CITYWIRE

20 YEARS CITYWIRE

Norddeutsche Bodenständigkeit

Thomas Ritterbusch, Kerstin Borchardt und Bastian Bosse von der Vermögensverwaltung BRW Finanz stellen ihr Unternehmen schlank auf. Kein Schnickschnack, ehrliche Arbeit. Kunden überzeugen sie vor allem mit zwei einfachen Versprechen.

nr.54
OKTOBER 2019
citywire.de

Norddeutsche Bodenständigkeit

Es ist nicht so einfach, etwas Persönliches aus Thomas Ritterbusch herauszubekommen. Auf die Frage, ob er oder seine beiden Vorstandskollegen bei der BRW Finanz AG auch Hobbys haben, antwortet er kurz: „Haben wir nicht. Hobby ist die Firma." Was Ritterbusch, Bastian Bosse und Kerstin Borchardt in ihrer Freizeit anstellen, das tut für ihn nichts zur Sache. Womöglich bleibt dem Trio neben der Arbeit aber auch bloß nicht besonders viel Zeit für Hobbys.

Die BRW führt ihren Erfolg seit der Gründung vor elf Jahren vor allem auf zwei einfache Versprechen an ihre Kunden zurück. Welche das sind, erklären KERSTIN BORCHARDT, THOMAS RITTERBUSCH und BASTIAN BOSSE im Gespräch mit MAXIMILIAN MÄRKL. Bei aller Bescheidenheit hat das Vorstandstrio aber durchaus ambitionierte Ziele.

Am zweiten Weihnachtsfeiertag des Jahres 2018 jedenfalls fuhren sie alle ins Büro, denn die Märkte waren da gerade in den Keller gerauscht. Der Dax fuhr bis zum 28. Dezember einen Großteil seines Jahresverlustes von fast 20 Prozent ein. Der S&P 500 stand bis zum Jahresende bei minus sechs Prozent. „Wir fühlen uns eben verantwortlich", erklärt Ritterbusch, der an dem Tag einen Impromptu-Anlageausschuss einberief.

Ja, Ritterbusch, Borchardt und Bosse sind auch sonn- und feiertags immer erreichbar. „Der Kunde, der uns am Feiertag anruft, der macht das auch nicht, weil ihm langweilig ist, sondern der hat eine reale nachvollziehbare Frage", erklärt Bosse. Die Kunden danken der BRW dieses große Engagement ganz offensichtlich. Im laufenden Jahr sind der Vermögensverwaltung mit Niederlassungen in Braunschweig und Hannover rund 90 Millionen Euro an frischen Kundengeldern zugeflossen.

Insgesamt verwaltet die BRW AG damit nun 500 Millionen Euro für 933 Kunden. Angeführt wird das Unternehmen von den Vorständen Borchardt, Ritterbusch und Bosse. Zusammen leiten sie eine klassische diskretionäre Vermögensverwaltung, hinzu kommt ein Zweig für den Fondsvertrieb und eine digitale Vermögensverwaltung. Dem vorgelagert ist der Bereich Asset Management inklusive Research-Abteilung, den Bosse verantwortet. Er ist also zuständig für die Produktauswahl, während Borchardt als „Innenministerin" den Themen Regulatorik, Controlling und Compliance vorsteht. Borchardt war zuvor gemeinsam mit Ritterbusch, der bei BRW die Kundenakquise und den Vertrieb leitet, bei der Nord/LB.

ZWEIFEL KURZ NACH DEM START

Im März 2008 entschlossen sich Ritterbusch und Borchardt, ihre damaligen Jobs bei der Nord/LB aufzugeben, um ein eigenes Unternehmen zu gründen. Einige Monate später, im September, schlug die Finanzkrise zu. „Damals haben wir schon an unserer Entscheidung gezweifelt", erinnert sich Borchardt: „Denn die ersten Jahre waren sehr hart."

Ausgerechnet in dieser Phase kam Bosse dazu. Einige Monate, bevor die BaFin 2009 die 32er-Lizenz zur Portfolioverwaltung an die BRW erteilte, trat er seine Stelle als Investment Manager an. „Bastian ist ein Kind der ersten Stunde", sagt Ritterbusch. Trotz der Finanzkrise und einer Veränderung im Vorstand hielten die Kunden ihnen die Treue. Oder gerade deshalb: „Besonders in den schwierigen Stunden hat der Vermögensverwalter eine Daseinsberechtigung, denn dann suchen die Kunden das Gespräch mit uns", erklärt Borchardt.

Aber Beratung ist nicht alles im Hause BRW, auch wenn sie in dem auf Honorarberatung ausgelegten Unternehmen einen besonderen Stellenwert hat. Nur zwei Jahre nach seiner Ankunft im Unternehmen stieg Bosse zum Leiter des Asset Managements auf; 2019 wurde er zum Vorstand berufen. In seiner Rolle verantwortet er unter anderem das drei Mitarbeiter starke hauseigene Research, das in Kürze um zwei weitere Mitarbeiter wachsen soll. Aber: „Es geht nicht darum, hunderte Researcher zu beschäftigen, damit wir alle Assetklassen abdecken können", erläutert Bosse die Strategie: „Wir sind ziemlich konservativ und konzentrieren uns auf Aktien, Anleihen und Liquidität. In diesen wenigen Bereichen haben wir aber den Anspruch, gute Arbeit zu leisten."

Außerdem geht es um Flexibilität bei den Entscheidungen. Deshalb wurde auch eine Mitarbeiterin für das ESG-Research eingestellt. „Wir haben überlegt, ob wir uns den Bereich extern einkaufen. Wenn es aber bedeutet, dass Anlageentscheidungen nach dem Schwarz-Weiß-Prinzip getroffen werden, dann haben wir dafür keinen Bedarf", so Bosse. Wichtig sei zum Beispiel, dass nicht ein ganzer Sektor aus dem Portfolio verkauft wird, weil einige Unternehmen darin nicht gänzlich ESG-konform arbeiten. „Wir sind fundamentale Stock-Picker und brauchen die Freiheit, uns Aktie für Aktie zu entscheiden."

Bestes Beispiel dafür sei BMW. Die Aktie wird derzeit in den BRW-Portfolios gehalten. Neben der guten Unternehmens- und Aktionärsstruktur sowie preiswerten Bewertungen wird der bayerische Autobauer gerade wegen seines Engagements für grüne Mobilität gekauft. „Wenn der ganze Automobilsektor inklusive BMW wegen ESG-Kriterien aus dem Portfolio fliegt, dann wäre das für uns höchst kontraproduktiv", sagt Bosse.

„Insgesamt bewegen wir die Kunden zu einer höheren Aktienquote."

EINE PHILOSOPHIE IN DREI VERPACKUNGEN

Mit dem Engagement bei BMW ist die BRW im Volkswagen-Land Niedersachsen eher ein Einzelgänger. „Wir mögen VW, denn das Unternehmen hat der Region sehr viel Wohlstand beschert", erklärt Bosse: „Aber VW setzt mit dem Investment in Elektromobilität und dem neuen E-Auto ID.3 alles auf eine Karte. Das muss

„Wenn ich im Ausschuss mal überstimmt werde, dann weiß ich, dass ich es nicht mit Ja-Sagern zu tun habe."

funktionieren, sonst hat VW Probleme. Diese Art von Risiko passt nicht zu unserem Stil." BMW dagegen setze eben nicht allein auf batterieelektrische Fahrzeuge, sondern auch auf Alternativen wie den Wasserstoffantrieb. „Dort wird derzeit nichts überstürzt, sondern strategisch gehandelt."

„Der Kunde bekommt bei uns auch ganz altmodisch Anleihen von hoher Qualität, mit allem, was dazu gehört – Niedrigzins und Co. Dann weiß unser Kunde, das Portfolio ist abgesichert und es ist immer Liquidität vorhanden", setzt Bosse fort. In ihrem Flaggschiff-Portfolio setzt die BRW vor allem auf Staatsanleihen mit dem höchsten Anteil in BBB-Ratings. Zu den größten Positionen zählen mexikanische, indonesische und brasilianische Staatsanleihen. Borchardt ergänzt jedoch: „Insgesamt bewegen wir die Kunden zu einer höheren Aktienquote. Die Kunden steigen bei uns üblicherweise in die Strategie mit dem geringsten Risiko ein; aber selbst die, die vor Jahren zehn Prozent Aktien im Portfolio hatten, sind mittlerweile eher bei 30 Prozent. Wir nehmen die Kunden an die Hand und steigern uns langsam und gemeinsam."

Ihre Anlagephilosophie habe die BRW in drei Mischfonds mit jeweils unterschiedlichen Risikoprofilen und Aktienquoten verpackt: den BRW Stable Return, den Balanced Return und den Balanced Return Plus. „Aber es gibt nur eine Aktienhausmeinung – die findet man in allen drei Strukturen mit unterschiedlicher Gewichtung wieder", sagt Ritterbusch.

Das gelte auch für die diskretionären Mandate, in denen die verschiedenen Fonds des Unternehmens auf Einzeltitelbasis repliziert werden. „Auch unsere großen Kunden weichen selten von unseren Strategien ab und interessieren sich deshalb immer häufiger für die Fonds, die am Ende die gleiche Strategie bieten, aber Tradingkosten reduzieren." Die Fonds bilden die Basis für den neuesten von zwei Hauptgeschäftszweigen: die Fondsboutique BRW Invest.

Der andere und ältere Bereich ist die diskretionäre Vermögensverwaltung BRW Exklusiv. Sie unterscheidet sich vor allem durch ihren regionalen Fokus von der BRW Invest. Für die Direktbetreuung gibt es zwei BRW-Standorte, den Hauptsitz in Braunschweig und eine Niederlassung in Hannover. Ihr Fondsgeschäft will die BRW hingegen deutschlandweit aufbauen und sich unter der Marke BRW Invest als Boutique positionieren, die institutionelle und Wholesale-Kunden anspricht. „Es soll ein ebenbürtiges Standbein zur diskretionären Verwaltung BRW Exklusiv werden", so Ritterbusch: „Unser Ziel ist es, ein gleiches Volumen aufzubauen wie in der regulären Vermögensverwaltung. Das ist sportlich, aber durch nachhaltige Leistung erreichbar."

KLEINE MANDATE AUS ÜBERZEUGUNG

Bei aller norddeutschen Zurückhaltung gibt es auch Momente, in denen Ritterbusch Emotionen zeigt. Zum Beispiel, wenn die Rede darauf kommt, dass manch anderer Vermögensverwalter Verkaufsprovisionen als Gebühren ausgeben will. Dann betonen Ritterbusch und Borchardt ihre Stellung als einer der wenigen echten Honorarberater in Deutschland. Oder, wenn es um Anlageentscheidungen geht. „Wir sind stolz darauf, wenn es da auch mal zu hitzigen Diskussionen kommt. Wir wollen die fachliche Auseinandersetzung", sagt Ritterbusch: „Wenn ich dann mal im Ausschuss überstimmt werde, dann gibt mir das ein richtig gutes

Gefühl. Dann weiß ich, dass ich es nicht mit Ja-Sagern zu tun habe."

Auch deshalb holt sich die BRW junge Mitarbeiter ins Team, die teilweise frisch aus der Bankenlehre oder direkt von der Universität kommen. „Wir brauchen gut ausgebildete Menschen, die aber nicht zu stark von anderen Firmen eingefärbt sind", sagt Ritterbusch. Nur so gelinge es, die BRW-DNA bei den Neuen einzupflanzen. „So entwickeln sie das Selbstbewusstsein, das sie auch gegenüber Kunden brauchen, wenn sie überzeugend argumentieren müssen. Jeder von uns hat selbst eine starke Meinung. Konfliktscheu darf bei uns niemand sein." Der ehrliche Umgang mit der Kundschaft zahlt sich bei der BRW aus. In elf Jahren Firmengeschichte sind nur etwa zwei Handvoll Kunden gegangen.

Das liegt auch daran, dass sich die BRW nicht nur auf hochvermögende Klienten konzentriert. „Wir haben keine Einstiegsgrenzen. Wir nehmen auch Kunden mit 10.000 oder 20.000 Euro auf", sagt Ritterbusch: „Das machen wir aus Überzeugung. Wir wollen das Vertrauen gewinnen. Nach und nach steigern sich die Summen, wenn wir unseren Job gut machen."

Der Antrieb sei der Ehrgeiz des gesamten Teams, sagt Ritterbusch. „Die eintägige, sehr kurze Kündigungsfrist hält uns dazu an, uns jeden Tag neu bei unseren Kunden zu bewähren. Wir wollen, dass die Kunden bleiben, weil wir unsere Versprechen halten." Eines dieser Versprechen ist das Ertragsziel der BRW: drei bis fünf Prozent jährlicher Ertrag bei einem Anlagehorizont von fünf Jahren oder mehr. Das andere ist das Übernehmen von Verantwortung im Interesse der Kunden. Auch wenn das bedeutet, dass die drei Vorstände an Weihnachten ins Büro fahren müssen, wenn es darauf ankommt. ●

„Wir haben keine Einstiegsgrenzen. Wir nehmen auch Kunden mit 10.000 oder 20.000 Euro auf. Das machen wir aus Überzeugung."

Reproduced with permission by Media Licensing Co. (www.medialicensingco.com / + 44 (0) 20 3773 9320).
Not to be reproduced without authorisation.