

Victor Moftakhar

COO

KENFO - Fonds zur Finanzierung der kerntechnischen Entsorgung

Rede anlässlich des Presse-Jahresgesprächs

am 23. Juli 2019

in Berlin

Sendesperrfrist: 23. Juli 2019, 13:00 Uhr

– Es gilt das gesprochene Wort –

Sehr geehrte Damen und Herren,

auch ich möchte Sie herzlich zu diesem Pressegespräch des KENFO begrüßen.

Gerne möchte ich mich Ihnen kurz vorstellen:

Nach kaufmännischer Ausbildung und BWL-Studium wurde ich Fondsmanager. Als ausgebildeter Investmentanalyst (CEFA) und Chartered Financial Analyst (CFA) arbeitete ich zunächst als Fondsmanager unter anderem rund 20 Jahre bei der Deko Investment GmbH. In 2008 wurde ich dort Mitglied der Geschäftsführung und fungierte ab 2009 als Chief Investment Officer und stellvertretender Vorsitzender. 2013 übernahm ich als CEO den Vorsitz der Geschäftsführung und leitete den Bereich Publikums- und Spezialfonds. Seit 2017 bin ich Mitglied im Aufsichtsrat der Deko Vermögensmanagement GmbH vormals LBB Invest und seit der Gründung im Juni 2017 Chief Operating Officer (COO) des KENFO.

Im Folgenden möchte ich Ihnen aus der Perspektive des Chief Operating Officers an Hand unserer vier Schwerpunkttätigkeiten einen Überblick über die Aufbauaktivitäten des Fonds seit seiner Gründung geben.

1. Investmentinfrastruktur für Anleihen und Aktien wurde zügig und erfolgreich aufgebaut

Die Stiftung wurde zum 19.06.2017 per Gesetz gegründet. Zu diesem Zeitpunkt waren in der Stiftung drei Vorstände sowie ein Jurist tätig. Übergangsweise konnten zunächst die Geschäftsräume des BMWI genutzt werden. Da ab dem 03.07.2017 – also 14 Tage später – bereits ein Geldeingang in Milliardenhöhe erfolgte, bestand die Herausforderung darin, in kürzester Zeit die Investitionsfähigkeit der Stiftung herzustellen und gleichzeitig ein Unternehmen aufzubauen. Es mussten daher Konzeption und Umsetzung so parallel wie möglich gestaltet werden, um die schnelle Handlungsfähigkeit zu gewährleisten. Zeitgleich zum Aufbau der Innenorganisation begann die Personalgewinnung.

Als erstes wurden bei der Bundesbank die entsprechenden Konten für die Überweisungen der Energieversorger über gut 24 Mrd. Euro eingerichtet. Die notwendige Investitionsinfrastruktur mit einer globalen Verwahrstelle für die Anlage von Anleihen und Aktien und einer Kapitalverwaltungsgesellschaft wurde parallel entworfen. Das auch auf uns anzuwendende Vergaberecht der öffentlichen Hand bedingte einen aufwendigen Auswahlprozess, so z.B. bei der Investmentinfrastruktur und beim Aufbau der Innenorganisation. Entsprechend ist nach vergaberechtskonformer Ausschreibung – die

Stiftung hat als öffentlicher Auftraggeber das Vergaberecht anzuwenden - eine sog. „Asset Liability Studie“ vergeben und durchgeführt worden. Diese sog. ALM-Studie lieferte die Basis für die Anlagestrategie und den langfristig angestrebten Vermögensmix (also die prozentuale Verteilung des Vermögens auf die geplanten Vermögensklassen, die sogenannte Asset Allokation). Ferner war sie Grundlage für die Sicherstellung der erforderlichen Liquidität für die zum Teil erheblichen Zahlungsverpflichtungen der Stiftung im Zeitverlauf.

Bereits im Oktober 2017 konnte der Auswahlprozess für die Investmentinfrastruktur abgeschlossen werden. Nach der vertraglichen Anbindung der HSBC INKA als Master-Kapitalverwaltungsgesellschaft sowie der State Street Bank als Verwahrstelle stand inklusive der Bundesbank per November 2017 die Infrastruktur für die ersten Investitionen in Milliardenhöhe bereit. Hervorzuheben ist, dass diese gewichtigen Aufgaben innerhalb kürzester Zeit mit anfangs nur drei Mitarbeitern und den Vorständen gestemmt wurden. Die Infrastruktur wird nun für die illiquide Anlage weiterentwickelt. Dazu später mehr.

Der Organisations- und Personalaufbau wurde beginnend in 2017 von einem internen Projektoffice gesteuert. Hierbei handelt es sich um

eine interne Projektmanagementeinheit, die ausschließlich die Aufbauarbeiten in Projekten organisiert und steuert.

Ich komme auf den Organisations- und Personalaufbau nun im Detail zu sprechen.

2. Aufsetzen der gesamten Innenorganisation abgeschlossen – kontinuierliche Weiterentwicklung auf dem Weg

Parallel zur Investmentinfrastruktur wurde die interne Organisation der Stiftung von Null an aufgesetzt. Konkret sah die Situation anfangs so aus, dass kein Personal, keine Geschäftsausstattung und keinerlei Administration wie z.B. Finanzbuchhaltung, Planung, Projektmanagement, Personalwesen, Recht und Kommunikation zur Verfügung standen. Es gab auch keine der in Finanzinstitutionen üblichen Kernfunktionen wie Front- und Middleoffice für die Asset Allokation sowie für das Portfolio-, Risiko- und Performancemanagement.

Beginnend mit der Berufung der drei Vorstände im Juni 2017 ist daher zunächst die gesamte erste Aufbau- und Ablauforganisation der Stiftung konzipiert sowie anschließend schrittweise verfeinert und implementiert worden. Parallel dazu wurden die Personalanforderungen für den ordnungsgemäßen Geschäftsbetrieb formuliert.

Eine besondere Herausforderung bestand darin, die teilweise sehr spezialisierten Personalprofile auf dem engen Personalmarkt Berlins zu finden, auf dem Experten mit Finanzmarkterfahrung, wie Sie sich vorstellen können, dünner gesät ist als etwa in der Rhein-Main-Region. Unter diesen Voraussetzungen erfolgten bereits im 2. Halbjahr 2017 die ersten Einstellungen des hochqualifizierten Personals, das auch über Berufserfahrung an internationalen Finanzmärkten verfügt. Mittlerweile arbeiten neben den drei Vorständen 18 Mitarbeiter beim KENFO, zusätzlich befinden sich drei Stellen aktuell in der Ausschreibung.

Wie schon beim Aufbau der Investmentinfrastruktur sind auch für den Aufbau der Innenorganisation zahlreiche aufwändige, oft EU-weite Vergaben durchgeführt worden. Diese Vergaben betrafen beispielhaft die Unterstützung bei der Aufbau- und Ablauforganisation, der Auswahl der Asset Manager, der Wirtschaftsprüfung, der stiftungseigenen IT, der Personalvermittlung, der Zeitarbeit und der Standortausstattung.

Im Ergebnis ist durch dieses Vorgehen die schnellstmögliche Investitionsfähigkeit der Stiftung sichergestellt worden.

3. Umzug zu neuem Standort abgeschlossen

Die Stiftung konnte seit ihrer Gründung dankenswerterweise Räumlichkeiten des Bundeswirtschaftsministeriums als Starthilfe übergangsweise nutzen. Im Mai 2018 starteten die Bemühungen um einen eigenen Bürostandort. Neben der Suche auf dem bekanntermaßen angespannten Berliner Immobilienmarkt wurden die fondsspezifischen Anforderungen an die Büro- und Fach-IT im Rahmen einer IT-Vorstudie evaluiert. Die Auswahl des Mietobjektes erfolgte dann im Oktober. Der Mietvertrag war im November 2018 unterzeichnet. Im Dezember lagen die Ergebnisse der IT-Vorstudie vor.

Im neuen Jahr wurde die Immobilie, die zunächst wie eine leere Fabrikhalle aussah, komplett hergerichtet. Bis Mai 2019 entstanden Räumlichkeiten mit einem modernen Standard und ansprechendem Innendesign.

Parallel wurde der künftige Betreiber der stiftungseigenen IT europaweit ausgeschrieben und ausgewählt. Die Ausschreibungen für die Inneneinrichtung und den Betrieb des neuen Standorts sowie die Planung des Einzugs wurden gleichfalls zügig durchgeführt. Ab Mitte Mai konnte die Inneneinrichtung aufgestellt sowie die stiftungseigene IT aufgebaut, getestet und die Migration der Daten vom BMWi durchgeführt werden.

Es steht nun ein modernes Büro mit sicherer Kommunikations- und IT-Technik für modernste Anforderungen zur Verfügung. Das Büro bietet eine den Fondserfordernissen entsprechende Ausstattung, die zukunftssicher, professionell und belastbar ausgelegt ist. Sie ist solide, kostengünstig und verfügt mit den vertraglich gebundenen Dienstleistern über einen Full-service.

So entstand innerhalb von nur zwei Jahren die Basis für eine schlagkräftige Stiftung mit der Bereitstellung einer modernen Investmentinfrastruktur, der angemessenen Aufbau- und Ablauforganisation sowie einem vollfunktionsfähigen Office an einem neu hergerichteten Standort.

Der Aufbau des Unternehmens wurde damit erfolgreich abgeschlossen und wird nach dem zukünftigen Bedarf des KENFO kontinuierlich weiterentwickelt – so wie aktuell für die illiquide Anlage.

4. Erarbeitung der angemessenen Investmentinfrastruktur für Illiquide Anlagen

Nach Aufbau der Investitionsinfrastruktur für die Neutrale und die Liquide Anlage erfolgt in 2019 die projekthafte Erarbeitung einer

angemessenen Umsetzungsstrategie für die Illiquide Anlage (wie z.B. Privates Beteiligungskapital für Unternehmenskäufe über Fonds oder Direktbeteiligungen, Immobilienkäufe).

Weiter sind die notwendigen Selektions- und Steuerungsprozesse, z.B. die detaillierten Prüfungen (Due Diligences) vor der Akquisition und die Begleitung des Engagements grundsätzlich zu erarbeiten. Mit der aktuellen Zielallokation von 30% stellt auch die Verfügbarkeit dieser Assets eine Herausforderung dar, da angesichts der Zins-situation eine hohe Nachfrage auf diesen Märkten besteht.

Vor diesem Hintergrund verfolgt der Fonds einen **zweistufigen Ansatz**. Im ersten Schritt sollen vorrangig Anteile an Private Equity-Fonds (also privates Beteiligungskapital an nicht börsennotierten Unternehmen) aufgrund ihrer sofortigen Diversifikationseffekte erworben werden. Erste Fonds-Zeichnungen können ab schon Herbst 2019 getätigt werden. Im zweiten Schritt sollen neben Private Equity auch Assets weiterer Klassen wie z.B. Infrastrukturinvestments erworben werden. In diesem Zusammenhang liegt ein weiterer Schwerpunkt (und besonderes Augenmerk) auf der Herstellung der Investitionsfähigkeit für Co- und Direktinvestments. Hierzu werden die entsprechenden Strukturen ebenfalls aufgebaut werden.

Vielen Dank!