

MENSCHEN UND WIRTSCHAFT

Teamgeist, Erfolg und Currywurst

Nach vielen Jahren bei einer amerikanischen Investmentfirma wollte Ralf Lochmüller mit *Lupus alpha* sein eigenes Ding machen. Doch kurz danach platzte die Internetblase.

Teamgeist, Erfolg, Zusammenhalt. Ralf Lochmüller bringt das Plakat vom Team-Meeting für die Strategiebesprechung 2025 nicht zufällig mit zum Gesprächstermin mit der F.A.Z. Sehr viele Wörter sind auf dem Plakat zu lesen und die drei genannten stechen groß heraus. Wer mit Lochmüller, dem Gründer und Vorstandsvorsitzenden der Fondsgesellschaft *Lupus alpha* ein Gespräch führt, bekommt schnell mit, dass er es nicht mit Worthülsen hat. Sie sollen mit Leben gefüllt sein, das was man neudeutsch „Teamspirit“ nennt, ist ihm wichtig. Wer das Plakat genauer untersucht, findet auch die Worte Currywurst, Spaß und Party Proofed. Sie deuten wohl auf diese besondere Stimmung im Team hin. Was für Erlebnisse hinter Skifreizeit, weicher Grappa und Fliege stecken, gehört vermutlich zum Betriebsgeheimnis. Von Lochmüller stammt das Wort „Currywurst“, der Mann ist gebürtiger Duisburger, Ehrensache.

Lochmüller hat vor mehr als 22 Jahren *Lupus alpha* gegründet. Mit vier anderen Kollegen, die alle ihr Geschäft bei Invesco, einem großen amerikanischen Asset Manager, also Vermögensverwalter, gelernt haben. Es herrschte Goldgräberstimmung, denn im Jahr 2000 schlug die Stunde des Neuen Marktes. Ein Börsengang jagte den nächsten, Geschäftsideen wurden über Nacht zu Geschäftsmodellen und an der Börse zu Geld gemacht. „Diese Aufbruchsstimmung damals hat uns zur Selbstständigkeit inspiriert“, sagt Lochmüller heute.

Fünf Gründungspartner, 19 Mitarbeiter, *Lupus alpha* ging an den Start. „Auf uns hat niemand gewartet“, sagt Lochmüller, der als Einziger der fünf Gründer noch an Bord ist. Schon damals war die Konkurrenz groß, rund 600 Assetma-

nager hat es schon vor 20 Jahren gegeben, inzwischen gibt es sogar mehr als 700, die alle mit ihren besten Anlagestrategien um die Anleger werben. Ein Markt, der auch immer noch um rund 4 Prozent jährlich wächst.

Dabei drängte sich damals dann ja die Frage auf, wie man sich als neuer Anbieter im Markt behaupten kann und im besten Fall auch von der Konkurrenz abhebt. Die Idee: Die ineffizienten Small und Mid Caps, also kleinere und mittelgroße Unternehmen an der Börse, die oft sehr unter dem Radar der Anleger fliegen. Die Unternehmen haben eine Marktkapitalisierung von 200 bis 300 Millionen Euro am unteren und 10 Milliarden Euro am oberen Ende. „Unser Fokus liegt dabei auf europäischen Unternehmen.“ Die Eigenleistung zur Bewertung solcher Unternehmen muss dabei groß sein, denn oft werden solche Gesellschaften bei Banken von einem Analysten, manchmal auch von gar keinem abgedeckt. Zum Vergleich: Ein Dax-Wert wird im Schnitt von rund 30 Analysten beobachtet und permanent bewertet. „Wenn Sie das gut machen, können Sie ein ordentliches Alpha“ generieren. Als Alpha wird in der Fondsindustrie der Wert bezeichnet, um den sich ein Fondsprodukt besser als Vergleichsprodukte entwickelt.

„Schöne Idee“ kann Lochmüller heute sagen und darüber lachen, denn das Timing für die neue Geschäftsidee hätte kaum schlechter sein können. Lochmüller und seine Kollegen taumelten damals geradewegs in die Krise. „Keine vier Monate nach unserem Start platzte die Blase“. In Deutschland brach der Neue Markt zusammen, und die Finanzmärkte gerieten auch weltweit ins Trudeln. „Mit der Aktienherrlichkeit war es dann erst mal wieder vorbei.“ Wer den im Dezem-



Ralf Lochmüller

Foto Rene Schiffer

ber 60 Jahre alt gewordenen Lochmüller erlebt, trifft auf einen sehr energiegeladenen, geradezu hemdsärmeligen Manager, dem man anmerkt, dass er für seinen Job brennt. Das dürfte mit Anfang 40 nicht viel anders gewesen sein. Was also denkt so jemand, wenn er sich mitten in diesem Schlamassel wiederfindet: „Ganz großer Mist war das.“ Es sei klar gewe-

sen, dass wir unser Geschäftsmodell als spezialisierter Asset Manager nicht ändern konnten. Also galt: „Entweder krachend scheitern oder erfolgreich sein.“ Mehr Optionen habe es nicht gegeben. Geholfen hätten in der Situation treue Kunden wie beispielsweise kirchliche Institutionen, die auch heute noch zum Kundenkreis gehörten. „Wir hatten in der

Zeit wirklich wenig auf den Rippen.“ Mit der Unterstützung der Investoren habe man dann tatsächlich zwei Jahre später den Turnaround und drei Jahre später die schwarze Null geschafft.

„Es hat einfach alles etwas länger gedauert als gedacht“. In den Jahren danach hat Lochmüller den Vermögensverwalter breiter aufgestellt. Hinzu kamen

neue Spezialitäten wie alternative Anlagen, Wandelanleihen und Kreditstrategien, um nicht nur von den Aktienmärkten abhängig zu sein.

Auch nach 22 Jahren glaubt Lochmüller noch immer an diese Gruppe der ineffizienten Small und Mid Caps, um die sich wenige kümmern, die aber, so sagt Lochmüller „eine jährliche Rendite von rund 8 Prozent abwerfen. Das ist dreimal so viel wie die bekannten Aktien aus dem Eurostoxx.“

Daten und Kennzahlen spielen in der Arbeit von Lochmüller eine große Rolle. Nur so lässt sich wirklich filtern, in welches Unternehmen am Ende investiert werden soll. „Aber wir legen keine Gelder in Unternehmen an, die wir nicht kennen. Wir reden immer persönlich mit den Vorständen und stehen im stetigen Austausch.“

Auch für einen Spezialanbieter wie *Lupus alpha* ist die Nachhaltigkeit ein großes Thema. „Ich bin manchmal etwas skeptisch, ob bei dem Versuch der Taxonomie nicht auch eine Überregulierung mit überbordender Bürokratie droht.“ Als Taxonomie wird das Regelwerk der EU-Kommission bezeichnet, das allgemeingültige Regeln dafür aufstellen soll, was überhaupt nachhaltig sein soll. „Das nimmt Kunden auch die Flexibilität, selbst zu entscheiden, was sie mit ihren nachhaltigen Anlagen erreichen wollen.“

Der Assetmanager *Lupus alpha* hat knapp 14 Milliarden Euro unter seinen Fittichen, 11 Milliarden stecken dabei in den Spezialfonds, „davon kommen 70 Prozent aus dem Bereich der Altersvorsorge, also Pensionsfonds, Pensionskassen oder auch kirchliche Institutionen.“

Altersvorsorge ist dann vielleicht auch so was wie das Herzensthema von Lochmüller. Auf die Frage, was er denn beruflich mache, habe er seinen Kindern immer gesagt: „Ich mache alte Menschen glücklich.“ Mit der Antwort seien die Sprösslinge ganz zufrieden gewesen. Das Thema hat für Lochmüller dann aber auch eine sehr ernsthafte Dimension. Vor ein paar Jahren habe es bei 100 Erwerbstätige noch 25 Rentner gegeben, 2035 würden es schon 50 Rentner sein. „Das ist Wahnsinn.“ Es sei geradezu fahrlässig, dass die Politik das zu wenig beachtet habe. „Das fliegt uns irgendwann um die Ohren.“ Deswegen sei es auch wichtig, dass die im Koalitionsvertrag verankerte Aktienrente auch tatsächlich bald komme. Natürlich habe die Regierung derzeit andere Herausforderungen, aber die Aktienrente müsse jetzt angeschoben werden. INKEN SCHÖNAUER