

IM INTERVIEW: UWE SCHROEDER-WILDBERG

MLP setzt auf starkes zweites Halbjahr

Vorstandschef: Vermögensanlage und Baufinanzierung laufen rund – Akquisitionen nur bei Feri angestrebt – Schwacher Kurs dem Bankensektor angelastet

Das Finanzdienstleister MLP hofft auf eine „deutliche Belebung“, um das Ebit-Ziel von mindestens 65 Mill. Euro für das Gesamtjahr erreichen zu können. Die Private Krankenversicherung komme vor der Bundestagswahl nicht in Schwung, sagt Vorstandschef Uwe Schroeder-Wildberg. Gut aufgestellt sei MLP in der Honorarberatung. Für die Tochter Feri macht er „mögliche Akquisitionsziele“ aus.

Börsen-Zeitung, 10.8.2013

Herr Schroeder-Wildberg, wie ist das zweite Quartal 2013 bei MLP gelaufen?

Wir befinden uns nach wie vor in einem herausfordernden Umfeld. Deshalb liegen wir in der Privaten Krankenversicherung (PKV) und der Altersvorsorge zum Halbjahr noch hinter unseren Planungen. Sehr erfreulich laufen dagegen das Vermögensmanagement und die Baufinanzierung.

Woran hakt es in der PKV?

In der PKV warten viele Kunden den Ausgang der Bundestagswahl ab, obwohl wir gerade jetzt denjenigen, die zwischen gesetzlicher und privater Krankenversicherung wählen können, bei entsprechendem Bedarf empfehlen, in die PKV zu gehen. Generell ist wichtig: MLP hat in den vergangenen Jahren bewiesen, auch unter schwierigen Marktbedingungen erfolgreich zu sein. Das soll auch 2013 so sein. Entscheidend ist dabei traditionell das zweite Halbjahr, insbesondere das vierte Quartal. Denn viele Kunden treffen erst zum Jahresende ihre Entscheidungen.

Bleibt es bei der bisherigen Ebit-Prognose für 2013 bis 2015 (65 bis 78 Mill. Euro), wobei 2013 eher am unteren Ende liegen wird?

Unser Ziel steht. Nach den ersten sechs Monaten sind wir zwar leicht hinter unserem Fahrplan zurück, aber unsere Prognose bleibt machbar. Notwendig dafür ist eine deutliche Belebung im zweiten Halbjahr. Hier bin ich zuversichtlich.

Wann erreichen Sie die schon für 2012 angekündigte Ebit-Marge von 15%?

Diese Prognose stammt aus dem Jahr 2010 und war ein Zeitpunktziel für 2012. Die Intention war dabei, wieder auf das Profitabilitätsniveau zu gelangen, das wir vor der Finanzkrise 2008 hatten. Mit 13% haben wir den Wert 2012 zwar nicht ganz erreicht – in diesem herausfordernden Umfeld war dies aber dennoch ein sehr gutes Ergebnis. Kurzum: Das Margenziel stand für eine wichtige Zwischentappe, mit der wir dokumentiert haben, dass wir die umfangreiche Weiterentwicklung des Geschäftsmodells erfolgreich gemeistert haben.

Und wie sehen Ihre Ziele für die kommenden drei Jahre aus?

Wir sind jetzt mit einer Ebit-Bandbreite von 65 bis 78 Mill. Euro unterwegs. Damit wollen wir demonstrieren, dass wir das erreichte Ergebnissniveau halten können. Gleichzeitig wollen wir das Geschäft weiterentwickeln. Beispielsweise investieren wir in neue Technologien und in den weiteren Ausbau unseres Vermögensmanagements.

Wie entwickelt sich Ihr Bestand an Beratern?

Die gute Nachricht: Wir haben eine sehr hohe Stabilität bei unseren Beratern. Die Fluktuationsrate ist also weiterhin sehr gering. Außerdem haben wir gezeigt, dass wir mit unseren bestehenden Beratern Produktivität und Umsatz steigern können. Das werden wir auch weiterhin tun. Entscheidend ist dabei, die Berater bestmöglich zu unterstützen, zum Beispiel mit einer neuen Beratungsapplikation.

Was tun Sie, um neue Berater zu gewinnen?

Wir haben einige Neuerungen auf den Weg gebracht. Dazu gehört die Akkreditierung unserer Unternehmensakademie, mit der Teile unserer Ausbildung künftig an staatlichen Hochschulen anerkannt werden. Außerdem haben wir neue Trainee-Modelle und duale Studiengänge für neue Berater aufgesetzt. Ziel ist es, dass Bewerber verschiedene Einstiegsmöglichkeiten haben und wir noch besser darin werden, die

richtigen Persönlichkeiten für MLP zu gewinnen.

Haben Sie ein konkretes Ziel für die Anzahl Ihrer Berater?

Nein. MLP wächst – anders als Strukturvertriebe – maßgeblich über die langfristige Betreuung seiner Kunden. Wir sind deshalb nicht bereit, irgendwelche Verwässerungen unseres Anspruchs hinzunehmen. Wir möchten die Zahl unserer Berater mittelfristig wieder steigern – Ende März waren es rund 2030 –, aber nicht auf Kosten der Qualität.

Sie würden also eher die Produktivität Ihrer Berater steigern wollen als deren Zahl?

Das ist kein Entweder-oder. Wenn es der Markt hergibt, kann die Beraterzahl gerne moderat wachsen. Gleichzeitig arbeiten wir intensiv daran, unseren bestehenden Beratern Freiräume zu schaffen – also durch weniger Administration mehr Zeit für die Kundenbetreuung zu haben. Beispielsweise haben wir jüngst ein neues Servicecenter aufgebaut, mit dem wir Berater bei der Terminierung von Kundengesprächen und dem standardisierten Bestandsgeschäft unterstützen.

Welche Rolle spielt dabei die zunehmende Regulierung?

Die Regulierung der vergangenen Jahre war notwendig, auch wenn im einen oder anderen Detail das Augenmaß gefehlt hat. Aber Regulierung führt zu mehr Aufwand. Unsere Antworten darauf müssen vor allem unserem Anspruch an die Kundenberatung gerecht werden, gleichzeitig aber effizient organisiert sein – zum Beispiel, indem wir den Datenhaushalt möglichst einfach organisieren.

Sind Dokumentationsanforderungen wie Beratungsprotokolle eine Belastung für Ihr Geschäft?

Eine fundierte Dokumentation ist richtig und notwendig, weil sie zum gemeinsamen Verständnis von Kunde und Berater beiträgt. Die spannende Frage ist allerdings, wo Transparenz aufhört und Überfrachtung anfängt. Die schiere Menge bringt selten ein Mehr an Klarheit. Insofern bleibt die Diskussion mit der Politik um das richtige Maß an Informationen ein Dauerbrenner.

Wie reagiert MLP?

Wir haben schon vor der Einführung gesetzlicher Pflichten Beratungsge-

sind weitere Harmonisierungen erforderlich.

Wie hoch ist der Anteil wiederkehrender Provisionserlöse? Steigt er weiter?

Von 2005 bis 2012 ist dieser Anteil deutlich gestiegen. Das ist ein Ergebnis der Weiterentwicklung unseres Geschäftsmodells. 2005, im Jahr vor dem Ausbau unseres Vermögensmanagements, lag er noch bei gut 30%, 2012 waren es schon mehr 50%. Das bedeutet für uns als Unternehmen mehr Sicherheit und mehr Planbarkeit. Denn in unserem Geschäft gibt es praktisch keine Auftragspipeline. Deshalb wollen wir den Anteil wiederkehrender Erträge weiter ausbauen.

Wie wollen Sie das konkret erreichen?

Wichtige Ansatzpunkte sind die weitere Stärkung des Vermögensmanagements und der Sachversicherung. Hinzu kommt, dass wir auch künftig sehr viel Wert auf Bestandsqualität legen.

Wie wichtig ist die Honorarberatung bei Ihnen aktuell?

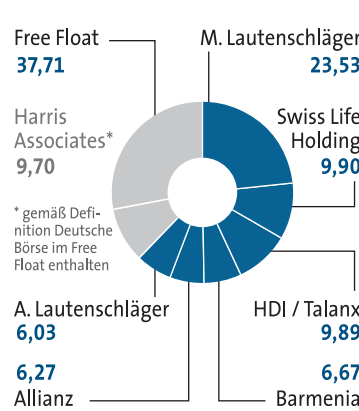
Vorweg: Es wird oft so getan, als sei die Frage der Vergütung ausschlaggebend für die Qualität der Beratung. Das ist definitiv falsch! MLP bietet dort Honorare an, wo ein Bedarf besteht, Kunden also zur Zahlung eines Honorars bereit sind. Das gilt zum Beispiel für die Praxisgründung eines Arztes, in der Baufinanzierung, in Teilen der betrieblichen Vorsorge und natürlich bei Feri, also bei großen Privatvermögen und institutionellen Anlagen. Auch im Vermögensmanagement für die MLP-Privatkunden haben wir Anfang 2012 ein neues Preismodell eingeführt, bei dem wir einen einheitlichen Prozentsatz auf das Vermögen berechnen und sämtliche von Dritten erhaltenen Rückvergütungen (Kick-backs) an unsere Kunden weitergeben. Sie sehen: Auch hier sind wir deutlich weiter als große Teile des Marktes.

Was halten Sie vom neuen Honoraranlageberatungsgesetz?

Die Richtung stimmt. Erstens hat sich die Bundesregierung mit der Anlageberatung auf den Bereich konzentriert, in dem eine Stärkung der Honorarberatung realistisch ist. Anders gesagt: Es war richtig, Versicherungen nicht mit einzubeziehen, da hier keine ausreichende Akzeptanz für eine Honorarberatung besteht –

MLP auf einen Blick

Aktionärsstruktur in Prozent



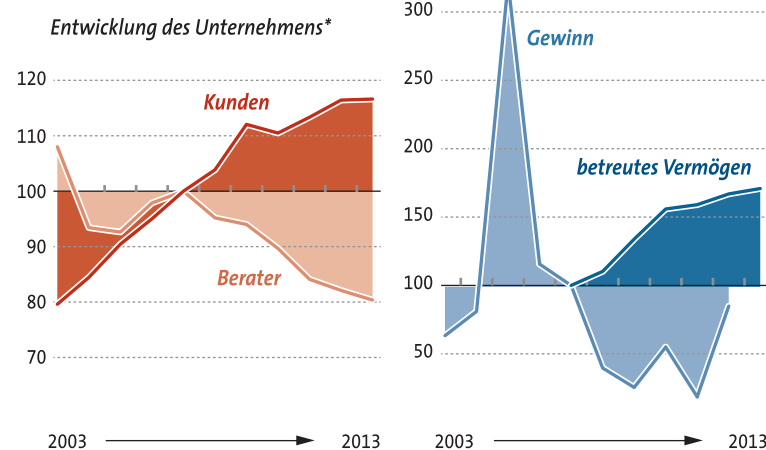
Unternehmenszahlen

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 ¹
Berater	2.738	2.368	2.348	2.481	2.535	2.413	2.383	2.273	2.132	2.081	2.037
Kunden	558.000	592.000	634.000	666.000	701.000	728.000	785.500	774.500	794.500	816.200	817.500
Gewinn in Mill. Euro	39,3	50,3	199,7	71,8	62,1	24,6	15,8	34,1	11,5	52,7	3,2
Verwalt. Vermögen in Mrd. Euro	-	-	-	-	12,7	14,0	17,0	19,8	20,2	21,2	21,7

© Börsen-Zeitung

*indexiert 2007 = 100, das betreute Vermögen wird erst ab 2007 ausgewiesen

1) 1. Quartal Quelle: MLP



Haben Sie Kritikpunkte am neuen Honoraranlageberatungsgesetz?

Ja, es gibt einen großen Geburtsfehler. Denn bislang ist es de facto nicht möglich, den Altbestand angemessen zu betreuen. Damit wären all diejenigen ausgeschlossen, die in ihrer Vergangenheit nicht ausschließlich auf Honorarbasis beraten haben – also nahezu alle Marktteilnehmer. Die jetzige Form des Gesetzes steht also dem Ziel diametral entgegen, die Honorarberatung in der Breite zu stärken. Deshalb bedarf es einer Klarstellung in der anstehenden Verordnung.

Was würde das für Sie als MLP bedeuten?

Faktisch agieren wir mit unserem neuen Preismodell bereits als Honoraranlageberater. Ob wir bei Inkrafttreten des Gesetzes Mitte 2014 auch von der neuen gesetzlichen Möglichkeit Gebrauch machen, hängt maßgeblich von den anstehenden Konkretisierungen ab.

Wie ist die Anfang Februar 2012 angekündigte neue Vergütungsstruktur bei den MLP-Kunden mit einem festen Prozentsatz bezogen auf das Depotvolumen bei Ihren Kunden angekommen?

Gut! Kunden zahlen 1,2% auf ihr Vermögen. Dieser Prozentsatz reduziert sich mit steigendem Volumen. Ab Anlagebeträgen von 5 Mill. Euro, bei denen unser Tochterunternehmen Feri unsere Kunden direkt mitbetreut, beträgt das Entgelt noch 0,8%. Damit haben wir nicht nur eines der attraktivsten Preis-Leistungsverhältnisse im Markt, sondern auch eine große Klarheit. Der mögliche Vorwurf, Portfolien möglichst häufig zu verändern oder riskantere Asset-Klassen zu empfehlen, um mehr Geld zu verdienen, kommt gar nicht erst auf.

Das heißt, auch Bestandskunden stellen auf das neue Vergütungssystem um?

Der Schwerpunkt liegt bislang auf dem Neugeschäft. Auch Bestandskunden können auf das neue Preismodell umstellen, und dies wird auch genutzt. Unser Ziel ist es, langfristig alle Anleger für das neue Preismodell zu gewinnen. Aber das entscheidet natürlich jeder Kunde selbst.

Wie läuft das Geschäft der Vermögensverwaltungstochter Feri?

Feri hat im vergangenen Jahr eine sehr gute Entwicklung genommen, von der wir erwarten, dass sie sich in diesem Jahr fortsetzt. Bezogen auf die gesamte Gruppe hat sich im zweiten Quartal der Bestand an verwaltetem Vermögen weiter erhöht. Näheres folgt dann bei der Veröffentlichung unseres Quartalsberichts am 14. August.

Wie wirkt sich die Umsetzung der AIFM-Richtlinie in deutsches Recht – das entsprechende Gesetz trat am 22. Juli in Kraft – auf Ihr Geschäft aus?

Für MLP-Kunden und -Berater sind die Auswirkungen marginal. Für Feri sieht das anders aus. Denn dort spielen alternative Assets seit jeher eine sehr wichtige Rolle, und wir werden Angebote für die Investition in Sachwerte weiter forcieren. Denn wir sind überzeugt, dass Real-Asset-Klassen Staatsanleihen zusehender in ihrer Ergebnisqualität erse-

zen. Vor diesem Hintergrund haben wir die bestehenden Dienstleistungen für alternative Investments in einer eigenständigen rechtlichen Hülle gebündelt. Damit haben wir die aufsichtsrechtlichen Voraussetzungen für eine eigene Kapitalverwaltungsgesellschaft geschaffen.

Bei welchen Alternativen liegen Ihre Schwerpunkte?

Ein zunehmend wichtiger Bereich sind Immobilien. Sie sind sowohl für Institutionelle als auch für Family Offices ein großes Thema. Aber auch Private Equity und Infrastruktur sind für uns wichtige Themen. In all diesen Bereichen verfügt Feri über eine umfangreiche Expertise.

Sind Akquisitionen mit der Ausschüttung überschüssiger Liquidität in diesem Jahr vorläufig vom Tisch?

Für das MLP-Privatkundengeschäft schließe ich das derzeit aus, da wir in einem stark fragmentierten Markt unterwegs sind. Wir setzen hier auf organisches Wachstum. Für Feri sind wir nach wie vor offen für Zukäufe. Es muss aber alles passen – Kultur, Qualität und nicht zuletzt der Preis. Plänen lässt sich eine Übernahme nicht.

Welche Beträge wären Sie dabei bereit einzusetzen?

Wir reden von kleineren Akquisitionen, da auch dieser Markt durch viele kleinere und mittlere Anbieter geprägt ist.

Dabei geht es aber nur um den deutschen Markt?

Bei Feri beraten wir auch Kunden im Ausland und haben in mehreren Ländern Repräsentanzen. Die Kunden werden dann im Wesentlichen aus Bad Homburg und Luxemburg betreut. Mögliche Akquisitionsziele liegen aber vor allem in Deutschland.

Sie haben sich bei Ihrer letzten HV der Genehmigung zur Ausgabe neuer Aktien bis 2018 verlängern lassen. Wann gibt es bei MLP eine Kapitalerhöhung oder andere Kapitalmaßnahmen?

Es handelt sich um reine Vorratsbeschlüsse. Es gibt keine konkreten Pläne. Unsere aktuelle Kapitalausstattung gibt uns die Freiheiten, die wir benötigen.

Einige Versicherer kommen mit neuartigen Lebens- und Rentenversicherungen auf den Markt, die über flexible Garantien statt wie bisher über feste verfügen. Wären diese für Sie eine wichtige Produktinnovation?

Zunächst ist es gut, dass es auf diesem Feld Innovationen gibt. Die neuen Produkte haben ihre Berechtigung – sowohl für den Kunden als auch für die Versicherer. Aber eines kommt mir in der aktuellen Diskussion zu kurz: Die Kernleistung einer Rentenversicherung, gleich über welche Garantie sie verfügt, besteht in lebenslangen Rentenzahlungen. Diese Absicherung der Langlebigkeit kann nur über ein Versichererkollektiv erfolgen. Dafür ist eine langfristige Vertragsbindung notwendig.

Sie meinen also, dass der Kunde seinen Vertrag bis zum Ende der Laufzeit durchhalten sollte?

Eine Rentenversicherung ist ein langfristig angelegtes Produkt, und das gilt es in der Beratung herauszuarbei-

ten. Der Kunde profitiert dann von der Versicherungsgemeinschaft und zudem von der notwendigen Spardisziplin.

Sie werden solche neuartigen Garantieprodukte also anbieten?

Ja. Als Versicherungsmakler bewerten wir Produkte auf dem Markt fortlaufend und wählen die passenden aus. Entscheidend ist, dass eine Garantie zu den Präferenzen des Kunden passt. Die Bandbreite reicht von klassischen Rentenversicherungen über neuartige Garantien bis hin zu rein fondsgebundenen Lösungen. Dabei muss auch klar werden, dass Garantien ihren Preis haben. Es ist also unsere Aufgabe, ein realistisches Bild von Vor- und Nachteilen der verschiedenen Lösungen zu zeichnen.

Von welchen Anbietern stammen die Versicherungs- und Vorsorgeprodukte, die Sie vermitteln?

Alles, was Rang und Namen hat, ist bei uns vertreten. Im Vorsorgebereich kommen wir allein auf knapp 40 Lebensversicherer, die wir über einen klaren Prozess ausgewählt haben. Wichtige Auswahlkriterien sind Unternehmensgröße, Bilanzstärke und Produktqualität. Hinzu kommt ein laufendes Monitoring. Beispielsweise messen wir jährlich die Servicequalität unserer Produktpartner.

Wie häufig passiert es, dass Gesellschaften aus Ihrem Angebotsuniversum herausfallen?

Grundsätzlich gilt: Der Markt ist sehr stabil. Unsere Eingangskriterien sorgen dafür, dass es zu keinen größeren Schwankungen kommt. Aber natürlich gibt es regelmäßig Verschiebungen innerhalb des Produktportfolios, beispielsweise, wenn ein Anbieter innovative oder für unsere Zielgruppe besonders passende Lösungen entwickelt.

Wie wichtig ist die Pflegeabsicherung in Ihrer Beratung?

Sie hatte bislang noch keine dominante Rolle, gewinnt aber an Bedeutung. Wir befinden uns in einer alternden Gesellschaft. Die persönlichen Kosten für eine Pflege von sechs bis sieben Jahren liegen in der Pflegestufe III bei 140.000 bis 160.000 Euro. Dieses Risiko wird immer mehr Kunden bewusst. Dazu trägt neben persönlichen Erfahrungen auch die Einführung des „Pflege-Bahr“ bei. Die private Pflegeabsicherung wird sich deshalb in den nächsten Monaten aus ihrem Schattendasein lösen.

Ihr Börsenkurs hat sich in den vergangenen Monaten schwach entwickelt. Anfang März lag er knapp über 6,50 Euro, aktuell bei etwa 4,55 Euro. Vor fünf Jahren waren es sogar 14 Euro. Sind das für Sie irrationale Schwankungen des Marktes, oder glauben Sie durch Ihre Geschäftspolitik den Kurs beeinflussen zu können?

Der Kurs hat seit dem Tiefpunkt Ende Juli wieder deutlich zugelegt. Nichtsdestotrotz ist die Kursentwicklung der vergangenen Jahre unbefriedigend – sicherlich auch, weil wir unter dem insgesamt schlechten Sentiment für Bankaktien gelitten haben. Wir werden aber nicht die Guld verlieren und weiter an unserem operativen Erfolg arbeiten. Gespräche wie auf unserer jüngsten Roadshow machen uns zuversichtlich, dass dies auch vom Kapitalmarkt gewürdigt wird.

Das Interview führte Thomas List.

ZUR PERSON

Aufräumer mit Bodenhaftung

tl – Dr. Uwe Schroeder-Wildberg kam in turbulenten Zeiten, als Vorwürfe der Bilanzfälschung den Heidelberger Finanzdienstleister MLP in der öffentlichen Diskussion hielten und das Unternehmen zu erschüttern drohten. Es kam zu Wachstumseinbrüchen und 2002 zu Kursverlusten von 90%. Anfang 2003 stieß Schroeder-Wildberg, bisher Finanzvorstand des Onlinebrokers Consors, in gleicher Funktion zur damals noch im Dax gelisteten MLP AG in Wiesloch. Der neue CFO drang auf Rückstellungen für die kritisierten Geschäftspraktiken, sodass das Unternehmen für 2002 erstmals einen Verlust ausweisen musste. Schon ein Jahr darauf übernahm er den Vorstandsvorsitz von Bernhard Termühlen.

Schroeder-Wildberg gelang zwar die Rückkehr in die Gewinnzone, das Geschäft wollte aber durch den stärkeren Wettbewerb um die Kernklientel von MLP, Akademiker, nicht recht in Schwung kommen. Schroeder-Wildberg konzentrierte sich durch den Verkauf der Auslandstochter auf den Heimatmarkt und stieg 2006 beim Bad Homburger Vermögensverwalter Feri ein. 2008 versuchte der Unternehmer Carsten Maschmeyer zusammen mit Swiss Life MLP zu übernehmen, was Schroeder-Wild-



Uwe Schroeder-Wildberg

berg und Großaktionär Manfred Lautenschläger aber durch Beteiligung namhafter Produktgeber verhindern konnten.

Das schwierige Geschäft mit der Altersvorsorge belastete die Ergebnisse der Folgejahre und spiegelt sich auch in der schwachen Entwicklung des Börsenkurses wider.

Der 48-jährige Schroeder-Wildberg legt Wert auf Bodenhaftung, die er etwa durch seine drei Kinder gesichert sieht. Ausgleich vom beruflichen Stress findet er sowohl durch die Musik – er ist Vorstandsvorsitzender der Stiftung Heidelberger Frühling, singt auch selbst und spielt Klavier – als auch durchs Joggen. (Börsen-Zeitung, 10.8.2013)

sprache protokolliert und sehen die Dokumentation als festen Bestandteil unserer Dienstleistung. Problematisch ist allerdings, dass die Transparenzanforderungen in der Versicherungsberatung teilweise von der Anlageberatung abweichen. Hier

das zeigen übrigens auch die jüngsten Erfahrungen zum Beispiel in Großbritannien. Zweitens: Das Gesetz bezieht sich eindeutig auf die Vergütungsform, und es findet keine Vermengung mit der Frage statt, welcher Berater unabhängig agiert.