



### Anja Mikus

Vorstandsvorsitzende und Investmentchefin des Kenfo – Fonds zur Finanzierung der kerntechnischen Entsorgung

**Anja Mikus ist eine der wenigen Frauen, die es in Deutschlands Asset-Management-Szene und darüber hinaus ganz nach oben geschafft haben. Mit Beharrlichkeit, Neugierde auf Neues und Sorgfältigkeit hat die Chefin des deutschen Staatsfonds für den Atomausstieg, Kenfo, ihre Karriere aufgebaut – und mit der Überzeugung, dass auf Dauer nur nachhaltige Investments zählen.**

Manche Menschen sind durch Kindheits- und Jugenderlebnisse so stark geprägt, dass es ihrem Leben die Richtung gibt. Das ist oft so bei führenden Köpfen der Nachhaltigkeit. Bei Anja Mikus hingegen trifft das nicht zu. Die in Kassel aufgewachsene Nordhessin, die heute im Taunus lebt und zeitweise nach Berlin pendelt, kam erst spät auf den Nachhaltigkeitspfad.

Zunächst macht sie eine kaufmännische Ausbildung und studiert BWL mit Fokus auf Steuern und Wirtschaftsprüfung – also einem Blick in die Vergangenheit. Eher zufällig fängt sie 1988 bei der Allianz als Wertpapieranalystin an – mit dem Blick nach vorne. „Es hat viel Freude gemacht, sich mit der Zukunft zu befassen – seither bevorzuge ich die Investmentseite“, erläutert die 63-Jährige, eine der wenigen hochrangigen Frauen im Kapitalmarkt.

### Männlich geprägt und voller Ressentiments

„Für mich war selbstverständlich, dass Frauen überall arbeiten können“, erinnert sie sich. Die Fondsbranche war sehr männlich geprägt und voller Ressentiments. „Man spürte immer die Überlegung bei einigen Chefs und Außenstehenden: Kann die das im Vergleich zu männlichen Kollegen?“ Irritiert seien die Männer gewesen, dass Frauen bei manchen Themen anders dächten als sie. Dass Kitas fehlten, habe die Lage erschwert, berichtet die seit 31 Jahren verheiratete Mutter eines nun längst erwachsenen Sohnes.

„Aber ich bin meine Aufgaben hoch motiviert angegangen und habe geliefert – am Schluss zählten die Ergebnisse, dauerhaft gute Performance steht bei der Kapitalanlage über allem.“ Und die lieferte sie: Sie managte einst den größten deutschen Anleihefonds und bekam dafür und für andere Fonds zahlreiche Auszeichnungen. „Das kann Ihnen keiner nehmen.“

Doch Kompetenz allein reicht nicht, um in die Top-Etagen zu kommen. „Man braucht schon Durchsetzungskraft“, erklärt sie. „Da Frauen mehr Vorurteilen begegnen, müssen sie mehr leisten – bis heute.“ Ihr gelang das. Sie schaffte es an die Spitze des ersten deutschen Staatsfonds, des Kenfo – dem Fonds zur Finanzierung der kerntechnischen Entsorgung in Berlin mit mehr als 24 Milliarden Euro Kapital. Mikus sorgt als dessen Vorstands- und Finanzchefin für eine nachhaltig orientierte Anlage.

## Lernen von kirchlichen Banken

Zuvor war der Weg zur Nachhaltigkeit zu finden. Das war in den 1990ern und 2000ern weder bei der Allianz noch bei Union Investment verankert, wo sie 2001 anfang. Dort hatten Kirchenbanken immerhin Mandate mit Ausschlusskriterien platziert. „Das haben wir weiterentwickelt, zunächst nur mit Ausschlüssen“, berichtet Mikus, damals Investmentchefin. Nicht jedes Vorhaben gelang. So scheiterte 2005 der Versuch, im Publikumsfondsbereich nachhaltige Produkte anzubieten. „Für den Bankvertrieb war das verfrüht. Das Projekt wurde zurückgestellt.“ Auch nachhaltig Sparpläne für Kinder liefen anfangs kaum.

„Ich fand Nachhaltigkeit für Geldanlagen und Altersvorsorge wichtig, weil sie langfristig und damit zukunftsorientiert ist“, sagt Mikus. Sie lernte in der Zeit, „wie gefährlich es ist, Agrarrohstoffe dem freien zyklischen Spiel der Kräfte zu überlassen“. Geprägt hat sie der Film „Eine unbequeme Wahrheit“: Al Gore stellt ihn 2006 persönlich in Baden-Baden vor, Anja Mikus ist dabei, sieht wie Gletscher schwinden und andere Folgen der Erderwärmung.

### **Wer nicht investiert, kann nicht wirken**

Kein Wunder, dass sie die Portfolios des Atomfonds bis 2050 klimaneutral stellen will und 2020 mit ihm der „Net-Zero Asset Owner Alliance“ und der UN-Investoreninitiative PRI beigetreten ist (Tagesspiegel Background Energie und Klima berichtete). Sie will Einfluss nehmen. „Wer nicht investiert ist, kann nicht auf eine CO<sub>2</sub>-Reduktion hinwirken“, sagte sie dazu.

Doch lange war es schwierig, Nachhaltigkeit mit Investments zu verknüpfen. Die Riege der Skeptiker war groß, ebenso das Vorurteil, Nachhaltigkeit koste Rendite, sei nichts für Investments, und ohne Daten gehe gar nichts. „Aber je mehr ich mich mit dem Thema befasst habe, desto mehr war ich überzeugt, dass Nachhaltigkeit und Performance sich nicht ausschließen.“ Wer sich dafür einsetzte, „galt als dogmatisch und wurde in die ideologische Ecke gestellt“, erzählt Mikus. „Die Kritiker haben nicht verstanden, dass man sehr viel Wirkung entfalten und einen Mehrwert erzielen kann, ohne den finanziellen Zielen zu schaden.“

Erst von 2014 an, beim Start-up Arabesque, das sich auf Nachhaltigkeit und Digitalisierung spezialisierte, hat Mikus, die schon an Vorruhestand dachte, gelernt, was „ESG“ wirklich bedeutet: Umwelt, Soziales und gute Organisationsführung (Environment, Social, Governance) umfassend in Geldanlagen einzubeziehen. Und dass nicht-nachhaltiges Verhalten von Unternehmen viel Geld kosten kann und den Investoren schadet, zumal wenn Fehlverhalten über soziale Medien bekannt wird und die Digitalisierung dazu immer bessere Daten liefert.

### **Change Management für die Allianz bei Pimco**

„Das sind einfache logische Zusammenhänge“, konstatiert Mikus. Strafzahlungen belegten, wie wichtig es sei, Nachhaltigkeitskriterien abzuklopfen. Auch die Gründung der UN-Unternehmensinitiative Global Compact habe gezeigt, dass dies nichts mit Dogmatik zu tun hat. Mikus brachte ihre Kompetenz und Erfahrung in das Start-up ein, „was man am vermeintlichen Ende einer Karriere so macht“, half, einen Fonds aufzulegen, der ein gutes Rating bekam. „Nach drei Jahren sehr intensiver Aufbau- und Pionierarbeit mit internationalen Kollegen war das ein schöner Erfolg“, freut sie sich.

Aufbauen – das zieht sich wie ein roter Faden durchs Leben der blonden, gerne lächelnden Frau. In München hat sie ab 1999 „auf der grünen Wiese das internationale Vermögensmanagement der Allianz mit aufgebaut“. Infolge der Übernahme der US-Fondsgesellschaft Pimco, wo sie in der Geschäftsführung mitwirkte, war „Change Management“ gefragt, strukturelle Änderungen und kulturelle Harmonisierung. Bei der eher bodenständigen Union Investment baute sie ab 2001 als Geschäftsführerin einen Asset Manager nach internationalen Standards auf, die UI Privatfonds GmbH. Sie leitete Portfoliomanagement und Anlagestrategie der Union Investment und etablierte ein erstes Nachhaltigkeitsteam. Ab 2014 half sie als Chief Investment Officer und Partnerin, die Arabesque in London und Frankfurt am Main zu entwickeln.

### **„Aufgeschlossenheit, Freundlichkeit, Wissensdrang“**

Seit 2017 arbeitet Anja Mikus am vierten Aufbau, dem des Kenfo. Sie dachte erst, das Finanzministerium wolle sie als ehrenamtlichen Beirat. Aber nein: Sie sollte hauptamtliche Chefin werden. Strategien entwerfen, Leute einstellen, ein funktionierendes Unternehmen entwickeln – „das musste alles sehr schnell gehen, weil das Geld schon ein paar Wochen später kam“. Überwiesen von den Stromkonzernen Eon, ENBW, RWE und Vattenfall, um Zwischen- und Endlagerung des Atommülls zu finanzieren und langfristig zu sichern. Erst war sie eine von drei Interimsvorständen, die Zeit für Stellenausschreibungen fehlte, das folgte später. Sie brachte die Voraussetzung mit, erfolgreich große Vermögen verwaltet zu haben.

Hilfreich sei auch ihre integre Persönlichkeit, sagen Menschen, die sie kennen. „Zuerst fielen mir ihre Aufgeschlossenheit, Freundlichkeit und ihr Wissensdrang auf“, erinnert sich Georg Kell, der sie aus ihrer Zeit bei Arabesque kennt. Er ist dort Aufsichtsratschef und war Gründungsdirektor des UN Global Compact und Mitinitiator der UN PRI.

Anja Mikus, ergänzt er, „strahlt zugleich innere Stärke aus und ist ein ruhender Pol, ohne Nervosität, ohne Misstrauen.“ Sie sei eine herausragende Persönlichkeit und ausgesprochen offen für Neues. „Sie reflektiert überdies volkswirtschaftliche Dimensionen über das kurzfristige Denken im Finanzmarkt hinaus und Konsequenzen für Anspruchsgruppen“, ergänzt Kell. Zudem habe sie eine Antenne für die Politik. Das ist wichtig, im Kenfo-Aufsichtsrat sitzen auch Politiker.

### **„Ich bleibe an den Themen dran“**

Mikus selbst mag nur so viel sagen: Ihre Stärken seien, „dass ich an den Themen dran bleibe, bis sie umgesetzt sind, dass ich nicht aufgeben, und dass ich mich immer wieder für neue Entwicklungen und neue Herausforderungen begeistern kann“. Leise ergänzt sie: „Vielleicht sind Frauen da neugieriger“. Sie sei kein Mensch, so Kell, der impulsiv und risikofreudig ist.

Sie habe einen sehr ernsthaften Zugang zu Dingen, so Kell: „Sie ist vorsichtig, beleuchtet Dinge von allen Seiten, denkt Entscheidungen fünf Mal durch, bevor sie sie trifft“. Fast verschämt schmunzelnd, sagt Mikus, und spricht in der dritten Person von sich: Man habe ja viele Schwächen und mache Fehler, über die man nicht reden möchte: „Ich starte nicht einfach durch, sondern hake immer noch mal nach, ... vielleicht hinterfrage ich zu viel.“

Früher orientierte sich Mikus oft an Personen, die herausragend schienen, und sagte sich: Das schaffe ich nie. Dann aber zeigte sich, dass diese Leute nicht Recht hatten. „Zeitweise habe ich der Kompetenz der Falschen vertraut“, räumt Mikus ein. „Heute sage ich: Jeder soll an seinem Platz das Beste machen. Wenn man sich nicht selbst aktiv einbringt, dann passiert nichts.“

Arabeque-Aufsichtsratschef Kell findet es sehr bemerkenswert, dass sie eine der ganz wenigen führenden Frauen im Finanzbereich ist. „Sie ist ein Vorbild.“ *Susanne Bergius*

### **Wie nachhaltig legen Sie Ihren persönlichen Spargroschen an?**

Ich habe fast alles in nachhaltige Aktienfonds angelegt.

### **Wer in der Finanzwelt hat Sie beeindruckt?**

Bill Gross, der in den 1990ern den größten Anleihenmanager der Welt, Pimco, aufbaute und einen einmaligen Trackrecord mit seiner sehr beeindruckenden Organisation erzielte. Mit Personen, die herausragend sind in dem, was sie tun: Sich in Themen hinein zu denken und kreativ Lösungen zu suchen. Es war konsistent gute und am Ergebnis orientierte Arbeit.

### **Ist eine nachhaltige Wirtschaft möglich, solange Wachstum oberstes Ziel ist?**

Nachhaltigkeit schließt Wachstum nicht aus, es kommt nur drauf an, wie man es gestaltet. Viele Probleme lassen sich mit neuen Technologien lösen. Aber langfristig ist sicher kein überbordendes Wachstum möglich.

### **Wenn Sie Finanzministerin oder Zentralbankchefin wären, was würden Sie ändern?**

Als Finanzministerin würde ich bestimmte Förderungen von nicht-nachhaltigen Aktivitäten wie fossile Brennstoffe und Steuervergünstigungen abschaffen, das Steuersystem vereinfachen und ganz oder teilweise kapitalgedeckte Rentensysteme unterstützen. Und: Staatliche Gelder sollten stringent nach professionellen Standards und nachhaltig investiert werden, um die notwendige Rendite zu erzielen, denn der Umbau zu nachhaltigen Geschäftsmodellen braucht Geld und Zeit – und er wird Erfolg haben, das Geld ist gut angelegt.