Branche. Jeder schätzt gutes Research, aber keine will dafür bezahlen. Die Börsenvolumen nehmen ab, gleichzeitig steigen durch Regulierungen auch für Broker die Kosten. Wir haben lange darüber nachgedacht, ob der Markt wieder dreht, mussten aber feststellen, dass es für uns keine nachhaltigen Entwicklungsmöglichkeiten gibt. Das war kein taktischer sondern ein strategischer Entscheid.

Jetzt steht die sogenannte Revitalisierung auf dem Programm. Was haben Sie vor?

■ Wie wir das im Asset Management bereits gemacht haben, möchten wir uns auch bei der Bank auf wiederkehrende Erträge fokussieren. Wir wollen unser Know-how bei der Entwicklung von Anlageideen in die Vermögensverwaltung überführen. Wir schaffen damit einen reinrassigen Wealth Manager mit Fokus auf Vermögensverwaltung und Anlageberatung.

Sie verkaufen eigene Produkte an vermögende Privatpersonen?

■ Das ist nicht unser Ziel. Die Vermögensverwaltung wird kein Vertriebskanal der Asset Management-Einheit. Wir agieren unabhängig und frei von Interessenskonflikten - wie ein unabhängiger Vermögensverwalter, eben nur mit einer Banklizenz.

Wodurch unterscheiden sie sich von der Konkurrenz?

■ Alleinstellungsmerkmale gibt es in einer reifen Industrie kaum mehr. Wir fokussieren uns auf unternehmerische Privatkunden und bieten eine gesamtheitliche Beratung. Selbst als unternehmerische und agile Finanzboutique aufgestellt, sehen wir uns

als starken Partner für Privatpersonen, die die gleichen Werte tragen. Dabei versuchen wir keine «Vollbank» zu sein. Wir erfassen die gesamte Vermögenssituation, egal bei welcher Bank sie liegen, und bringen die Gelder rechnerisch unter ein Dach. Der Kunde erhält so eine Übersicht. Die Gelder buchen wir mehrheitlich bei anderen Banken.

Sie sind seit 2009 dabei, was war in dieser Zeit die grösste Herausforderung?

■ Aus dem was da war, mehr zu machen. Wir haben aus einem transaktionsorientierten Geschäftsmodells, ein Business mit wiederkehrenden Erträgen gemacht. 2012 lagen die wiederkehrenden Erträge bei 50 Prozent, heute sind es 80 Prozent.

Was war Ihr grösster Rückschlag?

■ Dass sich der unternehmerische Erfolg zu einem späteren Zeitpunkt materialisierte als ursprünglich angenommen. Geduld ist heute generell eine Mangelware.