GOLDING

Neue Wachstumsmöglichkeiten für Private Market Asset Manager

Lukas Eckhard und Christian Schnabel, Golding Capital Partners

Übersetzt aus dem Englischen – Veröffentlichung PEInsightOut, März 2025

In diesem Doppelinterview sprechen Lukas Eckhardt und Christian Schnabel über die zentrale Rolle des luxemburgischen Unternehmensteils, die Entwicklung ihrer Produktstrategie und die Bedeutung von ESG für die Wertschöpfungskette. Sie erklären, wie sich Golding an die aktuellen Marktveränderungen anpasst und warum eine starke, technologiegestützte Plattform und innovative Lösungen der Schlüssel für zukünftiges Wachstum sind.

Könnten Sie bitte Golding Capital Partners vorstellen?

Lukas Eckhardt: Golding ist einer der führenden unabhängigen Fondsmanager Europas, der sich auf Privatmärkte spezialisiert hat. Unser Fokus liegt auf Infrastruktur-, Private-Credit-, Private-Equity- und Impact-Investments. In Bezug auf die Zugangswege bieten wir unseren Investoren Multi-Manager-, transaktionsgetriebene (Sekundär-/Co-Investitionen) und Direktinvestitionslösungen an. Mit einem multidisziplinären Team von über 200 Experten in München, Luxemburg, Mailand, Tokio und Zürich unterstützt Golding institutionelle und professionelle Anleger bei der Entwicklung ihrer Anlagestrategien und verwaltet derzeit ein Vermögen von rund 15 Milliarden Euro.

Christian Schnabel: Zu unseren über 230 Investoren gehören Pensionsfonds, Versicherungsgesellschaften, Stiftungen, Family Offices und kirchliche Einrichtungen sowie Kreditinstitute – sowohl Sparkassen als auch Genossenschaftsbanken. Wir betreuen eine vielfältige Gruppe anspruchsvoller Kunden, die nach spezifischen Vorschriften und in unterschiedlichen Rechtsordnungen agieren – jede mit ihren Besonderheiten. Unsere Kunden schätzen Experten, die ihre spezifischen Anforderungen, privaten Märkte und die für sie geltenden Regulierungsvorschriften verstehen. Golding schließt damit die Lücke zwischen reinen Deal Makern und institutionellen Kunden und ist der Partner, der beide Welten versteht. Seit 2013 ist Golding Unterzeichner der Grundsätze für verantwortungsbewusste Investment der Vereinten Nationen.

Als unabhängiger Manager für Privatmarktinvestments sind wir seit 25 Jahren tätig. Seit unseren Anfängen haben wir unser einzigartiges Operating Model kontinuierlich weiterentwickelt, um den Bedürfnissen der verschiedenen oben genannten institutionellen Kundengruppen gerecht zu werden. Heute bieten wir eine Plattform mit umfassenden Möglichkeiten zur Verwaltung einer Vielzahl von Fondsstrukturen und sogenannten Segregated Managed Accounts (SMAs) an.

Lukas Eckhardt: Was uns auszeichnet, ist das einzigartige Operating Model. Als Plattformunternehmen decken wir die gesamte Wertschöpfungskette ab, von Front- bis Back-Office-Funktionen, und gewährleisten so ein nahtloses Investmentmanagement und Asset Servicing. In München konzentrieren wir unsere Fundraising- und Investmentexpertise, in Luxemburg sind wir seit über zehn Jahren als voll lizenzierter Alternative Investment Fund Manager (AIFM) unter der Aufsicht der CSSF tätig und bieten alle im Rahmen der AIFM-Richtlinie für in der EU ansässige Alternative Investment Funds erforderlichen Investment-Support-Dienstleistungen an. Als Fondsadministrator können wir auf mehr als 15 Jahren Asset-Servicing-Erfahrung zurückblicken.

Welche Strategie verfolgt Golding?

Lukas Eckhardt: Auf dem Privatmarkt agierende Fondsmanager bewegen sich in einem immer komplexeren und anspruchsvolleren Umfeld. Um den sich ändernden Bedürfnissen unserer Investoren gerecht zu werden, haben wir mehrere strategische Initiativen identifiziert, die auf vier Grundpfeilern basieren:

Erstens die Internationalisierung. Seit unserer Gründung haben wir den internationalen Investitionsschwerpunkt beibehalten, allerdings kamen die Investoren hauptsächlich aus der DACH-Region. Letzteres hat sich in den letzten Jahren geändert. Um diesen Wandel zu unterstützen, haben wir Büros in Italien und in der Schweiz eröffnet und ein Kundenbetreuungsteam aufgebaut, das sich auf internationale Märkte konzentriert. Mit Blick auf die Zukunft planen wir, Fundraising auf globalerer Ebene zu betreiben, während wir unsere starke Präsenz in der DACH-Region beibehalten wollen. Luxemburg, wo wir seit 2007 präsent sind, dient aufgrund des insgesamt investorenfreundlichen Umfelds, der internationalen Positionierung des Landes und der höchsten Aufsichtsstandards als idealer Knotenpunkt für unsere wachsende internationale Investorenbasis. Mit einem Team von über 30 Experten sind wir im Großherzogtum fest etabliert. Dank unseres Operating Models bieten wir vollumfängliche-AIFM-Dienstleistungen inhouse an, welche darauf ausgerichtet sind, mit der erforderlichen Fachkenntnis, Geschwindigkeit und Qualität agieren zu können, ohne dabei auf Drittanbieter angewiesen zu sein. Genau das ist es, was unsere Investoren suchen, und was unser Angebot so wertvoll macht.

Zweitens, die Produktstrategie. Heute verwalten wir circa 70 Fonds mit Sitz in Luxemburg, davon etwa fünfzig Prozent in Primary-, Secondaries- und Co-Investment-Fondslösungen für institutionelle Anleger, während der Rest aus SMAs besteht. Mit Blick auf die Zukunft streben wir eine Erweiterung unseres Angebots im Bereich transaktionsorientierter Investmentstrategien an. Wir gehen davon aus, dass SMAs weiter an Zugkraft gewinnen, da institutionelle Anleger ihre Allokationen in Privatmärkten weiter erhöhen. Darüber hinaus sehen wir eine wachsende Nachfrage nach zusätzlichen maßgeschneiderten Lösungen für Anleger in unseren Fonds, wie zum Beispiel Devisenmanagement, Geldmarkttransaktionen, Bridge Facilities und Risikomanagement-Tools, einschließlich Absicherungs- und Kontroll-/Limitmechanismen. Mit der Tiefe unserer internen Wertschöpfungskette können wir die meisten dieser Anforderungen abdecken.

Drittens, die Entwicklung der Plattform. Eine hocheffiziente Plattform ist für die Verwaltung einer so umfangreichen und tiefgreifenden Produktpalette wie der unseren unerlässlich. Deshalb investieren wir kontinuierlich in die Optimierung unserer Prozesse und Arbeitsabläufe – stets nach dem Motto «people driven and tech empowered». So können wir komplexe Transaktionen unter engen Fristen in bester Qualität abwickeln und uns von unseren Mitbewerbern abheben.

Und schließlich viertens: People and Culture. Wir sind stolz darauf, eines der stabilsten Teams der Branche zu haben. Die Gewinnung und Bindung herausragender Talente ist für uns von strategischer Bedeutung, da unser langfristiger Erfolg untrennbar mit ihrer Kompetenz und ihrem Engagement verbunden ist.

Christian Schnabel: Alle strategischen Initiativen gründen auf einer erfolgreichen 25-jährigen Unternehmensgeschichte sowohl mit Blick auf unsere Produkte als auch auf die Entwicklung unseres Hauses. Diese Kontinuität verdanken wir insbesondere den starken, teils über Jahrzehnte gewachsenen Kundenbeziehungen. Und wir sind stolz darauf, sagen zu können, dass wir seit der Gründung für unsere Kunden keinen einzigen Euro verloren haben.

Wie passt sich Golding an die jüngsten Marktveränderungen an?

Lukas Eckhardt: Marktveränderungen umfassen sowohl langfristige Trends – wie Dekarbonisierung und Deglobalisierung – als auch unmittelbare Herausforderungen, darunter die Umkehrung von Zinstrends und ein erhöhter Margendruck aufgrund des zunehmenden Wettbewerbs. Als Reaktion darauf haben wir die geringeren Fundraising- und Transaktionsvolumina der letzten beiden Jahre genutzt, um «unsere Hausaufgaben zu machen» und unsere Transformationsstrategie umzusetzen. Wir haben erheblich in die Entwicklung unserer firmeneigenen, grenzüberschreitenden Plattform investiert, um uns auf zukünftiges Wachstum, ein erweitertes Produktangebot, zunehmende Komplexität und neue Produktvarianten vorzubereiten.

Christian Schnabel: Zur Unterstützung unserer laufenden Vertriebs-, Investitions- und Asset-Servicing-Initiativen haben wir auch wichtige COO-Agendapunkte gestärkt, insbesondere in den Bereichen Prozessoptimierung und IT. Zu den wichtigsten Entscheidungen gehörte die Einführung einer umfassenden IT- und Cloud-Strategie,

die nun umgesetzt wird. Ein zentraler Schwerpunkt unserer Transformation sind Daten. Wir sind der Meinung, dass eine klar definierte Datenstrategie, einschließlich einer starken Governance und erstklassiger Tools, entscheidend ist, um die Automatisierung zu erhöhen, die Effizienz zu steigern und letztlich in naher Zukunft Anwendungsfälle für künstliche Intelligenz zu integrieren.

Lukas Eckhardt: Nach 18 Monaten Vorarbeit haben wir bereits eine Vielzahl von Use Cases auf unserer neuen Technologieplattform erstellt und eingeführt. Diese reichen von der vollautomatischen Verarbeitung von Jahrabschlüssen und Quartalsberichten bis hin zu verbesserten Risikomanagement-Anwendungen. Ein digitaler «High-Speed-Zeichnungsprozess» und digitale Analysemöglichkeiten für unsere Kunden werden in Kürze folgen. Um nur einige Ergebnisse hervorzuheben: Für 95 Prozent unserer Fonds werden die Testate der Wirtschaftsprüfer bis Anfang Februar vorliegen, und bei Workflow-Anwendungen und Automatisierungen – wie zum Beispiel bei der Straffung von Hauptversammlungs- und außerordentlichen Hauptversammlungsprozessen – erwarten wir im Jahr 2025 eine Zeitersparnis von bis zu 70 Prozent gegenüber einer stärker manuellen Abwicklung im Vorjahr. Während sich unsere Transformation zunächst auf nicht-kundenorientierte Prozesse konzentrierte, werden die Anleger im Laufe des Jahres 2025 direkt von den verbesserten Analysefunktionen und optimierten Interaktionen profitieren.

Letztendlich zielen all diese Maßnahmen darauf ab, die transparente Nutzung unseres «Datenschatzes», die Skalierbarkeit und die Effizienz zu verbessern. Angesichts des aktuellen Wettbewerbsumfelds werden diejenigen Unternehmen erfolgreich sein, die über die besten Prozesse und die fortschrittlichste Technologie verfügen, um den Kunden ein qualitativ hochwertiges Erlebnis zu bieten und gleichzeitig die Rentabilität auf dem richtigen Niveau zu halten.

Christian Schnabel: Abschließend sei festzuhalten: Wir sind überzeugt, dass unser Geschäft von und und mit Menschen bleibt. Vertrauen und Integrität sind grundlegende Werte, und die persönliche Beziehung wird stets im Zentrum unseres Handelns stehen. Gleichzeitig sehen wir Technologie als kraftvolles Werkzeug, um das Kundenerlebnis gezielt zu verbessern und Interaktionen effizienter zu gestalten.

Können Sie uns mehr über Ihre Präsenz in Luxemburg erzählen?

Christian Schnabel: Luxemburg spielt in unserer Wertschöpfungskette eine zentrale Rolle als reguliertes Unternehmen mit einer langen Geschichte, die bis ins Jahr 2007 zurückreicht. Innerhalb des Golding-Universums fungiert unsere Luxemburger Einheit als zentrale Steuerungs- und Kontrollinstanz für Produktstrukturierung und -auflage, Risikomanagement, Transaktionsabwicklung sowie zahlreiche regulatorische Themen. Dank unseres Operating Models haben wir unsere Toolbox kontinuierlich erweitert und unterstützen heute eine Vielzahl von Fondsstrukturen und maßgeschneiderten SMA-Setups, darunter Beratungs-, diskretionäre Portfolio-Management- und delegierte Portfolio-Management-Mandate. In den vergangenen drei Jahren haben wir unser Team in Luxemburg verdoppelt und zählen heute über 30 spezialisierte Fachkräfte. Von hier aus bedienen wir die gesamte Wertschöpfungskette im Middle- und Back-Office-Bereich und decken AIFM-Funktionen, Fondsverwaltung, Transaktionsverarbeitung, Treasury und Domizilierungsdienstleistungen ab.

Lukas Eckhardt: Die personelle Verstärkung hat das Profil unserer Luxenburger Einheit spürbar geschärft – sowohl in Bezug auf Governance als auch auf fachliche Kompetenzen und operative Abläufe. Das Team hat intensiv daran gearbeitet, die zuvor genannte Toolbox aufzubauen, mit der wir unser breites Produktspektrum effizient abbilden können. Besonders hervorzuheben sind unsere interne Bewertungskompetenz, die ESG-Analyse sowie der Aufbau leistungsfähiger Treasury-Strukturen – allesamt Bereiche, die über klassische Fondsverwaltung hinaus echten Mehrwert schaffen.
Insgesamt sind wir überzeugt, dass wir heute optimal aufgestellt sind – bereit für die nächste Phase unseres Wachstums.

Diese starke Basis und unsere langjährige Expertise auf den Privatmärkten haben die Aufmerksamkeit externer Akteure auf sich gezogen und das Interesse des GP-Marktes geweckt.

Mehrere Marktteilnehmer, die mit unserer DNA als Private-Equity-Unternehmen, unseren AIFM- und Fondsverwaltungsfähigkeiten und unserer

ausgezeichneten Erfolgsbilanz vertraut sind, sind an uns herangetreten, um Partnerschaften zu prüfen. Dadurch ergeben sich neue Geschäftsmöglichkeiten, wie die Betreuung von Drittfonds oder die Strukturierung von Feeder-Fonds. Da die General Partner auf unserem Heimatmarkt Deutschland nach qualitativ hochwertigen Lösungen suchen, gehen wir davon aus, dass diese Art der Nachfrage noch weiter zunehmen wird.

Christian Schnabel: Die Stärke unserer Plattform liegt in ihrer Flexibilität – wir können unsere aktuelle Struktur vergleichsweise einfach an eine Vielzahl von Szenarien anpassen. Und wir werden dies auch weiterhin tun, wann immer sich die Möglichkeit bietet, skalierbare Lösungen zu schaffen. Was uns noch zuversichtlicher stimmt, ist die klare Marktnachfrage nach zuverlässigen, hochwertigen Dienstleistungen im Umfeld von Privatmarkt - Investments. Erwähnenswert ist, dass viele unserer Investoren auch nach Partnern mit einer starken Substanz vor Ort in Luxemburg im steuerlichen Kontext suchen. Angesichts unserer Aufstellung und der Integration des luxemburgischen Geschäfts in unsere Wertschöpfungskette können alle Substanzkriterien leicht erfüllt werden.

Lukas Eckhardt: Für unsere Investoren ist es entscheidend, dass Golding Capital Partners Luxembourg von der CSSF sowohl als AIFM als auch als Verwaltungsgesellschaft zugelassen ist. Das bedeutet, dass wir als Portfoliomanager, Anlageberater, Verwaltungsstelle, Register- und Transferstelle fungieren können.

Zu unseren Kernaufgaben gehören Portfolio- und Risikomanagement, Fondsverwaltung und -gründung, Bewertungen, AML- und KYC/KYA-Compliance, Treasury-Management, Outsourcing-Überwachung, Transferstelle und regulatorische Berichterstattung sowie Anlageberatung. Dieses breite Fachwissen ermöglicht es uns, End-to-End-Lösungen anzubieten und gleichzeitig die höchsten Governance-Standards für unsere Investoren zu gewährleisten.

Welche Bedeutung hat ESG für Golding?

Christian Schnabel: Nachhaltigkeit ist das Herzstück der Vision von Golding und prägt sowohl unsere langfristige Strategie als auch unsere Verantwortung gegenüber Investoren und Partnern. Da wir im Auftrag unserer Investoren 15 Milliarden Euro verwalten, sind wir uns unserer großen Verantwortung bewusst – nicht nur gegenüber unseren Investoren, sondern auch gegenüber dem Planeten, der Gesellschaft und zukünftigen Generationen. Viele unserer Kunden verwalten Pensionsvermögen, was die Bedeutung nachhaltiger, langfristiger Investitionsentscheidungen unterstreicht.

Lukas Eckhardt: Unsere Vision ist mutig und klar: Wir wollen für künftige Generationen etwas bewirken. Wir beginnen auf lokaler Ebene und weiten unsere Wirkung dann auf die regionale und globale Ebene aus. Diese Vision integrieren wir kontinuierlich in unsere täglichen Abläufe und gestalten unsere Anlageprodukte, Entscheidungsprozesse und Due-Diligence-Prüfungen entsprechend. Wir sind fest davon überzeugt, dass Investitionen, die sich an Nachhaltigkeitsprinzipien orientieren, ein besseres Risiko-Rendite-Profil aufweisen.

Die Überzeugungen von Golding sind tief in Wirkung und Nachhaltigkeit verwurzelt. Wir haben ein umfassendes ESG-Framework entwickelt, welches in eine ESG und Impact Policy eingebettet ist. Unsere interne Impact-Taskforce befasst sich mit wichtigen Themen in den Bereichen Umwelt, Mitarbeiterwohlbefinden und Soziales – wie z. B. der Festlegung von Gender-Zielen. Im Jahr 2023 haben wir unser Engagement durch die Veröffentlichung unseres ersten Nachhaltigkeitsberichts weiter verstärkt. Mit In Kraft treten der SFDR-Verordnung über nachhaltigkeitsbezogene Offenlegungspflichten haben wir unser Rahmenwerk ausgedehnt: Alle neuen Fonds werden entweder als Artikel 8 oder 9 klassifiziert. Unsere Plattform ist vollständig darauf ausgelegt, diese hohen regulatorischen Standards zu erfüllen. Die erfolgreiche Auflegung eines der ersten Multi-Manager-Impact-Fonds auf dem Markt gemäß Artikel 9 unterstreicht diesen strategischen Ansatz.

Lukas Eckhardt
Managing Director & Member of the Management Board, AIFM Luxemburg
Lukas Eckhardt ist seit 2018 bei Golding Capital Partners und verantwortlich für die Strategie des AIFM sowie für Risikomanagement, Treasury und Bewertung.

Christian Schnabel
Managing Director & Member of the Management Board, AIFM Luxemburg
Christian Schnabel ist seit 2008 bei Golding Capital Partners tätig und für Fondsadministration interne Revision und IT in Luxembourg verantwortlich. Darüber hinaus leitet er strategische Projekte auf Gruppenebene für Golding.