

„Die Zeit der ‚One-Stop-Shops‘ ist vorbei“

Der D-A-CH-Chef bei Aviva Investors, **Karsten-Dirk Steffens**, spricht mit **Bernhard Raos** über kapitalerhaltende Anlagen und das, was Tennis und Asset Management gemeinsam haben.



IN PROFIL

Das habe ich fürs Leben gelernt: Alles, was einmal gedacht, kann Wirklichkeit werden.

Mein größter beruflicher Erfolg: Zum zweiten Male maßgeblich daran beteiligt zu sein, einen externen Asset Manager in der Schweiz aufzubauen und zu etablieren.

Drei Eigenschaften, die mich gut beschreiben: **zielstrebig, diplomatisch und hard-working**

Wenn ich könnte, würde ich ... als selbständiger Gründer einer Stiftung philanthropische Projekte in der dritten Welt aufbauen.

Glück bedeutet ... zurückblicken zu können auf Dinge im Leben, die man erreicht hat, ohne bereits wieder von neuen Zielen getrieben zu sein. Und meine kleine Familie natürlich.

Sie haben in London gearbeitet und sind nun seit 7 Jahren in der Schweiz im Asset Management tätig. Gibt es Unterschiede?

Es gibt sicherlich eine Vielzahl von Unterschieden, insbesondere durch die Verschiedenartigkeit der ansässigen Kulturen in London – das bringt Farbe und Innovation, aber auch Wettbewerb ins Spiel. Diese Entwicklung lässt sich inzwischen auch auf dem Schweizer Finanzplatz beobachten.

Sie spielen Tennis. Was lernt man dabei, was auch beruflich nützt?

Die vollständige Fokussierung und Konzentration auf einen einzigen Punkt – Schritt für Schritt bis hin zum Ziel.

Aviva Investors hat 2011 den Eintritt in den Schweizer Markt als wichtigen Schritt in der Europa-Expansion angekündigt. Haben sich die Erwartungen erfüllt?

Bislang auf alle Fälle. Nun sind wir nach dem Aufbau in der Konsolidierungsphase. Wir haben noch viel vor und freuen uns auf die neuen Herausforderungen.

Sie verwalteten hier Ende 2013 rund zwei Milliarden Franken an Kundenvermögen. Da hat es noch Luft nach oben.

Absolut. Speziell mit neuen Produkten wie der kürzlich aufgelegten Multi-Strategy-Target-Return-Expertise, aber auch mit unseren gestandenen Kern-Expertisen im Fixed-Income-Bereich werden wir künftig weitere Kundenvermögen aufbauen können.

Der direkte Kontakt mit Kunden ist im institutionellen Geschäft wichtig. Lässt sich der deutsche Markt von Zürich aus betreuen?

Meinen Kunden sind vor allem der Dienstleistungsaspekt, Transparenz und die Erreichbarkeit sehr wichtig. Solange dies gewährleistet ist, spielt der effektive Sitz eine untergeordnete Rolle. Zudem haben wir in Frankfurt ein Büro, das ich regelmäßig als Anlaufstelle und auch für Kundenkontakte nutze. Der deutsche Markt ist für uns ein wichtiger Wachstumsmarkt.

Sie werben damit, sich nur mit den besten Lösungen zufrieden zu geben. Was machen Sie besser als Ihre Mitbewerber?

Aufgrund der Vielzahl und Qualität der verfügbaren Investitionslösungen spielt Performance eine essenzielle Rolle im Auswahlverfahren von Produkten. Allerdings

glaube ich auch, dass heute mehr denn je Faktoren wie individueller Kundenservice, akkurates Datenmanagement und Persönlichkeit in der Betreuung einen Unterschied machen. Hinter jedem Kunden steht ein Mensch mit Erwartungen und Wünschen, die genauso individuell sind wie er oder sie.

So argumentieren alle Anbieter. Geben Sie uns ein konkretes Beispiel für eine maßgeschneiderte Lösung.

Einige unserer institutionellen Kunden waren sehr interessiert an einer unserer Infrastrukturstrategien, welche allerdings nur als „offene Fondslösung“ existierte. Nach Absprachen mit mehreren Investoren konnten wir diese überzeugen, zusammen mit uns einen geschlossenen Fonds nur für diese spezifische Kundengruppe zu planen und umzusetzen. So verstehen wir maßgeschneiderte Lösungen und bedarfsgerechte Flexibilität.

Gibt es Bereiche, wo andere mehr Expertise haben?

Sicherlich und das ist auch gut so – die Zeit der „One-Stop-Shops“ ist Gott sei Dank vorbei, denn solche waren auch nicht seriös. Aus der Natur der Sache heraus gibt es Stärken und Schwächen – auch bei Asset Managern.

Fast zwei Drittel Ihrer verwalteten Assets sind „Fixed Income“ Das ist im Tiefzinsumfeld riskant.

Das hat historische Gründe und ist für einen Vermögensverwalter mit einem Versicherungshintergrund nicht verwunderlich. Jedoch bauen wir unsere Kapazitäten in den Bereichen Aktien, Immobilien, Infrastruktur und Multi-Strategy weiterhin aus, um eben auch in Marktszenarien mit tiefen Zinsen unseren Investoren interessante Alternativen anbieten zu können.

Was für institutionelle Anleger zählt, ist die Performance. Wie schneidet Aviva dabei ab?

Aufgrund des starken Bezuges zur Aviva-Versicherung sind wir eher ein konservativer Investor. Es hat sich gezeigt, dass wir für unsere Kunden eine sehr gute risiko-adjustierte Performance erzielen können.

Und wo generiert Aviva Investors für seine Kunden nachweislich Alpha?

„Wir sind kein Vermögensverwalter, der zu viel Marktrisiko nimmt. Vielmehr steht bei uns der langfristige, konsistente Kapitalaufbau im Fokus.“

Als Versicherungs-Asset-Manager haben wir schon immer einen klaren Fokus zu langfristigen und kapitalerhaltenden Anlagen gehabt. Unsere Strategien haben im mittel- und langfristigen Anlagebereich eher den Fokus auf Kapitalerhalt und „downside protection“. Wir sind kein Vermögensverwalter, der zu viel Marktrisiko nimmt. Vielmehr steht bei uns der langfristige, konsistente Kapitalaufbau im Fokus.

Wichtig ist heute eine schnelle und kosteneffiziente Implementierung von Anlagelösungen. Sonst ist Asset Management rasch weg vom Fenster.

Die ganze Industrie befindet sich im Umbruch: Vor allem Regulierungen, Kostendruck und ein hohes Maß an Datengenauigkeit und Transparenz werden immer wichtiger werden. Darauf haben wir uns vorbereitet und haben mit der Aviva-Gruppe einen starken, innovativen und vertrauensvollen Partner an unserer Seite.

Wo liegen zurzeit die größten Risiken für Institutionelle?

Einerseits kann ein plötzlicher und unerwartet starker Anstieg der Zinsen institutionelle Anleger auf der Rentenseite empfindlich treffen. Andererseits müssen sie natürlich investiert sein, um die erforderliche Mindestverzinsung zu erreichen. Flexible Lösungen und neue Wege wie zum Beispiel liquide Multi-Strategy-Ansätze könnten hier Abhilfe schaffen. Auch sollten die Entscheidungswege entsprechend angepasst werden, damit man auf kurzfristige Änderungen an den Märkten entsprechend schnell reagieren kann.

Gleichzeitig zwingen tiefe Zinsen institutionelle Investoren zu mehr Risiko. Das birgt Gefahren.

Eine mögliche Gefahr liegt in der Diskrepanz zwischen dem Risikobudget der Investoren und den eigentlichen Portfolios. Vor allem bei den illiquiden Anlagen besteht natürlich aufgrund des Renditeaufschlages eine große Versuchung – was jedoch auch eine große Chance darstellt. Aber hier müssen die Chancen und Gefahren klar analysiert und miteinander in Einklang gebracht werden.

Wie sind Sie für Turbulenzen gewappnet?

Dadurch, dass wir mit unseren Investitions-lösungen mehrheitlich institutionelle Anleger mit einem längerfristigen Anlagehorizont

ansprechen, sind wir bei Marktturbulenzen weniger stark betroffen.

Auch das Asset Management folgt Moden. Was halten Sie von Smart Beta?

Neue Ansätze und Trends sind offensichtlich unerschöpflich und Investoren sollten bei der Umsetzung von Smart-Beta-Konzepten darauf achten, dass Style-Faktoren isoliert beziehungsweise beachtet werden. Ein zu starker Fokus auf Wertpapiere mit niedriger Volatilität und eventuell Leverage kann in stark schwankenden Marktphasen auch zu großen Verlusten führen. Das Management eines Smart-Beta-Portfolios wird so im Endeffekt ähnlich komplex und teuer wie ein aktiv verwaltetes Portfolio. Anleger sollten ihre Erwartungen nicht zu hoch stecken, da sich im Lauf der Zeit und mit steigenden Mittelzuflüssen spezifische Smart-Beta-Strategien wieder einem Marktportfolio annähern. Der laufende Direktvergleich mehrerer Investment-Konzepte gibt da einen Überblick.

Ein weiterer Hype sind Infrastruktur-anlagen. Können Sie da Investments empfehlen?

Wir sind seit einigen Jahren in diesem Bereich tätig und konnten viele institutionelle Kunden für die Anlageklasse gewinnen. Auch hier investieren wir am unteren Ende des Risikospektrums. So verwalten wir beispielsweise eine Aktienstrategie, welche ohne Leverage eine sehr gute Performance aufweist.

Bei Immobilien sind schon B-Standorte überteuert. Was raten Sie?

Wir empfehlen unseren Kunden breit diversifizierte Portfolios, entweder europäisch oder dann sogar global. Auch hier können sehr interessante Renditen mit hohen Ausschüttungen erzielt werden.

Zum Schluß: Was treibt Institutionelle in fünf Jahren um?

Infrastrukturen werden sicher eine größere Rolle in den Portfolios der institutionellen Anleger spielen. Generell dürften illiquide Anlagen aufgrund des Renditeaufschlages an Bedeutung gewinnen. Auch auf der Anbieterseite werden die entsprechenden Lösungen weiterentwickelt und flexibel gestaltet werden.

Herr Steffens, danke für das Gespräch. ●

CV

Seit 2011

Direktor für Deutschland, Österreich und die Schweiz bei Aviva Investors

2007 – 2011

Head Client Service Schweiz bei AXA Investment Managers

2004 – 2007

Customer/Client Relationship Manager und Institutional RFP Writer bei Threadneedle Asset Management

2004 – 2005

Studium VWA-Banking & Finance an der Goethe-Universität in Frankfurt

1999 – 2003

Sales & Marketing bei IT Future AG