

Numéro

HOMME BERLIN

CLEMENS VEDDER
Mediator für Milliarden

FRÉDÉRIC BEIGBEDER
4.000 Jahre Dominanz

MACHISMO
Neurosen und Panikattacken

UDO KIER UND TONI GARRN
Showdown in Palm Springs

EXTREMRODEO
„Die sind wahnsinnig“

Herbst/Winter 2017 | D 6,00 Euro



7



Foto: Copyright Camera Work

Die Macht der Intuition

Interview
HENDRIK LAKEBERG

Clemens Vedder zählt zu den einflussreichsten deutschen Investoren. Zudem gilt er als genialer Mediator. So vermittelte er erfolgreich im verfahrenen Streit zwischen der Quelle-Erbfin Madeleine Schickedanz und dem Bankhaus Sal. Oppenheim. Aktuell schlichtet er zwischen der Metro-Gruppe und der Media-Saturn-Holding. Wenn der 69-Jährige involviert ist, geht es meistens um Milliarden. Ein Gespräch über unbegreifliche Schuldenberge, unfähige Konzernlenker und Kanye Wests Yeezy-Kollektion.

CV = CLEMENS VEDDER

Herr Vedder, haben wir uns jemals von der Finanzkrise 2008 erholt?

CV Die Krise schwelt weiter: vergreisende Gesellschaften, stagnierendes Realeinkommen, wachsende Verschuldung und die langsam an ihre Grenzen stoßenden Notenbanken. Nur deren expansive Geldpolitik macht die Auswirkungen der Krise für uns erträglich. Die Sparer – ergo die Steuerzahler – werden noch lange dafür zahlen müssen. Das gegenwärtige Niedrigzinsumfeld zwingt Investoren, ihr Geld immer risikoreicher anzulegen.

Das klingt sehr skeptisch.

CV Das ist brandgefährlich. Werfen Sie nur einen Blick auf die unbegreiflichen Schuldenberge, die sich weltweit aufgetürmt haben. Die Staatsschulden der gegenwärtigen Generation von Wählern erlauben es, auf Kosten derjenigen zu leben, die zum Wählen noch zu jung oder noch gar nicht geboren sind. Dies ist nicht nur unverantwortlich, sondern hat auch katastrophale Auswirkungen auf die umlagefinanzierten Sozialsysteme. Die Weltwirtschaft kommt nicht in Schwung, und dies nicht trotz, sondern wegen der Eingriffe der Zentralbanken – ein Teufelskreis.

Dennoch steht die deutsche Wirtschaft so gut da wie lange nicht. Haben wir einen Peak erreicht?

CV Da ich bereits seit vielen Jahren nicht mehr in Deutschland lebe, beobachte ich die Entwicklung nur noch aus der Distanz.

Ich denke nicht, dass ein Peak erreicht ist. Jedoch müssen wir uns weltweit an ein sehr moderates Wirtschaftswachstum gewöhnen, wenn nicht sogar an eine dauerhafte Stagnation.

Was werden als Konsequenz die wirtschaftlichen Herausforderungen in Deutschland in der Zukunft sein?

CV Entscheidend ist und bleibt, Bildung und Forschung zu fördern. Schauen Sie sich die deutsche Autoindustrie an, mit einer Beschäftigungszahl von rund 0,8 Millionen plus einer Vielzahl von Arbeitnehmern in der Zuliefererindustrie immer noch die Hauptschlagader der deutschen Wirtschaft, muss nach dem Diesel- und Kartellskandal darauf acht geben, dass sie nicht den technischen Anschluss verpasst – Elektroantriebe, Robotertaxen und die Entkopplung von Mobilität und Autobesitz zwingen die Konzerne, ihre bisherigen Geschäftsmodelle zu überdenken. Der Börsenwert rutscht bereits ab, das Vertrauen der Anleger schwindet. Die astronomischen Bußgelder, die jetzt von der Autoindustrie aufgebracht werden müssen, wären unstrittig besser in der Innovationsabteilung investiert gewesen.

Vor welchen Problemen stehen der deutschen Großunternehmen?

CV Die Exportabhängigkeit der deutschen Wirtschaft ist sicherlich Fluch und Segen zugleich. Die größten Probleme sehe ich jedoch im Versagen der Corporate Governance. Cum-Ex-Skandal,

Subprime-Skandal, Dieselskandal – man verliert leicht den Überblick. Das Versagen der Führung bewirkt unfassbare Kosten für die Unternehmen und damit die Aktionäre. Aber auch für die Steuerzahler.

Wie könnte man die Probleme lösen?

CV Es fehlen Vorbilder. Verantwortungsvolle Führungspersönlichkeiten mit einem klaren moralischen Kompass. Führungskraft erwächst aus Anstand und Haltung. Aber ich erkenne auch Fortschritte, die einen hoffen lassen. Das inflationär gebrauchte Wort des „Kulturwandels“ erlangt mancherorts mittlerweile Fundament.

Sie sind nicht nur als Investor, sondern auch als Mediator bekannt. Wie muss man sich die Arbeit vorstellen?

CV Bei der Mediation muss man Florett, Degen und Säbel führen können. Aber zunächst muss immer Ruhe und Struktur in den Prozess gebracht werden – Schweigen der Leidenschaften. Entgegen der verbreiteten Ansicht, ist der Mediator nicht nur ein vermittelnder Schlichter zwischen den Parteien, sondern eine durchsetzungsstarke dritte Kraft im Gefüge. Sie muss den Kontrahenten einen klar definierten Weg aufzeigen. Dies setzt eine lückenlose Kenntnis des Streitgegenstandes voraus. Ein Mediator muss tief im Thema sein. Schicht für Schicht müssen die Probleme diskret und verschwiegen im Hintergrund abgearbeitet werden. Die Kunst liegt darin, hochkomplexes zu vereinfachen. Ziel ist

immer eine gesichtswahrende Lösung für alle Parteien. Ich sehe mich selbst als eine Ein-Mann-Büffelherde mit Manieren, solange die Gegenseite dies zulässt.

Für Ihre Arbeit als Mediator haben Sie den Ruf „als erfolgreichster Friedensstifter der deutschen Wirtschaft“ (Die Zeit). Im Moment schlichten Sie zwischen Media-Markt-Gründer Erich Kellerhals und der Metro. Die Verhandlungen scheinen verfahren. Woran liegt das und hoffen Sie dennoch auf eine Einigung?

CV Solange in der Kirche gesungen wird, ist die Messe nicht beendet.

Studien besagen, dass Reichtum – insbesondere durch vererbte Vermögen – immer mehr zunimmt. Nun haben Sie ein neues Unternehmen gegründet, dass ausschließlich Investorenfamilien berät: Family Assets Control AG. Welche Herausforderungen sehen Sie in der Verwaltung großer Familienvermögen?

CV Wenn Sie über eine Vermögens-, eine Rechts-, eine PR- oder eine Steuerberatung nachdenken, sollten sie uns nicht kontaktieren. Die Family Assets Control AG schafft die notwendige Transparenz, um belastbares Vertrauen in Geschäftsbeziehungen entstehen zu lassen. Unser Team besitzt die Reputation, das internationale Netzwerk und den Track Record, um einen effektiven, vorsorglichen Schutz vor Missbrauch, Betrug und Fahrlässigkeit zu bieten. Unser Fokus liegt einzig und allein auf Familienvermögen. Wir begleiten unter anderem Erben, schützen die Integrität der Familie im Internet oder analysieren Investments.

In den USA ist Donald Trump zum Präsidenten gewählt worden. Trotz seines katastrophalen Führungsstils scheint Trump der Börse gut zu tun. Stimmt das überhaupt?

CV Trump selbst meinte im Wahlkampf, dass die Börse in „einer dicken, fetten, hässlichen Blase“ stecken würde. Seinerzeit stand der Dow Jones bei 18.300 Zählern. Mittlerweile hat er die 22.000-Punkte-Marke genommen. Die absurd hohen Erwartungen, die an Trumps Politik gestellt wurden, haben sich jedoch bisher nicht erfüllt. Da wird noch viel heiße Luft aus den Börsen entweichen.

Wird Trumps Form der antiglobalen Wirtschaftspolitik ein Erfolg sein?

CV Es gibt kein zurück mehr in die Zeit vor der Globalisierung. Wissen Sie, es ist ein bedauerliches, immer wiederkehrendes menschliches Verhalten, dass in Momenten der Orientierungslosigkeit vermehrt ein Bedürfnis entsteht, innen und außen respektive national und international, unterscheiden zu wollen, um somit Identität zu bestimmen.

Welche Auswirkungen haben die antiglobalen Tendenzen auf die Welt?

CV Ein prosperierender internationaler Handel ist in der Geschichte auch immer ein Garant für Frieden gewesen. Daher sehe ich das Streben nach Protektionismus auch in dieser Hinsicht mit besonderer Sorge.

Algorithmen halten auch im Investmentbanking Einzug in den Alltag. Warum sollten Investitionen und Evaluierungen von Unternehmen auch in Zukunft von Menschen gemacht werden und nicht vom Computer?

CV Algorithmen bestimmen zunehmend unser Leben. Künstliche Intelligenz wird immer leistungsfähiger. Sie ist frei von menschlichen Fehlurteilen und kann blitzschnell mit Unmengen von Daten umgehen. Zudem hilft sie erheblich dabei, Kosten zu sparen. Das alles ist faszinierend. Dennoch glaube ich an die Macht der Intuition, wie sie Blaise Pascal seinerzeit beschrieben hat: „Das Herz hat seine Gründe, die der Verstand nicht kennt“. Der größte Teil unseres Denkens, rund 98 Prozent, findet außerhalb unserer bewussten Wahrnehmung statt. Emotionale Entscheidungen können nicht von Maschinen simuliert werden. Auch wertvolle Erfahrungen, die in eine Entscheidung mit einfließen, sind so komplex und individuell, dass sie nicht zu ersetzen sind. Instinkt kann man nicht lernen.

Wenn Sie heute anfangen würden, zu investieren, in was würden Sie investieren?

CV Es ist kein guter Moment, um zu investieren. Wir stehen meines Erachtens vor einer empfindlichen Korrektur am Markt. Daher wäre ich momentan extrem vorsichtig mit Investitionen.

Wie entscheiden Sie, in was Sie investieren?

CV Ich halte es mit Buffett: „Investieren Sie niemals in Unternehmen, die Sie nicht verstehen.“ Ich investiere folglich ausschließlich in Branchen, in denen ich mich auskenne. Damit bin ich immer gut gefahren. Alles andere wäre fahrlässig. Meine Erfahrung ist, dass allzu oft das, was gestern noch wie eine sichere Anlage aussah, schon heute unwiederbringlich verloren ist.

Was denken Sie über den Hype rund um die Start-up-Welt sowohl im Silicon Valley als auch in Deutschland?

CV Bereits Bismarck meinte: „Ich kann auf der Welle der Zeitströmung reiten, aber ich kann sie nicht lenken.“ Der Unternehmergeist der Start-up-Welt imponiert mir. Aber auf den Wellenberg folgt zwangsläufig ein Wellental. Diejenigen, die sich auf eine solche Marktkorrektur entsprechend einstellen, werden gestärkt aus einer Krise hervorgehen.

Wie beurteilen Sie die Fintech-start-ups, von denen ja einige aus Deutschland kommen und es sich zum Ziel gemacht haben, das Privatbanking zu erobern?

CV Die etablierten Bankhäuser müssen dringend auf die neue Konkurrenz aus dem Internet reagieren. Denn mittlerweile attackieren die jungen Technologiefirmen die Kreditinstitute auch vermehrt im Firmenkundengeschäft. Wie in vielen anderen Branchen wurde auch in der Finanzindustrie die Revolution verpennt. Aber ich bin mir sicher, dass die Deutsche Bank oder auch die Commerzbank den Anschluss finden werden. Es ist gut, dass der Markt in Bewegung kommt. Dadurch werden Innovationen gefördert.

Die Finanzwelt ist global. Sehen Sie sich darin dennoch als Deutscher?

CV Ich fühle mich seit 30 Jahren als Weltbürger. Und dies bewusst in Zeiten, in denen verstärkt nationalistische Tendenzen wahrzunehmen sind. Topographische oder gar nationale Verbundenheit sind mir fremd. Das ist mir alles zu klein. Seit einigen Jahren beobachte ich, dass sich insbesondere Berlin internationalisiert. Englisch, Spanisch, Chinesisch, Russisch oder Italienisch auf den Straßen und in den Geschäften ist keine Seltenheit mehr. Diese Vielfalt freut mich.

Warum ist die Finanzindustrie eigentlich immer noch eine Männerdomäne? Sehen Sie, dass sich das ändert?

CV Zur Quote in der Finanzindustrie kann ich mich nicht äußern. Lediglich so viel: Unser Unternehmen Camera Work AG wird seit über 15 Jahren sehr erfolgreich von einer Frau geführt.

Wie wichtig ist Aggressivität für Ihren Erfolg?

CV Natürlich ist es wichtig, Drive zu haben. Aber Aggressivität hilft nur, wenn man sie kanalisieren kann, und sie einen nicht kopflos in Risiken stürzen lässt.

Sie haben mit dem Kauf und Verkauf von Einzelhändlern angefangen. Die Zukunft des Einzelhandels im Brick-and-mortar-Sinne sieht düster aus. Trauern Sie dem nach?

CV In den kommenden Jahren sind große Investitionen im deutschen Einzelhandel nötig. Nur wer sich mit der Zeit bewegt, wird überleben. Der Wandel wird kommen. Amazon hat zwei bis zehn Jahre technischen Vorsprung.

Haben die deutschen Handelskonzerne dagegen eine Chance?

CV Die neuesten Ansätze der großen deutschen Player lassen hoffen. Wobei mich die kühne Einschätzung des Metro-Chefs Olaf Koch, dass viele Kunden nicht für Lieferdienste zahlen wollen, doch ein wenig

gewundert hat. Ich hoffe sehr, dass dies keine historische Fehleinschätzung ist. Rossmann hat sich nun als erstes Unternehmen vorgewagt und ist eine Kooperation mit Amazon eingegangen. Unabhängig davon, denke ich nicht, dass Amazon auf dem deutschen Markt ein leichtes Spiel haben wird. Klar ist, dass die zunehmende Digitalisierung im Einzelhandel das Kaufverhalten der Kunden noch berechenbarer machen wird.

Wo wir beim Thema Einzelhandel sind: Welche Kleidung tragen Sie persönlich eigentlich bei der Arbeit?

Kleidung, in der ich mich wohlfühle. Ich trage alles, was mir mein tägliches Leben vereinfacht. Zeitlos, bequem, meistens von mir selbst designt und nicht unbedingt auffällig.

Sollte Kleidung in Ihrem Alltag Macht und Souveränität ausstrahlen? Braucht es dazu noch den Anzug?

CV Mode interessiert mich. Aber mehr als Ausdruck des Individuellen denn als Machtsymbol. Das Gewordene gewinnt stets Oberhand über das Gemachte.

Ich habe gehört, dass Sie eine Vorliebe für die Yeezy-Kollektion von Kanye West haben. Das erwartet man nicht unbedingt. Was schätzen Sie daran?

CV Nicht alles, aber manches von Yeezy entspricht meinem Designansatz: lässig, bequem, raffiniert.

Welches Statussymbol beeindruckt Sie?

CV Statussymbole langweilen mich. Mich hat schon immer Stil beeindruckt. Und Stil kann man sich nicht kaufen. Ein stilicherer, authentischer Mensch ist für mich einer, bei dem Denken, Fühlen und Handeln eine Einheit bildet. Menschen, die diese Kohärenz verkörpern, haben eine besondere Ausstrahlung – Charisma. Dieses Strahlen fasziniert mich.

Wen schätzen Sie in dieser Hinsicht?

CV Zum Beispiel Robert Kennedy, Jochen Rindt oder Nelson Mandela.

Sie besitzen die Galerie Camera Work, in der die Arbeiten von Fotografen wie Richard Avedon, Robert Polidori oder Steven Klein ausgestellt und verkauft werden. Auch darüber hinaus haben Sie ein Faible für die Kunst.

CV Nichts anderes bewegt mich im Leben so wie Kunst oder Musik. Natürlich ist Kunst, insbesondere Fotografie, für mich auch eine Geldanlage. „Wenn die Aktien fallen, verliere ich mein Geld; wenn meine Bilder fallen, hänge ich sie wieder auf.“, so brachte es Berthold Beitz seinerzeit gelungen auf den Punkt. Mich faszinieren viele Kunstwerke. Aber wenn ich mich für eines entscheiden müsste, würde ich sicherlich Andy Warhols „Double Elvis“ wählen. Zudem waren Design und Architektur schon immer eine Leidenschaft von mir. Bei meinen Immobilien verfolge ich einen zeitlosen Stil. Klare Linien, tolle Materialien.

Was ist für Sie Luxus?

CV Gesundheit und tolle Mitarbeiter sind für mich Luxus. Aber auch gutes Zeitmanagement, ermöglicht durch gute Mitarbeiter.

Apropos Mitarbeiter: Welchen Herausforderungen sehen wir aufgrund der zunehmenden Digitalisierung von Arbeit entgegen?

CV Das Versprechen aus der Nachkriegszeit, dass derjenige, der hart arbeitet und gut ausgebildet ist, sich ein Leben aufbauen, sozial aufsteigen und am Wirtschaftswachstum teilhaben kann, ist zunehmend in Auflösung begriffen. Die Digitalisierung greift tief in soziale Strukturen und demokratische Hoffnungen ein. Auch in dem durch die Technologie bewirkten sogenannten Deskillung sehe ich eine große Gefahr. Wer muss noch Rechtschreibregeln beherrschen, wenn der Computer einen Text automatisch korrigiert? Warum sollte man einen Führerschein brauchen, um in ein selbstfahrendes Auto zu steigen? Die Produkte unseres Zeitalters haben eine starke Tendenz, Nutzer zu infantilisieren. Das ist für mich sehr befremdlich.

Haben Sie einen Computer?

CV Nein. Ich habe meinen Kopf.

Clemens Vedder lebt in Zürich, auf Sylt oder in Florida. Das *Manager Magazin* zählt ihn zu den reichsten Deutschen. In der Finanzwelt gilt er als extrem erfolgreicher und unkonventioneller Investor, als Mediator wird er für seine Fähigkeit geschätzt, komplexe Sachverhalte zu vereinfachen. Er schlichtete unter anderem im Streit zwischen den Kirch-Erben und der Deutschen Bank oder Madeleine Schickedanz und dem Bankhaus Sal. Oppenheimer. Vedder begann seine Karriere als Hertie-Lehrling. Er bezeichnet sich selbst als Weltbürger mit abgeschlossener Vermögensbildung.

Ich fühle mich seit 30 Jahren als Weltbürger. Und dies bewusst in Zeiten, in denen verstärkt nationalistische Tendenzen wahrzunehmen sind. Topographische oder gar nationale Verbundenheit sind mir fremd. Das ist mir alles zu klein.