

Das Nachfolge-Gespräch

WER MEHR WILL, MUSS ZUM UNABHÄNGIGEN

Der Kölner Vermögensverwalter Winfried Walter über die Anforderungen an seine Nachfolger

Winfried Walter ist eines der bekanntesten Gesichter der zweiten Generation der deutschen unabhängigen Vermögensverwalter. Der Mitinhaber der Kölner Verwaltung Schneider, Walter und Kollegen ist Mitte 50 und stellt jetzt die Weichen für den Übergang. Der Private Banker wollte wissen, wie man das am besten macht.

Private Banker: Herr Walter, die erste Generation der unabhängigen deutschen Vermögensverwalter, die mit Namen wie Ehrhardt, Heller oder Lingohr verbunden ist, hat die Geschäfte in andere Hände gelegt. Denken Sie mit Mitte 50 schon an diesbezügliche Weichenstellungen?

Winfried Walter: Ja, wir haben daran schon gedacht, als wir, das heißt Peter Schneider und ich, vor sieben Jahren Schneider, Walter und Kollegen gegründet haben. Der Namenszusatz „und Kollegen“ zeigt schon, dass wir an eine bewegliche Partnerschaftsstruktur gedacht haben. Und wir haben auch nicht ohne Grund die Rechtsform der AG gewählt. Die macht Eigentumsänderungen und übrigens auch Kapitalerhöhungen im Fall beschleunigten Wachstums sehr leicht.

PB: Wie könnte der Prozess der Übergabe ablaufen?

WW: Idealtypisch steigen bei uns in den nächsten Jahren einige junge Talente ein, die zwischen 35 und 45 sind, bereits erfolgreich Geld verwalten und sich selbständig machen wollen, ohne das eigene Geschäft aus dem Nichts zu stemmen. Bei uns können sie in gewachsene Strukturen einsteigen, den Schritt in die Selbständigkeit mit Bande wagen. Wenn deren unternehmerische Qualität sich bei uns zeigt und sie sukzessive Eigentumsanteile und unternehmerische Verantwortung übernehmen, werden sie in zehn Jahren Vorstände und Mitgesellschafter sein.

PB: Raten Sie jungen Leuten aus der Bank, mit denen Sie sprechen, zu dem Schritt in die Selbständigkeit?

WW: Ich weiß, dass in jeder Bank in kleinen Grüppchen immer mal wieder von der Unabhängigkeit geträumt wird, wenn der Stress gerade zu hoch ist oder wenn es Ärger mit den Vorgesetzten gab. Wer nur aus solchen Motiven unabhängiger Vermögensverwalter werden will, sollte es bleiben lassen. Nein, man braucht schon und vor allem das Unternehmer-Gen.

PB: Was noch?

WW: Er muss sein Handwerk verstehen, das heißt als Anwalt der Kunden an den Märkten mit ihnen Geld verdienen.



Winfried Walter ist Mitinhaber der Kölner Verwaltung Schneider, Walter und Kollegen

PB: Wie wichtig ist es, den richtigen, also zu Schneider, Walter und Kollegen passenden Blick auf die Märkte zu haben? Sie sind ja beide valueorientierte Investoren. Würde da zum Beispiel ein Techniker passen?

WW: Wenn er uns einen überzeugenden Track Record vorlegen kann, kann das auch eine sinnvolle Ergänzung unseres Angebotes sein. Was stimmen muss, ist die wertkonservative Überzeugung. Wir haben hier viele Unternehmer als Mandanten. Die verdienen Geld mit ihren Unternehmen und wollen den Erfolg nicht durch die Kapitalanlage vernichtet sehen. Das hat Vorrang. Ein möglicher Mitarbeiter sollte außerdem unser Motto: „Investieren, statt spekulieren“ vertreten.

PB: Wie wichtig sind Zeugnisse und Zertifikate?

WW: Sehr wichtig. Ein Berater, der sich während des Berufslebens hingesetzt und den CFP erworben hat, zeigt erstmal sein

Engagement. Das finde ich positiv. Außerdem können solche Ausbildungen unsere Kenntnisse, also die Anleihenexpertise von Peter Schneider und die Aktienmarktkennntnis von mir, sinnvoll ergänzen. Das könnte insbesondere der Fall sein, wenn der Kandidat vom Financial Planning herkommt. Viele große Vermögen, die allzu große Immobilienquoten haben, brauchen eine gesamtheitliche Aufklärung.

PB: Ein wichtiger Punkt sind die Assets, die ein Partner mitbringen kann. Was erwarten Sie?

WW: Jemand, der aus einer Bank kommt, aber keine Mandanten mitbringt, hat offenbar seine bisherigen Klienten nicht so behandelt, dass die sich auf keinen Fall von ihm trennen wollen. Wir erwarten schon, dass jemand, der Unternehmer werden will, über so viel Bindungs- und Akquisitionskraft verfügt, dass die Vergütung, die es bei uns gibt, und die Erlöse, die er generiert, in einem vernünftigen Verhältnis stehen. Ich würde da ein zweistelliges Millionenvermögen als Grundstock erwarten.

PB: Schreibt man so etwas in einen Arbeitsvertrag?

WW: Glaub ich nicht. Entscheidend ist, dass die Ziele klar kommuniziert werden.

PB: Wie schwer ist es, solche Leute zu finden?

WW: Nicht einfach. Die Konkurrenz um junge Vermögensverwalter ist gerade jetzt sehr groß.

PB: Wie wichtig ist der Brand eines Unabhängigen Vermögensverwalters? In der Deutschen Bank haben die jungen Verwalter eine mächtige Marke im Rücken.

WW: Mir hat der Personalchef meines ersten Bank-Arbeitgebers – ersparen Sie mir die Namensnennung – gesagt: „Hier, mit dieser Visitenkarte kriegen sie bei jedem Vermögenden einen Termin“. Daraufhin habe ich meine Visitenkarte gezogen und gesagt: „Wenn sie die hinlegen, dann auch. Da steht nämlich Winfried Walter drauf.“ Ganz klar: Wenn sie Private Banker sein wollen, müssen Sie Ihren eigenen Brand haben, eine Marke, eine Persönlichkeit sein.

PB: Können Sie für junge Private Banker so attraktiv wie eine Bank sein?

WW: Für viele wird die Bank die bessere Adresse sein. Wer aber unternehmerisch denkt, sich als echten Partner des Kunden sieht und mehr Freiheiten in der Gestaltung der Depots und der eigenen beruflichen Zukunft will, für den sind Unabhängige die bessere Adresse.