

«Haben unseren Risikoappetit reduziert»

CAROLINA MÜLLER-MÖHL Erstmals sprechen die Präsidentin der Müller-Möhl Group sowie deren CEO, Beat Näf, über ihre künftige Strategie und die Repositionierung der Familienholding. Nach der deutlichen Reduktion der DKSH-Beteiligung hält die Gruppe keine grossen Einzelinvestments mehr.

INTERVIEW: MARTIN SPIELER

Die Müller-Möhl Group hat ihre Beteiligung an der DKSH auf knapp 5% reduziert: Warum?

Carolina Müller-Möhl: Dieser Schritt entspricht unserer Strategie, eine breite Diversifikation zwischen den verschiedenen Assetklassen wie Aktien, Private Equity, Immobilien, Obligationen etc. als auch innerhalb der Assetklassen zu erreichen. In Bezug auf die Diversifikation innerhalb der Assetklassen gibt uns der Teilverkauf von DKSH einerseits mehr Handlungsfreiheit im Bereich der Direktinvestitionen. Andererseits ermöglicht er uns, breiter in Emerging Markets wie China, Indien, Südamerika und Osteuropa zu investieren.

Wie gross ist der Erlös aus dem Verkauf der DKSH-Beteiligung?

Beat Näf: Über den Preis wurde unter den Parteien Stillschweigen vereinbart.

Die DKSH profitiert stark vom Asien-Boom: Sind Sie nicht zum falschen Zeitpunkt ausgestiegen?

Näf: Wir glauben an den Asien-Boom und sind überzeugt, dass sich die positive Entwicklung von DKSH fortsetzen wird, sonst wären wir nicht in einem so hohen Umfang weiterhin an der Gesellschaft beteiligt. Allerdings fokussiert sich die DKSH vor allem auf Südostasien. Wir möchten unsere Investments auch in Asien breiter diversifizieren.

Wo genau werden Sie investieren?

Müller-Möhl: Zum Beispiel in Indien. Da prüfen wir verschiedene Investitionen.

Können Sie das konkreter nennen?

Müller-Möhl: Nein, unsere Due Diligence läuft noch.

Näf: Wir haben schon in der Vergangenheit einige mögliche Investitionen angeschaut. Aufgrund des grossen DKSH-Engagements konnten wir diese damals aber nicht berücksichtigen.

Auf welche Branchen werden Sie in Asien setzen?

Näf: Wir setzen weniger auf exportorientierte und mehr auf binnenorientierte Branchen. Beispiele sind die Elektrizität und generell die Infrastrukturbranche.

Aber Sie fassen auch Direktinvestitionen in einzelne Firmen ins Auge?

Müller-Möhl: Ja. Wir sind auch offen für Direktinvestitionen in den Emerging Markets. Unser Hauptfokus betreffend Direktinvestitionen ist allerdings die Schweiz sowie das schweiznahe Ausland. Zudem schauen wir uns auch neue Anlagethemen an, zum Beispiel den Bereich Mikrofinanz.

Sind Sie da bereits engagiert?

Näf: Ja, wir sind im Bereich Mikroversicherung über eine Start-up-Firma in Lateinamerika engagiert. Und wir prüfen gerade eine Investition in einen Mikrokredit-Fonds. Die Renditen aus dem Mikrofinanzsektor sind ziemlich unabhängig vom Rest des Portfolios und erhöhen somit dessen Diversifikation.

Müller-Möhl: Da wollen wir auch unternehmerische Akzente setzen. Ebenso wie bei den Direktinvestitionen verfolgen wir hier eine langfristige Optik.

Wo ist die Müller-Möhl-Gruppe derzeit investiert?

Näf: Wir verfügen heute über ein sehr breit diversifiziertes Portfolio. Angesichts der unsicheren Lage der Weltwirtschaft haben wir im letzten Jahr entschieden, einen Anteil des Cash-Bestandes nicht zu reinvestieren. Das werden wir in naher Zukunft wahrscheinlich weiter so handhaben.

Sie sind somit pessimistisch für die Entwicklung der Finanzmärkte?

Näf: Die Märkte sind momentan extrem volatil und stark technisch getrieben. Wir wollen nicht zum falschen Zeitpunkt einsteigen.

Welches sind die grössten Investments der Gruppe? Können Sie Firmen nennen?

Müller-Möhl: Anders als früher halten wir keine grossen Einzelinvestments mehr, abgesehen von unserer DKSH-Beteiligung.



Carolina Müller-Möhl: «Wir beobachten die Märkte sehr genau. Wir glauben aber noch nicht, dass der Zeitpunkt für den breiten Wiedereinstieg gekommen ist.»

Grosse Aktienpakete wie früher jenes bei der Ascom halten Sie somit keine mehr?

Müller-Möhl: Nein. Wir haben unsere Anlagestrategie nach einer Restrukturierungs- und Repositionierungsphase verfeinert und über die letzten Jahre konsequent und erfolgreich umgesetzt. Sowohl nach Anlageklassen als auch nach Branchen und Regionen sind wir sehr breit abgestützt. So sind wir viel besser gewappnet gegenüber jeder Art von Krise.

Welche Bilanz ziehen Sie für die Müller-Möhl Group seit der Gründung vor acht Jahren?

Müller-Möhl: Nach dem Tod meines Mannes waren wir zusätzlich zum garstigen Marktumfeld nach der geplatzten Internetblase damit konfrontiert, dass unser Portfolio auf einige wenige Titel konzentriert war und einen hohen Fremdkapitaleinsatz aufwies. Das war eine schwierige Ausgangslage. Wir sind damals durch eine Talsohle gewandert. Aufgrund der schwierigen Erfahrungen, die wir damals machten, haben wir unseren Risikoappetit deutlich reduziert, so nutzen wir zum Beispiel kein Fremdkapital mehr. Auch Trading ist für uns kein Thema mehr. Wir haben die Liquidität der Investments stark erhöht und die Konzentration aufgelöst. Unsere beiden sichtbaren Private-Equity-Positionen, DKSH und Plus Orthopedics, hatten wir bis zum Verkauf über zehn Jahre hinweg über den Sitz im Verwaltungsrat mitgeprägt.

Wie hoch sind die finanziellen Mittel der Müller-Möhl-Gruppe?

Näf: Als familiengehaltene Holding nennen wir keine Zahlen.

Die «Bilanz» schätzt das Vermögen der Müller-Möhl-Gruppe auf 600 bis 700 Mio Fr. Ist dies richtig?

Näf: Wenn das völlig unrealistische Zahlen wären, dann wären wir korrigierend eingeschritten.

Welchen Einfluss haben die Unsicherheiten rund um die US-Kreditkrise sowie die Börsenturbulenzen auf Ihre Gruppe?

Näf: Die haben uns nur marginal getroffen. Und zwar einerseits aufgrund der hohen Diversifikation und des hohen Cash-Bestandes. **Müller-Möhl:** Wir beobachten die Märkte sehr genau. Wir glauben aber noch nicht, dass der Zeitpunkt für den breiten Wiedereinstieg gekommen ist.

Weil Sie erwarten, dass sich die Märkte noch länger nicht beruhigen?

Näf: Die Turbulenzen werden sich nicht so rasch legen. Bei der Kreditkrise kommt noch einiges auf uns zu.

Ihre Gruppe hält sicher auch Nestlé-Aktien, nachdem Sie ja Verwaltungsrätin von Nestlé sind:

Müller-Möhl: Selbstverständlich, aber unsere Beteiligung hat die meldepflichtige Schwelle nicht überschritten.

Welches spezifische Know-how bringen Sie in den Nestlé-VR ein?

Müller-Möhl: Als unabhängige und unabhängig denkende und verantwortungsvoll handelnde junge Unternehmerin und global tätige Investorin repräsentiere ich einen auch für diese Firma wichtigen Bereich unserer Gesellschaft. Als Frau, welche die Müller-Möhl-Gruppe weiterentwickelt hat und heute führt, als geschäftspolitisch engagierte Bürgerin und studierte Politologin wie auch als aufmerksame Konsumentin bringe ich mich in die Diskussionen ein.

Müller-Möhl: Wenn neue Anfragen kommen, werde ich diese prüfen. Aber ich möchte auch Zeit haben, mich geschäftspolitisch zu engagieren.

Könnten Sie sich vorstellen, weitere VR-Mandate ausserhalb der Müller-Möhl-Gruppe und zusätzlich zu Nestlé und Kühne Holding zu übernehmen?

Müller-Möhl: Wenn neue Anfragen kommen, werde ich diese prüfen. Aber ich möchte auch Zeit haben, mich geschäftspolitisch zu engagieren.

Neben Ihrem Präsidium der Müller-Möhl-Gruppe sind Sie Jurypräsidentin des Swiss Economic Awards: Wie können wir das Unternehmertum in der Schweiz stärken?

Müller-Möhl: In erster Linie geht es darum, dass wir Innovation und Leistung öffentlich zeigen und dass wir diejenigen belohnen, die sich für Unternehmen einsetzen. Der Swiss Economic Award leistet da einen Beitrag, selbst wenn es letztendlich nur ein Tropfen auf dem heissen Stein ist. Wir haben auch dieses Jahr wieder viele gute Bewerbungen für den Award bekommen. Und, das freut mich speziell, wir konnten den Anteil der Bewerbungen von Frauen durch gezielte Bemühungen verdoppeln.

Wie können vermehrt Frauen zum Unternehmertum ermutigt werden?

Müller-Möhl: Betreffend Frauen gibt es unendlich viele Ansatzpunkte. Sie werden leider nur noch zu wenig konsequent verfolgt. Wichtig ist ganz sicher eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Und da sind Politik und Unternehmen gleichermaßen gefordert. Wichtig sind steuerliche Massnahmen, aber auch mehr Kinderbetreuungsplätze, mehr Ganztageschulen und nicht zuletzt eine Bereitschaft der Unternehmensleitung, Frauen wirklich zu befördern.

Und das machen die Unternehmen zu wenig?

Müller-Möhl: Es gibt zwar viele positive Impulse, aber in den Unternehmen wird noch eindeutig zu wenig zur Förderung beziehungsweise zur Gleichstellung der Frauen unternommen.

Befürworten Sie gesetzliche Frauenquoten in Verwaltungsräten?

Müller-Möhl: Die Frage der Quote ist eine Gratwanderung. Doch wo keine Vorbilder sind, gibt es keine Nachahmerinnen. Meines Erachtens darf man die Argumente für Quoten nicht einfach wegwischen. Andererseits will keine Frau eine Quoten-Frau sein. Es gibt genügend kompetente Frauen. Es wäre eigentlich schade, wenn man das gesetzlich regeln müsste.

ZUR PERSON

Steckbrief

Name: Carolina Müller-Möhl
Funktion: Präsidentin Müller-Möhl Group
Alter: 39
Kinder: Einen Sohn
Wohnort: Kanton Zürich
Ausbildung: Diplom-Politologin, Freie Universität Berlin; Weiterbildungen an der London School of Economics und am Europa-Institut Basel

Karriere

Seit 2000 Präsidentin der Müller-Möhl Group
1998–2000 Vizepräsidentin des Verwaltungsrates der Müller-Möhl Holding
1996–1997 Projektmitarbeiterin Blue Window AG
Mandate Mitglied des Verwaltungsrats Nestlé und der Kühne Holding AG; Mitglied der Stiftungsräte von Pestalozzianum, Zoo Zürich, Pestalozzi Stiftung, Beirätin; Mitglied Young Global Leaders; Swiss Economic Forum, Beirätin und Präsidentin der Jury; Patenschaft Stiftung Luna; Verein Chance Volksschule, Beirätin

Steckbrief

Name: Beat Näf
Funktion: CEO Müller-Möhl Group
Alter: 43
Zivilstand: Verheiratet, zwei Töchter
Wohnort: Kanton Zürich
Ausbildung: Dipl. El.-Ing. ETH, MBA (Dartmouth, USA)

Karriere

Seit 2003 CEO Müller-Möhl Group
2002–2003 Partner Swiss Capital Group
2001–2002 Senior Vice President European Webgroup AG
1996–2001 Engagement Manager McKinsey & Company Inc.

MÜLLER-MÖHL GROUP

Beteiligungen Die Müller-Möhl Group wurde im Jahr 2000 von Carolina Müller-Möhl gegründet. Die Müller-Möhl Group beteiligt sich direkt an Unternehmen in der Schweiz und im schweiznahen Ausland und setzt dort unternehmerische Akzente. Zudem tätigt die Gruppe weltweit Investitionen in traditionelle und alternative Anlagen.

Familienholding Die Müller-Möhl Group ist im 100%igen Besitz der Erbgemeinschaft Müller-Möhl.

«Wir sind im Bereich Mikroversicherung über eine Start-up-Firma in Lateinamerika engagiert.»

Beat Näf
CEO Müller-Möhl Group

