

private banking magazin



ER IST TOT

Patriarch, Unternehmer, Vater und Ehemann: Wenn so einer stirbt, stehen andere auf einmal ungewollt im Fokus. Gnädige Frau, unser Beileid. Gut, dass Sie vorbereitet waren. Alle anderen schauen mal auf Seite 24

ANZEIGE

AKTIV BLEIBEN >>>> **AUCH AUF DISTANZ**

So agieren unsere Fondsmanager im aktuellen Umfeld. www.jupiteram.com/de-insights


JUPITER
Asset Management

TBF GLOBAL INCOME

Seit über 10 Jahren kontinuierlicher Ertrag.



Der TBF GLOBAL INCOME kombiniert die Sicherheit laufender Zinszahlungen und die Möglichkeit, zusätzliche Kursgewinne zu erzielen wie kein anderer defensiver Mischfonds.

Regelmäßige Zinseinkünfte und Zusatzrenditen über Corporate Action führen zu einer stabilen Ertragslage und einer stetigen Ausschüttungspolitik.

ISIN

TBF GLOBAL INCOME EUR R
DE000A1JUV78

TBF GLOBAL INCOME EUR I
DE0009781997

Regelmäßige Zinseinkünfte und Zusatzrenditen über Corporate Action führen zu einer stabilen Ertragslage und einer stetigen Ausschüttungspolitik.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ausschüttung pro Anteil*	0,720000	0,720317	0,722312	0,720000	0,720000	0,720000	0,720000	0,720000	0,720000	0,720000	0,720000	0,720000
Prozentuale Ausschüttungsquote**	4,87%	4,24%	4,00%	4,04%	3,93%	3,82%	3,78%	4,11%	3,62%	3,53%	3,85%	3,72%

* TBF GLOBAL INCOME EUR I, Zeitraum 2009 bis 2020
** Ausschüttung in Prozent, bezogen auf den jeweiligen Fondskurs am Tag der Ausschüttung

Die nächste Ausschüttung erfolgt im Februar 2021!



Morningstar™ ★★★★★
per 31.03.2020

über die Zeiträume 3, 5 und 10 Jahre
sowie Gesamtwertung

Signatory of:



Erfahren Sie mehr.
+49 40 308 533 500

www.tbfglobal.com

Disclaimer

© 2020. Alle Rechte vorbehalten. Diese Unterlage dient ausschließlich Informationszwecken. Historische Wertentwicklungen sind keine Garantie für eine ähnliche Entwicklung in der Zukunft. Diese ist nicht prognostizierbar. Die Abbildung kurzfristiger Zeiträume (unter 12 Monaten) müssen im Kontext zur langfristigen Entwicklung gesehen werden. Alle Angaben zur Performance verstehen sich netto, das heißt, inklusive aller Fondskosten ohne eventuell bei den Kunden anfallenden Bank-, Verwaltungs- und Transaktionsgebühren sowie Ausgabeaufschläge. Die Angaben beruhen auf öffentlich zugänglichen Quellen, die wir für zuverlässig halten, für deren Richtigkeit und Vollständigkeit wir jedoch keine Gewähr übernehmen können. Der Fonds weist aufgrund seiner Zusammensetzung und seiner Anlagepolitik ein nicht auszuschließendes Risiko erhöhter Volatilität auf, d.h. in kurzen Zeiträumen nach oben oder unten stark schwankender Anteilspreise. Wir weisen ausdrücklich darauf hin, dass dies keine Aufforderung zum Kauf oder Verkauf von Fondsanteilen darstellt. Anlageentscheidungen sollten nur auf der Grundlage der Wesentlichen Anlegerinformationen (WAI) und der geltenden Verkaufsprospekte getroffen werden, die auch die allein maßgeblichen Vertragsbedingungen enthalten. Die Verkaufsprospekte werden bei der jeweiligen Depotbank und den Vertriebspartnern zur kostenlosen Ausgabe bereitgehalten. Die Verkaufsprospekte sind zudem erhältlich im Internet unter: www.tbfglobal.com oder auf den Internetseiten der jeweiligen Kapitalanlagegesellschaften. Die zur Verfügung gestellten Informationen bedeuten keine Empfehlung oder Beratung. Alle Aussagen geben die aktuelle Einschätzung des Verfassers/der Verfasser wieder und stellen nicht notwendigerweise die Meinung einer der in dieser Information genannten Gesellschaften dar. Die zum Ausdruck gebrachten Meinungen können sich ohne vorherige Ankündigung ändern. Keine der hier genannten Gesellschaften übernimmt irgendeine Art von Haftung für die Verwendung dieser Information oder deren Inhalt. Änderungen dieser Information oder deren Inhalt, einschließlich Kopien hiervon, bedürfen der vorherigen ausdrücklichen Erlaubnis des Herausgebers [TBF Global Asset Management GmbH].

Aus der Redaktion



*Verändertes
Arbeitsumfeld,
gleiches Hand-
werk: Redakteur
Norbert Wulf
näherste sich von
zu Hause aus dem
Thema Markt-
manipulationen*

HEIMARBEIT: Gelungene Premiere in den eigenen vier Wänden – erstmals hat Redakteur Norbert Wulf eine Heftgeschichte komplett am heimischen Schreibtisch recherchiert und aufgeschrieben. Erschien Homeoffice in Vollzeit noch vor wenigen Monaten weit weg, entwickelt sich das Modell durch die Corona-Pandemie zum Normalfall. An die veränderten Abläufe im Arbeitsalltag musste sich Wulf jedoch erst einmal gewöhnen. Zuvorderst fehlt der Austausch im Büro. Statt eben mal die Kollegen um ihre Einschätzung zu bitten, muss im Haushalt die Partnerin einspringen. Da ist Vorsicht geboten in der Kommunikation, zotige Herrenwitze behält man besser für sich. Um allergrößte Achtsamkeit geht es auch beim vorliegenden Thema: Wertpapierorders von Vermögensverwaltern, die gegen das Verbot der Marktmanipulation verstoßen. Interessante Randnotiz der Recherche: Marktteilnehmer erhalten beim Handeln an deutschen Börsen eine Art Autokennzeichen. Wie im Büro lassen sich auch im Homeoffice leider nicht alle Infos unterbringen. Welche Aspekte es final in die Geschichte geschafft haben, lesen Sie ab Seite 14.



*Redakteur Andreas
Harms wählte sich
für einen Artikel in
die weite Welt der
Währungen*

FOTO: KASPER JENSEN

ÜBERZUG NACH MASS: Manchmal muss man sich in Themen erst so richtig reinarbeiten, damit man ihre wahre Dimension erfasst. Währungen sind so ein Fall. Zwar hatte Redakteur Andreas Harms schon im Vorfeld großen Respekt vor der Kunst, Währungen von Geldanlagen per Overlay in die richtige Form zu bringen. Doch schon beim Reinlesen und erst recht in späteren Gesprächen öffneten sich plötzlich Nebenaspekte, die er so nicht auf dem Zettel hatte. Da ging es um enge Future-Märkte, Basiseffekte und schön klassisches Saldieren von Positionen. Immerhin Dinge, die dem alten Mathe-Freak Harms durchaus zupass kamen. Hatte er im Vorfeld noch Zweifel gehabt, ob er die drei Seiten wirklich sinnvoll füllen könnte, so waren diese somit souverän ausgeräumt. Am wenigsten aber hatte er erwartet, dass die wahren Kosten, eine Währung zu sichern, derart weit von der alten Faustregel – Geldmarktzins drüben minus Geldmarktzins hüben – abweichen können. Ist aber so und hängt selbst nach mehr als zehn Jahren noch immer mit Erfahrungen in der Finanzkrise zusammen. Neugierig geworden? Dann lesen Sie mal auf Seite 46 nach!



Chartstürmer.

An den Börsen – da spielt die Musik. Besonders, wenn die Zinsen niedrig sind. Geben Sie jetzt bei der Geldanlage einen neuen Takt vor! Mit den klassenbesten Fondsmagern, die ihre Instrumente beherrschen und seit Jahren die Charts in Österreich und Deutschland stürmen.

KEPLER Fonds. Evergreens für Ihr Geld.

Mehr unter www.kepler.at



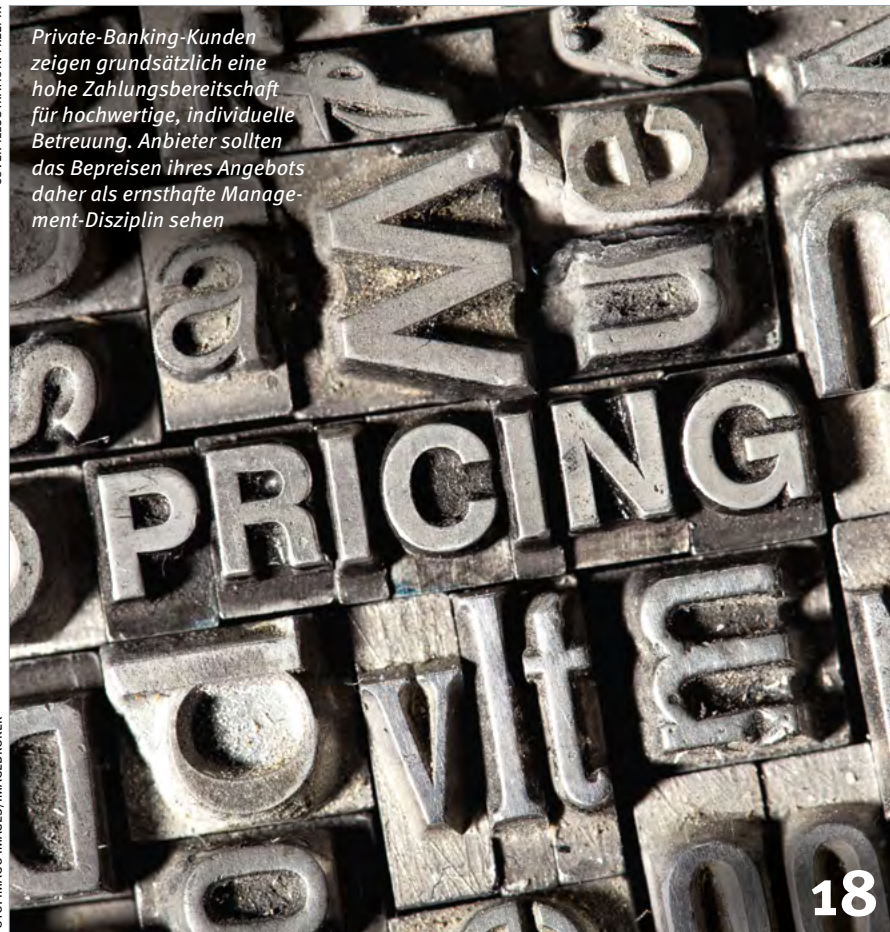
Diese Marketingmitteilung stellt kein Angebot, keine Anlageberatung, Kauf- oder Verkaufsempfehlung, Einladung zur Angebotsstellung zum Kauf oder Verkauf von Fonds oder unabhängige Finanzanalyse dar. Sie ersetzt nicht die Beratung und Risikoaufklärung durch den Kundenberater. Angaben über die Wertentwicklung beziehen sich auf die Vergangenheit und stellen keinen verlässlichen Indikator für die zukünftige Entwicklung dar. Aktuelle Prospekte (für OGAW) sowie die Wesentlichen Anlegerinformationen – Kundeninformationsdokument (KID) sind in deutscher Sprache bei der KEPLER-FONDS Kapitalanlagegesellschaft m.b.H., Europaplatz 1a, 4020 Linz, den Vertriebsstellen sowie unter www.kepler.at erhältlich.



**KEPLER
FONDS**

www.kepler.at

Private-Banking-Kunden zeigen grundsätzlich eine hohe Zahlungsbereitschaft für hochwertige, individuelle Betreuung. Anbieter sollten das Bepreisen ihres Angebots daher als ernsthafte Management-Disziplin sehen



Profitable Preise

Der Preis ist einer der größten Hebel, wenn es darum geht, wie das Private Banking profitabler werden kann. Eine Studie der Beratungsfirma zeb zeigt nun, worauf es dabei ankommt und was zu tun ist



Historische Wohnhäuser in den Niederlanden: Dort fördert der Staat Wohneigentum. Die Hypotheken sind eine Anlageklasse mit derzeit spannendem Investmentprofil

Eine Perle vor der eigenen Haustür

Gerade wenn in Wirtschaftskrisen die Ausfallraten bei Unternehmensanleihen zunehmen, sollte man sich nach in dieser Hinsicht soliden Anlageklassen umsehen. Zum Beispiel niederländische Hypotheken in einem Fonds von Aegon

EMPFANG

03 Editorial

08 Mut zur Innovation

Deutsche Wealth Manager müssen ihre IT überarbeiten, um zukunftsfähig zu bleiben

10 Wir haben Post

Die Zahl neuer Fintechs sinkt, dafür sammeln die bestehenden Start-ups Rekordsummen ein

FAMILY OFFICE

12 Namen & Nachrichten

14 Kein Kavaliersdelikt

Was Vermögensverwalter bei steuerlich motivierten Wertpapiergeschäften beachten sollten

18 Profitable Preise

Wie das Private Banking seine Preise gestalten muss, um weiter gutes Geld zu verdienen

24 Er ist tot

Warum und wie sich Ehefrauen von Unternehmern auf dessen Todesfall vorbereiten sollten

28 Die Skywalker-Strategie

Wie sich Private Banker auf ihre eigene innere Macht besinnen, um dem Arbeitsdruck zu widerstehen

GESPRÄCH

22 „Kunst kann nicht jeder“

Beim Kunst-Investment des Family Office Pariter Fortis verbinden sich emotionale und finanzielle Rendite

56 „Die Event-Welt wird eine andere sein“

Rehblau-Chefin Viktoria Delius-Trillsch über die Zukunft des Event-Geschäfts

INSTITUTIONELL

32 Namen & Nachrichten

36 Die Krise meistern

Wie Stiftungen mit den durch Corona verursachten Kursverlusten im Vermögen umgehen sollten

40 Engagiert über Bande

Wie institutionelle Anleger über Dienstleister von ihnen gehaltene Unternehmen beeinflussen können

HANDELSRAUM

42 Namen & Nachrichten

44 Das Ü-Tüpfelchen

Das Team von TBF erzielt in einem Fonds mit Sondersituationen und Übernahmen Zusatzgewinne

46 Schutz heißt die Devis

Wie Währungs-Overlays dabei helfen, Fremdwährungsrisiken im Griff zu behalten

50 Perle vor der Haustür

Ein Fonds der Aegon setzt auf niederländische Hypotheken – bei enorm niedrigen Ausfallraten

DACHTERRASSE

54 Namen & Nachrichten, Impressum

58 Gut zu wissen!

Zahlen, Daten und Fakten über das Corona-Virus



Kaufen und liegenlassen: Viele Großanleger verfolgen diese wenig arbeitsintensive Aktienstrategie. Aktiv werden sie dennoch, nur an anderer Stelle: Institutionelle nehmen ihre Aktionärsrechte wahr, besuchen Hauptversammlungen, nutzen Stimmrechtsberater und suchen zunehmend das Gespräch mit Vorständen

40

FOTO: IVANALVA/FREPIK

Engagiert über Bande

Ein neues Gesetz soll dafür sorgen, dass sich institutionelle Anleger mit dem Tagesgeschäft ihrer Investitionsobjekte befassen müssen und es sogar beeinflussen sollen. Doch das bekommt nicht jeder gut hin



36

Maske als Schutz: Durch den Corona-Crash haben Stiftungen Geld verloren

Die Krise meistern

Durch niedrige Zinsen ohnehin schon geschwächt, haben Stiftungen jetzt durch den Crash noch Geld verloren




24

Trauernde Frau: Stirbt ein Unternehmer, müssen viele Witwen in der Firma ran

Er ist tot

Stirbt ein Unternehmer unerwartet, trägt dessen Witwe oft unvorbereitet Verantwortung für die Firma

FOTO: AMMENTORP LUND/ISTOCK



1991 wurde das Ende der Apartheid
eingeläutet – und unsere Geschichte begann

Das Jahr, das unsere Geschichte schrieb

Investec Asset Management
heißt jetzt Ninety One

Investitionen sind mit Risiken verbunden.

1991

Das Ende der Apartheid wurde 1991 eingeläutet.
Die Sowjetunion war Geschichte.
Grunge kündigte die Ankunft der Generation X an.
Die Welt beschloss den Schutz der Antarktis.
Das Internet ging online.

91 war ein Jahr großen Wandels.
Und es war das Jahr, in dem
Investec Asset Management gegründet wurde.
Wir haben Wandel im Blut.
Wir verstehen ihn, wir lenken ihn.
Wir leben ihn und führen ihn an.
Und nun steht uns selbst ein Wandel bevor.
Investec Asset Management hat einen neuen Namen.
Zu Ehren unserer Anfänge.
Und zu Ehren jedes Wandels, der uns noch bevorsteht.



Investing for a
world of change

Investitionen sind mit Risiken verbunden.

Sebastian Schäfer ist Leiter Wealth Management im Bereich EMEA Financial Services Advisory von EY und berät Banken und Vermögensverwalter von der Prozessoptimierung bis zur grundlegenden Transformation.



Mut zur Innovation

Ran an die Legacy: Deutsche Wealth Manager müssen ihre IT-Strukturen kritisch überdenken, um eine zukunftsfähige und profitable Geschäftsaufstellung zu ermöglichen, findet Sebastian Schäfer, Leiter Wealth Management im Bereich Financial Services bei EY

Auch im 21. Jahrhundert gleicht die IT-Landschaft vieler deutscher Wealth Manager nicht selten einem Flickenteppich, den diese an den verschiedensten Stellen mit unterschiedlichen Stoffen ausgebessert oder erweitert haben. Die Fragmentierung der IT-Landschaft durch Insellösungen oder selbst entwickelte Applikationen, die zum Teil über Jahrzehnte hinweg erweitert wurden, hat diesen Teppich immer unübersichtlicher und starrer werden lassen.

Je höher der Grad der Fragmentierung durch bankspezifische Lösungen – sogenannte Customizings – ist, desto schwieriger wird es für viele Wealth Manager, sich von dieser Bürde zu lösen und innovative technologische Lösungen anzugehen. Denn für einen solchen Schritt ist Mut zur Agilität notwendig, um inter-

ne Widerstände, budgetäre Festlegungen oder etablierte Prozesse und Strukturen zu überwinden. Auch die deutsche Wealth-Management-Industrie ist von den aktuellen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Transformationsprozessen betroffen. So wächst die Notwendigkeit, das jeweilige Geschäftsmodell durch eine standardisierte, offene, aber auch modulare Plattform über alle Anlageklassen hinweg, zu unterstützen. Für viele Wealth Manager ist der Zeitpunkt gekommen, dass behelfsmäßige Lösungen nicht mehr ausreichend sind. Der Flickenteppich muss weg und neue, reaktionsfähigere Strukturen müssen her.

Denn es geht um gestiegene Kundenbedürfnisse. Ein paar Beispiele: Wealth-Management-Kunden erwarten eine echte Omni-Kanal-Interaktion, die die Beraten-

en, aber auch deren Berater mit Echtzeitinformationen und -analysen unterstützt und eine maßgeschneiderte Beratung ermöglicht (siehe Grafik rechts). Kunden bevorzugen zunehmend passive und alternative Produkte, welche mittlerweile elementarer Bestandteil der Beratungsleistung sind und somit über alle Kanäle hinweg integriert werden müssen. Des Weiteren interessieren sie sich immer stärker für Dienstleistungen, die einen klaren Mehrwert bieten – wie zum Beispiel die gesamtheitliche Finanzplanung unter Berücksichtigung von Steuergesichtspunkten und Lebensereignissen.

Wealth Manager können es sich nicht mehr leisten, diese Branchentrends und neue Standards zu ignorieren. Ansonsten werden eine weitere Erhöhung des Gebührendrucks durch die Kunden, gepaart

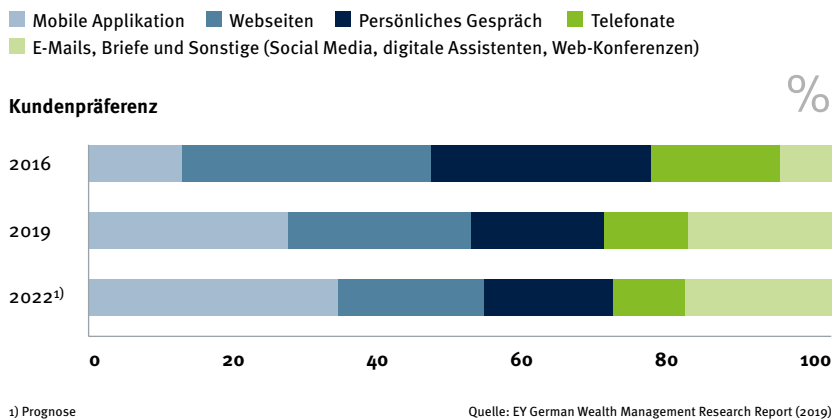
mit zunehmenden Kosten für die Transformation, aber auch für laufende Prozesse („Run the Bank“, kurz RTB) infolge steigender regulatorischer Anforderungen, die Profitabilität der Wealth Manager in einem anhaltenden Niedrigzinsumfeld noch weiter schmälern. Der Schlüssel liegt in der Einführung offener sowie modularer Front-to-Back-Plattformen. Dies bezeichnet Systeme, die die gesamte Wertschöpfungskette im Wealth Management durch die Kombination von verschiedenen Modulen gesamtheitlich abdecken und durch standardisierte Anwendungsprogrammierschnittstellen (APIs) gezielt ergänzt werden können. Durch ihren modularen Aufbau können Wealth Manager diese abhängig von ihren individuellen Bedürfnissen gezielt einsetzen. Alle notwendigen Informationen können auf allen Kanälen konsistent und entlang einer einheitlichen Erfahrung für den Endnutzer dargestellt werden. Dabei kann solch eine Plattform Informationen von Kundenstammdaten und -präferenzen über Details zu Beratungssituationen und -wünschen bis hin zu Markt- und Portfoliodaten in Echtzeit abbilden. Dieser einheitliche Datenhaushalt trägt entscheidend zur Kundenzufriedenheit bei und ermöglicht zugleich ein effizientes regulatorisches Reporting über Standardschnittstellen.

Eine erfolgreiche Einführung von Front-to-Back-Plattformen trägt zudem maßgeblich zu einer Konsolidierung und Vereinfachung der bestehenden IT-Infrastruktur bei. Nicht zuletzt aufgrund dieser Vorzüge haben die Schweizer Software-Schwergewichte im Wealth Management, Avaloq und Temenos, ihre Aktivitäten in Deutschland in den vergangenen Jahren verstärkt. Auch neue Anbieter wie Blackrock Solutions drängen mit spezialisierten Lösungen neben SAP auf den interessanten deutschen Wealth-Management-Markt.

Die Standardisierung und Vereinfachung durch eine integrierte Plattform verringert nicht nur die operativen Risiken eines Wealth Managers, sondern reduziert auch den notwendigen Entwicklungsaufwand durch die Reduktion der Komplexität und Abhängigkeit über mehrere Systeme und Schnittstellen. Langfristig werden so die Kosten für Wartung und Betrieb verringert. Von diesen Vorzügen konnten bereits die Wealth Manager bei der Einführung neuer regulatorischer Vorgaben wie Mifid II und Priips nachhaltig profitieren, die früh-

Omni-Kanal: Banken müssen alles können

Laut einer Befragung von EY unter vermögenden Kunden aus Deutschland verlangen diese einen Omni-Kanal-Auftritt ihrer Finanzdienstleister, inklusive persönlichem Kontakt zum Berater



zeitig diesen Weg gegangen sind. Diese Plattformen bieten zudem ein innovatives Management der IT-Infrastruktur und ein stringentes IT-Outsourcing (ITO) an, was den Einspareffekt weiter verstärkt. Immer öfter bieten sie sogar die Möglichkeit, die Infrastruktur durch den Hersteller oder in der Cloud zu betreiben. Manche Anbieter gehen sogar noch einen Schritt weiter und ermöglichen, ganze Prozessketten aus dem Back- und Middle-Office-Bereich zu übernehmen (Business Process Outsourcing, kurz BPO). So erzielt der Wealth Manager einen weiteren Einspareffekt bei den laufenden Kosten.

Weil die Front-to-Back-Plattformen fähig sind, die verschiedensten Anlageklassen abzubilden, ermöglichen sie auch einen 360-Grad-Überblick über alle Vermögensgegenstände des Kunden. Zudem wird die Integration von alternativen Investments stetig weiter vorangetrieben, wofür zum Beispiel die milliardenschwere Übernahme von eFront durch Blackrock ein weiteres starkes Signal ist.

Durch die Nutzung von Outsourcing-Möglichkeiten wie ITO oder BPO, gepaart mit einem Betrieb in der Cloud, kann der Wealth Manager seine RTB-Kosten verringern und seine auf die Zukunft gerichteten Veränderungen im Rahmen der übergeordneten Strategie fokussiert auf einer Plattform ausrichten. Dieser Vorteil wird durch die standardisierte Anbindung von weiteren Fintech-Lösungen aus dem Ökosystem des jeweiligen Anbieters verstärkt. So

offerieren diese Plattformen zusätzliche Optionen durch standardisierte APIs, zum Beispiel das Einbinden von Lösungen der Blockchain und von Kryptowährungen, Sprachassistenten für Steuerfragen oder innovativen Möglichkeiten der Nachrichtenanalyse basierend auf Künstlicher Intelligenz (KI).

Wenn man die technischen Möglichkeiten betrachtet, die offene, modulare Front-to-Back-Plattformen bieten, wird aus meiner Sicht klar, dass eine in die Jahre gekommene und fragmentierte Systemlandschaft den Erwartungen und Anforderungen nicht mehr genügt: Sowohl Wealth-Management-Kunden als auch innovative Wealth Manager verlangen mehr. Jeder Wealth Manager muss demnach seine Strategie konsequent entlang seiner spezifischen Kernkompetenzen ausrichten und mit Hilfe der oben genannten Punkte umsetzen. So lassen sich schwierige Entscheidungen, wie die zur Erneuerung einer Legacy-Landschaft oder der Auslagerung von Teilen der Wertschöpfungskette, treffen und erfolgreich gegen interne Widerstände durchsetzen. Mit diesem Vorgehen gelingt der Schritt in die Zukunft für deutsche Wealth Manager sicherlich, da die jeweiligen haus-spezifischen Alleinstellungsmerkmale weiter geschärft, wettbewerbsfähig angeboten und den bestehenden Aufwand-Ertrags-Ambitionen von teilweise unter 50 Prozent langfristig wieder angenähert werden können. ■

WENIGER ERHALTEN MEHR

Der Fintech-Markt in Deutschland ist seit 2015 rasant gewachsen, nun tritt er in eine Phase der Sättigung. Die Zahl der Gründungen nimmt ab, dafür sammeln die bestehenden Start-ups Kapital auf Rekordniveau ein

Deutlich größere Finanzierungsrunden, dafür weniger Gründungen. Zahlen aus der aktuellen Studie „Unite: Banken und Fintechs 2020“ des Sparkassen Innovation Hub und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft EY zeigen, dass der deutsche Fintech-Markt gesättigt ist. So gingen 2019 acht Finanz-Start-ups an den Start, womit die Zahl der Gründungen weiter sinkt und sich der Trend einer Verlangsamung fort-

setzt. Einer der Hauptgründe sei, dass sich viele Geschäftsmodelle nur schwierig aufgrund der hohen Kosten für die Kundenakquise skalieren ließen. Zudem nehme der Wettbewerb durch ausländische Fintechs und zunehmende Aktivitäten von Bigtechs wie Amazon und Apple auf dem Finanzmarkt zu. Und drittens würden viele Investoren den Fokus mehr und mehr auf die Lebensfähigkeit und Profitabilität des Geschäftsmodells, das Alter der

Fintechs und deren Skalierbarkeit richten. Dies führt dazu, dass etablierte Finanz-Start-ups mit bewährten Geschäftsmodellen größere Finanzierungen erhalten. 2019 war diesbezüglich ein weiteres Rekordjahr: Deutsche Fintechs erhielten insgesamt 1,2 Milliarden Euro Wachstumskapital, darunter mit 420 Millionen Euro für die Direktbank N26 die bislang größte Finanzierungsrunde in der deutschen Fintech-Landschaft. ■

Norbert Wulf

Anzahl Fintech-Gründungen nach Geschäftsmodell

Der Trend von Fintech-Gründungen hat sich 2019 weiter verlangsamt: Vier Jahre zuvor gab es mit 64 neuen Finanz-Start-ups noch achtmal so viele Gründungen wie im vergangenen Jahr

	2015	2016	2017	2018	2019
B2B	27	22	6	15	4
B2C	29	29	7	5	4
B2B/B2C	8	8	9	0	0
Gesamt	64	59	22	20	8

Weniger Deals, höhere Investitionssummen

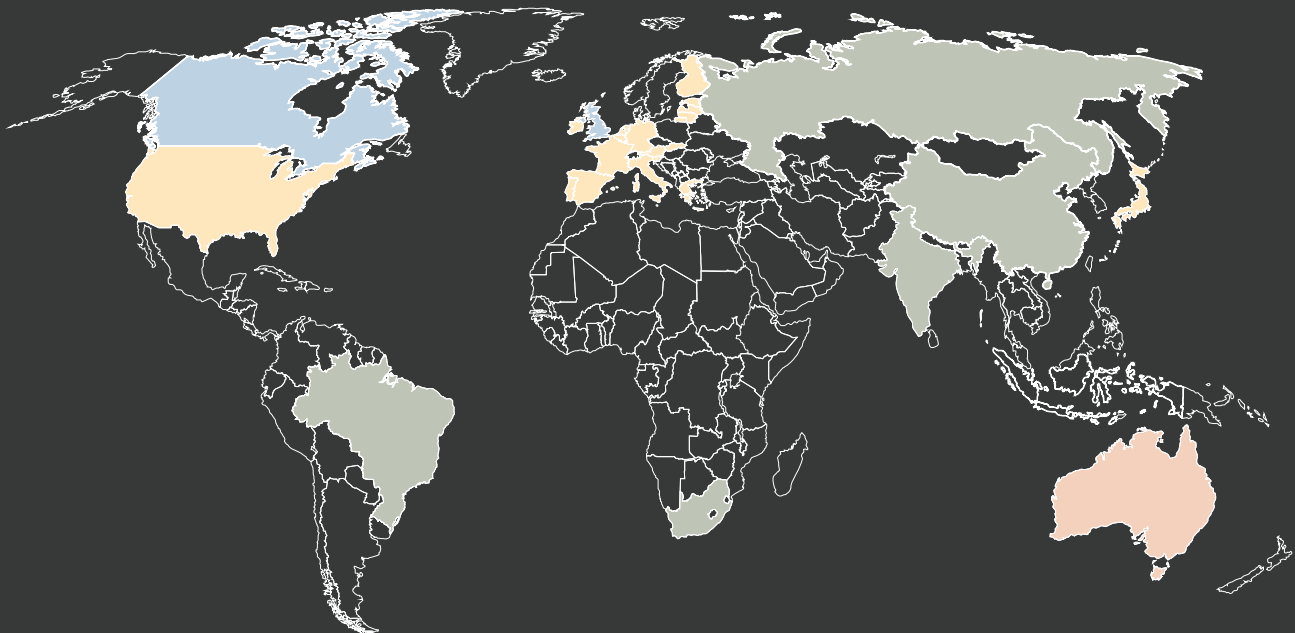
Im vergangenen Jahr erhielten deutsche Fintechs 1,2 Milliarden Euro an Wachstumskapital – zweimal so viel wie 2018

	2015	2016	2017	2018	2019
Investitionssumme¹⁾	332	382	381	606	1.202
Finanzierungsrunden	51	65	60	58	47

1) in Millionen Euro

Quelle: EY, Sparkassen Innovation Hub

Die Weltkonjunktur in einem Fonds



Frühling
Emerging Markets



Sommer
USA
Eurozone



Herbst
Australien
Japan



Winter
Großbritannien
Kanada

Neuer HVB-Vorstand fürs Private Banking



FOTO: STEFAN OBERMEIER

NACHFOLGE: Jörg Frischholz wird neuer Privatkundenvorstand der Hypovereinsbank (HVB) und ist damit ebenso für das Private Banking in Deutschland zuständig. Der 43-Jährige wurde am 9. April in das Führungsgremium berufen. Sein Vorgänger Emanuele Buttà, der im Vorstand für das Privatkundengeschäft seit Februar 2018 zuständig war, verlässt hingegen die deutsche Unicredit-Tochter nach nicht mal zwei Jahren.

Frischholz war zuletzt Leiter des Firmenkundengeschäfts der HVB in der Region Nord des Institut. Zuvor leitete er vier Jahre lang die Region Ost. Bevor Frischholz im Oktober 2015 zur Hypovereinsbank wechselte, war er in verschiedenen leitenden Positionen im Firmenkundengeschäft der Commerzbank und davor bei der Dresdner Bank tätig. Buttà hatte in seiner Zeit als Privatkundenvorstand die Strategie „Transform 2019“ begleitet und den Grundstein für die aktuelle Unicredit-Gruppenstrategie „Team 23“ gelegt. Diese wird nun Frischholz weiterverfolgen dürfen. Seine Position als Leiter des Firmenkundengeschäfts in der Region Nord übernimmt Jörg Kube, der bisher Niederlassungsleiter des als „Unternehmerbank“ auftretenden Instituts in Westfalen war.

Jörg Frischholz

Eigentümerwechsel beim Landert FO



Der Kölner Dom: Das Landert FO in der Rheinmetropole heißt jetzt Salytic Invest

RÜCKZUG: Das Landert Family Office Deutschland heißt künftig Salytic Invest. Zuvor hatte der bisherige Namensgeber Gerhard Landert seine Restbeteiligung an der deutschen Gesellschaft an die bestehenden Mehrheitsgesellschafter und das Management des Unternehmens verkauft. Das Landert Family Office mit Hauptsitz im schweizerischen Zöllikon verfügt über Büros in Stuttgart und Köln. Dort betreuen insgesamt 15 Mitarbeiter ein Vermögen von deutlich mehr als einer Milliarde Euro.

Fidus Finanz startet in Frankfurt

GRÜNDUNG: Mit der Fidus Finanz bekommt Frankfurt einen weiteren Vermögensverwalter. Das im Mai 2019 gegründete Unternehmen ist nach knapp einjähriger Vorbereitungsphase in den Geschäftsbetrieb gestartet. Zum vierköpfigen Vorstand zählen Axel Rohr, Volker Henkel, Claudia Henkel sowie Reimund Thull. Zu den Geschäftsfeldern gehören die individuelle Vermögensverwaltung, ein Haftungsdach und das Fonds-Advisory sowie die Compliance-Beratung. In der Vermögensverwaltung betreut die Gesellschaft nach eigenen Angaben bereits eine Reihe von Kunden. Man verzichte hierbei grundsätzlich auf den Einsatz vorgefertigter Musterportfolios und investiere stattdessen direkt in Aktien, Anleihen und Cash. Die Vermögensverwaltung macht die im Dezember 2019 erlangte Bafin-Lizenz zur Finanz-Portfolioverwaltung möglich. Die Rolle als Leiter des Portfoliomanagements übernimmt Reimund Thull.

Leiter Mitte verlässt Warburg-Bank



Peter Klose

WECHSEL: Peter Klose, bisher Leiter der Region Mitte und des Geschäftsfeldmanagements Private Banking bei M.M. Warburg & Co, verlässt die Bank und schließt sich Donner & Reuschel an. Bei seinem neuen Arbeitgeber wird er zum 1. November 2020 Teil der Bereichsleitung Private Banking. Zu seinen Aufgaben gehört der Strukturaufbau Private Banking und die Vertriebssteuerung in der Region Schleswig-Holstein. Klose verlässt M.M. Warburg & Co nach rund 19 Jahren Betriebszugehörigkeit.

Zentralisierung bei Quintet

UMBAU: Die Muttergesellschaft von Merck Finck, die Quintet-Gruppe, plant offenbar einen größeren Umbau. Wie Branchenkreise berichten, wollen die Luxemburger ihre europäischen Tochterbanken zu Zweigniederlassungen umgestalten. Die Bank äußerte sich auf Anfrage nicht. Die Vorteile der Zentralisierung für Quintet liegen auf der Hand: Durch das Verschmelzen auf das Mutterhaus geben die Tochterbanken ihren Status als juristisch eigenständige Einheiten auf. Abnehmen sollen dadurch der regulatorische Aufwand und entsprechende Kosten, da unter anderem Banklizenzen für die einzelnen Märkte wegfallen würden. Mit Thomas Rodermann hat Quintet im März jemand an Bord geholt, der zuvor bei der Schweizer Großbank UBS federführend die Zusammenfassung von Wealth-Management-Einheiten in Europa zu einer Rechtseinheit, der UBS Europe SE, gestaltet hat. Dazu passen Informationen, dass er Marktkreisen zufolge künftig die Position des Europachefs der Quintet-Bank übernehmen soll. Die europaweit tätige Gruppe firmierte vor dem Jahreswechsel noch als KBL Luxembourg. Mit Tochterbanken ist man neben Merck Finck in Deutschland noch im Vereinigten Königreich, den Niederlanden, Spanien, Belgien, der Schweiz und Luxemburg tätig.

Thomas Rodermann



FOTO: ANDREAS MANN

Concept VM erweitert Geschäftsleitung



Thomas Bartling

BEFÖRDERUNG: Die Concept Vermögensmanagement hat Anfang April die bisherige Geschäftsleitung aus Uwe Johannhörster, Jochen Sielhöfer und Matthias Steinhauer um die langjährigen Mitarbeiter Frank Luge und Thomas Bartling erweitert. Luge verantwortet beim Bielefelder Vermögensverwalter den neu geschaffenen Bereich Kommunikation und Fondsvertrieb, Bartling steuert das Portfolio des Mischfonds Concept Aurelia Global (ISIN: DE000A0Q8A07), das er bereits seit 2008 verantwortet.

Künftig dreiköpfiger Finum-Vorstand



Hans Heinrich Meller

HAFTUNGSDACH: Hans Heinrich Meller und Jörg Keimer sind in den Vorstand der Finum Private Finance berufen worden. Zusammen mit Ralph Konrad bilden die beiden künftig die Führungsriege des Berliner Finanzdienstleisters. Die Finum Private Finance ist ein Haftungsdach und gehört zur börsennotierten JDC Group. Meller wird im Vorstand für die Themen Vertrieb und Personal zuständig sein, Keimer für den Betrieb. Der bisher alleinige Vorstand Ralph Konrad wird den Vorsitz, IT und Strategie verantworten.

Felix Hässig geht zu Single Family Office



Die Elbphilharmonie in Hamburg: Das in der Stadt ansässige Family Office der Familie Büll hat künftig einen COO

PERSONALIE: Felix Hässig wechselt zur Albert Büll Beteiligungsgesellschaft. Beim Hamburger Single Family Office wird er die Rolle des Chief Operating Officer (COO) übernehmen. Die Family-Office-Einheit innerhalb der Büll-Gruppe verantwortet Tobias Krauss, der 2019 dessen Leitung übernommen hat. Hässig war zuvor sechs Jahre lang beim Single Family Office der Medien-Unternehmerfamilie Bauer in ähnlicher Rolle tätig und begleitete den Ausbau des Family Office von 5 auf 14 Personen.

KEIN KAVALIERSDELIKT

Um die Steuerlast der Kunden zu verringern, tätigen manche Vermögensverwalter fragwürdige Wertpapiergeschäfte und verstoßen so gegen das Verbot der Marktmanipulation. Doch wo genau verlaufen die Grenzen, und welche Strafen sind schlimmstenfalls zu befürchten?

Die Regeln sind eigentlich klar. „Steuerliche Motive heben das Verbot der Marktmanipulation nicht auf“, sagt Peter Balzer, Partner bei Sernetz Schäfer Rechtsanwälte in Düsseldorf. Dennoch ist marktmissbräuchliches Verhalten durchaus verbreitet. Klassische Situation: Ein Vermögensverwalter mit Depotvollmacht verkauft für seine Kunden Wertpapiere, um die daraus erzielten Verluste mit Gewinnen zu verrechnen. Häufig erfolgen diese Geschäfte daher gerade zum Jahresende. Strafbar oder nicht?

Falls ja, handelt es sich nicht um ein Kavaliersdelikt. Der Gesetzgeber sieht für Marktmanipulationen empfindliche Geldbußen bis zu 5 Millionen Euro und sogar Freiheitsstrafen bis zu vier Jahren vor. Bereits der Versuch ist strafbar. Einmal im Jahr hält Balzer daher für den Verband unabhängiger Vermögensverwalter (VUV) ein Seminar zum praktischen Umgang mit der Marktmissbrauchsverordnung (Market Abuse Regulation, kurz MAR). Diese EU-Verordnung, die das zuvor bestehende Regelwerk des Wertpapierhandelsgesetzes im Juli 2016 abgelöst hat, listet die Tatbestände für handels- und handlungsgestützte Marktmanipulationen auf.

Laut Artikel 12 Absatz 1a MAR liegt Marktmanipulation vor, wenn Handlungen falsche oder irreführende Signale in

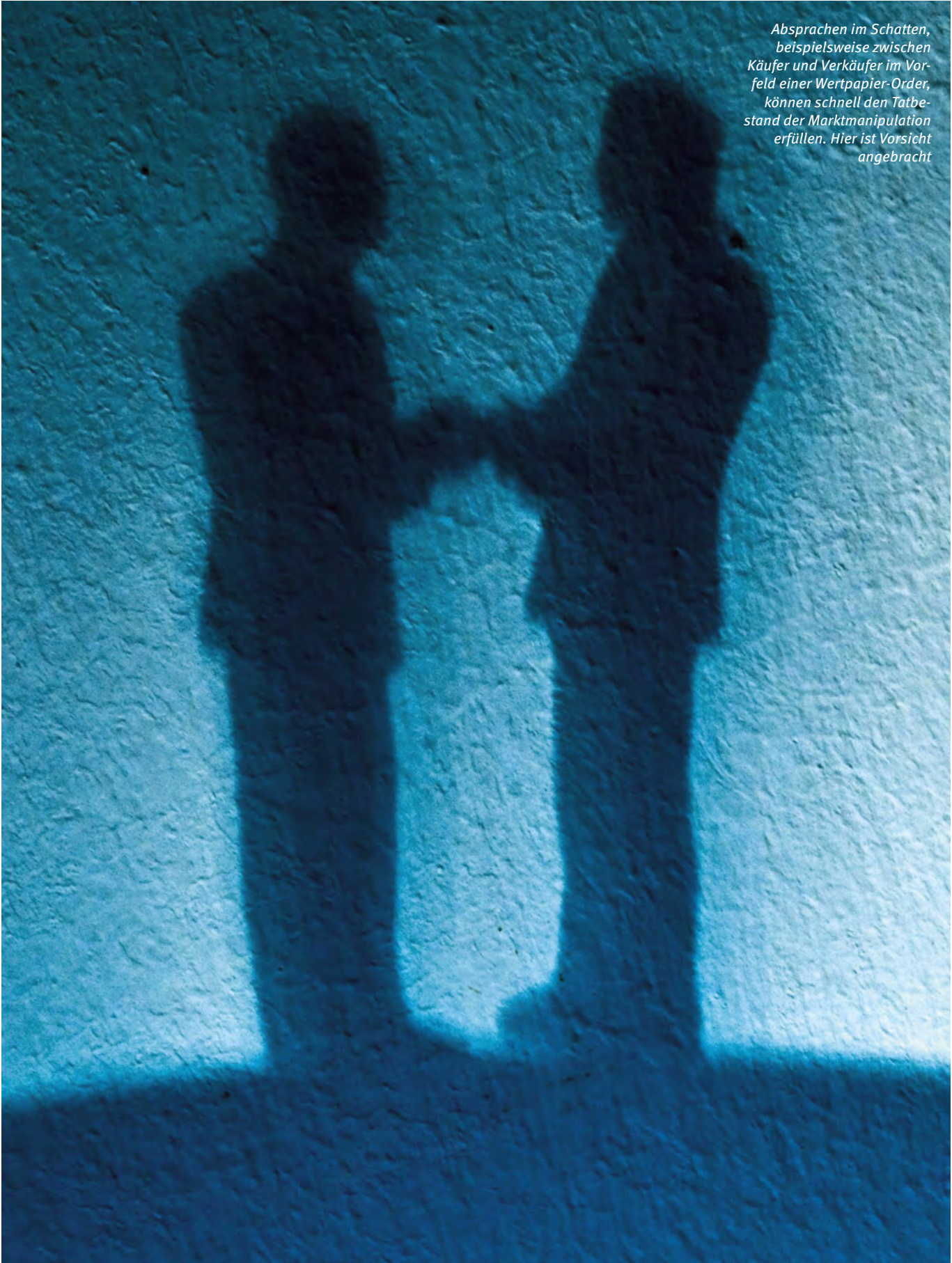
Bezug auf Angebot, Nachfrage oder Kurs eines Finanzinstruments geben oder ein anormales oder künstliches Kursniveau sichern. Zu solch strafbaren Handlungen zählen unter anderem Transaktionen, bei denen es sich um abgesprochene Geschäfte handelt, sogenannte Pre-Arranged-Trades. Hierbei erteilen verschiedene Parteien nach vorheriger Absprache gegenläufige Orderaufträge zu im Wesentlichen gleichen Stückzahlen und Preisen. Auch In-sich-Geschäfte, sogenannte Wash-Sales, bei denen kein Wechsel des wirtschaftlichen Eigentums stattfindet, da die gleiche Person auf der Kauf- und Verkaufsseite steht, erfüllen den Tatbestand der Marktmanipulation. Durch solche Transaktionen entsteht am Markt der irreführende Eindruck, dass das Geschäft unabhängig auf Grund von Angebot und Nachfrage zustandekommt.

Doch nicht bei allen Marktteilnehmern herrscht in diesen Punkten durchgehend Klarheit. In Balzers Seminar zeigen die Teilnehmer am Verbot der Marktmanipulation regelmäßig das größte Interesse, unter ihnen Anlageberater, Finanzportfolioverwalter und Compliance-Beauftragte. Was sie denn sonst machen sollten, schließlich handelten sie zum Wohl der Kunden, lautet die häufigste Reaktion. „Es fehlt leider am Problembewusstsein, das es zu schärfen gilt“, so der Rechtsanwalt.

„Zudem müssen betroffene Vermögensverwalter dringend ihre internen Prozesse optimieren, um organisatorische Vorkehrungen zu treffen, die eine Marktmanipulation verhindern.“ Nicht alle Fälle erfolgen mit fester Absicht, weniger strafbar sind sie aus diesem Grund jedoch keineswegs. Ein Beispiel:

- Berater A an Standort A eines Vermögensverwalters stellt die Anleihe X zum Verkauf mit einem Limit von 87 Euro.
- Berater B an Standort B des gleichen Vermögensverwalters möchte am gleichen Tag Anleihe X dringend kaufen und gibt eine Kauf-Order billigst an den Markt.
- Gibt es keine Ex-ante-Orderprüfung, würden beide Orderaufträge gegenseitig ausgeführt, selbst wenn der Kurs an der Börse bislang bei 85 Euro stand. Dies führt unweigerlich zu einem Verdacht der Marktmanipulation.

Vereinfacht geht es um die Frage: Existiert aktuell im System mindestens eine offene Order, die mit der gerade in Prüfung befindlichen Order hinsichtlich ISIN, Handelsplatz und Order-Erteiler übereinstimmt, allerdings die entgegengesetzte Auftragsart führt? „In unserem System kann der Vermögensverwalter eine Orderrestriktion anlegen, die das Vorliegen einer solchen offenen Order prüft“, erklärt ➤

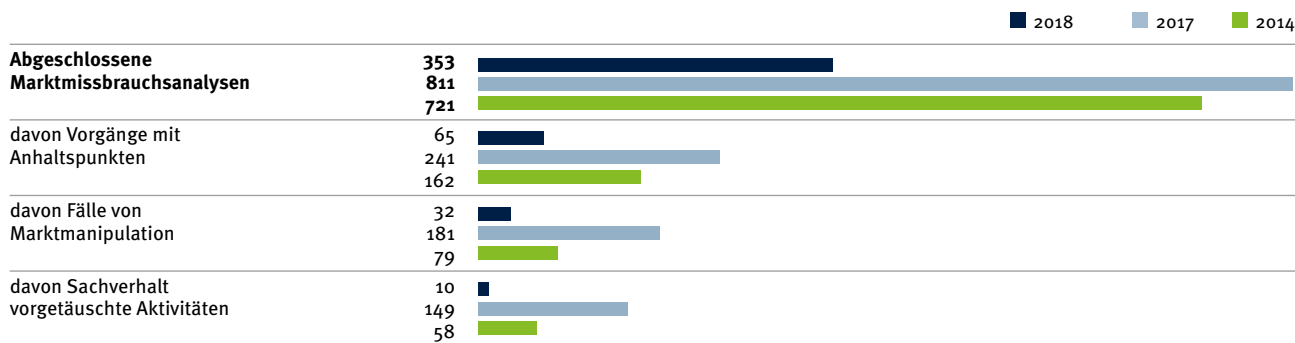


*Absprachen im Schatten,
beispielsweise zwischen
Käufer und Verkäufer im Vor-
feld einer Wertpapier-Order,
können schnell den Tatbe-
stand der Marktmanipulation
erfüllen. Hier ist Vorsicht
angebracht*

FOTO: IMAGO IMAGES/BLICKWINKEL

Weniger Analysen, mehr aufgeklärte Fälle

Die Bafin stellte 2018 bei 65 Vorgängen Anhaltspunkte für Marktmissbrauch fest. Davon ging es in 32 Fällen um Marktmanipulation, 33 Vorgänge entfielen auf Insider-Sachverhalte. In den Vorjahren lag die Gesamtzahl der abgeschlossenen Analysen und Vorgänge mit Anhaltspunkten noch deutlich höher. Das liegt daran, dass die Aufsichtsbehörde den risikoorientierten Ansatz für die Prüfung von möglichen Sachverhalten des Marktmissbrauchs überarbeitet hat, um schwerwiegende Fälle schneller aufzuklären



Quelle: Jahresberichte der Bafin

Norwin Schörrig, Vertriebsleiter Deutschland beim Schweizer Softwarehaus Expert Systems. Offen bedeutet in diesem Fall, dass die Order bereits an die Depotbank übermittelt, aber noch nicht abgerechnet wurde.

Fällt die Prüfung positiv aus, zeigt das von Expertsoft entwickelte Portfoliomanagementsystem AM-One eine Restriktionsverletzung an. Berater B aus dem genannten Beispiel kann dann die Order ohne einen Eintrag ins Kommentarfeld der Restriktion nicht aufgeben. Auf Nachfrage teilt Berater A ihm beispielsweise mit, dass die Order bereits ausgeführt wurde. Berater B erfasst daraufhin in der Restriktionsprüfung den Kommentar: „Mit Berater A abgestimmt, Order bereits ausgeführt.“ Nun kann Berater B seine Order platzieren. Die Gefahr einer möglichen Marktmanipulation ist gebannt.

Wie schnell solch ein Anfangsverdacht eintritt, erläutert Norbert Betz, Leiter der Handelsüberwachung der Börse München: „Nahezu alle Situationen mit gegenläufig eingestellten Orders erzeugen einen automatischen Alarm.“ Als neutrale Instanz überwacht Betz mit seinen Kollegen im öffentlichen Auftrag den Handel, um Auffälligkeiten zu erkennen, aufzubereiten und zu melden. „Wir melden alle Fälle mit Anfangsverdacht, welche den Kriterien der risikoorientierten Überwachung der Bafin genügen“, so Betz. Auch Depotbanken und preisfeststellende Mak-

ler haben Mitwirkungspflichten beim Aufdecken manipulativer Handlungen. Laut Jahresbericht erhielt die Bafin 2018 insgesamt 3.104 Verdachtsmeldungen von 228 Meldepflichtigen. Im Jahr zuvor waren es 2.830 Meldungen. Damit setzte sich der Trend zunehmender Meldungen auffälliger Aufträge und Geschäfte fort, der seit Einführung der MAR-Regelungen besteht.

Globale Restriktionen kommen überwiegend in Kundendepots zum Einsatz. Wenn der Berater das Depot nach ESG-Kriterien bestücken soll, lassen sich etwa Rüstungsgüter ausschließen. Restriktionen im Ordermanagement funktionieren zum Beispiel auch auf Länderebene. „Restriktionen sind in der Vermögensverwaltung sehr wichtig und werden vom Berater gern genutzt“, sagt Software-Experte Schörrig. Damit Restriktionen übergreifend für das gesamte Ordermanagement zum Einsatz kommen können, müssen alle Kundenorders in ein zentrales Orderbuch führen: „In einem dezentralen Orderbuch funktioniert das Prinzip der globalen Restriktion nicht.“

Auch Christian Hank spricht sich für zentrales Ordermanagement aus. Für den Geschäftsführer des Software-Anbieters PS Plus sind die internen Abläufe entscheidend, um das Ausführen gegenläufiger Orders zu verhindern. „Die Mehrheit der Vermögensverwalter hat ihre Systeme in den vergangenen Jahren entsprechend nachgebessert“, lobt Hank die Prozesse der Anbieter. ■

Norbert Wulf



**Andere sprechen über ESG. Wir tun es.
Es liegt in unserer nordischen DNA.**



Nordea STARS ESG-Lösungen

nordea.de/STARS

Die Nordea 1-Aktienfonds Emerging Stars, Global Stars, European Stars und North American Stars sind von den wichtigsten ESG-Labels¹ ausgezeichnet worden. **LuxFLAG, Towards Sustainability, Forum Nachhaltige Geldanlagen, ISR und entsprechen dem European SRI Transparency Code²**

1) Das Forum Nachhaltige Geldanlagen (FNG-Siegel) hat den Nordea 1 – Emerging Stars Equity Fund (2 Sterne), den Nordea 1 – Global Stars Equity Fund (2 Sterne), den Nordea 1 – European Stars Equity Fund (3 Sterne) und den Nordea 1 – North American Stars Equity Fund (2 Sterne) ausgezeichnet (Gültigkeit für das Jahr 2020); Towards Sustainability hat den Nordea 1 – Emerging Stars Equity Fund, den Nordea 1 – Global Stars Equity Fund und den Nordea 1 – North American Stars Equity Fund ausgezeichnet (Gültigkeit: 7. November 2019 bis 7. November 2020); LuxFLAG ESG Label zeichnete den Nordea 1 – Emerging Stars Equity Fund, den Nordea 1 – Global Stars Equity Fund und den Nordea 1 – North American Stars Equity Fund mit einer Laufzeit vom 1. Oktober 2019 bis zum 30. September 2020 und den Nordea 1 – European Stars Equity Fund mit einer Laufzeit vom 1. Juli 2019 bis zum 30. Juni 2020 aus; Das Label ISR zeichnete den Nordea 1 – Emerging Stars Equity Fund, den Nordea 1 – Global Stars Equity Fund und den Nordea 1 – North American Stars Equity Fund aus (Laufzeit: 22.11.2019 – 21.11.2022). Der Nordea 1 – Emerging Stars Equity Fund, der Nordea 1 – Global Stars Equity Fund, der Nordea 1 – European Stars Equity Fund und der Nordea 1 – North American Stars Equity Fund erfüllen desweiteren die Anforderungen des European SRI Transparency-Logo (European Sustainable and Responsible Investment Forum) (Gültigkeit: Oktober 2019 bis Oktober 2020). 2) Das Europäische Transparenz-Logo für Nachhaltigkeitsfonds kennzeichnet, dass Nordea Investment Funds S.A. sich verpflichtet, korrekt, angemessen und rechtzeitig Informationen zur Verfügung zu stellen, um Interessierten, insbesondere Kunden, die Möglichkeit zu geben, die Ansätze und Methoden der nachhaltigen Geldanlage des jeweiligen Fonds nachzuvollziehen. Ausführliche Informationen über die Europäischen Transparenzleitlinien finden Sie unter www.eurosif.org. Informationen über die Nachhaltige Anlagepolitik und ihre Umsetzung in der Nordea STARS Fondspalette finden Sie unter: nordea.de/STARS. Die Transparenzleitlinien werden gemanagt von Eurosif, einer unabhängigen Organisation. Das Europäische SRI Transparenz-Logo steht für die oben beschriebene Verpflichtung des Fondsmanagers. Es ist nicht als Befürwortung eines bestimmten Unternehmens, einer Organisation oder Einzelperson zu verstehen.

Die genannten Teilfonds sind Teil von Nordea 1, SICAV, einer offenen Investmentgesellschaft luxemburgischen Rechts, welcher der EG-Richtlinie 2009/65/EG vom 13. Juli 2009 entspricht. **Hierbei handelt es sich um Werbematerial**, es enthält daher nicht alle relevanten Informationen zu den erwähnten Teilfonds. Jede Entscheidung, in den Teilfonds anzulegen, sollte auf der Grundlage des aktuellen Verkaufsprospekts, der Wesentlichen Anlegerinformationen (KIID) sowie des aktuellen Jahres- und Halbjahresberichts getroffen werden. Die genannten Dokumente sind in elektronischer Form auf Englisch und in der jeweiligen Sprache der zum Vertrieb zugelassenen Länder auf Anfrage unentgeltlich bei Nordea Investment Funds S.A., 562, rue de Neudorf, P.O. Box 782, L-2017 Luxemburg oder bei der Informationsstelle in Deutschland (auch in Papierform), Société Générale S.A. Frankfurt Branch, Neue Mainzer Straße 46-50, DE-60311 Frankfurt am Main, Deutschland, erhältlich. Kopien der vorgenannten Dokumente stehen Ihnen auch hier zur Verfügung. Herausgegeben von Nordea Investment Funds S.A., 562, rue de Neudorf, P.O. Box 782, L-2017 Luxemburg, einer von der Commission de Surveillance du Secteur Financier in Luxemburg genehmigten Verwaltungsgesellschaft.

Private-Banking-Kunden zeigen grundsätzlich eine hohe Zahlungsbereitschaft für hochwertige, individuelle Betreuung. Anbieter sollten das Bepreisen ihres Angebots daher als Management-Disziplin sehr Ernst nehmen

CHECKLISTE

PREISSTRATEGIE

PREISFESTSETZUNG

PREISDURCHSETZUNG

PREISCONTROLLING

FAKTOR MENSCH

PROFITABILITÄTSSTIEGER

GEWINN



PROFITABLE PREISE

Eine strukturierte und service-orientierte Preisgestaltung ist einer der größten Hebel für mehr Profitabilität im Private Banking. Die Pricing-Studie der Beratungsfirma zeb zeigt, wo die Branche beim Preisthema steht und welche Maßnahmen Erfolg versprechen

Wenn man die Geschäftszahlen vieler Privatbanken betrachtet, zeigt sich in den vergangenen Jahren stets das gleiche Bild: Bestenfalls konstante Erträge bei deutlich steigenden Volumina, substanziell geringere Margen, hoher regulatorischer Aufwand und entsprechende Kosten sowie Gewinne, die von positiven außerordentlichen Posten geprägt sind. Die Zahlen alarmieren: Ohne eine spürbare mittelfristige Profitabilitätssteigerung stellt selbst ein Fortschreiben des aktuellen Marktumfeldes perspektivisch eine

Existenzbedrohung dar. Und jetzt kommt auch noch Corona auf die Institute zu.

Der weltweite Ausbruch der Pandemie im März 2020, der Ölpreisschock und die darauffolgenden Börsenturbulenzen und Markverwerfungen verschärfen diese schlechte Ertragssituation der Banken deutlich. Die rekordhohen und rasend schnellen Kurseinbrüche an allen Märkten führen zu einer deutlich niedrigeren Bewertung der verwalteten Kundenvermögen. Zudem erleben die Banken bei ihren Kunden eine größere Verunsicherung, ausgelöst durch die selbstverstärken- ➤

Strategie vorhanden, Prozess fehlt

Eine Preisstrategie ist zwar in vielen Private-Banking-Einheiten vorhanden, wird aber nur von der Minderheit im gelebten Prozess umgesetzt, zeigt eine Führungskräfte-Befragung von mehr als 50 europäischen Instituten der Beratungsfirma zeb zu bestehenden Preisstrategien

Zentrale Ergebnisse des Private Banking Pricing Pulse Check



Quelle: zeb

ILLUSTRATIONEN: BSGSTUDIO

den Dynamiken an den Wertpapiermärkten. Diese Bedenken bleiben nicht ohne Folgen für die künftigen Netto-Zuflüsse bei Kundengeldern.

Grundsätzlich zeigt die Private-Banking-Klientel eine hohe Zahlungsbereitschaft für hochwertige, individuelle Betreuung. Sie nehmen den Preis als Teil des Gesamtpakets wahr. Verfügt eine Bank über ein ganzheitliches Angebots- und Betreuungspaket von guter Qualität, bietet ein sinnvoll ausgearbeiteter und serviceorientierter Preisrahmen einen wirksamen Hebel zum Erzielen höherer Erträge. Wir befragten Führungskräfte von mehr als 50 europäischen Instituten zum Rahmen ihrer Preisgestaltung, auch als Pricing-Framework bezeichnet. Die Erkenntnisse haben wir in der Studie „Private Banking Pricing Pulse Check“ zusammengetragen.

Die Studie zeigt: Insgesamt setzen sich die Anbieter mit dem Thema Preisgestaltung auseinander, jedoch häufig ohne die relevanten Leitplanken des Pricing-Frameworks festzulegen und deren Umsetzung sicherzustellen. So ist die Preisgestaltung im Freistil unterwegs. Deutsche Anbieter sind hier im europäi-

schen Vergleich abgeschlagen, insbesondere Schweizer und Luxemburger Institute schneiden deutlich besser ab. Auf Ebene der Institutsarten sind Groß- und Universalbanken nahezu in allen Bereichen führend gegenüber Privat- und Regionalbanken, von der Preisstrategie über die Preisfestsetzung und das Preiscontrolling bis hin zum Faktor Mensch. Lediglich beim Durchsetzen der Preise liegen die Groß- und Universalbanken unter dem Durchschnitt der restlichen Studienteilnehmer.

Auffällig sind die Schwächen der Institute insbesondere in der Transparenz bezüglich Konditionen und Profitabilität sowie der Steuerung von Kundenberatern. Vielen Banken fehlt die vollständige Übersicht über vom Kunden gezahlte Preise. Zudem haben sie keine Kenntnisse darüber, wie sich ihre Preise auf die Profitabilität der Kundenbeziehung auswirken. So verfügen rund 40 Prozent der Umfrageteilnehmer nicht über die Möglichkeit, Pricing-relevante Leistungskennzahlen zu messen. Oder sie berichten diese Zahlen nicht und verhindern so ein rechtzeitiges Eingreifen des Managements. Eine turnusmäßige Analyse und Bereinigung von

Sonderkonditionen findet nur in den wenigsten Instituten statt, meist aufgrund mangelnder Transparenz über deren Existenz und Auswirkungen.

Viele Kundenberater stehen in der Preisverhandlung allein da, sie erhalten nicht die passenden Verkaufsanreize. Fast die Hälfte der Studienteilnehmer gibt an, ihren Beratern keine regelmäßigen Weiterbildungen in Verhandlungsführung anzubieten. Nur die Hälfte der Banken stellt den Mitarbeitern eine ständig verfügbare Einheit zur Seite, die bei Fragen zur angemessenen Preisgestaltung unterstützen kann. Zudem steuern viele Banken die Berater über variable Vergütungsmodelle, welche sich oftmals vor allem auf das Neugeschäft beschränken. So zählt häufig vor allem das „Wie viel verkaufe ich?“ anstatt das „Zu welchem Preis verkaufe ich?“. Profitabilität geht anders.

Relevante Stellhebel

Aus den Studienkenntnissen leiten wir Maßnahmen ab, die zu einer kurzfristigen, deutlichen Verbesserung der Profitabilität im Private Banking führen können:

1. Überwachen der Kundenrentabilität und Bereinigen von Altkonditionen

Die erzielten Margen können Banken nur verbessern, wenn sie Klarheit haben über die Höhe der von den Kunden gezahlten Preise nach Abzug von Rabatten. Eine solche Transparenz lässt sich zum Beispiel über ein umfassendes Vertriebswerkzeug für den Kundenberater schaffen. Die Sichtbarkeit der Gesamtkundenprofitabilität durch ein Dashboard unterstützt Kundenberater bei Preisanpassungen und stößt ein regelmäßiges Überprüfen der Konditionen an.

2. Verhandlungsscoaching und anreizorientierte Steuerung

Der Kundenberater ist nach wie vor der größte Treiber beim Durchsetzen der Preise. Sonderkonditionen fallen unter Beratern in der gleichen Bank oft sehr unterschiedlich aus. Daher ist es wichtig, die Berater durch eine anreizorientierte, variable Vergütung zu steuern, die neben Neugeld als Maßstab für Wachstum gleichberechtigt realisierte Margen als Maßstab für Qualität des Wachstums einbezieht. Gezielte Arbeit mit den Relationship-Managern, beispielsweise ergebnisorientiertes Coaching, führt zur messbaren Verbesserung der Preisdurchsetzung.

3. Kundenzentrierte Preismodelle

Durch die Verknüpfung von Kundenbedürfnissen und strategischen Rahmenbedingungen lassen sich kundenzentrierte Preismodelle ableiten. Ein Beispiel hierfür ist die Neuausrichtung des Depotmodells. Das klassische Modell von prozentualen Gebühren verliert aufgrund seiner Intransparenz zunehmend an Attraktivität, zum Beispiel durch steigende Kosten bei steigendem Vermögen. Aktuell lassen sich vier wesentlich innovative Depotmodelle unterscheiden: Clubmodell, mehrstufiges Leistungsmodell, modulares Paketmodell sowie Individualmodell. Aufgrund seines hohen Grades an individuellen Anpassungen ist das Individualmodell für das Private Banking besonders interessant. In diesem Modell gibt der Kundenberater je zirka vier Geschäfts- und Kundenmerkmale in sein Pricing-Tool ein und erhält daraufhin eine differenzierte Preisempfehlung. Diese kann er dann nutzen, um gezielt und mit einem nicht unterschreitbaren Mindestwert in die Preisverhandlung mit dem Kunden zu treten.

Vorgehensweise in drei Phasen

Eine Bank mit mehreren regionalen Standorten oder Private-Banking-Teams sollte im Wesentlichen in drei Phasen vorgehen: lokale Zusammenstellung der Fakten, Einigung auf interne Erfolgsmethoden, sogenannte Best Practices, sowie Definition eines „gemeinsamen Kerns“ und lokal angepasste Umsetzungspläne.

Die erste Phase des Zusammenstellens der Fakten dient dem Zweck, Einzel-Interviews mit lokalen Schlüsselakteuren vorzubereiten und durchzuführen. Mit dieser Vorgehensweise lassen sich Stärken und Schwächen in der Preisgestaltung bewerten. Die Ergebnisse dieser Phase werden ide-

alerweise in einer Heatmap aggregiert, um zu zeigen, an welchen Stellen welche Stärken beziehungsweise Schwächen vorzufinden sind. Hieraus lässt sich auch ableiten, welche Stärken und Schwächen lokal beziehungsweise national auf die Bank zutreffen.

Die zweite Phase, die Einigung auf interne Erfolgsmethoden, dient der Überprüfung der genutzten Methoden, Rahmenbedingungen und eingesetzten Tools. In einem zentralen Workshop kann man die bisherigen Erkenntnisse vorstellen, um ein einheitliches Verständnis des Status Quo sicherzustellen. Darauf aufbauend sollten die Verantwortlichen dann aus den lokalen und Markt-Erfolgsmethoden übergreifende Best Practices für die gesamte Bank ableiten. Ergebnis dieser Phase sind definierte Handlungsfelder, um einen „gemeinsamen Kern“ des Preisgestaltungsrahmens festzulegen.

In der dritten Phase sollte man diesen „gemeinsamen Kern“ gestalten. Zudem sollte man definieren, in welchen Bereichen es Flexibilität für lokale Anpassungen geben kann. Wichtig ist hierbei insbesondere die intensive Einbindung aller Standorte beziehungsweise Private-Banking-Teams, um ein gemeinsames Verständnis und dessen Umsetzung sicherzustellen. Hierfür bietet es sich an, in einem weiteren Workshop die gemeinsame Strategie für das zentrale als auch das lokale Vorgehen festzulegen und mit einer eindeutigen Zeitleiste zu hinterlegen.

Unsere Befragungsergebnisse zeigen, dass in vielen Instituten zwar Pricing-relevante Prozesse definiert sind, aber im täglichen Betrieb werden sie oft eingeschränkt gelebt. Dabei lassen sich die durch Preisanpassungen erhofften Margenverbesserungen nur dann umsetzen, wenn man parallel auch die Rahmenstruktur systematisch verbessert. ■



FOTO: ANDREAS MANN

Der Autor **Axel Sarnitz** ist Partner bei der Beratungsfirma zeb und leitet dort die Praxisgruppe Private Banking, Asset & Wealth Management. Er berät vor allem zur Ausrichtung von Geschäftsmodellen, Effizienzmaßnahmen und strategischen Steuerungskonzepten.

„Kunst kann nicht jeder“

Kunst ist nicht nur Liebhaberei, sondern reizt auch immer wieder Investoren. Das Family Office Pariter Fortis hat emotionale und finanzielle Rendite nun für seine Mandanten miteinander verbunden. Ein Gespräch über die Bewirtschaftung von Kunst und was das mit den Investierenden macht

private banking magazin: Pariter Fortis hat zusammen mit zwei Familien die fotografische Sammlung „In Our Time“ erworben. Reine Kunst-Liebhaberei oder auch kaufmännischer Sachverstand?

Arne von Neubeck: Ganz klar kaufmännischer Sachverstand! Was nicht darüber hinwegtäuschen soll, dass eine gehörige Portion Leidenschaft mitschwingt. Am Anfang steht der Business Case, aber die zunehmende Identifikation mit der Sammlung lässt sich kaum vermeiden.

Woher kommt die Rendite?

Stefan R. Haake: In der Regel ist es das Delta zwischen Ein- und Verkauf. Insofern folgt der Kauf von Kunst denselben Motiven wie der Erwerb anderer Güter. Laufende Erträge wirft Kunst dann ab, wenn man in der Lage ist, eine Sammlung an kommerziell agierende Museen zu vermieten und dafür eine Leihgebühr zu erzielen. Damit einhergehen kann die Beteiligung an Eintrittsgeldern oder Katalogverkäufen. Um das erfolgreich zu gestalten, bedarf es aber einigen Know-hows und eines Netzwerks.

von Neubeck: Ein gut funktionierendes Netzwerk ist auch im Kunsthandel wichtig. Vieles, was am Markt angeboten wird, ist entweder zu teuer und/oder bereits durch den Markt getrieben worden. Entscheidend ist es also, sich auf Projekte zu konzentrieren, die marktfrisch sind, zu denen man direkten Zugang bekommt und die einer kaufmännischen Überprüfung standhalten. Bei „In Our Time“ hatten wir direkten Zugang zum Nachlass des verstorbenen Inhabers der Sammlung.

Benjamin Kern: Mich hat diese Sammlung von Beginn an fasziniert. Die Zahlen waren schlüssig, der Business Case klar. Ein Investment war da nur die Konsequenz. Genau diese flexible Herangehensweise, den Blick über den Tellerrand, schätze ich sehr.

Herr Kern, Sie sind Mandant der Pariter Fortis. Über diese reden Family Officer nicht. Nun sprechen Sie selbst mit uns?

Kern: Natürlich ist das immer eine Frage, ob man sichtbar sein möchte. An sich agiere ich auch lieber im Hintergrund, habe aber als Sportler schon in jungen Jahren den Umgang mit der Öffentlichkeit lernen dürfen. Da sammelt man so seine Erfahrungen –



positive wie negative. Die Zeit als Fußballer ermöglicht mir heute, unternehmerisch zu agieren und spannende, durchaus auch außergewöhnliche Investitionen zu tätigen.

Warum die Sammlung „In Our Time“?

von Neubeck: Insgesamt gab es davon sechs Sätze. Vier sind heute in Museen. Ein weiterer Satz wurde in Einzelteile zerlegt. Den einzig im Markt verbliebenen, vollständigen Satz dürfen wir nun unseren nennen. Aufgelegt wurde dieses Ausstellungsportfolio von der Foto-Agentur Magnum, einem Fotografenkollektiv rund um den Franzosen Henri Cartier-Bresson. Anlässlich des 40-jährigen Bestehens der Agentur wurden dann die wichtigsten 300 Arbeiten zusammengetragen.

Kern: Auf dem Papier mag das erst einmal nüchtern klingen. Wenn Sie den Werken gegenüberstehen, aufgenommen von einer Reihe der wichtigsten Reportage-Fotografen der Welt, zu einer Zeit, als das Internet noch nicht einmal als Idee vorstellbar war, dann begegnet man dieser Sammlung und ihren Schaffern mit großem Respekt.

von Neubeck: Diese Fotografen hatten einen Auftrag, nämlich die Welt zu zeigen, wie sie war. Während wir heute von Fake News überschüttet werden, war die authentische Berichterstattung wesentliches Merkmal dieser Fotografen. Die Welt ist technologisiert, digitalisiert und eine völlig andere als vor 50 Jahren. Aber auch heute begeben sich Journalisten in erhebliche Gefahren. Es geht uns also nicht um ein modisches Set-up, den Erwerb einer Sammlung, die heute hipp ist, morgen aber vielleicht nicht mehr. Im Fokus steht hier vielmehr ein historisch-kultureller Schatz.

Was bedarf es an Management, um die Sammlung zu pflegen und in Ausstellungen zu bringen?

von Neubeck: Auch hier ist ein hoher Vernetzungsgrad entscheidend, der Ihnen die Tür in wichtige Ausstellungshäuser öffnet. Die Planungen sind dabei durchaus langwierig und Sie

müssen sich bereits vor dem Kauf eines solchen Konvoluts im Klaren sein, mit welchen Museen Sie zu welchen Konditionen Ausstellungen durchführen können. Wir haben mit „In Our Time“ einen großen Vorteil bei der Handhabung: Die Sammlung besteht aus insgesamt 300 Fotografien. Diese Blätter werden einmal museal gerahmt und lassen sich dann relativ leicht lagern und versenden. Wir haben also keine hohen Kosten für das Restaurieren.

Ist ein solche Kunst-Investment leicht replizierbar?

von Neubeck: Leicht ist es nicht und ich möchte auch nicht den Anschein erwecken, dass Investments in Kunst Selbstläufer sind. Auch in diesem Markt gab es immer wieder Probleme. Fälschungen sind das eine, sich verändernde Trends das andere. Und dann kommt ein Virus namens Sars-Cov-2 und wirft Ihnen die Ausstellungsplanung durcheinander.

Haake: Ich denke, dass es auf die Mischung ankommt. Vertreter aus der Kunst neigen manchmal zu einer zu sehr künstlerischen Betrachtungsweise. Ich sage das voller Wertschätzung für viele Partner, mit denen wir erfolgreich arbeiten, allerdings auch in scharfe Auseinandersetzungen gehen, wenn es um die kaufmännische Bewertung geht. Denn entscheidend ist, dass kunsthistorische Bewertung und kaufmännische Analyse eines Projekts gleichermaßen Relevanz haben. Hinzu kommt die juristische Klärung.

Und die Bewertung des Mandanten?

Kern: Dazu müssen wir an den Anfangspunkt zurück. Die Idee wurde vor gut 18 Monaten geboren und dann gründlich analysiert. Es war spannend zu sehen, wie aus der Idee ein Konzept, eine konkrete Struktur und dann ein lukratives Projekt wurde. Hinzu kommt das Beruhigende, dass ich in der aktuellen Krise an einem soliden Wertspeicher beteiligt bin, außerhalb der stark schwankenden Märkte. ■

Das Gespräch führte Ansgar Neisius

Stefan R. Haake (Foto links) ist Co-Gründer und Beirat des Family Office Pariter Fortis. Er verfügt neben seiner 25-jährigen Finanzmarktexpertise über fundierte Erfahrung als Stiftungsvorstand, in der Beratung von Stiftern, Unternehmen und vermögenden Privatpersonen. Zudem ist er Gründer des Stiftersalons.

Arne von Neubeck (Foto Mitte) ist einer der Gründer des Family Office Pariter Fortis sowie geschäftsführender Gesellschafter des Unternehmens The Global Fine Art. Seit 2006 berät er vermögende Privatkunden und institutionelle Investoren bei der Vermögensstrukturierung, vor allem hinsichtlich Kunst-Investments.

Benjamin Kern (Foto rechts) war zunächst Profi-Fußballer, unter anderem in der 2. Bundesliga beim FC Augsburg und dem MSV Duisburg. Seit dem Ende seiner Fußballkarriere berät er Profi-Sportler und andere Investoren. Kern ist Mandant bei der Pariter Fortis und sitzt im Beirat des Family Office.



Der Ehegatte und Patriarch der Unternehmerfamilie ist verstorben. Mitten in der Trauer stehen viele entscheidende Fragen an. Kann die Witwe diese beantworten?



ILLUSTRATION: FREEPIK

ER IST TOT

Nicht nur in Zeiten der Corona-Pandemie: Ehefrauen kommt im Krankheits- und Todesfall des Unternehmers die Hauptrolle zu. Treten solche Fälle unerwartet ein, müssen Witwen völlig unvorbereitet wichtige Entscheidungen für Unternehmen und Familien treffen

Verzweifelte Anrufe wie der von Annette B. sind nicht selten in diesen Tagen: Der 59-jährige Maschinenbau-Unternehmer Arnold B. ist verstorben. Es ging rasend schnell, niemand hat damit gerechnet. Annette B. ist wie betäubt. Das Familienunternehmen mit 150 Mitarbeitern steht durch den Verlust des engagierten Familienunternehmers plötzlich ohne Leitung da. Drei Tage nach dem Todesfall folgt die nächste Hiobsbotschaft: Zwischen ihren erwachsenen Söhnen und dem Bruder des Verstorbenen, dem auch ein Anteil am Betrieb gehört, entsteht wie aus dem Nichts plötzlich heftiger Streit um die Leitung im Unternehmen, um Einfluss, Ziele, Strategie, den Nachlass und um das Vermögen.

Annette B. ist Grundschullehrerin. Die 56-Jährige hat nie im Betrieb ihres Mannes mitgearbeitet. Ein Testament gibt es nicht. Nach zwei weiteren Tagen erscheinen zwei Mitarbeiter bei ihr an der Haustür und fragen nach, wie es denn mit dem Betrieb im Einzelnen nun weitergeht. Keine der Fragen kann sie wirklich beantworten.

Situationen wie diese widerfahren Unternehmer-Ehefrauen tagtäglich – auch ohne die Corona-Pandemie. Mit dem Tod des Unternehmers kommen auf die Witwe schwierige Fragen zu, auf die sie sich aber so gut wie nie vorbereitet hat. Sie muss unternehmerische Entscheidungen treffen und meist auch aufkommenden Famili-

enstreit meistern, obwohl ihr oft wichtige Informationen und Kenntnisse fehlen. Warum ist das so?

Ein Blick in die Statistik der Stiftung Familienunternehmen zeigt: 90 Prozent der rund 3,8 Millionen mittelständischen Unternehmen in Deutschland sind Familienunternehmen. 87 Prozent davon sind inhabergeführt. Diese Mittelstandsunternehmen gehören zu 85 Prozent Männern. Die Struktur der meisten Familienunternehmen ist patriarchalisch auf den Inhaber zugeschnitten, der die Firma zudem oft operativ steuert. Er pflegt im Privaten üblicherweise ein traditionelles Rollenmodell: Die Ehefrau arbeitet nicht im Betrieb mit oder nicht mehr, sobald Kinder da sind. Sie hat zumeist eine betriebsfremde Ausbildung und lebt ihr Leben, wie Annette B., abseits des Unternehmensgeschehens.

Als Faustregel gilt: Je größer das Unternehmen, desto seltener arbeitet die Ehefrau darin mit. Ungeachtet dessen hat sie als Frau aber die wesentlich längere Lebenserwartung. Demgemäß wird sie, vorgegeben durch das deutsche Ehe- und Erbrecht und wenn nichts abweichend geregelt wurde, den überwiegenden Anteil des Unternehmens beim Tod des Unternehmers erben. Sie wird damit in seine Aufgaben, Befugnisse, Rechte und Pflichten eintreten. Kommt diese Aufgabe völlig überraschend auf die Witwe zu, ist dies mit großen Problemen und Belastungen verbunden und kann zum Entscheidungs-

vakuum im Betrieb führen. Entsteht zudem ein Erbschaftsstreit, lassen sich die Probleme für die Witwe, die Beteiligten, das Unternehmen und die Angestellten kaum noch steigern.

Statistisch haben zurzeit nur etwa 30 Prozent der mittelständischen Familienunternehmer überhaupt einen Plan für den Nachlass und die Nachfolge im Unternehmen. Noch weniger haben eine konkrete Nachfolgeregelung ausgearbeitet, die die Interessen der Familie und des Unternehmens ausbalanciert. Bei fast niemandem könnte also der Betrieb beim Tod des Eigentümers störungslos weiterlaufen.

Aufschieben und ignorieren

Die Gründe für diese fehlende Planung lauten von „keine Zeit“ bis „ich lebe ewig“ oder „das gibt nur Streit mit den Kindern“ und „ich habe kein Management gefunden, das was taugt“. Auf diese Weise wird die Frage aufgeschoben. Oft gibt es auch Fehlvorstellungen von den Fähigkeiten der Kinder, was dann realistische Lösungen verzögert. Zusammengefasst gehen Unternehmer der Nachfolgefrage gedanklich so lange wie möglich aus dem Weg.

Die Interessen des Unternehmens und der Witwe sind nie automatisch gleichlautend. Dadurch ist die Lage einer Unternehmerwitwe speziell. Sie hat plötzlich viel zu verantworten, aber kennt meist den Betrieb nicht genügend und hat niemanden, der ihr in ihrer Situation helfen kann. ➤

Sechs wichtige Fragen für Unternehmer-Ehefrauen

Ziel ist, die Unternehmer-Ehefrau idealerweise vor dem Krankheits- oder Todesfall ihres Gatten auf diese Situation vorzubereiten. Dazu muss sie sich frühzeitig in die vielen Fragen einarbeiten, die auf sie zukommen werden

Gibt es eine Stellvertretung?



- Es muss einen **sofortigen Stellvertreter** geben, der die Unternehmensleitung temporär übernimmt.
- Soll die Ehefrau die Leitung des Unternehmens kurz- oder langfristig übernehmen, muss sie sich hierfür genügend vorbereitet fühlen. Sie muss in die wichtigsten Geschäftsbereiche **eingearbeitet** sein und die **Risiken** des Unternehmens einschätzen können.
- Soll ein externer Geschäftsführer künftig die Leitung übernehmen, muss er von ihr frühzeitig mitausgesucht werden oder der Vertrag des jetzigen Geschäftsführers für diesen Fall überprüft werden.

Was wird jetzt aus mir?



Die langfristigen Ziele der Unternehmer-Ehefrau sind meistens die Sicherung der Kinder und ein gutes Auskommen für sich selbst im Alter. Sie muss dazu das familiäre **Vermögen** kennen und dessen Anlage auch mitbestimmen können. Es ist zudem sinnvoll,

- erbschaftssteuerliche Vorteile zu nutzen und
- erbrechtlich klare und eindeutige Zuteilungen zu treffen für die nächste Generation, aber **nicht** über diese hinaus. Gerade auch die Bank ist in diese Pläne einzubinden.

Kenne ich das Unternehmen?



Sie muss **Abschlüsse und Kennzahlen** lesen und verstehen können. Im Idealfall sollte ein externer Fachbeirat (den sie mit aussucht) sie vorab schulen und im Ernstfall beraten.

Zugleich sollte sie

- Mitgesellschafter,
- die Verschuldung,
- die **Haftungsrisiken** und
- die wichtigsten Angestellten kennen.

Wie kommen wir weiter?



Für viele Handlungen wird sie Vollmachten benötigen, sowie

- Kontenzugänge sowie PINs und TANs,

- Passwörter für Zentralrechner, Router, Server,
- wichtige Schlüssel und Zugriffsrechte, auch digital

Wo sind die Sachen?



Anlegen eines Ordners mit den wichtigsten **Dokumenten**, zum Beispiel mit

- Unterlagen zu Depots,
- Gesellschaftsverträgen, Kredit- und Leasingverträgen,
- wichtigen Arbeits- und sonstigen Anstellungsverträgen,

- wichtigen Kauf-, Miet- und Pachtverträgen,
- Kundenlisten, sowie wichtigen Kunden- und Lieferantenverträgen,
- Bürgschaften,
- Ehe- und Taufunterlagen,
- Handlungs- und Vorsorgevollmachten,
- Patientenverfügungen.

Wer wird jetzt etwas wollen?



Es ist wichtig für die Unternehmer-Ehefrau, im Voraus gut darüber nachzudenken, ob ein Erbenstreit oder Gesellschafterstreit entstehen **könnte**.

- Gab es bereits familiäre Neid- oder Eifersuchtsgefühle? Meist hat sie hierfür ein besseres Gespür als der Unternehmer.
- Oder Streit unter Mitgesellschaftern? Wem kann sie trauen?

- Sie muss im Voraus überlegen, ob und wie sie Streit vermeiden kann – oder sich dafür rüsten. Dazu benötigt sie Einzelgespräche mit ihrem **eigenen** Berater.
- Alle Konflikte im Hintergrund müssen im Planspiel abgeklopft werden. Werden sie jetzt ignoriert, kehren sie als Rechtsstreit später zu ihr zurück.

Quelle: Anwaltskanzlei Franzmann-Haag, www.sybillefranzmann.de
ILLUSTRATIONEN: RAWPIXEL.COM/FREEPIK

Steuerberater, Bankberater und andere Dienstleister hat der Verstorbene ausgesucht: Meist sprechen sie nicht die Sprache der Witwe. Allein auf sich gestellt, ruft sie alle Freundinnen an. Sie weiß, dass sie in kürzester Zeit Rat benötigt.

Mit vorausschauenden Überlegungen, Vorbereitung, Ordnung und mithilfe von unabhängiger Beratung kann sich die Unternehmer-Ehefrau vorbereiten. Zusammen mit ihrem Mann kann sie eine Strategie für sich und die Kinder entwickeln, wie sie im Fall seines Todes oder einer Erkrankung handeln soll. Macht er hierbei nicht mit, muss sie die für sich relevanten Fragen dennoch vorab klären, denn ausweichen kann sie dem Problem nicht.

Zentrale Fragen, die eine Unternehmer-Ehefrau heutzutage beantworten muss:

1. Situationsprüfung: Was wird unmittelbar passieren, wenn meinem Mann et-

was geschieht? Mit dem Unternehmen? In der Familie?

2. Beteiligungsverhältnisse und gesetzliche Regelungen: Wem gehört dann was?

3. Unternehmenskennzahlen, Überblicke und Stellvertretung: Kenne ich das Unternehmen? Könnte ich es führen? Wer kann es sonst führen?

4. Erbenstreit: Wer ist mein Freund und wer ist mein Feind im Umfeld? In der Familie? Wo sind Streitpotenziale, wo Begehrlichkeiten? Wem kann ich vertrauen?

5. Zukunft und Geldanlage: Wie schützen wir mich und die Kinder in Zukunft? Was wird aus mir, wenn mein Mann morgen nicht mehr da ist? ■



Die Autorin **Sybille Franzmann-Haag** ist Rechtsanwältin und berät speziell Ehefrauen aus Familienunternehmen im Erbrecht. Nach Stationen bei Clifford Chance und in internationalen Konzernen ist die Wirtschafts-anwältin seit 2003 bundesweit für Familienunternehmen tätig.

Nicolai Soltau hält sein Schiff stets auf Kurs

(vor allem bei Logistik-Investments)

Als Manager unseres Logistik-Fonds und einer von mehr als 50 PATRIZIA Fonds-Managern ist es **Nicolai Soltaus** Job, europaweit die besten Standorte für Logistik-Investments zu identifizieren und so möglichst langfristige Erträge zu sichern.

Wir managen Logistikimmobilien
im Wert von über 4 Milliarden Euro.
Mehr dazu auf patrizia.ag/investment



Nur für professionelle Investoren. Zeichnungen für einen Fonds können nur auf der Grundlage des jeweiligen Zeichnungsscheines in seiner aktuellen Version vorgenommen werden.

DIE SKYWALKE



Meister Yoda und Luke Skywalker zu Beginn der Ausbildung des künftigen Jedi-Ritters: „Tu es oder tu es nicht. Es gibt kein Versuchen.“

FOTO: IMAGO IMAGES/MARY EVANS

R-STRATEGIE



**Ob Regulierung, Compliance oder Digitalisierung:
Für Private-Banking-Berater kaum zu beeinflussende
Faktoren setzen ihr Arbeitsumfeld unter Druck.
Zeit, sich auf das zu besinnen, was in der Macht jedes
Private Bankers steht – sich selbst**

Kommt die ganz dicke Krise des Private Banking mit den Corona-Folgen oder schwelt sie längst seit Jahren? Jedenfalls gehen die Margen zurück, und neues Geld lässt sich oft nur mit niedrigeren Gewinnspannen einkaufen, während die fortschreitende Regulierung zunehmend Ressourcen frisst und ein Ende nicht abzusehen ist. Darüber hinaus ist sicher, dass in Zukunft alles, was zu digitalisieren ist, auch digitalisiert wird. Es wird also ungemütlich. Doch was bedeutet das für den Berater und sein Team? Wie kann er oder sie von bereits gemachten Erfahrungen profitieren?

In Situationen wie diesen ist es hilfreich, alte Bekannte unter unseren Verhaltensmustern zu aktivieren und sich mit ihnen zu verbünden. Das persönliche Beraten bestehender Kunden und das Aktivieren neuer, das Relationship Banking, war bis heute ein Schlüssel – in der Zukunft wird es der Schlüssel sein. Nur: Was ist in diesen wilden Zeiten überhaupt wirksames Relationship Banking? Braucht es vielleicht ein Update? Wie stelle ich mich als Marke noch mehr in den Mittelpunkt? Wie mache ich meine Persönlichkeit zum zentralen Wettbewerbsvorteil?

Die gute Nachricht: Es gibt Verhaltensweisen, die wir bereits anwenden und die funktionieren. Die schlechte: Das

machen die anderen auch. Es gilt also, bestehende Muster weiter zu präzisieren und um neue, noch wirksamere Impulse zu ergänzen. Dies unterscheidet – das zeigen Forschung und Praxis sehr deutlich – erfolgreiche von weniger erfolgreichen Marktteilnehmern.

Luke Skywalker ist einer unserer Helden aus dem Star-Wars-Universum, und gleich zu Beginn der Kinofilme ist klar: Er hat großes Talent, beherrscht verschiedene Methoden (Kampf mit dem Laser-Schwert) und versucht, alles richtig zu machen. Doch das allein reicht nicht. Erst nach seiner Lehrzeit bei Jedi-Meister Joda wird er der erfolgreiche Kämpfer. „Tu es oder tu es nicht. Es gibt kein Versuchen“, gibt Joda ihm auf den Weg. Luke schärft also sein Bewusstsein und seine Haltung – und nutzt seine vorhandenen Fähigkeiten wirksamer für sich und sein Team.

Übertragen auf das Relationship Banking heißt das, dass es natürlich Methoden gibt, um eine gute Beziehung herzustellen, etwa Fragetechniken. Aber erst in der Kombination mit einer zukunftsfähigen Denkweise entfalten diese richtig Wirkung. Und die ist entscheidend in allen und vor allem in schwierigen Situationen.

Aktuelle Forschung und Praxis präzisieren einige dieser alten Bekannten und bringen sie auf den neuesten Stand. Darunter finden sich Faktoren, die beson- ➤

ders wirksam sind für Leistung und Erfolg, wie das „Psychologische Kapital“ nach Fred Luthans. Dem US-amerikanischen Managementberater zufolge können Führungskräfte damit ihre geschäftlichen Ziele effizienter erreichen als durch herkömmliche Methoden. Was diese Prinzipien (Initialen HERO, gleich Held) konkret ausmacht, ist:

- **Hope:** Unter Hoffnung wird der unbedingte Wille verstanden, seine Ziele zu erreichen und, falls nötig, hierfür neue Wege zu finden. Erfolgreiche Private Banker halten an gesteckten Zielen fest, ohne sich ihnen sklavisch zu unterwerfen. Sie wissen, dass der Weg von A nach B keine gerade Linie ist, sondern eher ein Schlangenlinienkurs. Sie finden Wege und Alternativen, um zu ihrem gesetzten Ziel zu gelangen. Wenn Wachstum aus dem Bestand nicht ausreichend möglich ist, fragen sie: Welche Möglichkeiten gibt es noch? Wo kann ich neue Wege gehen? Also das Ziel fest im Blick, eine oder verschiedene Ideen, dorthin zu kommen und zugleich flexibel sein.
- **Efficacy:** (Selbst-)Wirksamkeit bezeichnet die Überzeugung, mit den eigenen Fähigkeiten gesetzte Ziele erreichen zu können. Erfolgreiche Private Banker sind von der Wirksamkeit ihrer Fähigkeiten überzeugt. Sie verlassen sich auf ihre Fähigkeit zur guten Beratung und gehen gleichzeitig das Risiko ein, dass diese womöglich kurzfristig zu weniger Ertrag

führt. Das erzeugt Bindung. Diese ist Basis und Weg, um ihre Ziele langfristig zu erreichen.

- **Resilienz:** Sie wird als Widerstandsfähigkeit bei Problemen und nach Rückschlägen verstanden. Gleichzeitig brauchen Private Banker die Fähigkeit, Probleme (ruinöse Konditionen im Wettbewerb) zu bewältigen, Hürden (Regulatorik) zu überwinden sowie mit Gräben, die sich unvorhergesehen auftun (Corona), umzugehen und sich persönlich immer wieder sehr schnell auf die neue Situation einstellen zu können.
- **Optimismus:** Dieser umfasst neben einer positiven Grundhaltung den Glauben daran, selbst einen Beitrag zum eigenen Erfolg leisten zu können. Private Banker sollten zuversichtlich in die Zukunft blicken, wissen, dass Sie in der Lage sind, einen eigenen Beitrag zum positiven Gelingen der Situation zu leisten. Unter anderem, weil sie schon positive Erfahrungen gemacht haben, wie sie sich selbst erfolgreich aus kritischen Situationen befreit haben. In Bezug auf Relationship Banking bedeutet dies, zuversichtlich zu sein, Ruhe zu bewahren und günstige Gelegenheiten zu ergreifen, um dann sehr fokussiert neue Kunden anzusprechen.

Zusätzlich zu den HERO-Komponenten, die erfolgreiche von weniger erfolgreichen Private Bankern unterscheiden, gewin-

nen zwei übergeordnete Faktoren zunehmend an Bedeutung: Es sind Empathie und Selbsterkenntnis, woraus zusammen mit dem Vorangegangenen das Akronym HEROES entsteht:

- **Empathie:** Sie meint die Bereitschaft und Fähigkeit, sich in andere Personen einfühlen zu können. Das ist geläufig. Das Schlagwort ist gleichzeitig: Perspektivübernahme! Wie sieht das Umfeld meines Kunden aus? Was sind seine größten Bedürfnisse, welche Problemlösungen sucht er? Wer wirklich aus der Perspektive des Gegenübers denken kann, kann vermitteln, passende Ideen zu entwickeln. Dieses Vordenken erzeugt Vertrauen. Der Kunde fühlt sich verstanden. Wer sich verstanden fühlt, dessen Zahlungsbereitschaft für gute Beratung steigt deutlich.
- **Selbsterkenntnis:** Damit ist gemeint, zu einem realistischen Selbstbild gekommen zu sein, also sich selbst mit seinen Stärken und Schwächen zu kennen. Das mag profan klingen, ist es aber keineswegs. Erfolgreiche Berater haben Erfahrungen gesammelt und diese vor allem (selbst-)kritisch reflektiert, sich selbst und Lösungsansätze hinterfragt: Was lief wirklich gut, was weniger gut und wie kam es dazu? Was war mein Beitrag? Was waren Faktoren in der Situation selbst? Ehrlichkeit mit sich selbst und eine konstruktive Kritikfähigkeit sind hier fundamental.

Schnell-Check der HEROES-Komponenten: sechs Fragen auf dem Weg zum Selbst

Sich selbst zu erkennen ist ein Prozess, den einem niemand abnehmen kann. Dabei helfen können folgende Fragen, um die eigenen Stärken und Schwächen herauszuarbeiten. Dies im Team zu tun, ist erfahrungsgemäß noch ergiebiger

Faktoren	Inwieweit treffen die Aussagen auf Sie zu?	Trifft voll zu	Trifft zu	Teils, teils	Trifft nicht zu	Trifft überhaupt nicht zu
H Hope	Wenn Widerstände auftauchen, finde ich schnell Alternativen, mein Ziel zu erreichen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E Efficacy	Wenn Probleme auftauchen, weiß ich, dass ich gesetzte Ziele mit meinen Fähigkeiten auch erreichen kann.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
R Resilience	Wenn ich einen Rückschlag erlebe, erhole ich mich zügig und bin schnell wieder einsatzbereit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O Optimism	Die Zukunft wird Gutes bringen, weil ich weiß, dass ich einen positiven Beitrag dazu leisten kann.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E Empathy	Ich kann mich gut in andere Personen hineinversetzen und übe das auch konkret.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
S Adequate Selfknowledge	Ich nehme mir genug Zeit, Erfahrungen zu reflektieren und meine Schlüsse daraus zu ziehen. Ich habe ein präzises, realistisches Bild meiner Person.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Quelle: Luthans/Stoess

Und was heißt das jetzt konkret? Präzise Arbeit erfordert hier einen kleinen Umweg, denn einige Faktoren liegen sehr eng beieinander. Für die Entwickelbarkeit bedeutet das, dass es nicht die eine Wunder-Methode gibt, um sie zu verbessern. Schade! Aber es gibt etwas anderes. Etwas Bekanntes, das richtig angewandt sehr viel bringen kann. Das Stichwort lautet: Selbstreflexion. Selbstreflexion ist die Fähigkeit des Menschen, über die eigene Situation nachzudenken, um Ansatzpunkte für Veränderungen zu erkennen.

Die gute Nachricht ist also: Sie können etwas tun. Die schlechte: Niemand kann es Ihnen abnehmen. Das bedeutet, es führt kein Weg daran vorbei, sich die Zeit zu nehmen und selbst zu überlegen, wo bin ich wirksam, wo nicht? Wir haben Ihnen auf der vorangegangenen Seite ein paar Leitfragen zusammengestellt, die Ihnen bei diesem Prozess helfen können. Noch gewinnbringender kann es sein, diese Fragen nicht nur alleine, sondern mit einem oder mehreren Partnern durchzugehen.

Schritt 1 – Selbstcheck

Basierend auf den Definitionen können Sie zunächst schauen, wo Sie sich selbst einordnen würden. Nicht im Sinne eines strengen Dogmatismus, sondern um ganz pragmatisch ein Gefühl für sich selbst zu bekommen. Siehe Fragebogen Seite 42.

Schritt 2 – Reflexionsfragen

Auch hier gilt: alte Bekannte nutzen und Kräfte für morgen freilegen. Was ist mein konkretes Ziel? Wozu will ich das Ziel erreichen? Ist das realistisch? Was oder wer ist im Weg? Was zeichnet mich wirklich aus? Welche Fähigkeiten und Stärken habe ich bereits in der Vergangenheit eingesetzt? Wie habe ich es geschafft, Hürden und Probleme zu meistern? Profis vergegenwärtigen sich besondere Situationen und betrachten diese im Detail. Zum Beispiel malen sie eine Tabelle mit zwei Spalten. Links der eigene Anteil, rechts eher Faktoren, die situationsbedingt waren. Dann gehen sie jeweils einen Erfolg und einen Misserfolg durch. Vielleicht neige ich dazu, Erfolge mir selbst und eigenen Fähigkeiten zuzuschreiben? Und Misserfolge eher durch die Situation zu erklären? Im besten Fall werden auf diese Weise Muster deutlich. Das ist nicht immer vergnügungssteuerpflichtig, aber sehr aufschlussreich, wenn klarer wird,

Die Persona als Prototyp des Kunden

Erfolgreiche Private Banker versetzen sich in die Lage ihrer Zielgruppe, um aus deren Perspektive zu denken. Denn erkennt man die Wünsche des Kunden, fühlt dieser sich verstanden. Ergebnis: Seine Bereitschaft, für gute Beratung zu zahlen, steigt deutlich



Quelle: Stoess 2020

was der eigene und was ein fremder Beitrag zu Erfolg und Misserfolg ist. So wie bei Luke.

Schritt 3 – Perspektivübernahme

Präzision lässt sich üben. Und Luke übt sehr viel. Eine sogenannte Persona zu erstellen hilft. Das ist quasi ein Prototyp der Zielgruppe, die ich ansprechen möchte. Grundsätzlich gilt: Je detaillierter wir die Zielperson vor Augen haben, desto präziser lässt sich ihre Perspektive übernehmen. Leitfragen können sein:

- **Eigenschaften** (Demografie – Alter, Geschlecht, Einkommen, Bildungsgrad ...)
- **Ziele/Wünsche** Was treibt sie an? Was ist ihr besonders wichtig? Wo möchte sie hin, sowohl privat als auch beruflich?

■ **Externe Faktoren** Was sind ihre Lebensumstände? Wie hängen diese zusammen beziehungsweise beeinflussen sich diese?

■ **Barrieren/Schwierigkeiten** Welche Barrieren gab es bisher? Wie wurde ihnen begegnet? Und welche Barrieren oder Schwierigkeiten könnten künftig auf mich zukommen?

Sein psychologisches Kapital einzusetzen trägt nicht nur dazu bei, sich einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen, sondern steigert als netten Nebeneffekt nachweislich und in hohem Maße auch das eigene Wohlbefinden. Was also kann Luke in seinen Private-Banking-Rucksack packen? Die Prinzipien des HEROES, alte Bekannte, fit und präzise gemacht für morgen. ■



FOTO: GRAEME FORDHAM

Der Autor **Dirk Stoess** ist Gründer und Geschäftsführer der Beratungsfirma Cormens. Zuvor sammelte er 20 Jahre Erfahrung im Private Banking und Firmenkundengeschäft. Jüngst wählten Kollegen und Kunden Cormens zum vierten Mal unter die besten Berater Deutschlands (Brand Eins Wissen 03/2020).

Gebäude der Bundesanstalt
für Finanzdienstleistungsaufsicht
(Bafin) in Frankfurt



FOTO: IKA HARTMANN/BAFIN

Prophylaxe bei Pensionskassen

FINANZSCHWÄCHE: Zahlreiche deutsche Pensionskassen haben es versäumt, ihre Bilanzen so zu gestalten, dass sie auch eine lange Phase mit niedrigen Zinsen problemlos überstehen. Laut Medienberichten befinden sich 36 der 135 Pensionskassen unter der strengen Beobachtung der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (Bafin). Diese Kassen müssen der Bafin nun einmal im Quartal – statt ansonsten jährlich – ihre Bilanzkennzahlen vorlegen. Mehr noch: Ihre Wirtschaftsprüfer und auch der Aufsichtsrat müssen diese Angaben kommentieren. Mit diesem Aufwand wollen die Aufseher Schief lagen von Kassen vorbeugen. Eine kleine

Anfrage im Bundestag hat nun ergeben, dass elf Unternehmen eine Kürzung des sogenannten Rentenfaktors für künftige Rentenbeiträge beantragt haben. Anwärter müssen also mit sinkenden Renten rechnen. Bei sieben Kassen sei dies bereits genehmigt worden. Dabei handelt es sich um die Deutsche Steuerberater-Versicherung, die Hannoversche Alterskasse, die Hannoversche Pensionskasse und die Kölner Pensionskasse. Ferner wollen die Pensionskasse der Genossenschaftsorganisation, die Pensionskasse der Hamburger Hochbahn sowie die Pensionskasse Deutscher Eisenbahnen und Straßenbahnen den Rentenfaktor kürzen.

Versicherungsfusion rückt näher



Hauptgebäude der Provinzial
Nordwest in Münster

FOTO: PROVINZIAL

EINHEIT: Die großen Sparkassen-Versicherer Provinzial Nordwest und Provinzial Rheinland treiben ihre seit Jahren geplante Fusion voran. Nachdem die Aufsichtsräte der Provinzial Nordwest und die Gewährträger der Provinzial Rheinland Ende März dem Fusionsplan zugestimmt haben, ist der Weg frei für das abschließende aufsichtsbehördliche Genehmigungsverfahren. Durch die Fusion entsteht ein Versicherer mit einem jährlichen Beitragsvolumen von über 6 Milliarden Euro.

Versorgungskasse sucht Vorstand



Georg
Geenen

RÜCKZUG: Georg Geenen, Kapitalanlagenchef der Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder (VBL), ist Anfang April aus dem dreiköpfigen VBL-Vorstand ausgeschieden und beschränkt sich künftig auf seine Arbeit als Geschäftsführer der VBL-Tochter Ka-Serv. Diese Position hat er bereits seit 2008 inne. Die größte Zusatzversorgungseinrichtung im öffentlichen Dienst hat noch keinen Nachfolger für Geenen benannt (Stand 4. Mai 2020).

Nachfolge im Vorstand der Soka-Bau



Gerhard
Mudrack

FOTO: DETLEF GOTTWALD

NACHFOLGER: Gerhard Mudrack ist seit 1. April dieses Jahres Mitglied des zweiköpfigen Vorstands der Sozialkassen der Bauwirtschaft, vielen auch bekannt als Soka-Bau. Der promovierte Jurist und Fachanwalt für Steuerrecht hat den Posten von Manfred Purps übernommen – und ist damit verantwortlich für die Bereiche Finanzen, Risiko, Revision und Recht. Mudrack war zuvor für knapp zehn Jahre Abteilungsleiter der Soka-Bau. Ex-Vorstand Purps hat die Pensionskasse nach 14 Jahren verlassen.

**Persönlich
vernetzen in
virtueller Welt!**



WIR ORGANISIEREN IHRE VERANSTALTUNG:
REHBLAU EVENTS GMBH · GOLDBECKPLATZ 3
22303 HAMBURG · FON: +49 (0)40-401 999 – 14
KONTAKT@REHBLAU-EVENTS.DE · WWW.REHBLAU-EVENTS.DE

rehblau
events 

REFERENZEN:

private banking
kongress

 DIGITAL
KINDER
GARTEN

INTES
Family
Business
Academy | by PwC

STARTUPTEENS
WIR MACHEN JUNGE UNTERNEHMER


**GRÜNDER
BALL**

Investment Consultant gestartet



MANAGER-SELEKTION: Peter Dombeck und Marc-André Köhler haben sich mit der Novovest Asset Consulting selbstständig gemacht und betreuen – wie schon zuvor bei ihrem langjährigen Arbeitgeber Aberdeen Standard Investments – institutionelle Anleger. Die Jungunternehmer haben bereits ein Großmandat gewonnen und beraten seit April ein berufsständisches Versorgungswerk aus Nordrhein-Westfalen mit einem Kapitalanlagevolumen von 3,5 Milliarden Euro. Dombeck beschreibt die Ausrichtung der Novovest Asset Consulting so: „Neben der umfassenden Betreuung einiger weniger Dauer-Beratungsmandate wird unser Schwerpunkt in der projektbezogenen Bewertung und Auswahl von Asset Managern für institutionelle Investoren liegen.“ Für Dombeck bedeutet der Schritt in die Selbstständigkeit zugleich eine Rückkehr ins Investment Consulting, war er doch vor seinem Wechsel zur damaligen Aberdeen Asset Management im Jahr 2008 mehrere Jahre in der Manager-Selektion für F&I Institutional Advisors tätig. Köhler wiederum arbeitete viele Jahre im Bereich Geschäftsentwicklung der heutigen Aberdeen Standard.

*Peter Dombeck (oben) und
Marc-André Köhler*

Doppelspitze bei Mercer zerbricht



*Tobias
Ripka*

ABSCHIED: Die Deutschland-Tochter der internationalen Unternehmensberatung Mercer kommt nicht zur Ruhe. Die nach internen Querelen im Mai 2019 installierte Doppelspitze im Bereich Investment Consulting mit den Führungskräften Jeffrey Dissmann und Tobias Ripka ist überraschend zerbrochen. Ripka verlässt Mercer, während Dissmann die Sparte bis auf weiteres ohne Co-Chef steuert. 2019 hatten die Führungskräfte Herwig Kinzler und Carl-Heinrich Kehr das Unternehmen verlassen.

Grüne Bundesanleihen gegen die Krise



*Beiratsmitglied
Silke Stremmlau*

FOTO: JAN VON ALLWÖRDEN

FINANZHILFE: Der Nachhaltigkeitsbeirat der Bundesregierung rät dem Bund und den Bundesländern, mehr grüne Anleihen aufzulegen. Mit dem Emissionserlös ließen sich die negativen ökonomischen und sozialen Folgen der Corona-Pandemie bekämpfen und mildern. Gleichzeitig würden interessante Produkte für Anleger geschaffen. Außerdem setzt sich das im vergangenen Jahr gegründete Expertengremium für die Entwicklung staatlicher Garantiesysteme für nachhaltige Investitionen ein.

Verwahrtes Fondsvermögen im Aufwind



FOTO: IMAGO IMAGES/PPRESS

PLATZHIRSCH: Die Depotbank BNP Paribas Securities Services führt die Verwahrstellenstatistik des Fondsverbands BVI mit einem Volumen von 643 Milliarden Euro an. Auf den weiteren Rängen folgt mit einigem Abstand die State Street Bank International mit 307 Milliarden Euro, knapp dahinter rangiert HSBC Trinkaus & Burkhardt mit 266 Milliarden Euro. Insgesamt wuchs das von Depotbanken verwahrte Vermögen deutscher Fonds im vergangenen Jahr um rund 16 Prozent auf 2.406 Milliarden Euro.



Diversifizierte Erträge. Beständige Rendite

Kames Global Diversified Income Fund WKN A2AHG3

Die Maßnahmen aufgrund des Coronavirus setzen die Bilanzen und Cashflows von Unternehmen beispiellos unter Druck. Im derzeitigen Niedrigzinsumfeld stellt der vom Kames Global Diversified Income Fund angestrebte Einkommen von 5% p.a.* ein ehrgeiziges Ziel, aber um diese Vorgabe zu erreichen, halten wir Ausschau nach Einkommensquellen außerhalb des herkömmlichen gewinnbringenden Anlageangebots, anstatt auf qualitativ geringwertigere Segmente des Kreditspektrums zu setzen.

Kontakt

**Barnaby Woods**

Head of Germany and Austria Wholesale

+49 (0)172 957 0847

barnaby.woods@aegonassetmanagement.com

**Edouard Giraud**

Senior Sales Manager Germany and Austria

+49 (0)173 798 0973

edouard.giraud@aegonassetmanagement.com

aegonassetmanagement.com

Dieses Dokument ist nicht für den Vertrieb an Kleinanleger gedacht und richtet sich nur an Anlageexperten. Es sollte nicht an private Anleger ausgegeben oder von diesen als Grundlage genutzt werden. Das Hauptrisiko dieses Produkts ist der Kapitalverlust. Einzelheiten zu allen relevanten Risiken entnehmen Sie bitte dem KIID und dem Prospekt unter <http://www.kamescapital.com>. Die Wertentwicklung in der Vergangenheit ist kein verlässlicher Hinweis für die künftige Wertentwicklung. Ergebnisse, einschließlich der Einkommenszahlung, sind nicht garantiert. Fondsgebühren werden vom Kapital abgezogen, was zu steigenden Ausschüttungen, jedoch geringerem Kapitalzuwachs führt. Der angestrebte monatliche Ausschüttungsertrag ist nicht garantiert und kann in Zukunft angepasst werden. Das investierte Kapital unterliegt einem Risiko und es ist nicht gewährleistet, dass der Fonds eine positive Rendite erzielt. *Der Wert von 5% ist ein angestrebter Ertrag, wobei es sich um die angestrebte Gesamtausschüttung des Fonds in den nächsten 12 Monaten als Prozentsatz des derzeitigen Marktmittelkurses handelt. Die Aegon Asset Management Pan Europe B. V. (AAMPE) ist ein für das Unternehmen bestellter Finanzierungsvermittler in Deutschland, in Österreich und in der Schweiz. Die AAMPE Niederlassung in Deutschland ist bei der AFM in den Niederlanden registriert und deren Aufsicht unterstellt und steht unter der Aufsicht der BaFin in Deutschland aufgrund der Herkunftsland-Aufnahmeland-Regelungen.

DIE KRISE MEISTERN

Auch der Stiftungssektor leidet unter der Covid-19-Pandemie. Solange es an einer Schutzimpfung gegen das Corona-Virus mangelt, helfen nur Abstandsregeln und Gesichtsmasken. Wegen des Konjunktureinbruchs müssen Stiftungen, die Immobilien vermieten, mit steigenden Mietausfällen rechnen



Das Corona-Virus hat es augenscheinlich nicht nur geschafft, vom Tier auf den Menschen überzuspringen. Seine wirtschaftlichen Folgen haben auch juristische Personen infiziert, darunter zahlreiche Stiftungen. Wie sollten diese, geschwächt bereits durch eine lange Periode sinkender Zinsen, mit den teils herben Verlusten im Portfolio umgehen?

Zunächst gilt es, kühlen Kopf zu bewahren. Grundsätzlich verfügen Stiftungen in der Theorie über eine wesentlich robustere Konstitution als viele andere institutionelle Investoren. Von Gesetzes wegen unterliegen sie keinerlei regulatorischen Einschränkungen, die sie zwingen, zur Unzeit Verluste zu realisieren oder Assets unter Wert zu veräußern. Als Langfrist-Investoren haben Stiftungen eine seriös begründbare gute Chance, auch an der kommenden Erholungsphase zu partizipieren – unabhängig davon, ob diese sich als dynamisches „V“ oder zögerndes „U“ gestalten wird. So sollte sich die in der Stiftungsliteratur vielzitierte Anlagepolitik der ruhigen Hand auch in diesen Zeiten

hoher Volatilität bewähren. Inwieweit dies in der Praxis tatsächlich gelebt wird, ist abzuwarten.

Denn die Unsicherheit unter Stiftungen und Beratern ist groß, auch weil sich bis jetzt kaum jemand mit den juristisch geforderten Dos und Don'ts in einer Wirtschaftskrise dieser Dimension auseinandergesetzt hat. Die wenige Rechtsprechung aus der Vergangenheit zur Haftung von Gremien und Beratern bei Fehlallokationen oder mangelnder Reaktion bei fortlaufenden Verlusten ist zum Teil missverständlich und wird nicht richtig hinterfragt.

Augenscheinlich ist für viele Stiftungen das Vermögenserhaltungsgebot das aktuelle Thema. So sind bis auf wenige

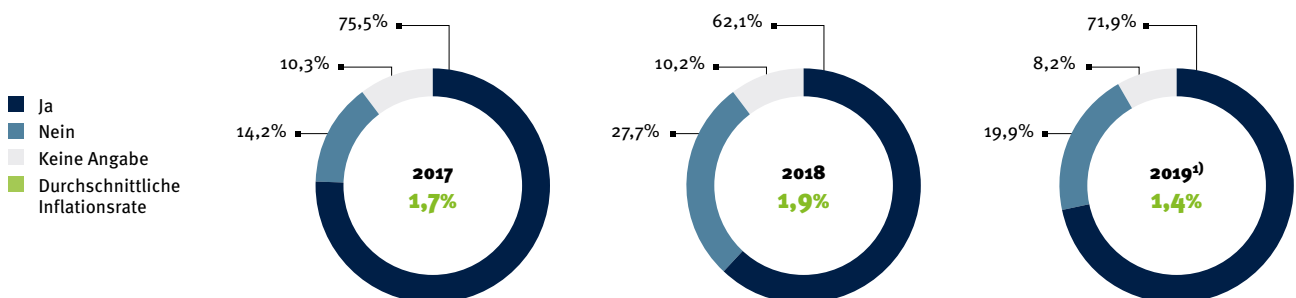
Ausnahmen Stiftungen durch Gesetz und/oder Satzung verpflichtet, ihr Vermögen real, also unter Ausgleich der inflationsbedingten Geldentwertung zu erhalten. Das dürfte in diesem Jahr schwierig werden, zumal nicht nur die Aktienkurse gefallen sind.

Ist aber zwingend zu verlangen, dass der reale Kapitalerhalt in jedem einzelnen Kalender- oder Geschäftsjahr erreicht und nachgewiesen werden muss? Das würde Stiftungen ihres Charakters als Langfrist-Investoren berauben – mithin ihres wichtigsten Vorteils. Zu ihrer eigenen Rechtssicherheit sollte jede Stiftung den sich aus ihrer Anlagestrategie ergebenden Zeitraum und den Maßstab der Vermögenserhaltung beispielsweise in ➤

Stiftungen scheitern am Substanzerhalt

Zahlreiche Stiftungen erwirtschaften mit ihren Anlagen nicht einmal mehr genug Rendite, um die Kaufkraft ihres Vermögens zu erhalten. So verlieren sie an Substanz, gleichzeitig fehlt Geld für Projekte. Im vergangenen Jahr scheiterte bereits jede fünfte Stiftung (19,9 Prozent) am Ziel eines realen Kapitalerhalts

Antwort auf die Frage: Lag Ihre Stiftung mit der Rendite der Vermögensanlage nach Abzug aller Kosten oberhalb der jährlichen Inflationsrate?



An der Umfrage nahmen 256 Stiftungen teil; 1) erwartete Rendite

Quelle: Bundesverband Deutscher Stiftungen 2020

einer Anlagerichtlinie selbst definieren. Aber selbst, wenn die einzelne Stiftung hiervon keinen Gebrauch gemacht hat, ließen die Aufsichtsbehörden in der Vergangenheit meist Verständnis erkennen, wenn die Märkte auf breiter Front nachgaben und deshalb die Vermögenserhaltung in einzelnen Jahren nicht gelang. Von einem Stiftungsvorstand wird allerdings verlangt, dass er sich mit Vermögensthemen aktiv auseinandersetzt oder sich im Rahmen seiner Sorgfaltspflichten kompetent beraten lässt.

Eine weitere Konsequenz aus der Finanzkrise wird offensichtlicher, ist aktuell aber noch schwer prognostizierbar. Es ist auch damit zu rechnen, dass es auf Ebene der ausschüttungsfähigen Erträge zu Rückgängen kommen wird. Mietausfälle aus den Stiftungsimmobiliien oder etwaig reduzierte Dividenden können zu Engpässen auf der Ausgabenseite der Stiftungen führen. Das ist ein Vorteil für Stiftungen, die an keine festen Förderverpflichtungen gebunden sind, die sie um jeden Preis bedienen müssen.

Eine auf den ersten Blick naheliegende (vorübergehende) Einsparmöglichkeit

ist für Stiftungen allerdings verheerend. Die eigene Buchhaltung ist auch für viele Stiftungen freudlos und mit Kosten verbunden. Dringender denn je gilt jetzt das Gebot, sich einen Überblick über die eigene Zahlensituation zu verschaffen. Aus juristischer Sicht sind das Depot und die weiteren Assets der Stiftung aber nur die Aussage zum aktuellen Stand des Vermögens. Das ist natürlich elementar für die vorzunehmende Analyse.

In einer professionellen Betrachtung muss eine Stiftung den aktuellen Vermögensstand mit den Zahlen des Jahresberichts des Vorjahres abgleichen, um rechtssicher entscheiden zu können. Um einfacher aussagefähig zu sein, sollte dieser die bilanziellen Risikokennzahlen jenseits einer simplen Kapitalerhaltungsrechnung enthalten. Auf dieser Basis sollten mit Hilfe geeigneter Analysewerkzeuge, die teilweise kostenlos erhältlich sind, aber vor allem künftige Szenarien geprüft werden.

Die Anlagepolitik der ruhigen Hand bedeutet umgekehrt aber nicht, dass die Stiftungsmanager jetzt die Hände in den Schoß legen sollten – im Gegenteil! Gera-

de in kritischen Marktphasen sollte jede/r von ihnen im eigenen Interesse kontrollieren und dokumentieren, ob die Hausaufgaben gemacht sind.

Das just unter dem Eindruck des „social distancing“ verabschiedete Gesetz über Maßnahmen im Gesellschafts-, Genossenschafts-, Vereins-, Stiftungs- und Wohnungseigentumsrecht zur Bekämpfung der Auswirkungen der Covid-19-Pandemie (im schönsten Juristendeutsch abgekürzt: COVZvRMG) hilft allenfalls auf der formalen Ebene. Danach ist es Stiftungen vorübergehend gestattet, von den meist veralteten Regelungen in der Satzung abzuweichen und virtuelle Vorstandssitzungen abzuhalten, wenn alle Vorstandsmitglieder (technischen) Zugang zu dem gewählten Verfahren haben.

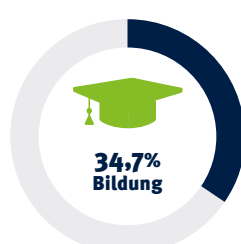
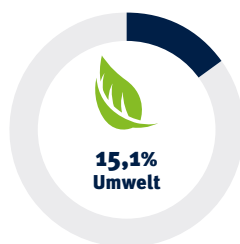
Nur hilft es allein nicht, eine Sitzung auf diesem Wege einzuberufen. Wenn in der Sitzung nicht die jetzt entscheidenden Themen professionell besprochen und abgearbeitet werden, wird es nicht die erwünschte Rechtssicherheit für die Berater und Gremien bringen.

An dieser Stelle sind Stiftungsvorstände und Berater/innen gefordert, sich

Die Gesellschaft verlässt sich auf Stiftungen

Jede zweite rechtsfähige Stiftung des bürgerlichen Rechts widmet ihre Arbeit der Gesellschaft. Wenn diese meist gemeinnützigen Organisationen nun aber unter der Corona-Krise leiden und beispielsweise geringere Mieteinnahmen verzeichnen, schmälert das ihren finanziellen Spielraum und trifft damit Projekte und Menschen, die ohne diese Förderung in Bedrängnis geraten

Stiftungszwecke der über 23.000 rechtsfähigen Stiftungen (Mehrfachnennung möglich)



ILLUSTRATIONEN: FREEPIK, BRANDIFY/FREEPIK, ZCOOL.COM.CN, FREEDESIGNFILE

Quelle: Bundesverband Deutscher Stiftungen

gegenseitig die entsprechenden Informationen und Unterlagen zur Dokumentation bereitzustellen, damit Entscheidungen auf qualifizierter Basis gefällt werden können. Falls noch nicht geschehen, ist es höchste Zeit, eventuelle gegenseitige Wissenslücken zu schließen. Wenigstens sollten die folgenden Punkte thematisiert werden, wobei es bei Stiftungen immer auf den Einzelfall ankommt und diese Liste für fast alle Stiftungen an verschiedenen Stellen – unter anderem wegen einzelner Satzungsregelungen – individuell zu ergänzen ist:

- 1. Eigene Handlungsfähigkeit sicherstellen:** Sind Beschlussfähigkeit und Außenvertretung auch bei temporärem Ausfall einzelner Gremienmitglieder gesichert?
- 2. Handlungsfähigkeit der Partner prüfen:** Haben Banken und Vermögensverwalter geeignete Maßnahmen ergriffen, um auch bei stärkerer Ausbreitung handlungsfähig zu bleiben? Liegt eine entsprechende schriftliche Auskunft dazu vor?
- 3. Dokumentation sicherstellen:** Sind die derzeitige Anlagestrategie und jüngere Anlageentscheidungen ordnungsgemäß zustande gekommen und samt Gründen und Informationsgrundlage dokumentiert?
- 4. Schadensaufnahme:** Wie wirken sich die erlittenen Verluste auf die Anlageziele aus?
 - **Vermögen:** Muss der mittel- und langfristig angenommene Beitrag der einzelnen Anlageklassen zur Vermögenserhaltung korrigiert werden? Wie groß ist die Abweichung der Ist- von der Soll-Allokation? Empfiehlt sich eine Neugewichtung? Sind Liquiditätsreserven vorhanden, sollte unbedingt ein Einstiegsszenario geprüft werden.
 - **Erträge:** Muss die Finanzplanung auf der Ausgabenseite angepasst werden? Sind gegebenenfalls Reserven (Rücklagen) verfügbar?
 - **Risiko:** Müssen die Risikoziele angepasst werden? Könnten jetzt ausgeschöpfte Risikobudgets die Partizipation an möglichen Aufwärtstrends im laufenden Jahr beschränken? Sind insbesondere im Rentenportfolio Ausfälle zu befürchten? Passt die Einlagensicherung für die (eventuell erhöhten) Liquiditätsbestände?
 - **Nachhaltigkeit:** Müssen einzelne Unternehmen oder Staaten aufgrund

ihres Verhaltens in der Krise unter ökologischen, sozialen oder Governance-Kriterien neu bewertet werden?

- 5. Dialog mit Beratern/Dienstleistern intensivieren:** Liegt eine fundierte Lageeinschätzung vor? Ist das Verhalten plausibel? Werden kurzfristig aussagekräftige Zahlen geliefert?
- 6. Mit Gremien und Aufsicht abstimmen:** Passt die Krisenkommunikation (Turnus, Berichtstiefe) innerhalb des Geschäftsführungsgremiums und zwischen den Gremien? Sehen Satzung, Geschäftsordnung oder Anlagerichtlinie eine Sonderberichterstattung in Krisensituationen vor? Eventuelle Sondermaßnahmen rechtzeitig gegebenenfalls mit Aufsichtsgremium abstimmen.
- 7. Kontakt mit Wirtschaftsprüfer aufnehmen:** Bei bilanzierenden Stiftungen kann sich im Rahmen der Abschlussprüfung noch Nachbesserungsbedarf bei der Chancen- und Risikobeurteilung ergeben haben, sofern ein Lagebericht erstellt wird.

Derzeit vermag niemand die weiteren Marktentwicklungen unter dem Einfluss des Virus seriös zu prognostizieren. Stiftungen können grundsätzlich auch mit Extrem-Risiken gut umgehen.

Damit eventuelle Verluste nicht zum persönlichen Risiko für die handelnden Personen werden, sind jetzt vor allem Kommunikation und Transparenz gefragt. Und Berater/innen, die nicht nur ihr Handwerk verstehen, sondern auch die spezifischen Anforderungen von Stiftungen. ■

Veranstaltungshinweis

Online-Workshops

- **Hybrid-Modul „Akquirieren von Stiftungen – Hinweise aus der Praxis“**
26. Mai: 14.30–16.00 Uhr und
28. Mai: 11.30–13.00 Uhr *oder*
21. Juli: 14.30–16.00 Uhr und
23. Juli: 11.30–13.00 Uhr
- **Hybrid-Modul „Welche Betreuungsstandards sollten Stiftungen erwarten?“**
16. Juni: 14.30–16.00 Uhr,
18. Juni: 14.30–16.00 Uhr und
24. Juni: 11.30–13.00 Uhr *oder*
4. August: 11.30–13.00 Uhr,
6. August: 11.30–13.00 Uhr und
11. August: 14.30–16.00 Uhr
- **Hybrid-Modul „Einblicke in die Vermögensanlage von professionellen Stiftungen“**
7. Juli: 11.30–13.00 Uhr und
9. Juli: 14.30–16.00 Uhr *oder*
25. August: 11.30–13.00 Uhr und
27. August: 14.30–16.00 Uhr
- **Hybrid-Modul „Wie müssen Stiftungen und Berater mit Verlusten umgehen“**
4. Juni: 14.30–16.00 Uhr *oder*
14. Juli: 11.30–13.00 Uhr

Zur Anmeldung geht es hier:
[www.stiftungsgesellschaft.de/
veranstaltungen.php](http://www.stiftungsgesellschaft.de/veranstaltungen.php)



Der Autor **Jörg Seifart** ist Inhaber der Gesellschaft für das Stiftungswesen, einem Multi Foundation Office mit Sitz in Düsseldorf. Der Rechtsanwalt gilt als Experte für komplexe Fragen, auch den nicht-juristischen, rund um das Stiftungswesen.



Der Autor **Dr. Stefan Fritz** ist Geschäftsführer der Bischof-Arbeo-, der St. Antonius- und der St. Korbinian-Stiftung der Erzdiözese München und Freising. Zuvor leitete er das Stiftungsmanagement der Hypovereinsbank.

Kaufen und liegenlassen: Viele Großanleger verfolgen diese wenig arbeitsintensive Aktienstrategie. Aktiv werden sie dennoch, nur an anderer Stelle: Institutionelle nehmen ihre Aktionärsrechte wahr, besuchen Hauptversammlungen, nutzen Stimmrechtsberater und suchen zunehmend das Gespräch mit Vorständen

FOTO: IMAGO IMAGES/IKON IMAGES

ENGAGIERT ÜBER BANDE

Ein neues Gesetz besagt, dass institutionelle Anleger sich stärker in das Tagesgeschäft der von ihnen investierten Unternehmen einmischen müssen. Das bringt Arbeit mit sich, die nicht jede Organisation zu stemmen vermag. Für jene gibt es spezialisierte Dienstleister

Auf deutsche Großanleger kommen neue Aufgaben zu. Grund dafür ist das Gesetz zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechte-Richtlinie, kurz Arug II. Institutionelle Anleger und Vermögensverwalter, die unter der Aufsicht der Bafin stehen, müssen seit Jahresbeginn bestimmte Transparenz- und Offenlegungspflichten beachten. Fortan müssen zum Beispiel Versicherungsgesellschaften öffentlich beschreiben, wie sie mit den Portfoliogesellschaften zusammenarbeiten. Dazu gehört es laut Bafin unter anderem, Aktionärsrechte auszuüben und Gespräche mit den Firmenlenkern zu führen. Ferner müssen sie über ihr Abstimmungsverhalten auf Hauptversammlungen und den Einsatz von Stimmrechtsberatern Rechenschaft ablegen.

Ein Thema, das auch den Analystenverband DVFA umtreibt: Um den in der Materie meist noch unerfahrenen Verbandsmitgliedern Orientierung zu geben, haben dessen Experten sogenannte Ste-

wardship-Leitlinien ausgearbeitet. Dort sind unter anderem „Eskalationsstufen“ verankert (siehe Grafik) – die aber erst dann zum Einsatz kommen, wenn ein konstruktiver Dialog zwischen Anleger und Gesellschaftsvertreter nicht möglich ist. Im schlimmsten Fall treffen sich die Widersacher dann vor Gericht statt zur Hauptversammlung.

Doch auch losgelöst von dieser neuen gesetzlichen Pflicht haben sich viele institutionelle Anleger auf die Fahnen geschrieben, stärker Einfluss auf die investierten Unternehmen auszuüben, sogenanntes Shareholder Engagement. Dazu zählt nicht nur, an Hauptversammlungen teilzunehmen und das Stimmrecht auszuüben. Sondern auch, sich aktiv zu Wort zu melden, wenn ein Unternehmen beispielsweise nicht nachhaltig genug arbeitet. Oder auch zu anderer Gelegenheit das Gespräch mit Vorständen und Aufsichtsräten zu suchen. Die Themen, um die es dabei gehen kann, sind so facettenreich wie die Unternehmen selbst: Schwächen des Geschäftsmodells und schrumpfende Aktienkurse, aber auch die Höhe der Vorstandsvergütung oder die ökologische und gesellschaftliche Verantwortung können dabei im Zentrum stehen.

Ein Gebiet, auf dem die Deutschen durchaus Nachholbedarf haben, wie Hans-Christoph Hirt findet. Der Leiter des Aktionärs-Dienstleisters Hermes EOS mit Sitz in London stuft britische Kapital-sammelstellen im weltweiten Vergleich als Vorreiter ein: „Sie pflegen besonders enge Kontakte zu Unternehmen und ih-

ren Führungskräften.“ Über kurz oder lang dürfe Deutschland aber nachziehen, meint Hirt mit Blick auf die neue Gesetzesinitiative. Abstimmungsempfehlungen für Hauptversammlungen zu geben und dort selbst als Redner aufzutreten, gehört für Hermes EOS zum täglichen Geschäft. So dürfte vielen Beobachtern der Auftritt auf dem Aktionärstreffen der Deutschen Bank vor fünf Jahren im Gedächtnis geblieben sein. Hirt forderte damals die Anleger auf, den von Jürgen Fitschen und Anshu Jain geführten Vorstand nicht zu entlasten. Mit Erfolg, denn die beiden Manager mussten ihren Posten räumen. Doch auch abseits der Hauptversammlungen führen Hirt und seine Kollegen im Auftrag ihrer Kunden regelmäßig Gespräche mit Führungskräften – immer bemüht, „Veränderungen anzustoßen, die zur langfristigen Wertschöpfung beitragen“. Die Gespräche seien kritisch-konstruktiv. Wenn Aktionärsdienstleister wie Hermes EOS den Gedankenaustausch mit Vorständen und Aufsichtsräten suchen, können beide Seiten davon profitieren, meint Hirt: „Sie bekommen durch die Gespräche mit uns ein besseres Gefühl dafür, was Investoren von ihnen erwarten.“ Dass Großanleger sich mittels Dienstleister über Bande Einfluss ausüben, dürfte künftig im Trend liegen.

Aktuell stellt die Viruserkrankung Covid-19 aktive Anleger vor ganz neue Probleme. Einerseits verlegen zahlreiche Unternehmen ihre Hauptversammlung ins Internet und halten virtuelle Aktionärstreffen ab. Diesen Weg beschreitet zum

Beispiel die Allianz. Das Unternehmen argumentiert: „Der Schutz der Bevölkerung vor einer Ansteckung mit dem neuartigen Corona-Virus ist einerseits eine absolut sinnvolle Entscheidung: Die Gesundheit geht vor, gleichzeitig wird mit der Hauptversammlung auch der Weg für die Ausschüttung der Dividende freige-macht.“ Auch das ist ein wichtiger Punkt aus Anlegersicht. Nicht vergessen werden darf andererseits, dass die Corona-Krise Unternehmen vor existenzbedrohende Herausforderungen stellt: Lieferketten reißen, weil Zulieferer nicht mehr produzieren, Umsätze brechen weg, weil Abnehmer ausbleiben. Mehr und mehr Unternehmen geraten so unter Druck und rufen nach staatlicher Unterstützung, darunter die Lufthansa. Auf diese schwere Krise müssen kritische Anleger und Stimmrechtsberater Rücksicht nehmen, wie Hermes-EOS-Chef Hirt einräumt: „Es geht nun darum, die Prioritäten anders zu setzen und Themen wie die operative und finanzielle Stabilität der Unternehmen in den Vordergrund zu rücken, die am Ende des vergangenen Jahres nicht wie heute im Vordergrund standen.“

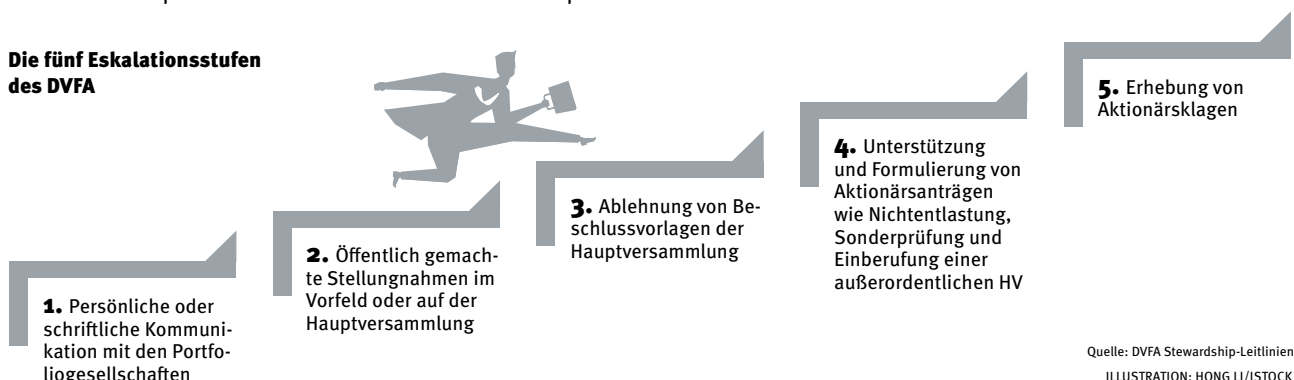
Großanleger, die im neuen Gesetz zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechte-Richtlinie nur Arbeit sehen, sollten die Regulierung als Chance begreifen. Hermes-EOS-Chef Hirt zumindest ist fest davon überzeugt, dass Firmen, deren Anteilseigner sich in die Unternehmensführung einbringen, langfristig eine bessere Performance erzielen. Demnach sollte es sich lohnen. ■

Tobias Bürger

Wenn der Dialog nicht fruchtet

Mit Freundlichkeit geht vieles leichter. Wenn Vorstände und Aufsichtsräte auf die Gesprächsangebote von Aktionärsvertretern nicht reagieren, ein konstruktiver Dialog nicht möglich ist, sehen die Stewardship-Leitlinien der DVFA einen Eskalationsprozess vor. Der kann bis vor Gericht führen

Die fünf Eskalationsstufen des DVFA



Quelle: DVFA Stewardship-Leitlinien
ILLUSTRATION: HONG LI/ISTOCK

Deutschland-Chefin verlässt Amundi



FOTO: STANISLAV ERMAN

CHEFWECHSEL: Deutschland-Chefin Evi Vogl verlässt Ende des Jahres 2020 den Asset Manager Amundi. Die Fondsgesellschaft kommentierte die Personalie nicht. Vogls Nachfolger indes steht bereits fest: Christian Pellis soll ihre Position als Länderchef Deutschland der französischen Fondsgesellschaft übernehmen. Zurzeit ist er weltweit für den Vertrieb verantwortlich. Vogl leitet Amundis Deutschlandgeschäft seit Juli 2017. Zuvor war sie gut sechs Jahre lang Chefin von Pioneer Investments in Deutschland, das Amundi später übernahm. Frühere Stationen Vogls sind BNP Paribas Investment Partners und Baring Asset Management. Pellis ist seit Januar 2013 bei Amundi. Davor leitete er den Vertrieb der Fondsgesellschaft LGT Capital Partners. Neben Vogl sind Thomas Kruse, Oliver Kratz und Andreas Steinert Mitglieder der Geschäftsführung von Amundi Deutschland. Kruse ist Investmentchef, Kratz verantwortet als Betriebschef die Ressorts Finanzen, Controlling, Strategie und Risikomanagement. Steinert leitet den Drittvertrieb.

Evi Vogl, bislang Deutschland-Chefin von Amundi

V-Bank beruft Vorstandschef



Lars Hille

SPEZIALINSTITUT: Lars Hille wird zum 1. Juli Vorstandschef der V-Bank. Bislang saß er dem Aufsichtsrat der Bank, die auf das Geschäft mit Vermögensverwalten spezialisiert ist, vor. Der bisherige Vorstandssprecher Jens Hagemann indes scheidet im Sommer 2020 aus. Sein Vertriebsressort übernimmt der Generalbevollmächtigte Florian Grenzebach im Herbst dieses Jahres. Drittes Mitglied im dann dreiköpfigen Führungsgremium der V-Bank ist Marktfolge-Vorstand Stefan Lettmeier.

Morningstar kauft ESG-Rating-Agentur



SCREENSHOT: MORNINGSTAR

ÜBERNAHME: Der börsennotierte Finanzdienstleister Morningstar plant die Komplettübernahme seines langjährigen Kooperationspartners Sustainalytics. Im dritten Quartal 2020 wollen die US-Amerikaner ihren Anteil an der ESG-Rating-Agentur von derzeit etwa 40 auf 100 Prozent aufstocken. Ziel der Übernahme sei, Anlegern auf der ganzen Welt ESG-Analysen auf allen Ebenen anzubieten. Sustainalytics wurde 1992 in den Niederlanden gegründet und beschäftigt weltweit rund 500 Mitarbeiter.

HVB startet Vermögensverwaltung



Ansgar Oberreuter

PRODUKTOFFENSIVE: Die Hypovereinsbank (HVB) startet mit „HVB Premium Invest“ eine weitere Vermögensverwaltung. Mit dem Einstiegsvolumen von 25.000 Euro will man Kunden aus dem Private-Banking- und Affluent-Segment ansprechen. Inhaltliche Schwerpunkte bilden unter anderem die Themen Nachhaltigkeit und Megatrends. „Wir decken die steigende Nachfrage für nachhaltige Geldanlagen ab“, sagt Ansgar Oberreuter, Leiter Produkt- und Kundenmanagement im Privatkundengeschäft der HVB.

Björn Jesch wechselt zur DWS

CHEFPOSTEN: Björn Jesch wechselt zum 1. Juli 2020 zur DWS. Bei der Fondstochter der Deutschen Bank soll er als globaler Chef die Abteilung Multi Asset & Solutions verantworten. Jesch rückt damit an die Spitze eines Teams von 82 Anlageprofis und wird in dieser Position für rund 58 Milliarden Euro verwaltetes Vermögen verantwortlich sein. Er tritt die Nachfolge von Christian Hille an, der die DWS nach 13 Jahren verlässt. In Zukunft soll Jesch den Multi-Asset-Bereich ausbauen. Das Geschäftsfeld sei einer von drei strategischen Grundpfeilern des Hauses. Es verzeichnete im vergangenen Jahr Nettomittelzuflüsse von 7,2 Milliarden Euro und sei ein wesentlicher Treiber für die Trendwende des Vermögensverwalters gewesen, heißt es von der DWS. Jesch kommt von der Credit Suisse. Bei der Schweizer Großbank war er zuletzt als globaler Leiter Investment Management tätig und arbeitete in der International Wealth Management Division der Schweizer. Jesch war erst im April 2018 zur Credit Suisse gekommen, damals von Union Investment.



Björn Jesch, künftig Leiter Multi Asset & Solutions der DWS

Stefan Sealey wechselt zu Artemis



SEITENWECHSEL: Die Fondsboutique Artemis Investment Management hat Stefan Sealey Anfang Mai 2020 zum Vertriebschef für Deutschland ernannt. Bislang war Sealey für das Medienhaus „Citywire“ tätig und dort seit 2012 für das Geschäft in Deutschland, Österreich und der Schweiz zuständig. Bei Artemis berichtet er an Vertriebsleiter James Young. Die Londoner verwalten laut eigenen Aussagen in ihrer Sicav-Fondsstruktur 1,8 Milliarden Euro Assets under Management von europäischen Investoren.

Catella erweitert Fondspalette



IMMOBILIEN: Die Investmentgesellschaft Catella Real Estate hat einen Nachhaltigkeitsfonds für professionelle und semi-professionelle Investoren aufgelegt. Beim offenen Spezial-AIF KCD–Catella Immobilien mit sozialer Verantwortung arbeiten die Münchner mit der Bank im Bistum Essen und der Darlehnskasse Münster als Vertriebspartner zusammen. Fondsmanager Thomas Kübler investiert das Geld der Anleger vorrangig in Sozialwohnungen sowie in Wohnimmobilien im mittleren bis unteren Preissegment.

Pictet AM befördert Walter Liebe



AUFSTIEG: Pictet Asset Management hat Walter Liebe Anfang April zum Leiter Intermediäre Deutschland ernannt. Damit verantwortet er hierzulande künftig die Vertriebsaktivitäten des Asset Managers für Banken, Vermögensverwalter und Multi Family Offices. In dieser Funktion berichtet Liebe an Luca di Patrizi, globaler Leiter Intermediäre von Pictet AM. Liebe kam im April 2010 zu Pictet AM. Seither war er als Senior-Investmentberater Ansprechpartner für Kapitalmarktthemen der deutschen Kunden.

SPEZIALIST FÜR DAS Ü-TÜPFELCHEN

Mit dem TBF Special Income setzt das Team der Investmentboutique TBF Global Asset Management unter anderem gezielt auf Sondersituationen und Übernahmen

Vom Solisten zum Teamplayer – so lässt sich der unternehmerische Werdegang von Peter Dreide, Gründer von TBF Global Asset Management, treffend beschreiben: Vor rund 20 Jahren gründete der Investmentexperte die Fondsboutique in Singen und kümmerte sich zunächst allein um die Verwaltung der

Kundengelder. Seitdem hat er kontinuierlich Mitstreiter ins Boot geholt, die seine Investmentphilosophie teilen und sich auf bestimmte Anlagesegmente spezialisiert haben. So fühlen der Unternehmensgründer sowie der Mitgeschäftsführer Michael Habisch sich auf der Anleihe- und Aktien-

Energie- und Technologieunternehmen zuhause, Dirk Sammüller, Thomas Einzmann und Daniel Dreher steuern ihre ausgewiesene Expertise in puncto Übernahmesituationen in Deutschland und Österreich bei. 2019 ging mit Guido Bartels zudem ein Spezialist für Anleihen an Bord, der zuletzt bei Ethenea große Ren-

*Kölner Niederlassung von Microsoft:
Anleihen des Tech-Giganten gehören
derzeit zu den Top-Holdings des
internationalen Mischfonds TBF
Special Income*



tenportfolios managte und klassische Anleihestrategien mit Fokus auf hohe Bonität umsetzt. „Um unseren selbst gesetzten Qualitätsansprüchen an eine Kapitalanlage, den Anspruch an Sicherheit, Rendite und Korrelation gerecht zu werden, bedarf es der Flexibilität verschiedener Strategien. Und da ein Mensch allein nicht in allem ein ausgewiesener Experte sein kann, benötigt man Experten an seiner Seite“, erläutert der TBF-Chefanleger die große Anzahl an unterschiedlichen Spezialisten, die insgesamt rund 1,5 Milliarden Euro in 15 Retail-Fonds sowie weiteren Spezialmandaten betreuen.

Das Flaggschiff: TBF Special Income

Als Flaggschifffonds gilt der im August 2012 aufgelegte TBF Special Income mit einem Volumen von rund 554 Millionen Euro. „In diesem Fonds vereinen wir unser gesamtes Know-how. Damit bringt er die notwendige Flexibilität mit sich, die ein Kerninvestment für eine langfristige Vermögensanlage benötigt“, so Dreide, der gemeinsam mit Michael Harbisch für die Auswahl der Unternehmensanleihen verantwortlich ist. Über Gespräche mit Unternehmen sucht das Duo nach überzeugenden Storys und Geschäftsmodellen. „Kann ein Unternehmen überzeugen, analysieren wir es anhand unserer haus-eigenen Datenbank sowohl auf der Eigenkapital- als auch auf der Fremdkapitalseite“, skizziert Dreide die Vorgehensweise. Anhand dieser ganzheitlichen Sichtweise will das Team Szenarien herausfiltern, die zu einem Mehrwert führen könnten: „Unternehmen mit hoher Liquidität, einem soliden Geschäftsmodell und stabilem Cashflow werden recht schnell die Möglichkeit nutzen, sich von Altlasten wie hochverzinslichen Anleihen zu trennen. Solche Anleiherückkäufe kommen häufiger vor als vielfach vermutet wird“, so Dreide. Muss sich die Investmentboutique vorzeitig von guten und hochverzinslichen Anleihen trennen, lässt sie sich dies gut bezahlen. „Genau dieses Unternehmenshandeln ist nach unserem Geschmack, ebenso Übernahmen oder Rating-Upgrades. Diese Fälle bieten den Vorteil, neben dem Kupon auch marktunabhängige Zusatzrenditen zu erzielen“, begründet Dreide seine Strategie, die in Zeiten mit hohen Marktrisiken vom Anleiheexperten Barthels flankiert wird. Sofern es das Marktumfeld erzwingt, könne so auf bonitätsstarke Anleihen als

strategische Kasse ausgewichen werden, erläutert der TBF-Chef.

Neben dieser Strategie bilden Spezial- und Übernahmesituationen die zweite tragende Säule des internationalen Mischfonds. Dabei setzen Sammüller, Einzmann und Dreher auf die Vorteile einer Regelung, die Kleinaktionäre vor Großaktionären mit mehr als 75 Prozent Stimmrechtsanteil schützen soll. „Dieser Schutz sieht sowohl einen garantierten Barabfindungspreis als auch eine Garantiedividende vor – und bietet den Vorteil, dass sich diese Aktien vom klassischen Aktienmarkt entkoppeln und durch hohe planbare Dividendenzahlungen auszeichnen. „Damit haben wir einen Fondsbaustein, der die Korrelation trotz Aktienquote reduziert und alternative Ertragsquellen bietet“, erläutert Dreide.

Insgesamt machen die beiden genannten Strategien rund zwei Drittel des Portfolios aus. Sie dienen vorwiegend dazu, planbare und regelmäßige Erträge

zu erzielen und das Portfolio unabhängiger von Kursgewinnen zu machen. Um den Fonds noch breiter zu diversifizieren, setzt das Team zudem auf Aktien, die je nach Marktrisiko als Gesamtbaustein oder auf Einzeltitelbasis Beta-adjustiert abgesichert werden können. Ergänzt wird das Portfolio außerdem um Rohstoffe – etwa in Form von Minenaktien, Gold oder ETFs. Sofern alle Stricke reißen und kurzfristig alle Anlageklassen unter die Räder kommen, nutzt das Team die Absicherung über Index-Futures. „Beim TBF Special Income haben wir die Möglichkeit, das gesamte Portfolio mit einer Grundsicherung – in der Regel 3 bis 7 Prozent des Volumens – abzusichern“, so Dreide. Das kostet zwar etwas Dynamik, tut aber dem Erfolg des Fonds keinen Abbruch: „Mit seiner geringen Volatilität gehört er innerhalb seiner Vergleichsgruppe zu den schwankungsärmsten Fonds und kann im Chance-Risiko-Verhältnis überzeugen“, zeigt sich der TBF-Gründer zufrieden. ■ Claudia Lindenberg

Marktunabhängige Renditen im Visier

Beim flexiblen globalen Mischfonds TBF Special Income sorgen mehrere Spezialisten für die Umsetzung einer Strategie, die auf marktunabhängige Zusatzrenditen abzielt – etwa über das Ausnutzen von Übernahmesituationen auf der Aktienseite

TBF Special Income

ISIN: DE000A1JRQC3

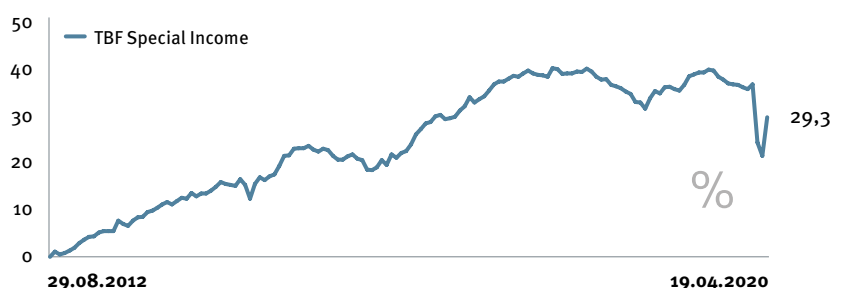
Auflegungsdatum: 29. August 2012

Gesamtvolumen: 554 Millionen Euro

Vermögensallokation	in Prozent
Aktien	44,9
Unternehmens- und Wandelanleihen	31,9
Marktneutrale Strategien	11,6
Staatsanleihen	5,2
Rohstoffe	3,6
Kasse	2,8

Stetig auf Kurs

Wertentwicklung des TBF Special Income seit Auflegung



Schutz heißt die Devise

Die Minuszins-Politik in der Eurozone sorgt dafür, dass Anleger sich in anderen Währungsräumen nach Renditen umschauchen. Das bringt ein zusätzliches und meist unerwünschtes Wechselkursrisiko mit sich. Ein Währungs-Overlay könnte helfen

Als der Markt einbricht, dreht der US-Dollar durch. Kostet am 20. Februar ein Euro noch 1,08 Dollar, sind es am 9. März schon 1,14 Dollar, gefolgt von 1,07 Dollar am 19. März. Macht eine Amplitude von satten 6 Prozent. In nur vier Wochen.

Das sind Turbulenzen, die die ohnehin schon Corona-leidgeprüften Anleger nicht auch noch haben müssen. Schließlich sind ihnen in der Zeit schon jene Anlagen weggesackt, die irgendwie mit Risiko zu tun haben – also fast alle, sogar Bundesanleihen.

Tindaro Siragusano bezeichnet Währungsrisiken deshalb als den ungebeten Gast auf einer Party – und bietet sich selbst als Türsteher an. Im Jahr 2017 löste er sich von seinem damaligen Arbeitgeber, der Berenberg Bank, und gründete in Hamburg das Unternehmen 7orca. Sein Ziel: Siragusano will Anleger von Sorgen durch flatternde Währungskurse befreien. „Währungen bringen zwangsläufig keine langfristige Rendite. Stattdessen bergen sie unbezahlte Risiken“, sagt er dazu.

Und die sind inzwischen eher mehr als weniger geworden. Die Minuszins-Politik

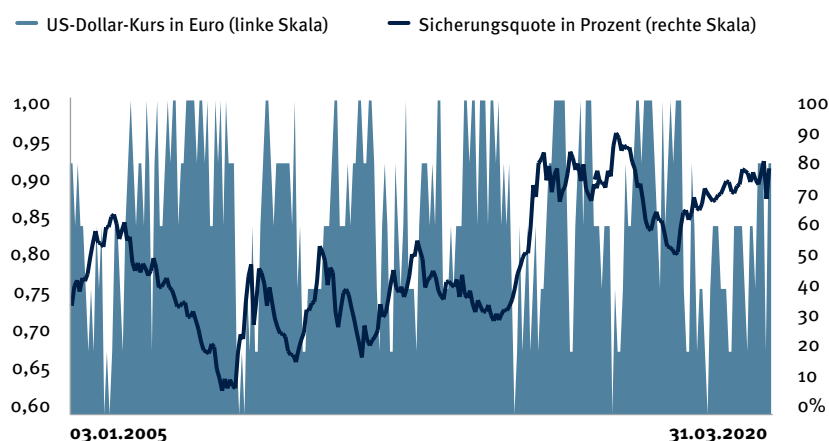
der Europäischen Zentralbank hat Anleger dazu gebracht, sich in fremden Währungsräumen nach Renditen umzusehen. Das ließ vor allem den US-Dollar-Anteil in Portfolios kräftig anschwellen und damit auch das Wechselkursrisiko.

Das O im Namen 7orca steht für Overlay und das C für Currency, also Währung. Damit ist klar, was die Firma als Mittel zum Risiko-weg-Zweck empfiehlt: ein sogenanntes Währungs-Overlay. Das ist eine spezielle Form des Overlays, wie wir es in Ausgabe 02/2020 beschrieben haben. Auch hier wird das betreute Vermögen nicht angerührt. Stattdessen sollen zusätzliche Positionen in Derivaten dafür sorgen, dass insgesamt das gewünschte Währungsprofil entsteht. Auch hier ist es von Vorteil, wenn das Vermögen in einem Masterfonds zusammengefasst ist. Pflicht ist das aber nicht. Auch hier gibt es Spielarten, die lediglich Risiken begrenzen sollen, und welche, die zusätzliche Gewinne bescheren sollen. Und auch hier ist nicht wirklich klar, wie viele Anbieter in Deutschland wie viel Geld in dieser Hinsicht betreuen. Transparenz geht anders.

Ein Beispiel für einen Overlay-Nutzer ist die Evangelische Ruhegehaltskasse in Darmstadt, die im vergangenen Jahr ein entsprechendes Mandat von mehr als einer Milliarde Euro an das Bankhaus Metzler vergab. „Ungesichert hätten wir in unseren Anlagen einen Fremdwährungsanteil von über 50 Prozent, die laut unseren internen Risikorichtlinien erlaubte Obergrenze liegt aber nur bei 25 Prozent“, erklärt Guido Helfberend, Referent für Kapitalanlagen. Der US-Dollar-Anteil liege – gemessen an der Gesamtanlage – bei über

Rein und raus beim Dollar

Der Chart zeigt den Wechselkurs des US-Dollar zum Euro und die Quote, mit der die Währungsspezialisten des Bankhauses Metzler den Wechselkurs sicherten. Dabei versuchten sie es zu nutzen, wenn der Dollar aufwertete



35 Prozent. Vom Overlay-Manager erhoffe man sich, dass der die Währungsquote im Rahmen der zulässigen Obergrenze aktiv steuert und für bestimmte diversifizierende Währungspaare so variiert, dass ein Effizienzgewinn zur bisherigen Absicherung auf Manager-Ebene beziehungsweise ein Zusatzgewinn im Vergleich zur passiven Absicherung entsteht.

Auch in dieser Hinsicht ähnelt ein Währungs-Overlay also einem Risiko-Overlay. Unterschiede gibt es indes in den Instrumenten. Denn Optionen fallen wegen der hohen Anlaufkosten grundsätzlich aus. Stattdessen dreht sich alles um Futures, Forwards und Swaps, also Tauschgeschäfte. Wobei alle drei ähnlich funktionieren, denn über sie schließt der Währungsmanager ein Geschäft in der Zukunft ab. Währungskurs, Menge und Laufzeit sind im Vorfeld festgelegt. Bei einem Future passiert das standardisiert über die Terminbörse. Damit vermeidet man das Risiko, dass der Geschäftspartner ausfällt (Kontrahentenrisiko) und bekommt automatisch den relativ besten Kurs, weil alle Marktteilnehmer ihre Gebote ins Handelsbuch einspeisen. Trotzdem ist Özgür Atasever von Futures nur mäßig begeistert. „Der Markt ist für die Beträge, die wir benötigen, zu klein und zu wenig liquide. Die An- und Verkaufsspannen werden dann zu groß“, sagt der Direktor im Währungsmanagement des Bankhauses Metzler. Er bevorzugt deshalb grundsätzlich Forwards: „Das ist der liquideste Markt überhaupt.“ Forwards sind ebenfalls festgelegte Währungsgeschäfte in der Zukunft. Nur dass sie mit einem bestimmten Partner „Over the Counter“ (OTC) laufen und deshalb alle Komponenten, wie beispielsweise die Laufzeit, frei verhandelbar sind. Dafür holt man sich aber ein Kontrahentenrisiko ins Haus, weshalb ein Währungsmanager die Geschäftspartner gut auswählen und regelmäßig überprüfen sollte. Vor allem sollte er Preise vergleichen, denn ein zentraler Markt ist das definitiv nicht.

Und das sind nicht die einzigen Fallstricke in diesem Geschäft. Im Gegenteil: Wer glaubt, dass man einfach einen Forward über die offenen Währungspositionen eingeht und abwartet, der liegt falsch. Denn wie beim Risiko-Overlay auch versuchen Währungsmanager an allen Ecken und Enden die Kosten zu drücken. Das beginnt damit, dass sie zunächst alle offenen Long- und Short-Positionen – auch ➤



Eisenerztransport in Australien: Der Australische Dollar gilt als Rohstoffwährung, was ihn besonders anfällig gegenüber Abschwüngen in der Weltwirtschaft macht

FOTO: IMAGO IMAGES/IMAGEBROKER

unterschiedlicher Kunden – miteinander abgleichen und intern zu Nettopositionen verrechnen („Netting“). Für manche Termingeschäfte muss man Sicherheiten in Form von Cash bereitstellen. Das Geld fehlt dann aber in der Anlage, was man wiederum durch gehebelte Derivate wieder ausgleichen muss. Cash Equitisation nennt sich das in schönstem Finanzenglisch.

Außerdem spielt es eine Rolle, welche Vermögenswerte überhaupt vorliegen. „Wir empfehlen, das Währungsrisiko in Aktienpositionen ungesichert zu lassen, weil es nicht das Hauptrisiko ist und hinter dem Kursrisiko zurücktritt“, weiß 7orca-Mann Siragusano. Bei Anleihen und Immobilien sollte man dagegen grundsätzlich sichern, sonst dominiert dort der Währungskurs.

Wobei die Betonung auf „grundsätzlich“ liegt. Denn es gilt auch, spezielle Eigenschaften mancher Devisen zu berücksichtigen. Siragusano: „Der US-Dollar ist in Krisenzeiten häufig die Reservewährung. Dann wertet er auf und kann Verluste abfedern. Im Gegensatz zum Australischen Dollar, der als klassische Rohstoffwährung einen Crash sogar noch verstärken kann.“

Am Ende geht es immer darum, mit Fingerspitzengefühl nur so viel abzuschern, wie wirklich nötig ist. Korrelationen wollen betrachtet, gemessen und eingeschätzt werden. Man kann gänzlich fremde Währungspaare hinzunehmen, die andere absichern. Und nicht zuletzt kann man sogar noch zusätzliche Gewinne erzielen, wenn man eine Position mal offen lässt und die entsprechende Währung gegenüber dem Euro gerade aufwertet. Dann verlässt man endgültig den Bereich des passiven Managements und gelangt in die Gefilde aktiver Manager.

Die versuchen zwar gar nicht erst, die Währungskurse von morgen vorherzusagen. Schließlich entstehen sie aus Waren- und Investitionsströmen, Geldpolitik, Banksystemen und vielem mehr. Damit sind sie derart komplex, dass selbst erfahrene Manager die weiße Fahne zücken, wenn es um Prognosen geht. Stattdessen lautet das Ziel, Trends zu erkennen und zu nutzen. Und die lassen sich freilich auch aus fundamentalen Daten, aber auch aus Schwankungsbreiten, Richtungen und Stimmungen am Markt ablesen. Bei 7orca sieht man darin ein gutes Betätigungsfeld für Künstliche Intelligenz und maschinell

Instrumente im Überblick

Währungen lassen sich im Grunde über drei Instrumente steuern. Wobei die Option wegen ihrer Abschlusskosten nicht allzu beliebt sein dürfte



WÄHRUNGS-FORWARD UND NON DELIVERABLE FORWARD

Individuelles Geschäft zwischen zwei Parteien (Over the Counter, kurz OTC). Sie tauschen zwei Währungen zu einem zukünftigen Zeitpunkt zu einem bestimmten Betrag und Wechselkurs



WÄHRUNGS-FUTURE

Standardisierter, über die Börse gehandelter Vertrag (Kontrakt), eine Währung am Fälligkeitsdatum in standardisierten Kontraktgrößen zu kaufen (long) oder zu verkaufen (short)



WÄHRUNGSOPTION

Das Recht, aber nicht die Pflicht, eine Währung zu einem vereinbarten Betrag, Kurs und Datum zu kaufen (Call) oder zu verkaufen (Put). Kostet im Gegensatz zu Forward und Future bei Abschluss eine Gebühr (Optionsprämie)

Quelle: 7orca, private banking magazin
ILLUSTRATION: BSGSTUDIO

der solange auf die Devisen verzichtet, die Zinsen dafür zahlen. Dafür bekommt man den Zins in Euro. Weil der aber unter null liegt, zahlt man ihn auch. Stand 6. April liegt beispielsweise der Dollar-Libor für drei Monate bei 1,35 Prozent, der Euribor bei minus 0,32 Prozent. Macht eine Zinsdifferenz von 1,67 Prozentpunkten (vor einigen Jahren lag sie noch bei über 3 Prozentpunkten).

Würde das alte Prinzip der gedeckten Zinsparität noch gelten, wäre es damit erledigt und die Zinsdifferenz wäre der Forward-Preis. Das flog aber in der Finanzkrise über Bord, weil das Vertrauen in andere Banken plötzlich erlahmte und selbst Währungen knapp werden konnten. Seitdem kommt zur Zinsdifferenz ein Auf- oder Abschlag hinzu, der sich wahlweise „Cross Currency-Basis“ nennt oder auch schlicht Basis-Swap, wie ihn Özgür Atasever bezeichnet. „Er beträgt beim Dollar in normalen Zeiten zwischen minus 20 und 0 Basispunkten und ist ein Maß dafür, wie knapp der Dollar gerade ist“, berichtet er. Er erzählt von saisonalen Extremen und bestimmten Terminen, an denen Währungspositionen gerollt werden. Alles Besonderheiten, die es zu beachten gilt. Zum Beispiel auch die: „Im März hat die US-Notenbank angekündigt, unbegrenzt Dollar bereitzustellen. Damit schnellte der Basis-Swap von seinen damaligen Verwerfungen von bis zu minus 100 Basispunkten zuletzt sogar bis 60 Basispunkte ins Plus. Das ist noch nie dagewesen“, berichtet der Währungsmann.

Und er nennt noch eine weitere Feinheit, die vor allem im Crash-Monat März sichtbar wurde. „Der Dollar schwankte stark, und die Aktienpositionen hatten viel an Wert verloren. Deshalb brauchten Anleger gar nicht mehr so hohe Sicherungen. Sie waren plötzlich übersichert und hatten ein zusätzliches Dollar-Risiko im Portfolio.“ Man spricht dann von einer Short-Position, denen keine Vermögenswerte mehr gegenüberstehen und die damit Verluste erzeugt, wenn die Fremdwährung an Wert gewinnt. Bei Metzler beispielsweise korrigiert man sowas in Echtzeit und vermeidet somit eine Gefahr, die man zunächst gar nicht sieht. Die aber teuer werden kann. Wie Währungsturbulenzen generell eben auch. ■

Andreas Harms

lem Lernen. Entsprechende Programme laufen bereits.

Am Ende lassen sich durch offene Währungspositionen nicht nur zusätzliche Gewinne einfahren. Sie sparen auch Kosten, denn ein Forward ist in Zeiten wie diesen nicht billig. Wenn man eine Währung in der Zukunft, also auf Termin verkauft, muss man dafür dem Geschäftspartner,

SERIE OVERLAY

Teil 1: Overlays (02/20)

Jetzt finden und vergleichen

Mit unserer Fondssuche finden Sie einfach und zügig aktive Fonds, ETFs und Indexfonds. Ihre Suchergebnisse können Sie dann dank vieler Fondskennzahlen sortieren. Mittels Fondsauswahl steigen Sie zudem mit wenigen Klicks in den Vergleich von bis zu fünf Fonds ein. Einfach, schnell und informativ.

FONDSANALYSE

FONDSSUCHE

Suchkriterien: BVI-Sektor (18 Kategorien)

Asset-Schwerpunkt:

Regionen-Schwerpunkt:

Währungs-Schwerpunkt:

Fondsgesellschaft:

ETF Kategorie:

ETF Struktur:

Fondsvolumen:

- ☐ < 100 Mio. (8.428)
- ☐ 100 - 100 Mio. (8.768)
- ☐ 100 Mio. - 1 Mrd. (5.695)
- ☐ 1 - 10 Mrd. (6.485)
- ☐ > 10 Mrd. (594)

Filter zurücksetzen

FWW Fund stars:

- ☐ ★☆☆☆☆ (4.864)
- ☐ ★★☆☆☆ (4.744)
- ☐ ★★★☆☆ (4.702)
- ☐ ★★★★☆ (4.772)
- ☐ ★★★★★ (4.828)

Laufende Kosten:

- ☐ unter 0,5% (4.072)
- ☐ 0,5% bis + 1,0% (7.075)
- ☐ 1,0% bis + 1,5% (6.853)
- ☐ 1,5% bis + 2,0% (7.022)
- ☐ 2,0% bis + 2,5% (2.916)
- ☐ über 2,5% (1.287)

Ertragsverwendung:

- ☐ ausschüttend (10.654)
- ☐ thesaurierend (18.783)

Weitere Eigenschaften:

- ☐ Aktive Fonds (26.805)
- ☐ ETFs (1.947)
- ☐ ETFs und Indexfonds (2.575)
- ☐ Institutionelle Anteilsklassen ausschließen (19.658)

Anzeigen (29.397)

FONDSVERGLEICH

Tabelle konfigurieren

Spalten: Name, WENN oder ION ausblenden

	K. Delta-EuropaSelect-CF	K. Europa Substanz & Dividende-A	K. Dividende und Sentiment Aktien Europa (I)	K. ECP Flagship SICAV - European Value-A (Market Hedged)	K. Carmignac Portfolio Long-Short European Equities-A EUR acc
ISIN	DE0009784186	DE000A20W105	DE000A2P0G06	LU1169207351	LU1517704051
Asset-Schwerpunkt	Aktienfonds All Cap	Aktienfonds All Cap	Aktienfonds All Cap	Aktienfonds All Cap	Aktienfonds All Cap
Volumen in Mio. EUR	551	10	24	2	370
Auflegung	11.03.1998	01.11.2017	04.11.2019	10.08.2015	19.11.2015
SRRI	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
Performance 3 Jahre	2,97%	-	-	39,84%	18,17%
Performance 5 Jahre	5,29%	-	-	-	-
Volatilität 3 Jahre	11,57%	-	-	7,03%	8,34%
Volatilität 5 Jahre	12,80%	-	-	-	-

Wertentwicklung nach BVI-Methode in EUR

YTD 1 Jahr Max

Delta-EuropaSelect CF Europa Substanz & Dividende A Dividende und Sentiment Aktien Europa (I) ECP Flagship SICAV - European Value A (Market Hedged) Carmignac Portfolio Long-Short European Equities A EUR acc

Sie können "FNW® Sektordurchschnitt" hinzufügen, wenn Sie nicht mehr als 4 Fonds im Vergleich haben.
Vergleichswert (FNW® Sektordurchschnitt)





EINE PERLE VOR DER EIGENEN HAUSTÜR

Es gibt sie: Die Fonds, deren Manager und Strategie aus der Masse hervorstechen. Sie zu finden ist aber aufwendig und erfordert Know-how. Ein Job für Fondsanalysten. Renommiertere Vertreter der Zunft stellen in dieser Serie ihre Fundstücke vor

Das Corona-Virus beherrscht die Kapitalmärkte und die Folgen zur Eindämmung einer rasanten Verbreitung bereiten den Investoren Kopfzerbrechen. Die negativen wirtschaftlichen Folgen sind gravierend und die Ausfallrate wird bei den Kreditnehmern zunehmen. Von Vorteil sind Asset-Klassen, die his-

torisch niedrige Ausfallraten aufweisen. Geradezu eine Perle hierfür liegt vor den Toren Deutschlands. Und zwar in Form niederländischer Hypotheken (Dutch Mortgages) von Eigenheimbesitzern, zu denen über 69 Prozent der dortigen Bevölkerung gehören und die ein implizites AA-Rating haben.

Das bisherige historische Hoch für die Ausfallrate beläuft sich auf unter 10 Basispunkte. Der Lebensversicherer Aegon ist seit über 30 Jahren im Hypothekengeschäft aktiv. Damit die Ausfallrate im Fondsportfolio von Aegon über das historische Maximum steigt, wäre ein Worst-Case-Szenario erforderlich, in dem



Historische Wohnhäuser im niederländischen Delft: Im westlichen Nachbarland fördert der Staat Wohneigentum. Daraus entsteht eine ganz eigene Asset-Klasse mit derzeit spannendem Investmentprofil

ein Immobilienpreisverfall von 30 Prozent sowie Ausfälle von einem Prozent bei Angestellten und 10 Prozent bei Selbständigen auftreten. In der Tabelle rechts unten sind die Auswirkungen von zwölf verschiedenen Szenarien auf das zweite investierbare Dutch Mortgage Fondsportfolio (DMF2) von Aegon enthalten.

Das etwas andere Profil

Fest steht, dass diese Krise auch an den Dutch-Mortgage-Investoren nicht ohne gewisse Blessuren vorbeigeht. Für risikoaverse Anleger herrscht heutzutage aber ohnehin ein Anlagenotstand: Bei dem überwiegenden Anteil an Investment-Grade-Staatsanleihen sind die Kurse derart gestiegen, dass die Renditen bis zur Endfälligkeit unter null liegen. Somit ist die Notwendigkeit sehr hoch, einen Ersatz für die risikoarmen Investments mit negativen Renditen zu finden. Wenn es komplexer geworden ist, die Ziele der Kapitalanlage zu erreichen, ist es auch erforderlich, sich dieser Komplexität an-

zupassen und weitere Optionen auszuloten. Eine Möglichkeit besteht darin, eine weitere Dimension in der Kapitalanlage zu eröffnen, indem der Liquiditätsbedarf für den Kapitalanlagestock identifiziert wird, um sich für semi-liquide Investments öffnen zu können.

Schauen wir uns die Asset-Klasse genauer an. Der niederländische Staat fördert das Eigenheim für Jedermann durch

besondere risikomindernde Maßnahmen, wie zum Beispiel die steuerliche Anrechnung der Hälfte der Zinskosten über eine Laufzeit von bis zu 30 Jahren. Eine weitere ist die Möglichkeit, sich gegen die Folgen einer unverschuldeten Privatinsolvenz durch das „Nationale Hypotheek Garantie“ (NHG), ein staatliches Fördermittel, zu schützen. Die Folge daraus sind niedrige Ausfallraten sowie nur wenige Zwangs- ➤

Im Stresstest: Das Dutch Mortgage Fondsportfolio

Was dürfte im Fall einer Krise am niederländischen Immobilienmarkt und Ausfallraten bei den Eigenheimbesitzer im Dutch Mortgage Fondsportfolio 2 (DMF2) passieren? Die Szenario-Analysen

Geschätzte Verluste für den DMF2 (in Basispunkten)		Veränderung der Immobilienpreise (in Prozent) um			
		... 0	... -10	... -20	... -30
Ausfallrate bei	0,1% / 1,0%	0	0	1	1
Angestellten /	0,5% / 5,0%	0	1	3	7
Selbstständigen	1,0% / 10,0%	0	2	6	13

Quelle: Aegon Asset Management

versteigerungen selbst in Krisenzeiten und damit ein relativ niedriges Risiko für die Kapitalanleger. Mit der zusätzlichen Illiquiditätsprämie erhält der Anleger einen stetigen Ertrag inklusive einer langfristigen Planbarkeit. Ein Garant für Stabilität sind auch die strengen Richtlinien der Kreditgewährung, die über ein „Code of Conduct“ reguliert und im niederländischen Gesetz verankert sind. Sie sollen aggressive Praktiken bei der Kreditvergabe unterbinden. Dies zeigt sich am geringen Schuldendienstdeckungsgrad von lediglich 15 Prozent. Zudem haben die Kreditgeber eine weitreichende rechtliche Stellung gegenüber den Kreditnehmern. Eine Besonderheit ist die Möglichkeit, eine Zwangsversteigerung anzuordnen, für die kein richterlicher Beschluss erforderlich ist. Wer Haus oder Wohnung verliert, büßt auch das Ansehen ein, aber nicht die Hypothekenschuld. Und so verwundert die hohe Rückzahlungsmoral der Niederländer nicht.

Je länger das Kapital gebunden ist, desto mehr ist eine gründliche Due Diligence erforderlich, um böse Überraschungen – die erst viel später auftreten können – so niedrig wie möglich zu halten. Wer eine liquidere Kapitalanlage benötigt, findet sich bei dänischen Hypotheken wieder. Allerdings haben im Jahr 2019 die dortigen negativen Hypothekenzinsen für Schlagzeilen gesorgt. Das kann in den Niederlanden vorerst nicht passieren, da im Zins – analog zu Deutschland – sämtliche Gebühren enthalten sind. Die Grafik rechts zeigt die Unterschiede zu klassischen Asset-Klassen und den Renditeaufschlag gegenüber der Euro-Swap-Kurve (10 Jahre) im Zeitverlauf.

Der Weg ins Investment

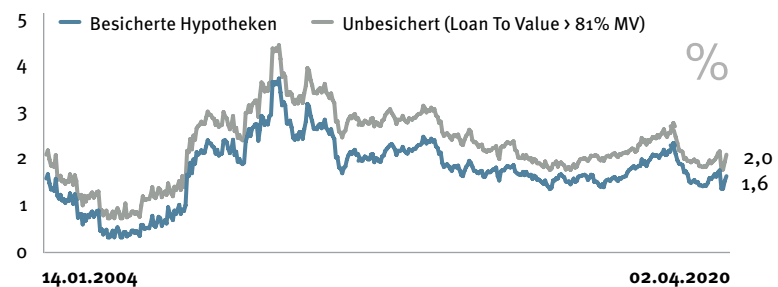
Als Investmentvehikel stehen niederländische Alternative Investment Funds (FGR) ab einer Million Euro und individuelle Fonds oder Special Purpose Vehikels (SPV), je nach Anbieter ab 100 bis 200 Millionen Euro, zur Verfügung. Der Auswahlprozess der Helaba Invest erfolgt nach einem strikten Prozess und wurde aufgrund der Besonderheiten der Asset-Klasse um einen Fragebogen, der auf die notwendigen Details der Asset-Klasse eingeht, erweitert. Somit liegt der Analysefokus bei Dutch Mortgages weniger auf einem klassischen quantitativen Vergleich, sondern vielmehr auf alternativen Kennzahlen und qualitativen Kriterien. Als erstere

Anleihen: Rating, Spread und Liquidität im Überblick

Schon vor Ausbruch der Corona-Pandemie herrschte gerade auf der Rentenseite für viele Investoren Anlagenotstand. Wer beweglich bleibt, findet immer noch Perlen am Rentenmarkt. Eine davon: niederländische Hypotheken

Traditionelle Anleihen	Durchschnittliches Rating	Spread über Swap (in Basispunkten)	Liquidität
AAA-Staatsanleihen	AAA	-50	sehr hoch
Unternehmensanleihen (Investment Grade, Europa)	BBB/A	75	mittel bis hoch
Unternehmensanleihen (High Yield, Europa)	BB/B	230	mittel
Weniger liquide			
Asset-Backed Securities (Investment Grade)	BBB bis AAA	140	mittel
Niederländische Hypotheken	AA	225	eher niedrig

Spread über Euro-Swap (10 Jahre)



können hierfür der volumensgewichtete durchschnittliche Kupon, die realisierten Verluste und die aktuellen Zahlungsrückstände herangezogen werden.

Beim Herantasten an die Asset-Klasse fällt auf, dass sich das Analysespektrum über den Asset Manager hinausdehnt und man auch die Prozesse der Hypothekensbank beziehungsweise des Originators sowie Servicer berücksichtigen muss, um ein vollständiges Bild zu erhalten. Somit bekommt das Bewertungskriterium Organisation (Parent) ein höheres Gewicht im Scoring-Modell, indem folgende zusätzliche Kriterien Berücksichtigung finden:

- Sourcing-Partner (Originator)
- Kreditgewährungsrichtlinien
- Slicing
- Servicing
- Risikomanagement
- Pricing (Mortgages)

Deutlich wird der Sachverhalt zum einen, weil es sich bei niederländischen Hypo-

theken um ein phasenweise begrenztes Gut handelt, und zum anderen, weil man sich die Produktion, die sogenannte Origination, mit dem Sourcing-Partner teilt.

Ein zentrales Unterscheidungsmerkmal zwischen den Sourcing-Partnern ist der Marktanteil. Damit geht auch die Fähigkeit einher, mit den vorhandenen Ressourcen entsprechende Summen zu platzieren. Daneben spielt die Produktstrategie beziehungsweise die Anzahl der Marken (Labels) am Markt eine gewisse Rolle. Bei mehreren Labels besteht die Gefahr einer Benachteiligung, wenn der Originator nicht im selben Label wie die externen Investoren agiert. Ab einer Anlagesumme von 500 Millionen Euro kann ein Investor ein individuelles Label platzieren und einen vollumfänglichen Einfluss auf sämtliche Variablen ausüben, insbesondere der Mindestverzinsung, der Laufzeiten oder der Beleihungsquoten (Loan To Value, kurz LTV).

Risikomanagement

Die Kreditgewährungsrichtlinien sind in den Niederlanden als relativ hoch einzustufen und beziehen sich auf die Kriterien zum Kreditnehmer und zur Besicherung. Bei der Ermittlung der Kreditwürdigkeit des Kreditnehmers werden die Kredithistorie, das Haushaltseinkommen und die Ausgaben berücksichtigt. Zur Kontrolle dient das nationale Kreditregister BKR, in dem sämtliche Zahlungsrückstände eines Schuldners nach einem Score von 1 bis 5 bewertet und bis zu fünf Jahre nach Ende der jeweiligen Kreditlaufzeit registriert sind. Zudem stellt das Betrugsregister eine weitere Sicherheitskomponente dar. Eine Besonderheit der Niederlande ist neben der Finanzierung einer typischen Immobilie auch die Finanzierung von Hausbooten für Wohnraumzwecke.

Slicing beschreibt die Methode für die Allokation der frisch generierten Hypotheken zwischen der Eigenproduktion und den Portfolios der Investoren. Dafür dienen Kriterien, nach denen ein Bündel an Hypotheken in zwei oder mehrere kleinere Bündel aufgeteilt wird, die bestimmte Grenzwerte für eine Abweichung vom ursprünglichen Bündel nicht überschreiten dürfen. Bei dieser vertikalen Slicing-Methode können sich die erlaubten Grenzwerte von Anbieter zu Anbieter nach Art und Höhe deutlich unterscheiden. Wichtige Kriterien sind der gewichtete durchschnittliche Kupon, der gewichtete durchschnittliche Kredit zum Einkommen, der Provinzstandort und die Rückzahlungsart. Je mehr Kategorien ein Kriterium enthält, desto größer muss das Stück (Slice) sein, um die Limite einhalten zu können. Andernfalls sind höhere Limite erforderlich, wie für das Kriterium Provinzstandort mit zwölf bestehenden Provinzen. Hinweise über die Diversifikation kann die Bevölkerungsverteilung über die Provinzen im Vergleich zum vorliegenden Fondsportfolio liefern. Um eine einseitige Verteilung der Risiken zu vermeiden, ist eine fortlaufende Slicing-Kontrolle erforderlich. Sie sollte von einem spezialisierten Team eines unabhängigen Wirtschaftsprüfers erfolgen. Über die Reihenfolge zwischen den Investoren hat sich die Pro-Rata-Methode als Standard etabliert und garantiert eine gerechte Verteilung.

Bei den bisher beschriebenen Bewertungskriterien handelt es sich lediglich um einen Auszug, um die Detailhaftigkeit der Asset-Klasse zu verdeutlichen. Im An-

schluss wird nun die Aegon Asset Management als beispielhafter Asset Manager zu den ausgewählten Kriterien vorgestellt.

Asset Manager unter der Lupe

Mit einem Marktanteil von 7,6 Prozent im Jahr 2018 gehört Aegon zu den größeren Marktbegleitern und ist der größte Nichtbanken-Hypothekengeber in den Niederlanden. 2013 wurde von der Asset-Management-Einheit der erste Dutch-Mortgage-Fonds für mehrere Investoren aufgelegt, der sich seit Ende 2017 im Soft-Close befindet und insgesamt über 13 Milliarden Euro einsammelte. Der zweite Fonds folgte 2018 und kommt auf 4,3 Milliarden Euro beziehungsweise 9 Milliarden Euro inklusive Obligos (Stand: Februar 2020). Aegon Hypotheken platziert unter einer Marke (Label) 900 Millionen Euro pro Monat, davon sind ungefähr 30 bis 50 Prozent reserviert für die internen Einheiten von Aegon und der Rest steht für externe Kunden zur Verfügung.

Die Kreditgewährungsrichtlinien von Aegon Hypotheken sind relativ streng. Kreditanfragen mit einem negativen BKR-Score lehnt man ab. Ausnahme bildet lediglich der niedrigste BKR-Score mit dem Hinweis auf eine Rehabilitation beziehungsweise Aufholung der Zahlungsrückstände oder bei vollständiger Rückzahlung älterer Finanzierungen. Wobei es sich bei diesen Ausnahmen grundsätzlich nicht um Hypotheken handeln darf, es sei denn, der Hypothekenausfall wurde von NHG kompensiert und das Verschulden kam nicht durch den Kreditnehmer zustande. Von der Finanzierung sind Hausboote und Hypotheken für Mitarbeiter für das Fondsportfolio ausgeschlossen.

Für die Produktionsaufteilung wendet man die vertikale Slicing-Methode an, für die fünf Kriterien definiert wurden und für die relativ geringe Grenzwerte für die Abweichungen zugelassen sind. Damit

wird ein Rosinenpicken vermieden. Vom Wirtschaftsprüfer Deloitte erfolgt eine regelmäßige unterjährige Überprüfung über die Einhaltung der Grenzwerte, die auch den Investoren zur Verfügung stehen. Aegons Fondsportfolio weist für das Jahr 2019 sehr geringe Abweichungen bei der regionalen Bevölkerungsverteilung (maximal plus oder minus 2 Prozent) auf. De facto spricht dies für sehr gute Diversifikationseigenschaften. Die Zeichnungen der Fondsanteile von den Investoren werden auf monatlicher Basis gesammelt und der Reihe nach bearbeitet, indem diese auf monatlicher Basis pro rata verteilt werden. Falls noch offene Zeichnungen aus den Vormonaten bestehen, werden diese zuerst vollständig bedient.

Folgen von Corona

Zur Abmilderung der Krise durch das Corona-Virus, hat die niederländische Regierung umfangreiche Maßnahmen im Rahmen von bis zu 20 Milliarden Euro beschlossen, um Arbeitnehmer, Selbstständige und direkt betroffene Unternehmen zu unterstützen. Es bleibt zu hoffen, dass damit die negativen wirtschaftlichen Folgen eingedämmt sind. Für Anleger, die bereits dieses AA-geratete Schmuckstück in ihrem Spread-Portfolio liegen haben, hat es sich schon längst ausgezahlt. Zu beachten bleibt der Einsatz eines hochspezialisierten Anbieters für die Manager-Auswahl. Davon gibt es nicht viele im Markt, die diese besondere Asset-Klasse anbieten können. ■

Hinweis der Redaktion: Bei dem Artikel handelt es sich um keine Anlageempfehlung. Stattdessen soll er Anhaltspunkte liefern, wie man bei einer Fondsanalyse methodisch vorgehen kann, und einzelne Aspekte beleuchten. Eine umfassende und sorgfältige Beratung beziehungsweise Anlageempfehlung kann der Artikel nicht ersetzen.



Der Autor **Andreas Weingärtner** ist Senior-Investment-Consultant bei der Helaba Invest Kapitalverwaltungsgesellschaft und dort für die Fondsanalyse zuständig. Zuvor war er von 2007 bis 2015 bei der LBBW in ähnlicher Funktion tätig.

McQueens Beach-Buggy wird versteigert



FOTO: IMAGO IMAGES/MARY EVANS

STRANDFLITZER: Außergewöhnliche Schauspieler fahren extravagante Autos: Ein von Schauspiel-Ikone Steve McQueen gelenkter Meyers-Manx-Strandbuggy steht zur Versteigerung. Das 1967 gebaute Gefährt, in dem McQueen als Thomas Crown im Film „Thomas Crown ist nicht zu fassen“ Platz nahm, ist kein Standardfahrzeug: Am Strandbuggy, ursprünglich vom kalifornischen Bootsbauer und Surfer Bruce Meyers entwickelt, legte der Hollywood-Star gemeinsam mit der Tuning-Firma Con-Ferr Hand an. Statt des üblichen VW-Käfer-Motors steckt das Triebwerk eines Chevrolet Corvair im Wagen. Ursprünglich war für die Filmszenen ein Jeep vorgesehen. McQueen, der darauf bestand selbst am Steuer zu sitzen, lehnte den Geländewagen für diese Rolle jedoch ab. Der Schauspieler wollte stattdessen ein Fahrzeug, das zu Crowns riskantem Lebensstil und seiner Adrenalinsucht passt. Der 2,7 Liter große Sechszylinder-Boxermotor leistet nach Angaben des Auktionshauses mehr als 140 PS und überträgt seine Kraft mithilfe eines Viergang-Schaltgetriebes. Damit wird der nur rund 450 Kilogramm schwere Buggy zum idealen Strandflitzer.

Steve McQueen & Faye Dunaway: In ihren Filmrollen jagen sie mit dem Strand-Buggy über den Sand

Corona löst Bunker-Boom aus



FOTO: RISING S BUNKERS

Bunker-Skizze: Der Raum „Aristokrat“ kostet 8 Millionen Schweizer Franken

SCHUTZRAUM: Die Nachfrage von Hochvermögenden nach Bunkern explodiert regelrecht, wie aktuelle Zahlen des US-Unternehmens Rising S zeigen. Demnach stieg das Auftragsvolumen des Herstellers seit Ausbruch der Corona-Pandemie sogenannter Panikräume und Bunker um 2.000 Prozent, sagt Geschäftsleiter Gary Lynch gegenüber dem amerikanischen Magazin „Forbes“. Die Schutzräume sollen jedoch nicht etwa besonderen Schutz vor

Corona-Viren bieten. Stattdessen fürchten die wohlhabenden Kunden, sie könnten Opfer von sozialen Unruhen werden – als Folge solcher gesundheitlichen und wirtschaftlichen Krisen. Er glaube nicht, dass das Virus die Welt zerstören wird, sondern das, was danach kommt, so ein Kunde gegenüber „Forbes“. Der teuerste Bunker von Rising S mit Namen „Der Aristokrat“ kostet umgerechnet mehr als 8 Millionen Schweizer Franken.

Milliardär steigt bei Aston Martin ein

INVESTOR: Ernesto Bertarelli hat sich bei Aston Martin eingekauft, wie aus einer offiziellen Börsenmeldung des Unternehmens im April 2020 hervorgeht. Demnach übernahm der Schweizer Milliardär einen Anteil von 3,4 Prozent am britischen Sportwagenhersteller. Der 54-jährige Bertarelli verfügt dem Nachrichtendienst Bloomberg zufolge über ein Familienvermögen von rund 18 Milliarden Dollar. Der Autobauer steckt aufgrund sinkender Nachfrage seit einigen Jahren in finanziellen Schwierigkeiten und kann das frische Geld zweifellos gut gebrauchen.



FOTO: BAMA/CC-BY-SA-2.0-DE/WIKIMEDIA COMMONS

Bauträger wandelt Kloster in Wohnraum um



Im Kloster Marienborn Limburg entstehen Wohnungen

FOTO: DIZER/CC-BY-SA-3.0, 2.0, 1.0/WIKIMEDIA COMMONS

DENKMALIMMOBILIE: Das Unternehmen Prinz von Preußen Grundbesitz wandelt zwei Gebäude des historischen Limburger Klosters Marienborn in Wohnraum um. Dabei handelt es sich um das Mutterhaus der Pallottinerinnen und das Exerzitienhaus des historischen Grundstücks. Inmitten der Grünanlage des ehemaligen Missionshauses sollen in der Kernstadt von Limburg bis Ende 2022 insgesamt 57 Wohnungen und Apartments mit historischem Flair entstehen.

Baudenkmäler zählten heute vor allem in sehr gefragten Lagen zu den absoluten Raritäten auf dem Immobilienmarkt, sagt Theodor J. Tantzen, Vorstand der Prinz von Preußen Grundbesitz. Dank Autobahnanbindung und ICE-Haltestelle sind die Wirtschaftsmetropolen Frankfurt und Köln/Bonn in kürzester Zeit zu erreichen. Die Quadratmeterpreise der denkmalgeschützten Wohnungen im Kloster Marienborn starten bei rund 5.800 Euro.

Guide Michelin vergibt Sterne

STERNE-GASTRONOMEN: Der Hotel- und Restaurantführer „Guide Michelin“ hat die Gastronomie-Bewertungen für 2020 verkündet. Insgesamt vergab die neue Deutschland-Ausgabe bundesweit zehnmal die höchste Wertung von drei Sternen – genauso oft wie 2019. Zu den Top-prämierten Adressen gehört mit dem Restaurant „Rutz“ unter Leitung von Küchenchef Marco Müller erstmals ein Berliner Lokal. Weltweit gibt es nur etwa 100 Restaurants mit drei Sternen.



FOTO: IMAGO IMAGES/TAGESSPIEGEL

IMPRESSUM

Verlag: Edelstoff Media GmbH,
Data News Analytics (DNA),
Goldbekplatz 3, 22303 Hamburg,
Fon: +49 (40) 40 19 99-50,
Fax: +49 (40) 40 19 99-10,
info@private-banking-magazin.de,
www.private-banking-magazin.de

Herausgeber: Peter Ehlers, Malte Dreher

Geschäftsführung: Peter Ehlers

Chefredakteur: Ansgar Neisius (V.i.S.d.P.)

Stellvertretender Chefredakteur: Marc Radke

Chefin vom Dienst: Imke Lessentin

Redaktion: Tobias Bürger, Andreas Harms,
Christian Nicolaisen, Norbert Wulf

Autoren: Sybille Franzmann-Haag, Stefan Fritz,
Claudia Lindenberg, Sebastian Schäfer, Axel Sarnitz,
Jörg Seifart, Dirk Stoess, Andreas Weingärtner

Grafik: Nadine Rehmann, Yvonne Rudow

Bildredaktion: Nadine Rehmann (Junior-Chefin vom Dienst)

Schlussredaktion: Amd Schuppius

Leiterin Vermarktung:
Heike Riedel, Telefon: +49 (40) 40 19 99-57,
heike.riedel@edelstoff-media.de

Leiter Vermarktung Versicherer:
Mark Meyer zur Heide, Telefon: +49 (40) 40 19 99-455,
mark.meyer-zur-heide@edelstoff-media.de

Vermarktung:
Claudia Otremba, Telefon: +49 (40) 40 19 99-452,
claudia.otremba@edelstoff-media.de
Caroline Röhl, Telefon: +49 (40) 40 19 99-453,
caroline.roell@edelstoff-media.de

Nachdruckrechte / Sonderdrucke:
Susann Krüger, Telefon: +49 (40) 40 19 99-65,
susann.krueger@edelstoff-media.de

Aboverwaltung private banking magazin (Leserservice):
Schloßstraße 5, 37412 Herzberg am Harz
Telefon: +49 (55 21) 85 53 60
privatebanking@vds-herzberg.de

Druck: Görres-Druckerei und Verlag GmbH, Neuwied

Haftung: Den Artikeln, Empfehlungen und Tabellen liegen Informationen zugrunde, die die Redaktion für verlässlich hält. Die Garantie für die Richtigkeit kann die Redaktion nicht übernehmen. Dieses Magazin dient der Information und ist keine Aufforderung zum Kauf oder Verkauf von Finanzprodukten.

© 2020 für alle Beiträge und Statistiken bei der Edelstoff Verlagsgesellschaft mbH. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, Aufnahme in Online-Dienste und Internet sowie Vervielfältigungen auf Datenträger wie CD, DVD etc. nur nach vorheriger schriftlicher Zustimmung des Herausgebers.

„Die Event-Welt wird eine andere sein“

An dieser Stelle zeigen wir den Lesern sonst einen Rückblick auf den private banking kongress in München. Corona-bedingt wurde dieser auf November verschoben. Mit Veranstalterin Viktoria Delius-Trillsch sprachen wir über die Zukunft des Event-Geschäfts und neue Formate für Private Banker und Family Officer

private banking magazin: Das Event-Geschäft ist in der aktuellen Krise eingebrochen. Wie wird sich der Markt in der Post-Corona-Ära wandeln?

Viktoria Delius-Trillsch: Kurzfristig wird sich die Veranstaltungswelt auf jeden Fall verändern. Konzerte und Fußballspiele sowie internationale Messen mit enormem Publikumsaufkommen werden es schwerer haben, wieder auf das gewohnte Niveau hochzufahren. Kleinere Konferenzen, Seminare und Workshops werden es da voraussichtlich etwas einfacher haben.

Wird sich auch das Verhalten der Gäste ändern?

Delius-Trillsch: Ein Event-Besuch wird vom Gast künftig sicherlich bewusster getroffen und alternative Teilnahme-Optionen werden gleich mitgeprüft. Handelt es sich um Fort- oder Weiterbildungen, sind die Events wichtig zum Austausch und zur Netzwerkerweiterung, bedarf es einer

Teilnahme für mein berufliches Weiterkommen oder handelt es sich eher um ein Event zum Vergnügen? Könnte ich auch digital daran teilnehmen oder benötige ich den persönlichen Kontakt vor Ort? All diese Fragen werden wir uns in der Post-Corona-Zeit verstärkt stellen müssen und die Antworten darauf werden über den Erfolg oder Misserfolg neuer Event-Konzepte entscheiden.

Was macht den Charme von digitalen Meetings, was von vis-a-vis-Konferenzen aus?

Delius-Trillsch: Wichtig ist immer, sich die Frage zu stellen, was man mit der jeweiligen Konferenz, dem Seminar oder der Messe erreichen möchte. Warum kommen die verschiedenen Teilnehmerkreise wie Aussteller und Sponsoren, Besucher und Redner zusammen? Geht es um fachlichen Austausch, Weiterbildung oder Wissensvermittlung in Form von Frontal-

beschallung und Vortragsformaten? Oder kommt ein bereits untereinander bekannter Teilnehmerkreis zusammen, um eine Agenda abzuarbeiten? In all diesen Fällen wird man künftig vermehrt auf digitale Formate ausweichen können. Das haben wir Menschen spätestens durch Corona gelernt.

Und der persönliche Austausch?

Delius-Trillsch: Es wird nach wie vor Veranstaltungsformate geben, die nur schwer in die virtuelle Welt zu übertragen sind. Hierzu zählen B2B-Events, bei denen sich Menschen neu begegnen und durch diese Begegnungen Vertrauen aufbauen. Bei denen Produkte oder Lösungen präsentiert, angefasst und bewertet werden sollen. Events, bei denen die Hemmschwelle zu groß beziehungsweise die Möglichkeit zu gering ist, sich virtuell nachhaltig zu vernetzen und auszutauschen.

Corona-bedingt musste der für Ende April geplante private banking kongress München verschoben werden. Wann fiel die Entscheidung?

Delius-Trillsch: Anfangs haben wir uns im Team sehr schwer getan, eine Entscheidung zu treffen. Schnell war dann aber klar, dass wir um eine Verschiebung gar nicht herumkommen werden und auch nicht wollen, und wir umgehend die Alternativen prüfen sollten. Innerhalb weniger Tage hat sich der Event-Markt im März in bisher unbekannter Schnelligkeit verändert und Experten haben die aktuelle Lage täglich mit uns bewertet. Sechs Wochen vorher haben wir dann die finale Entscheidung getroffen und den Kongress verschoben.

Viktoria Delius-Trillsch bei der Anmoderation des private banking kongresses in Hamburg im September 2018. Im Hintergrund: Ansgar Neisius, Chefredakteur private banking magazin



FOTO: ANNA RAUCHENBERGER/ARMAN RASTEGAR



Viktoria Delius-Trillsch ist geschäftsführende Gesellschafterin von Rehblau Events. Die Agentur hat die gebürtige Bielefelderin 2013 gemeinsam mit zwei Partnern gegründet. Mit dem „private banking kongress“ veranstaltet Rehblau das größte Wealth-Management-Forum in Deutschland.

FOTO: MATTHIAS OERTEL

... auf den 18. und 19. November. Ändert sich sonst etwas?

Delius-Trillsch: Zunächst wird der Kongress zum Jahresende nachgeholt. Weiterhin in München und erneut in der bewährten Location des Sofitel Munich Bayerpost. Und ja, es wird sich etwas ändern: in den Köpfen aller Teilnehmer, in der Wahrnehmung von Events, bei uns im Team und bei unseren Partnern und Dienstleistern. Hier sind wir intensiv damit beschäftigt, die Veränderungen zu begleiten, zu begreifen und in das Konzept einzubauen. Gäste werden nicht mehr allzu eng zusammensitzen und nicht an Buffets Schlange stehen wollen. Und sie werden anstreben, ihre Zeit, die sie vor Ort verbringen, bewusster einzusetzen. Teilnehmer werden den jeweiligen Mehrwert der Konferenz noch genauer für sich beurteilen. Wir werden somit ein effizientes und zielgerichtetes Programm anbieten mit frischen Ideen und zeitgemäßer Teilnehmerführung.

Wie steht es um die anderen beiden Events der Kongress-Serie in Hamburg und Wien?

Delius-Trillsch: Aktuell gehen wir davon aus, dass Konferenzen dieser Größenordnung – also unter 500 Personen – nach den Sommerferien wieder stattfinden dürfen. Wir planen somit weiterhin den 21.

private banking kongress im September in Hamburg und den 23. private banking kongress in Wien kurz nach der Münchner Konferenz Ende November. Leider weiß aktuell niemand, was in drei Monaten sein wird. Wir bleiben somit weiterhin beweglich und bewerten die Situation wöchentlich neu.

Nun verändert die Corona-Krise ja nicht das grundsätzliche Bedürfnis der Private-Banking-Branche, sich auszutauschen und zu Entwicklungen zu Branche und zu Investmentlösungen zu informieren.

Delius-Trillsch: Ein wichtiger Punkt. Wir sind 2011 mit den Private-Banking-Kongressen an den Markt gegangen, um Investoren mit Experten zu vernetzen, beide Seiten mit Marktausblicken und Fachexpertise zu versorgen. Das wollen wir gerade jetzt liefern und haben ein digitales Konferenzzentrum aufgebaut, das Mitte Mai startet. Hier werden keine klassischen Webinare angeboten, sondern die Kernleistungen unserer Kongresse in eine neue und sehr ansprechende virtuelle Umgebung transferiert.

Was erwartet Teilnehmer da?

Delius-Trillsch: Die Module sind ganz einfach erklärt: Investoren betreten in unserer virtuellen Welt wahlweise unseren Space

mit 30-minütiger Masterclass, nehmen an einem 20-minütigen Roundtable mit weiteren Entscheidern aus dem Wealth Management teil oder begeben sich in den geschlossenen Bereich für ihr One-on-One, also ein von uns organisiertes Einzelgespräch. Keine Akquise, kein kalter Kontakt, keine Empfehlung notwendig. Einfach zur vereinbarten Zeit eintreten und los geht's. Unser Kongress-Team ist live dabei, moderiert, begrüßt und führt durch die verschiedenen Angebote. Unsere Gäste sehen sich teilweise wieder oder lernen sich neu kennen. ■

AUF EIN WIEDERSEHEN IN ...

Hamburg: 21. private banking kongress
am 16. und 17. September 2020

München: 22. private banking kongress
am 18. und 19. November 2020

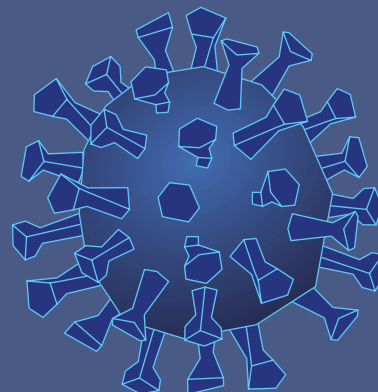
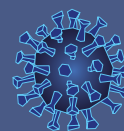
Wien: 23. private banking kongress
am 26. November 2020

Anmeldungen unter:
www.private-banking-kongress.de



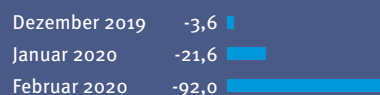
GUT ZU WISSEN!

Vor wenigen Monaten traten in China die ersten Fälle einer bis dahin noch unbekannten Lungenkrankheit auf. Inzwischen hat das neue Corona-Virus (Sars-CoV-2) mehr als 175 Länder erreicht und die Zahl der Infizierten eilt auf die Millionenmarke zu (Stand 1. April 2020)



Die Geschäftszahlen brechen in vielen Branchen zusammen.

Ein dramatisches Beispiel liefert Chinas Automarkt, der mit Abstand wichtigste der Welt (Absatzänderung im Vergleich zum Vorjahreszeitraum in Prozent):



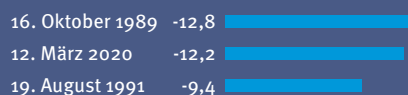
Die Volkswirtschaften trifft es unterschiedlich stark

Korrektur der diesjährigen OECD-Wachstumsprognose des Bruttoinlandproduktes (BIP) in Prozentpunkten, in Klammern die neue Prognose in Prozent



Auch Aktionäre bekommen die Krise voll ab

Hier die drei größten Tagesverluste in der Geschichte des deutschen Leitindex Dax in Prozent, weltweit sollen rund 19 Billionen Euro Börsenwert vernichtet worden sein:



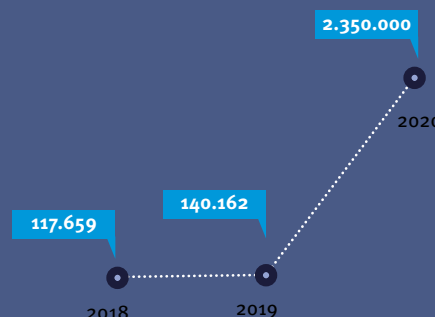
Hamsterkäufe führen zu Absatzsprüngen

einiger Produkte in Deutschland
(11. KW im Vergleich zum Vorjahr):



In Deutschland explodiert die Zahl der Arbeitnehmer in Kurzarbeit

Zum Vergleich: Der bisherige Rekord stammt aus dem Jahr 2009 mit 1.144.000 Arbeitnehmern in Kurzarbeit.



private banking kongress ²⁰²⁰

21. PRIVATE BANKING KONGRESS
16. + 17. September 2020

HAMBURG
PANORAMADECK EMPORIO TOWER

22. PRIVATE BANKING KONGRESS
18. + 19. November 2020

MÜNCHEN
SOFITEL MUNICH BAYERPOST

23. PRIVATE BANKING KONGRESS
26. November 2020

WIEN
MELIÂ VIENNA



DAS SPITZENTREFFEN
DER WEALTH MANAGER

ANMELDUNG & PROGRAMM:
www.private-banking-kongress.de

Ihre Ansprechpartnerin bei Fragen:
Viktoria Delius-Trillsch, Kongressleitung
Telefon: +49 (0) 40 401 999 - 19
Mail: anmeldung@private-banking-kongress.de

MEDIENPARTNER:

private banking
magazin

DAS
WIRTSCHAFTSMAGAZIN FÜR KAPITALPLATZ
INVESTMENT



50 Jahre

Erfahrung, 4 gemeisterte
Wirtschaftskrisen,
1 Partner,
der auch in der Krise
für Sie da ist.

Zeit, Geld
neu zu
bewerten.

Gerade in Stressphasen haben Sie den Kopf voll mit wichtigen Dingen. Wir von Fidelity verstehen das nur zu gut. Denn als familiengeführtes Unternehmen betreuen wir das Geld unserer Anleger mit langjähriger Erfahrung. Rund um die Uhr und rund um die Welt bewerten wir Finanzmärkte jeden Tag aufs Neue. Wir schauen stets nach den besten Ergebnissen für Sie als Kunden. Und das machen wir auch in Krisenzeiten bereits seit 50 Jahren.

fidelity.de



Die FIL Investment Services GmbH veröffentlicht ausschließlich produktbezogene Informationen, erteilt keine Anlageempfehlung/Anlageberatung und nimmt keine Kundenklassifizierung vor. Fidelity, Fidelity International, das Fidelity International Logo und das „F-Symbol“ sind Markenzeichen von FIL Limited. Herausgeber: FIL Investment Services GmbH, Kastanienhöhe 1, 61476 Kronberg im Taunus. Stand Mai 2020, MK10893.