

Ariane de Rothschild

„Wir sind die einzige Bank, die Frauen gehört“

Die Präsidentin der Privatbankgruppe Edmond de Rothschild will die Unabhängigkeit ihres Unternehmens verteidigen – gemeinsam mit ihren vier Töchtern.

Seit dem plötzlichen Tod ihres Mannes vor rund eineinhalb Jahren führt Ariane de Rothschild die Bankengruppe Edmond de Rothschild in Genf als Haupteigentümerin. Zur Gruppe gehören nicht nur die Betreuung vermögender Privatkunden (Wealthmanagement) und Vermögensverwaltung mit Fonds (Asset-Management), sondern auch Parfums, Käse und Wein. Im Gespräch mit dem Handelsblatt erläutert die Managerin, wie sie Tradition und Rendite verbinden will und auf welche Probleme sie dabei stößt.

Frau de Rothschild, Sie leiten die Bankgruppe Edmond de Rothschild und haben seit dem Tod Ihres Mannes die Verantwortung als wichtigste Eigentümerin. Welche Rolle spielen Frauen in Ihrem Unternehmen?

Wir sind vielleicht die einzige Bank der Welt, die ausschließlich Frauen gehört: meiner Schwiegermutter, der Halbschwester meines verstorbenen Mannes Benjamin, unseren vier Töchtern und mir. Dabei liegt die Mehrheit der Stimmen bei mir und den Töchtern. Wir haben Frauen in Managementpositionen. Aber insgesamt ist es eine Herausforderung für die Branche, mehr Frauen in leitende Funktionen zu bekommen. Wir versuchen, die Parität zu erreichen. Aber das ist schwer.

Warum denn?

In einer Bank ist manche Arbeit offenbar eher männerorientiert, manches frauenorientiert. Es ist nicht leicht, Frauen ins Topmanagement zu bekommen. Von 2600 Mitarbeitern in unserer Bank in Genf, Luxemburg und Paris sind aber rund die Hälfte Frauen.

Sehen Sie Ihre Töchter künftig auch im Management Ihrer Gruppe?

Auf jeden Fall. Zum Teil sind sie schon aktiv trotz ihres noch recht jungen Alters von 19 bis 26 Jahren. Die Älteste ist Unternehmerin in der Spieleindustrie. Die Zweitälteste beendet gerade ihr Studium der Mikrobiologie und will dann in unserer Private-Equity-Sparte mitarbeiten, später promovieren. Die dritte Tochter studiert Umweltwissenschaft und -wirtschaft und hat bereits in unserem Infrastrukturfonds mitgearbeitet. Sie kümmert sich auch um einen unserer Weine, den sie mit herausgebracht hat. Unsere Jüngste lernt gerade bei Ford in der Türkei, wie industrielle Produktion in der Praxis funktioniert. Sie studiert Wirtschaft und arbeitet in unserer Parfumsparke Caron mit. Es ist fantastisch, wie sich alle vier engagieren.

Welche Bedeutung haben Ihre Töchter heute für Sie beruflich?

Seit dem Tod meines Mannes diskutiere ich mit ihnen über Ideen und Strategien für unser Unternehmen. Unsere Töchter sind mit unserer sehr langfristigen Sichtweise aufgewachsen. Meinem

Mann war es extrem wichtig, sehr früh Weichen zu stellen, sodass die Tradition der Gruppe bewahrt bleibt, auch wenn er nicht mehr hier sein sollte. Unsere Töchter bringen schon heute eine neue Energie in die Gruppe hinein.

Sie tragen den Namen Rothschild, der ursprünglich aus Frankfurt kommt und weltbekannt ist, zum Teil auch als Symbol für den Kapitalismus steht. Was bedeutet dieser Name heute?

Für uns heißt der Name, Tradition und Erneuerung in eine Balance zu bringen. Das teilen wir mit anderen Familienunternehmen, die zum Teil seit mehreren Generationen unsere Kunden sind: Es geht im Kern um Unabhängigkeit, starke Überzeugung und eine langfristige Perspektive, die in Jahrzehnten gemessen wird – und sich stets bis auf die nächste Generation ausrichtet.

Haben Sie Edmond der Rothschild deshalb 2019 von der Börse genommen?

Ja, das war der Hauptgrund für unser Delisting: Unsere Familie wollte ein starkes Bekenntnis gegenüber unseren Kunden, Partnern und Beschäftigten abgeben.

Vor einigen Jahren gab es Streit mit dem großen Familienzweig, der die Investmentbank Rothschild & Co betreibt. Unterscheiden sich die beiden Unternehmensgruppen in ihrer Kultur?

Zum Glück gibt es jetzt eine klare Abgrenzung, auch bei der Namensgebung. Aber Rothschild & Co ist mit dem Schwerpunkt in der Fusionsberatung (M&A) natürlich stärker transaktionsbezogen. Bei uns dagegen basieren nicht nur die Vermögensverwaltung und das Wealthmanagement auf möglichst langfristigen Beziehungen. Auch unsere Investments beispielsweise zur Finanzierung von Unternehmen sind immer auf einen ganzen Lebenszyklus einer Firma ausgelegt.

Es kursieren Gerüchte am Markt, dass Sie verkaufen wollen?

Wir denken gar nicht daran zu verkaufen, das wollen auch unsere Töchter ganz explizit nicht.

Und ein Zusammengehen mit einem der anderen Rothschild-Clans ist auch keine Option?

Es ist gut, unabhängig zu sein. Jedes Unternehmen steht mit seinem Namen für seine Kultur – und das ist wichtig für unsere Kunden zu wissen.

Sie managen rund 172 Milliarden Euro Kundenkapital, je zur Hälfte im Wealthmanagement, also der Beratung reicher Kunden, und in der Vermögensverwaltung. Wie profitabel sind denn die Bank und die Vermögensverwaltung?

Die Bank ist bei der Gewinnmarge noch längst nicht da, wo sie sein sollte. Wir haben in den vergangenen Jahren unterschiedlichste Strukturen, Kulturen und technische Systeme zusammengeführt. Es dauert eine Weile, bis sich das voll auszahlt. Aber langfristig werde ich mit einer niedrigen Rendite nicht zufrieden sein.

Und wie wirken sich die Marktturbulenzen in Ihrer Vermögensverwaltung aus?

Im Asset-Management beurteilen uns die Kunden danach, wie wir als aktiver Manager im Vergleich zum Gesamtmarkt abschneiden. Und das lief gar nicht so schlecht: Über 60 Prozent unserer Fonds sind in diesem Jahr besser als die Konkurrenz.

Und im Wealthmanagement?

Dort müssen wir unseren Kunden die Wertminderung der Portfolios erklären. Aber wir haben Kunden gewonnen, weil die Bank sehr gut kapitalisiert ist. Gerade in Krisenzeiten vertrauen Anleger sich solchen sicheren Häfen an. In der gesamten Gruppe haben wir in den vergangenen 15 Monaten neun Milliarden Euro neues Kapital eingesammelt – wir sind nun in einer Wachstumsphase.

Vita

Die Managerin Ariane de Rothschild ist seit 2019 Verwaltungsratspräsidentin der Edmond-de-Rothschild-Gruppe. Die 1965 in San Salvador geborene Wirtschaftswissenschaftlerin arbeitete zunächst in New York bei der Société Générale und dem Versicherer AIG, bevor sie 1999 in die Gruppe eintrat und sich zunächst um die Bereiche fernab der Finanzbranche kümmerte. Die Ehefrau des Gründersohns Benjamin de Rothschild und Mutter von vier Töchtern übernahm 2015 die Bank. Seit dem Tod von Benjamin de Rothschild 2021 liegt die Gruppe in den Händen von Ariane de Rothschild, ihren Töchtern, ihrer Schwiegermutter und der Halbschwester ihres verstorbenen Mannes.

Die Bank Die Edmond de Rothschild Group in Genf ist ein Familienunternehmen mit Schwerpunkten im Wealth- und im Asset-Management mit einem gemanagten Kundenvermögen von 172 Milliarden Euro. Zudem betreibt die 1953 von Edmond Adolphe de Rothschild, einem Nachfahren des Frankfurter Bankiers Mayer Amschel Rothschild, gegründete Gruppe Weingüter, Landwirtschaft, Hotels sowie Stiftungen.

Wie gehen Sie mit der Inflation um?

Sie macht uns natürlich Sorgen. Das spüren wir gerade auch in den Bereichen, wo wir jenseits der Finanzbranche unterwegs sind. Zum Beispiel betreiben wir eine Augenklinik, und unser Budget für deren Ausbau ist aktuell rund 30 Prozent teurer geworden.

Welche Ziele setzen Sie sich für die nächsten Jahre?

Wir wollen vor allem reale Vermögenswerte stärken, also Unternehmensbeteiligungen, Infrastruktur, Immobilien und Immobilienfinanzierungen. In der Vermögensverwaltung wollen wir den Anteil dieses Geschäfts von aktuell einem Viertel des Vermögens auf die Hälfte steigern. Der andere Teil sind klassische Investmentfonds. Zudem möchten wir vor allem in Deutschland in der Vermögensverwaltung wachsen. Das Land zählt zu einem unserer am schnellsten expandierenden Kernmärkte, auch mit seiner großen Nachfrage nach alternativen Anlagen. Frankreich ist unser größter Markt, wichtig sind auch die Schweiz, Italien, Spanien und Skandinavien. Außerhalb Europas, etwa in Japan, sind wir durch Kooperationen vertreten.



Wir denken gar nicht daran zu verkaufen, das wollen auch unsere Töchter ganz explizit nicht.

Ariane de Rothschild
Präsidentin von Edmond de Rothschild

Zur Langfristigkeit eines Familienunternehmens passt auch die Ausrichtung auf die Themen Umwelt, Soziales und gute Unternehmensführung (ESG). Wie sehr hat die Debatte um Vorwürfe von Greenwashing in der Vermögensverwaltung geschadet?

Das hat dem Ruf der Branche großen Schaden zugeführt. Banking funktioniert nur über Vertrauen. In der Finanzkrise 2008 gehörte es zu den größten Themen, das Vertrauen der Kunden zurückzugewinnen. Jetzt ist das wieder aktuell: Diese Greenwashing-Debatte macht Anleger misstrauisch, sie fühlen sich benutzt.

Ist das Thema also erledigt?

Nein. Den Trend ändert die Debatte nicht. Für die institutionellen Investoren ist ESG ohnehin ein Muss, schon aus Reputationsgründen. Und für private Anleger wird das Thema auch immer wichtiger, gerade in der jungen Generation. Für junge Menschen ist Nachhaltigkeit Normalität, zusätzlich wollen sie Rendite. Deutsche, Niederländer und Skandinavier sind hier Vorreiter.

Es ist ja durchaus umstritten, wie profitabel ESG-Investments sind und ob sie tatsächlich etwas bewirken.

Langfristig, und das fängt bei uns bei fünf Jahren an, zahlt sich ESG auch in Form höherer Erträge aus. Aber das Ganze ist eine Geduldssprüfung: Eine ordentliche ESG-Strategie setzt man nicht über Nacht auf, das kostet mehr Zeit, als viele denken. Und viele große Fonds können nicht zu 100 Prozent streng nachhaltig sein, dafür haben sie zu unterschiedliche Beteiligungen. Das Problem mit der Nachhaltigkeit ist doch: Das Thema ist zunächst schwer greifbar – die Menschen sehen drei abstrakte Begriffe. Man muss für die eigenen Kunden die richtigen Maßstäbe finden.

Wie lösen Sie das Problem?

Wir investieren in unseren Beteiligungsfonds gezielt in spezielle Projekte, etwa in die Sanierung von kontaminiertem Boden in Städten, der anschließend dann wieder verwertet werden kann. Immer mehr Fonds sind so ausgerichtet, dass die Bezahlung des Managements an die Erreichung bestimmter ESG-Ziele gekoppelt ist. Vor 15 Jahren haben wir mit dem ersten Private Equity Fund in

Ariane de Rothschild: Die heutige Verwaltungsratspräsidentin trat 1999 in die Bank ein.

172

Milliarden Euro
verwaltet die Edmond de Rothschild Group. 29 Milliarden Euro dieser Summe werden nach ESG-Kriterien gemanagt.

Quelle: Unternehmen

Afrika angefangen, der quer durch den Kontinent in mittelgroße Firmen investiert. Unsere Unternehmen in dem Fonds müssen bestimmte soziale Kriterien erfüllen, etwa allen Mitarbeitern eine Krankenversicherung ermöglichen. Insgesamt managen wir im Asset-Management 29 Milliarden Euro in ESG-Strategien: 84 Prozent des Kapitals fallen unter die EU-Vorgaben zu Nachhaltigkeits- und besonderen Nachhaltigkeitsansätzen (Artikel 8 und 9 EU-Offenlegungsverordnung). Wir haben in Europa aktuell drei Herausforderungen, und das hat auch stark mit Nachhaltigkeit zu tun.

Welche denn?

Es geht um Energieerzeugung, Nahrungsmittelunabhängigkeit und darum, dass wir uns politisch stark aufstellen müssen. Wir müssen – auch vor dem Hintergrund des Krieges auf unserem Kontinent – jetzt gemeinsam definieren, wer wir sind. Und dazu gehört unbedingt eine ausreichende Infrastruktur. Auch in unseren Infrastrukturfonds geht es darum: 80 Prozent dieser Projekte zielen auf die Energie-Transformation ab – bei Beteiligungs- und Kreditfonds. Und große Investoren wie Versicherer setzen hier massiv Kapital ein. Auch private Investoren wollen sich unbedingt an solchen Projekten beteiligen, wie der nachhaltigen Energiegewinnung oder neuer Städteplanung.

Sie sind zum Teil in Südamerika und in Afrika aufgewachsen. Hat das Ihre Auffassung vom Geschäft geprägt?

Ja, und das hat durchaus auch mit ESG zu tun. Mein Vater hat zeitweise in Kolumbien Rinder gezüchtet. Ich halte die Transformation der Landwirtschaft für eine große Herausforderung – eine Revolution, an der wir teilhaben und in die wir auch investieren wollen. Das diskutiere ich seit Langem mit meinen Teams.

Landwirtschaft hat auch schon Edmond de Rothschild, der Vater Ihres Mannes und Gründer der Gruppe, betrieben. Wie profitabel ist das denn?

Die Familie besitzt Land, auch Wald, außerhalb von Paris. Dort wollte Edmond Käse produzieren, hat dafür eine große Herde mit Kühen gekauft – und Verluste produziert. Jetzt ist das Geschäft rentabel: Jeder Teil des Unternehmens muss profitabel sein, sonst ist das Ganze nicht nachhaltig. Wir haben dort Wald, eine Futter-Pflanzenproduktion, die Käserei und beliefern 2200 Wohnungen in der Umgebung des landwirtschaftlichen Betriebs mit Energie aus Biogas. Wir wollen eine Landwirtschaft des 21. Jahrhunderts betreiben. Ich stelle mir die Gruppe oft wie ein Uhrwerk mit verschiedenen Zahnrädern vor – manche laufen langsam, andere schnell, aber die Mechanik muss insgesamt funktionieren.

Sind denn alle Ihre Bereiche profitabel?

Ja, alle Sparten machen Gewinn, außer der Parfummарке Caron, die wir 2018 gekauft und damit vor dem Bankrott gerettet haben. Da ist noch einiges zu tun.

Wo sehen Sie Ihre Gruppe in zehn bis 15 Jahren?

Private Banking und Asset-Management, unsere Kernsektoren, sind – zum Glück – ein intensives Geschäft zwischen Menschen. Die Digitalisierung ist nicht wegzudenken und hilft, vieles zu beschleunigen. Aber nicht zuletzt Covid hat gezeigt, wie wichtig es ist, dass sich Menschen treffen und miteinander sprechen. Daher werden Familienbanken weiter gebraucht, Private Banking wird bleiben. Im Asset-Management verdeutlichen die jüngsten Erschütterungen an den Kapitalmärkten trotz des massiven Trends zu passiven Anlagen einmal mehr die Existenzberechtigung aktiven Managements. Aktiv auswählen und Risiken eingehen passt für mich eher zu uns, als diesem Trend zu folgen.

Frau de Rothschild, vielen Dank für das Interview.

Die Fragen stellten Anke Rezmer und Frank Wiebe.