



**Asoka Wöhrmann,  
Vorsitzender der  
Geschäftsführung (CEO)  
DWS Group GmbH & Co KGaA  
Hauptversammlung**

**Frankfurt am Main, 5. Juni 2019**

**Es gilt das gesprochene Wort**

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren,

ich begrüße Sie sehr herzlich – auch im Namen der gesamten Geschäftsführung – zur ersten ordentlichen Hauptversammlung der DWS Group als börsennotiertes Unternehmen.

Viele von Ihnen sind heute hier, um sich einen persönlichen Eindruck zu machen. Von der DWS und ihrem Management. Und: es wird sicher Fragen geben:

- Wie gestaltet sich der Asset Management Markt?
- Welche Herausforderungen sind in Zukunft zu meistern?
- Welche Themen werden die Branche zukünftig bewegen?
- Und: Wie ist die DWS für all das aufgestellt?

Das sind wahrscheinlich nur einige wenige Themen, die Sie interessieren werden. Ich freue mich darauf, mich hier mit Ihnen persönlich auszutauschen und Ihnen zuzuhören.

Seit ich zur DWS zurückgekehrt bin, habe ich viele Menschen wieder getroffen, die ich aus meinen 18 Jahren im Unternehmen noch gut kenne und schätze – sowohl innerhalb des Unternehmens als auch außerhalb. Das hat sich gut angefühlt. Es war für mich ein Nachhause kommen.

Aber ich habe in den vergangenen sieben Monaten auch sehr viele neue Kontakte geknüpft – mit Mitarbeitern, unseren Kunden und natürlich mit unseren Aktionären. Und es ist mir immer eine besondere Freude, wenn weitere dazu kommen – so wie heute.

Meine Damen und Herren, bevor ich gleich im Detail auf die strategische Positionierung der DWS eingehe: Lassen Sie mich zunächst einen Blick zurück werfen auf das vergangene Jahr.

2018 war für die DWS ein Jahr des Wandels. Wir haben uns von einem Geschäftsbereich der Deutschen Bank zu einem börsennotierten Vermögensverwalter entwickelt und emanzipiert.

Seitdem ist unser Verhältnis zur Deutschen Bank mehr-dimensional: Die Deutsche Bank ist unser wichtigster Kunde und unser Service-Dienstleister. Gleichzeitig ist sie unser größter Anteilseigner. Zuletzt hat Christian Sewing auf der Hauptversammlung der Deutschen Bank betont, welche Rolle er für die DWS in Zukunft sieht.

Dafür war unser Börsengang ein unglaublich wichtiger Schritt, denn er hat eine neue Ära für uns eingeläutet. Eine Ära, die wir positiv und erfolgreich gestalten wollen.

Und 2018 war bereits ein Jahr mit vielen positiven Entwicklungen in unserem Geschäft.

Es war aber auch – ganz klar – ein Jahr mit zunehmendem Gegenwind für die gesamte Vermögensverwaltungs-Branche.

Unsicherheit und geopolitische Spannungen haben zugenommen und haben die globalen Finanzmärkte belastet. Und im zweiten Halbjahr stieg die Volatilität insbesondere an den Aktienmärkten deutlich an.

Diese Herausforderungen haben sich auch in unserem finanziellen Ergebnis widerspiegelt. Zwar zeigte sich unsere Managementgebühren-Marge widerstandsfähig und im Einklang mit unserem mittelfristigen Ziel.

Beim Nettomittelaufkommen aber mussten wir empfindliche Abflüsse hinnehmen, nachdem uns die Märkte und verschiedene Ereignisse belastet hatten.

Dazu gehörten die US-Steuerreform, Abzüge von margenschwachen Versicherungsmandaten und die Einführung von MiFID II.

Auf der anderen Seite gab es Zuflüsse in Passive und Alternative Anlagen, die wir bereits als Wachstumsbereiche identifiziert hatten.

Im Ergebnis schlugen sowohl die Marktentwicklung als auch die enttäuschenden Mittelaufkommen spürbar auf unsere Erträge in 2018 durch.

Angesichts des Umfelds war Kosten-Disziplin im Jahr 2018 ein wichtiger Hebel für die DWS. Und – so viel vorab – sie bleibt es auch 2019.

Dank eines erfolgreichen Kosten-Managements konnten wir die Aufwendungen im vergangenen Jahr schneller senken als erwartet. Dadurch haben wir unsere für das Gesamtjahr 2018 angekündigten Kosteneinsparungen übertroffen.

Unter dem Strich hat die DWS im Jahr 2018 einen Konzerngewinn in Höhe von 391 Millionen Euro erwirtschaftet.

Darauf basierend hat die Geschäftsführung entschieden, der heutigen Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2018 eine Dividende in Höhe von 1 Euro und 37 Cent je Aktie vorzuschlagen. Das entspricht 70 Prozent unseres Nachsteuer-Gewinns – und erfüllt damit unser Ziel, 65 bis 75 Prozent als Dividende auszuschütten.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, die DWS als Treuhänderin hat die Aufgabe, ihre umfassende Expertise und ihr diversifiziertes Geschäftsmodell in den Dienst ihrer Kunden zu stellen.

Wir wollen für unsere Kunden Mehrwert schaffen. Und wir wollen die erste Wahl für sie sein, egal welche Anlagen oder Lösungen sie brauchen. Mit einer effizient aufgestellten und hoch motivierten Belegschaft.

Sie ist es, die unsere große Stärke – die uns von vielen Wettbewerbern unterscheidet – im Sinne unseres treuhänderischen Auftrags erfolgreich einsetzt:

Die Rede ist von unserer breiten Aufstellung.

Die DWS beruht auf drei starken Geschäfts-Segmenten. Unseren Kerngeschäftsbereichen

- Aktive Vermögensverwaltung,
- Passive Vermögensverwaltung und
- Alternative Anlagen.

Da wir somit die vollständige Produktpalette anbieten können, sind wir in der Lage, flexibel auf die individuellen Wünsche unserer globalen Kundschaft zu reagieren. Für jeden Bedarf haben wir das entsprechende, exzellente Angebot.

Im Ergebnis wollen wir so die Anlagebedürfnisse unserer Kunden bedienen. Und damit für Sie – liebe Aktionärinnen und Aktionäre – ein langfristig erfolgreiches Unternehmen und eine attraktive Anlage sein.

Der Börsengang hat der DWS neue Freiheiten gegeben und unsere Flexibilität erhöht, um genau das zu erreichen.

Wir nutzen die neu gewonnene Unabhängigkeit entsprechend nicht nur, um Kosten zu managen, sondern auch, um strategische Prioritäten zu setzen.

Dabei spielt das Umfeld, in dem wir operieren, natürlich eine gewichtige Rolle für unser Geschäft, für unser strategisches Handeln. Und dieses Umfeld ist weiterhin herausfordernd.

Zunächst ein Blick auf das Marktumfeld:

Auf politischer Seite belasten insbesondere die Handelsstreitigkeiten zwischen den Vereinigten Staaten und China. Auch die Spannungen zwischen den Vereinigten Staaten und dem Iran sind ein Hindernis für eine wachsende Weltwirtschaft.

Währenddessen sieht es so aus, als würde uns das Negativzins-Umfeld im Euroraum länger erhalten bleiben, als viele bislang vermutet haben.

Gleichzeitig sind die Aktienmärkte heiß gelaufen. Der Marktzyklus ist inzwischen in eine späte Phase eingetreten. Damit ist aus meiner Sicht die Wahrscheinlichkeit für ein Japan-Szenario in Europa deutlich angestiegen.

Bei unseren Kunden erleben wir gerade einen enormen Wandel auf globaler Ebene. Ehemalige Schwellenländer und aufsteigende Regionen haben sich nicht nur wirtschaftlich am Weltmarkt etabliert. Auch die privaten und institutionellen Geldvermögen steigen dort rapide.

Gleichzeitig macht die digitale Disruption auch vor unserer Branche nicht Halt. Digitale Vertriebswege und technologiebasierte Analyse- und Anlagewerkzeuge drängen mit Nachdruck in die Vermögensverwaltung.

Und das Thema nachhaltige Geldanlage können wir gar nicht überbewerten. In diesem Bereich erleben wir gerade einen gesellschaftlichen Ruck, der seinesgleichen sucht. Getrieben wird er auch durch das bewundernswerte Engagement der jungen Generation, wie zum Beispiel Fridays for Future.

Meine Damen und Herren, auf diese mannigfaltigen Herausforderungen müssen wir Antworten geben.

2018 haben wir für die DWS mit dem Börsengang einen Weg in eine erfolgreiche Zukunft geschaffen – auch und gerade in diesem herausfordernden Umfeld. Und diesen Weg werden wir jetzt konsequent verfolgen.

Wir haben erste wichtige Wachstums-Initiativen auf den Weg gebracht. Dabei haben wir uns auf Produkte und Dienstleistungen konzentriert, mit denen wir uns in wettbewerbs-intensiven Märkten abheben können. So zum Beispiel bei nachhaltigen Anlagen im aktiven und passiven Bereich sowie bei alternativen Investments. Auf einige Beispiele komme ich später noch zu sprechen.

Wir haben neue strategische Partnerschaften und Allianzen mit Nippon Life, Tikehau Capital und Generali geschlossen. Und wir haben bestehende Partnerschaften mit der DVAG, der Zurich und der Deutschen Bank gestärkt und vertieft.

Wir haben auch zwei Minderheitsbeteiligungen erworben: am digitalen Vermögensverwalter Neo sowie dem Spezialisten für den Einsatz künstlicher Intelligenz bei Immobilienanlagen,

Skyline. Dadurch stärken wir zum einen unsere Vertriebs-Reichweite und zum anderen unser Know-How.

Zudem haben wir Veränderungen an unserer Organisationsstruktur vorgenommen, um unsere Aufstellung zu optimieren. So haben wir die regionale Führungsstruktur gestärkt und wichtige Neueinstellungen für unseren Vertrieb und unsere Anlageplattform vorgenommen.

Wir haben in den vergangenen Monaten aber auch festgefahrene Strukturen in den mittleren Führungsebenen aufgebrochen und uns personell effizienter aufgestellt.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, ich darf zusammenfassen: Wir haben seit dem Börsengang und vor allem über die letzten Monate wichtige Grundlagen geschaffen für den nachhaltigen Erfolg der DWS.

Wir werden die starke Position in unserem Heimatmarkt behaupten. Und auf unserem Erfolg in Deutschland werden wir als globaler Vermögensverwalter aufbauen.

Das ist unser Anspruch.

Und wir haben alle Voraussetzungen dafür, diesem Anspruch gerecht zu werden.

- In Deutschland haben wir unsere klare Marktführerschaft bei Wertpapier-Publikumsfonds – das sind vor allem aktiv gemanagte Fonds – erfolgreich verteidigt.
- Bei Alternativen Anlagen war die Nachfrage im Privatkundenbereich bei Immobilienanlagen sowohl in den USA als auch in Europa besonders stark. Unsere Offene Immobilienfonds-Familie Grundbesitz zum Beispiel: Das von ihr verwaltete Vermögen hat in der zweiten Jahreshälfte 2018 die Marke von 10 Milliarden Euro überschritten.
- Mit unseren börsengehandelten Produkten, vor allem bekannt als ETFs, haben wir in Europa den zweiten Platz bei den Nettomittelzuflüssen belegt. Mit einem Marktanteil von 17 Prozent am gesamten Neugeschäft hatten wir hier unseren größten Marktanteil seit 2010.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, wir werden uns aber nicht auf diesem Status Quo ausruhen. Um unseren langfristigen Erfolg zu sichern, müssen wir bereit und flexibel sein, notwendige Adjustierungen vorzunehmen.

In den vergangenen Monaten haben wir deshalb in der Geschäftsführung begonnen, die strategische Ausrichtung und die Ziele der DWS zu überprüfen. Einige Eckpfeiler unseres künftigen Kurses möchte ich Ihnen nun umreißen:

- Erstens: Wir bestätigen unser mittelfristiges Ziel, eine bereinigte Aufwand-Ertrags-Relation von unter 65 Prozent zu erreichen. Das wird künftig höchste Priorität haben, denn es ist der wichtigste Gradmesser für eine erfolgreiche und profitable Unternehmensführung.
- Zweitens: Wir sind nach wie vor davon überzeugt, dass das Nettomittel-Aufkommen eine zentrale Kenngröße für die Vermögensverwaltungs-Branche ist. Allerdings kann das volatile Marktumfeld die Mittelzuflüsse in einzelnen Jahren stark beeinflussen. Das berücksichtigen wir nun. Zukünftig streben wir daher mittelfristig ein Nettomittel-Aufkommen von durchschnittlich 3 bis 5 Prozent an.

- Drittens: Unser Ziel einer Dividendenausschüttung an Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, von 65 bis 75 Prozent bleibt unberührt.
- Viertens: Wir werden unser breit aufgestelltes Geschäftsmodell, beruhend auf den drei starken Säulen – Aktiv, Passiv und Alternative Anlagen –, aufrecht erhalten und zukunftssicher machen, indem wir sie stärker miteinander verknüpfen und die Leistungskultur wiederbeleben, für die die DWS immer bekannt war.
- Und fünftens: Wir werden gezielt Wachstums-Chancen ergreifen: in Regionen und in Mega-Trends, die wir identifiziert haben.

Die DWS wird ihr Asien-Geschäft stärken. Das ist aufgrund der Verschiebungen in der globalen Vermögensverteilung enorm wichtig. Dank unserer strategischen Partnerschaft mit Nippon Life, unserem Joint Venture in China – Harvest – sowie mit unserer umfassenden Produktpalette bringen wir die besten Voraussetzungen mit.

Die DWS wird den Weg zur Digitalisierung der Vermögensverwaltung forcieren. Wir werden schon sehr kurzfristig die notwendigen Freiräume schaffen, um mit der Dynamik eines Start-Ups die gesamte Wertschöpfungskette eines Vermögensverwalters digital und automatisiert abbilden zu können.

Meine Damen und Herren, die DWS wird Nachhaltigkeit zum Kern-Bestandteil ihres treuhänderischen Handelns machen.

Dieses Thema liegt uns auf unserem Wachstumskurs besonders am Herzen. International spricht man auch von E-S-G. Das ist die Abkürzung für die englischen Bezeichnungen für Umwelt, Soziales und Unternehmensführung.

Nachhaltigkeit und nachhaltige Geldanlage werden schon in wenigen Jahren die treibende Kraft einer erfolgreichen Vermögensverwaltung sein. Das erkennen wir nicht nur als verantwortungsvolle Manager – sondern das sehen wir auch ganz klar im Anlageverhalten unserer globalen Kundenbasis.

Die Nachfrage nach ESG-Anlageprodukten ist in kürzester Zeit massiv gestiegen. Und wir sind fest überzeugt, sie wird noch weiter steigen. Darauf werden wir uns einstellen und Nachhaltigkeit zum Kern des Handelns der DWS machen.

Und: wir haben auch bereits erste Lösungsansätze, die von unseren Kunden gut angenommen werden.

Um Ihnen einige Beispiele zu geben:

- Beispiel eins: Im dritten Quartal 2018 haben wir den ersten Geldmarktfonds in den USA aufgelegt, der ESG-Kriterien einbezieht.
- Beispiel zwei: Mit unserem Partner Postbank vertreiben wir seit diesem Jahr einen nachhaltigen globalen Aktienfonds an Privatkunden. Und das mit so großem Erfolg, dass wir mit weiteren Vertriebspartnern an den Start gehen werden.
- Beispiel drei: Unsere Plattform für börsengehandelte Indexfonds, Xtrackers, hat im ersten Quartal dieses Jahres in den USA den größten Nachhaltigkeits-ETF aller Zeiten auf den Markt gebracht.

- Beispiel vier: Wir haben in der DWS ein eigenes System entwickelt, genannt die ESG Engine, mit dem wir für unsere institutionellen Kunden anhand definierter Nachhaltigkeits-Kriterien Anlageportfolien zusammenstellen können. Dieses System nutzen ebenso unsere Portfoliomanager, um ESG-konforme Fondsprodukte für Privatkunden zu verwalten.

Sie sehen: Sowohl bei institutionellen Kunden als auch bei Privatkunden finden unsere ESG-Fähigkeiten Anklang.

Aber es ist auch klar: Wir sind noch lange nicht am Ziel. Wir werden uns weiter intensiv und lösungsorientiert mit diesem Thema beschäftigen. Und zwar in allen Teilen unserer Wertschöpfungskette – um unserer treuhänderischen Pflicht nachzukommen und gleichzeitig einen Beitrag für eine bessere Zukunft zu leisten.

Meine Damen und Herren, die strategischen Maßnahmen, die die Geschäftsführung Ihrer DWS ergriffen hat, tragen bereits erste Früchte. Das zeigt der Blick auf die aktuelle Geschäftsentwicklung ganz klar.

In einem starken ersten Quartal sind wir zu positiven Nettomittelaufkommen zurückgekehrt, entgegen des allgemeinen Branchen-Trends.

Wir haben netto Mittelzuflüsse in Höhe von insgesamt zweieinhalb Milliarden Euro erzielt. Bereinigt um Geldmarkt-Produkte mit niedrigen Margen lag diese Zahl sogar bei netto 7,4 Milliarden Euro.

- Dabei wiesen die von uns als wachsende Segmente identifizierten Bereiche Passive Anlagen, Alternative Anlagen sowie Multi-Asset Produkte eine starke Dynamik auf.
- Auch unsere besonders wichtigen Flaggschiff-Fonds im aktiven Fondsmanagement haben eine gute Wertentwicklung erzielt und zu unseren Nettomittelaufkommen beigetragen.
- Zudem haben sich unsere strategischen Partnerschaften mit DVAG, Generali, Nippon Life, Tikehau Capital und Zurich ausgezahlt. Sie haben im ersten Quartal 2019 zu Nettomittelzuflüssen in Höhe von mehr als 3 Milliarden Euro geführt.

Im selben Zeitraum haben wir das verwaltete Vermögen um sechs Prozent auf mehr als 700 Milliarden Euro steigern können. Dabei haben wir natürlich auch von der Markterholung profitiert.

Und wie angekündigt haben wir unser Augenmerk im ersten Quartal bereits stark auf die Kosteneffizienz gelegt und unsere Kosteninitiativen beschleunigt. So konnten wir die bereinigten Kosten im ersten Quartal um weitere zwei Prozent senken.

Diesen strikten Sparkurs werden wir konsequent weiter verfolgen. Und wir erwarten, dass wir im zweiten Halbjahr die größten Effekte dieses Kurses verbuchen können.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, lassen Sie mich zum Abschluss kurz zusammenfassen.

Das Umfeld, in dem wir tätig sind, ist trotz der Markterholung herausfordernd. Daher war und bleibt es entscheidend, unser Geschäftsmodell wetterfest zu machen.

- Somit ist Kostendisziplin für uns weiterhin von zentraler Bedeutung. Wir tun alles dafür, unsere beschleunigten Effizienzprogramme konsequent umzusetzen. Dadurch sind wir auf dem besten Weg, unsere mittelfristig angestrebten Einsparziele bereits am Ende dieses Jahres vorzeitig zu erreichen.
- Wir streben für dieses Jahr ein bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis von etwa 70 Prozent an.
- Dafür sind wir auch auf der Ertragsseite gut aufgestellt. Unsere Anlage-Exzellenz und unser diversifiziertes Geschäftsmodell werden uns dabei helfen zu wachsen – auch in diesem sich verändernden Markt.
- In diesem Jahr ist es unser Ziel, die Ergebnisse der Vermögensverwaltungs-Branche bei den Nettomittelzuflüssen zu übertreffen. Sie werden derzeit bei rund 2 bis 3 Prozent erwartet.
- Und wir wollen uns wie beschrieben weiter gezielt auf Wachstumsfelder konzentrieren und in diese investieren.
- Insgesamt werden wir unser Geschäft weiterhin konsequent managen, um unsere wichtigsten übergeordneten Ziele zu erreichen: Wir wollen langfristigen Wert für unsere Kunden generieren und dadurch auch den Unternehmenswert für Sie steigern, liebe Aktionärinnen und Aktionäre.
- Dazu gehört auch, bei der Konsolidierung der Vermögensverwaltungs-Branche eine aktive Rolle zu spielen und aktiv Chancen auch für anorganisches Wachstum zu ergreifen – wenn sie sich uns bieten.
- Das ist unser und auch mein ganz persönlicher Anspruch.
- Dabei werden wir solche Chancen nur wahrnehmen, wenn unsere treuhänderische Tätigkeit nicht beeinträchtigt wird – es kulturell passt – und wenn sich ein Mehrwert für unsere Anteilseignerinnen und Anteilseigner bietet.

Ich versichere Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre: Die Geschäftsführung und die Mitarbeiter der DWS Group arbeiten hart und mit Leidenschaft daran, der langen Erfolgsgeschichte der DWS weitere Kapitel hinzuzufügen.

Und wir laden Sie ein: Begleiten Sie uns auf diesem Weg und bleiben Sie uns treu.

Ich bin überzeugt: Es wird sich für Sie lohnen.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!