

„Teilweise profitierten wir auch von den Veränderungen auf der regulatorischen Ebene“

Die verstärkten Regulierungsmaßnahmen üben bei vielen Banken Druck auf die Profitabilität aus und es ist folglich mit einer zunehmenden Konsolidierung im Sektor zu rechnen. Dieser Meinung ist Michael O. Bentlage, Partner bei Hauck & Aufhäuser Privatbankiers KGaA. Im Redaktionsgespräch zeigt er sich zuversichtlich, dass sein eigenes Haus 2016 und 2017 wieder Renditen erzielen kann, die in Richtung zehn Prozent gehen. Er verweist hierbei auf die starke Fokussierung der Bank auf die drei Säulen Asset Servicing, Financial Markets und das Vermögensmanagement. Durch die Einführung von Verwahrstellen bei geschlossenen Fonds hat die Bank von der Regulatorik profitiert und zahlreiche neue Kunden gewinnen können. Im Bereich Financial Markets setzt das Institut stark auf Small- und Mid-Caps und sieht sich hier als Deutschlands Nummer eins. (Red.)

K Herr Bentlage – für was steht Ihr Haus beziehungsweise was sind die Alleinstellungsmerkmale?

Hauck & Aufhäuser ist mittlerweile ein stark fokussiertes und wieder erfolgreiches Bankhaus. Unsere drei Hauptsäulen sind das Asset Servicing, die Financial-Markets-Aktivitäten und das Vermögensmanagement. In diesen drei Disziplinen verfügen wir über ein leistungsstarkes Angebot für deutsche und zunehmend auch für weitere internationale Kunden.

K Was machen Sie im Asset Servicing, was verstehen Sie darunter?

Wir verstehen uns als Partner für unsere Kunden und bieten ihnen Dienstleistungen rund um die Konzeption und Verwaltung von Vermögen. Dazu gehören die Betreuung von Fondsinitalatoren in Form des Verwahrstellengeschäfts sowie die Verwaltung von Private-Label-Fonds über unsere KVG. Es ist eine der traditionellen Geschäftssparten der Bank. Vor gut 45 Jahren haben für einen Vermögensverwaltungskunden den ersten Fonds aufgelegt.

Das Dienstleistungsangebot ist mittlerweile sehr breit. Für Investmentgesellschaften fungieren wir unter anderem als Dienstleister für die Hauptverwaltung und alle damit zusammenhängenden Tätigkeiten. Im Angebot sind Komplettlösungen sowie individuelle und maßgeschneiderte Lösungen. Über eine Servicegesellschaft bieten

wir Initiatoren und Anlegern ein weites Dienstleistungsspektrum an. Dazu gehören Direktanlagen oder Dachfonds, beispielsweise für Private Equity, Venture Capital, Immobilien und Infrastruktur. Unsere Kunden schätzen hierbei, dass wir alles aus einer Hand anbieten.

K War die Angebotspalette immer schon so breit?

Nein, sie wurde über die Jahre deutlich breiter. Anfänglich gehörten vor allem Vermögensverwaltungen in dieser Geschäftssparte zu den Kunden der Bank. In den vergangenen Jahren konnten wir dann zunehmend institutionelle Kunden als Kunden akquirieren. Teilweise profitierten wir hierbei auch von den Veränderungen auf der regulatorischen Ebene.



Michael O. Bentlage,
Partner,
Hauck & Aufhäuser
Privatbankiers KGaA,
Frankfurt am Main

Was meinen Sie damit?

Mit der Schaffung des Kapitalanlagegesetzbuches (KAGB) brauchten geschlossene Fonds plötzlich eine Verwahrstelle. Die hatten wir im Angebot. Oder nehmen Sie beispielsweise die Qualität der Transparenz: Es ist enorm wichtig geworden, dass unsere Kunden einen Partner haben, der parallel zu ihnen professionell den Net Asset Value ermittelt, eine Aufgabe, die eigentlich ganz harmlos klingt, aber je nach Portfoliostruktur sehr komplex sein kann. Auch das können wir. Darüber hinaus tut es vielen Konstruktionen gut, wenn sie einen Partner involvieren und damit ihren Anlegern die Sicherheit des „Vieraugen-Prinzips“ mitliefern.

Wie groß ist der Betrag der administrierten Vermögen?

Mittlerweile liegen die administrierten Vermögen bei rund 40 Milliarden Euro, davon entfällt jeweils die Hälfte auf Wertpapiere und Immobilien. Erfreulich ist hierbei das Wachstum. Vor rund drei Jahren lag der Betrag noch bei knapp 15 Milliarden Euro. Bis Ende 2016 wollen wir die 50-Milliarden-Euro-Marke knacken.

Ist das Geschäft profitabel, es klingt so stark nach Verwaltung, wo die Margen eigentlich überschaubar sind?

Es ist ein wichtiger Ertragsbringer für unsere Bank und ich bin mit dem Ergebnis sehr zufrieden.

Was sind die Faktoren um in diesem Geschäft erfolgreich zu sein?

Es sind mehrere Faktoren. Zum Erfolg gehört aus meiner Sicht, dass wir ein leistungsstarkes IT-System im Einsatz haben. Dazu gehören aber auch gute und erfahrene Kundenbetreuer. Wir waren in der glücklichen Lage, vor Kurzem sehr erfahrene Mitarbeiter von uns überzeugen zu können. Was unsere Kunden schätzen, sind unsere kurzen Entscheidungswege. Wir sind zwar groß genug, um ein umfassendes Angebot anzubieten, aber klein genug, um auf kurzen Wegen Entscheidungen herbeizuführen und auch schnell umzusetzen. Dass dies geschätzt ist, zeigen uns auch große Kunden, die von den Global Playern weggehen und zu Spezialisten wie uns

kommen oder in einigen Fällen wieder zurückgekommen sind. Der ein oder andere Geschäftspartner freut sich aber auch darüber, dass er und seine Mitarbeiter über die gesamte Wertschöpfungskette mit uns in deutscher Sprache kommunizieren kann. Das ist auf der Abwicklungsebene manchmal sehr hilfreich.

Sie bieten Ihren Kunden ja auch Kapitalmarktgeschäft an, gibt es hier Cross Selling-Möglichkeiten?

Aber selbstverständlich. Den Kunden unseres Asset Servicings wird die gesamte Palette unserer – so nennen wir die Sparte – Financial-Markets-Aktivitäten angeboten. Wenn unsere Kunden es wollen, sind beide Sparten sehr eng vernetzt. Wir stehen aber im Kapitalmarktgeschäft auch im starken Wettbewerb mit nationalen und internationalen Adressen. Cross-Selling ist für uns als mittelgroßes Haus sehr wichtig. Unseren Kunden bieten wir im Rahmen eines Gesamtmandats sehr viele Leistungen an.

Was bieten Sie den Kunden im Kapitalmarktgeschäft?

Unsere Kunden können prinzipiell ein sehr großes Dienstleistungsangebot nutzen. Dazu gehören Aktien, Anleihen, Derivate und Devisen. Auf der Aktienseite verfolgen wir mit Research, Sales- und Handelsaktivitäten einen integrierten Beratungsansatz von Unternehmen, Finanzinvestoren und institutionellen Investoren. Der Fokus liegt hierbei sehr stark auf dem Mittelstand. Auch im Anleihebereich können unsere Kunden das komplette Angebot von nationalen und internationalen Rentenmärkten nutzen. Wodurch wir uns von der Konkurrenz unterscheiden, ist unsere Stärke bei Small- und Mid-Caps. Hier sehen wir uns als Deutschlands Nummer eins.

Was gehört alles dazu?

Begonnen hat es 2009. Drei ehemalige Analysten vom Bankhaus Berenberg kamen zu uns und wollten im unternehmerischen Format Small- und Mid-Cap-Research für unsere Bank aufbauen. Wir fanden die Idee interessant und beteiligten uns mit 20

Prozent an dem Projekt. 2014 haben wir die Anteile an der Hauck & Aufhäuser Institutional Research vollständig übernommen. Viel wichtiger ist aber, mittlerweile beschäftigen wir dort 25 Mitarbeiter. Je zur Hälfte sind es Finanzanalysten und Mitarbeiter im Handel und Vertrieb (Sales). Darüber hinaus betreuen wir Unternehmen bei allen Formen von Kapitalmaßnahmen/-platzierungen. Wir decken derzeit rund 120 Unternehmen aus dem deutschen Small- und Mid-Cap-Segment ab. Was als Start-up anging, ist mittlerweile ein wichtigstes Alleinstellungsmerkmal der Bank. Wir sind an den Standorten Deutschland, UK, Frankreich und Schweiz vertreten.

„Asset Servicing: Unsere Kunden schätzen hierbei, dass wir alles aus einer Hand anbieten.“

Wirft das Geschäft auskömmliche Renditen ab?

Ein klares Ja – das Geschäft ist profitabel. In den Aufbaujahren profitierten wir stark von der Start-up-Mentalität der Mitarbeiter, die diese Phase sehr kostenbewusst begleitet haben und jetzt entsprechend am Erfolg partizipieren. Wir sind auch deshalb erfolgreich, weil wir das Wissen über die mittelständischen Unternehmen und die Investorenpräferenzen für Börseneinführungen, Umplatzierungen oder andere Kapitalmaßnahmen nutzen können und dafür von unseren Unternehmenskunden beauftragt werden. Darüber hinaus bieten wir den börsennotierten Gesellschaften auch die Funktion des Designated Sponsors an.

Planen Sie eine Internationalisierung des Geschäfts mit Small- und Mid-Caps oder bleibt es eher eine deutsche Veranstaltung?

Derzeit sind wir dabei, über Kooperationen in den USA das Small- und Mid-Cap-Produkt auch den amerikanischen Investoren anzubieten. Es gibt gerade in den USA, aber auch in Europa, eine große Zahl von Investoren, die sich gerne für interessante kleinere Werte begeistern.

Sie verfügen noch über ein drittes Standbein, das Vermögensmanagement, was steckt dahinter?

Ganz klassisch, die Verwaltung und das Management von Vermögen reicher Privatkunden und institutioneller Anleger. Hierbei stehen die langfristige Kundenbindung im Vordergrund und ein konservatives Verhältnis zum Risiko. Die Anlagephilosophie zielt nicht auf kurzfristige Gewinne ab, sondern der langfristige Anlageerfolg steht im Mittelpunkt.

Kein Gespräch ohne das Thema Regulatorik, wie stark ist Ihre Bank davon betroffen?

Dass Regierung und Aufsicht sich zur verstärkten Regulierung der Bankenbranche entschlossen haben, ist vor dem Hintergrund der Finanzkrise nicht verwunderlich. Die verstärkten Regulierungsmaßnahmen üben bei vielen Banken Druck auf die Profitabilität aus. Folglich gehe ich von einer zunehmenden Konsolidierung im Sektor aus.

In Teilbereichen profitieren wir aber auch davon, als Beispiel möchte ich auf die Einführung von Verwahrstellen bei geschlossenen Fonds hinweisen; sie hat uns zahlreiche Kunden gebracht, über die wir uns freuen.

Ihre Bank war in der Vergangenheit durchaus für die ein oder andere Schlagzeile gut, wo steht sie jetzt?

Die Problemthemen wurden in den vergangenen Jahren konsequent abgearbeitet und die Bank auch neu positioniert. Die Kreditportfolios und die Risiken wurden massiv reduziert und der Bruttoertrag stabilisiert. Wir sind „sicherer“ positioniert als noch vor einigen Jahren. Darüber hinaus konnten wichtige Wachstumsimpulse gesetzt werden.

Wie sehen Ihre Renditeziele aus?

Die Renditen sollten 2016 und 2017 wieder in Richtung zehn Prozent gehen, das ist momentan unser Ziel. Darüber hinaus werden wir kontinuierlich wachsen. Wir stellen regelmäßig neue Mitarbeiter ein und geben ihnen auch zwei bis drei Jahre Zeit, ihr Geschäft zu entwickeln. Außerdem sehen wir uns auch nach Möglichkeiten für anorganisches Wachstum um. Beispielsweise haben wir zum Jahreswechsel 2014/2015 das Verwahrstellengeschäft der SEB in Deutschland übernommen.



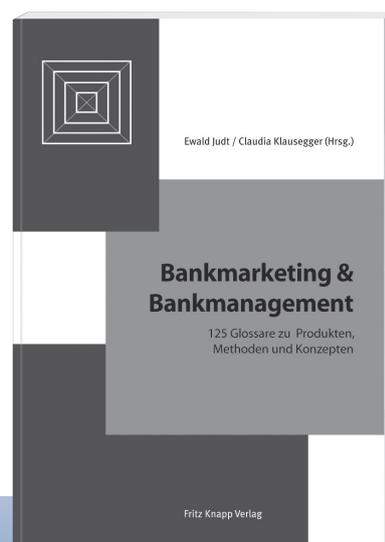
Timen Jörg, pixello.de

Durch neue Produkte, Methoden und Konzepte in den Bereichen Bankmarketing und Bankmanagement etablierten sich in den letzten Jahren immer mehr neue Begriffe in der Fachsprache, die oft nicht eindeutig definiert sind und damit zu Missverständnissen führen können.

Hier Klarheit zu schaffen, ist Ziel dieses Glossars, das ein breites Themenspektrum umfasst: von „Acquiring“, einem Teilbereich des Kartengeschäfts, der sich in den letzten Jahren stark entwickelt hat, über „Intuitives Management“, das in betrieblichen Entscheidungsprozessen immer bewusster wahrgenommen wird, bis hin zu „Zweite Sparkasse“, einem Geldinstitut, das all jenen eine Kontoverbindung bietet, denen sie ansonsten verwehrt wird.

Das Buch zeichnet sich durch die hohe Praxisrelevanz der aufgenommenen Fachbegriffe und die wissenschaftlich fundierten, dennoch allgemein verständlichen Definitionen aus, die dem Leser einen leichten Zugang zur Materie ermöglichen.

Bankmarketing & Bankmanagement
 125 Glossare zu Produkten, Methoden und Konzepten
 Herausgegeben von Ewald Judt und Claudia Klausegger.
 2014. 284 Seiten, broschiert, 24,80 Euro.
 ISBN 978-3-8314-0858-0.



Fritz Knapp Verlag | 60553 Frankfurt am Main

Postfach 70 03 62 | Telefon (069) 97 08 33-21 | Telefax (069) 707 84 00
 E-Mail: vertrieb@kreditwesen.de | www.kreditwesen.de