

Trends

Wohin geht die Fahrt für die Vermögensverwalterbranche? Die Antworten darauf fallen recht klar aus: In Richtung Digitalisierung, Generationenwechsel und Regulierung. Auch wenn diese Themen nicht wie Trends erscheinen, die das Herz höher schlagen lassen, so bergen einige der großen Herausforderungen, die in diesen Trends stecken, auch bedeutende Chancen. Aber nur für diejenigen, die es sich leisten können.

WOLFGANG KRAPPE

CAPITELL VERMÖGENS-MANAGEMENT AG
Vorstand



ULRICH ZORN

CSR BERATUNGSGESELLSCHAFT MBH
Gesellschafter und Partner



FRANKFURTER ROUNDTABLE





HEINZ-WERNER RAPP

FERI AG
Vorstand

36,3
Mrd.

AUM
IN EURO

33,6
Mrd.

ASSETS BEI
EXTERNEN
ANBIETERN
IN EURO

207

MITARBEITER

500

KUNDEN

40

PUBLIKUMS-
FONDS

7

STANDORTE

WOLFGANG KÖBLER

KSW VERMÖGENSVERWALTUNG AG
Geschäftsführer

800
Mio.

AUM
IN EURO

400
Mio.

ASSETS BEI
EXTERNEN
ANBIETERN
IN EURO

18

MITARBEITER

800

KUNDEN

1

STANDORT

REINER KONRAD

FOCAM AG
Senior Advisor

1,9
Mrd.

AUM
IN EURO

950
Mio.

ASSETS BEI
EXTERNEN
ANBIETERN
IN EURO

21

MITARBEITER

147

KUNDEN

4

PUBLIKUMS-
FONDS

3

STANDORTE

MICHAEL GOLLITS

VON DER HEYDT & CO. AG
Vorstand & Leiter Portfoliomanagement

410
Mio.

AUM
IN EURO

200
Mio.

ASSETS BEI
EXTERNEN
ANBIETERN
IN EURO

8

MITARBEITER

130

KUNDEN

5

PUBLIKUMS-
FONDS

2

STANDORTE

ZWISCHEN ANGST UND AUFBRUCH

Beim Citywire-Roundtable in Frankfurt diskutieren Vermögensverwalter über Trends der Branche, darunter Regulierung, Digitalisierung und der Generationenwechsel. Dabei zeigt sich: Die Gefahren bieten auch Chancen. Aber nur unter bestimmten Bedingungen.

Die Trends in der Vermögensverwalterbranche führen zu Sorgen und Aufbruchsstimmung zugleich. Das zeigt der Citywire-Roundtable in Frankfurt. Denn auch, wenn Generationenwechsel, Digitalisierung und Regulierung wie technische Themen anmuten, haben sie im konkreten Geschäft teils dramatische Konsequenzen. Für manche könnten sie gar zur Aufgabe des Geschäfts führen. Für andere wiederum ergeben sich daraus neue Optionen für Wachstum.

Vermögensverwalter strategisch und unternehmerisch richtig Fahrt aufnehmen. So fungiert die Regulierung indirekt auch als Wachstumstreiber. Heinz-Werner Rapp, CIO und Vorstand bei Feri, sagt: „Wir haben wegen immer neuer Regulatorik unser Compliance-Team erweitert. Das ist ein zusätzlicher Kostenblock. Aber klar ist: Es führt kein Weg daran vorbei – und nicht jeder im Markt kann sich dies leisten.“ Feri hat das Kernteam für die Compliance in den vergangenen drei Jahren verstärkt aus-

Investition in die Zukunft, aber hat sich letzten Endes auch ausgezahlt“, sagt Wolfgang Köbler, Partner und Vorstand bei der KSW.

VORTEIL BEI DEN GROSSEN VERMÖGENSVERWALTERN

Sowohl Feri als auch KSW sind in der Lage, mit dem entstehenden Kostendruck umzugehen. Doch nicht jeder Vermögensverwalter könne sich die erforderliche Compliance leisten, um den regelkonformen Umgang mit MiFID II und ähnlichen Themen sicherzustellen, meint Köbler: „Kleinere Vermögensverwalter werden dahingehend Probleme bekommen. Und das eröffnet für größere Firmen auch die Chance von Übernahmen.“

So bleibe manchen kleineren Unternehmen nur der Verkauf oder die Abgabe der Lizenz. „Wir sehen dadurch einige Vorteile für größere Vermögensverwalter gegenüber den kleineren Unternehmen. Wir wollen im Zuge der Regulierung den Schritt nach vorne gehen und durch Expansionen wachsen“, kündigt Wolfgang Krappe an, Vorstand bei Capitell Vermögensmanagement.

Allerdings ist das Unterfangen, kleinere Vermögensverwalter aufzukaufen, eine Herausforderung, findet Michael Gollits, Vorstand der Frankfurter Vermögensverwaltung Von Der Heydt & Co: „Gerade die Übernahme von kleineren Vermögensverwaltern, bei denen der Gründer immer noch aktiv ist, ist schwierig. Da ist meist noch sehr viel Herzblut

„Wir haben wegen immer neuer Regulatorik unser Compliance-Team erweitert.“

HEINZ-WERNER RAPP

Die zunehmende Regulierung werde weiter anhalten, meint Reiner Konrad, Senior Portfoliomanager beim Multi-Family-Office Focam. „Ich würde im aktuellen Umfeld jedem raten, sich genau zu überlegen, eine eigene Vermögensverwaltung zu gründen, und auch andere Alternativen dazu durchzuspielen. Der Aufwand und die bürokratischen Hürden hierzu sind sehr groß.“

AN AUSGABEN FÜHRT KEIN WEG VORBEI

Andererseits führen auch die unbeliebtesten Trends dazu, dass einige

gebaut, fokussiert und professionalisiert. Derzeit besteht es aus fünf Mitarbeitern. Aufgrund steigender Anforderungen sei das nur mit Neueinstellungen machbar gewesen. Mit Hilfe des Teams wurde nicht nur der gesamte Geschäftsbereich MiFID-II-konform gestaltet, sondern es werden darüber hinaus auch Spezialthemen wie Geldwäsche-Prävention, Qualitätssicherung und Aufsichtsrecht abgedeckt.

Damit ist Feri nicht allein. Auch die KSW Vermögensverwaltung aus Nürnberg hat eine eigene Compliance auf die Beine gestellt. „Auch wir haben seit 2016 eine komplette Stelle für die Compliance geschaffen. Das war eine

„Wir wollen im Zuge der Regulierung den Schritt nach vorne gehen und durch Expansionen wachsen.“

WOLFGANG KRAPPE

drin. Das ist sehr ermutigend und die Leidenschaft ist schön zu beobachten. Sie macht es aber teilweise schwierig für die Gründer, sich rechtzeitig abzunabeln und Verantwortung abzugeben. Wir finden, dass oft die Bereitschaft zum Verkauf nicht vorhanden ist“, so Gollits' Fazit. Selbst wenn verkauft werde, gelte es, den Betrieb erfolgreich in das eigene Unternehmen zu integrieren. Bleibt der frühere Eigentümer an Bord, müssten zudem Interessen verbunden werden.

„Es ist ein schwieriger und langatmiger Prozess, alteingesessene Vermögensverwalter zu übernehmen“, meint Konrad. Oft bleibe alternativ nur die Möglichkeit, durch gezielte Einstellungen von einzelnen Kundenberatern oder ganzen Teams stärker zu wachsen.

IT-AUSGABEN FÜR DIE KUNDENGewinnung

Ein wichtiges Kriterium, das zur Geschäftsaufgabe oder zum Verkauf bei kleineren Betrieben führen könnte, wird auch die IT sein. Was wie ein optionaler Kostenpunkt erscheint, ist in Wahrheit fast zwingend erforderlich. Denn Ausgaben für neuere Systeme und IT-Lösungen werden laut Krappe nicht nur zur Bewältigung des Papierstaus durch die steigende Bürokratisierung mit MiFID II fällig, sondern auch zur Kundengewinnung unerlässlich.

Doch auch bei größeren Vermögensverwaltern werden die Kosten spürbar sein: „Ob groß oder klein, die Kosten treffen die Vermögensverwalter und die Kunden. Das ist unvermeidbar. Wir müssen uns im Bereich IT auf hohe laufende Kosten einstellen. Denn es geht nicht nur darum, die Systeme einzurichten, sondern auch darum, eine hohe Sicher-

heit für den Kunden zu gewährleisten. Das geht nur, wenn man laufend in Wartung, Kontrolle und Verbesserungen investiert“, sagt Krappe.

Besonders beim hohen Kostenaufwand stellt sich für Ulrich Zorn, Gesellschafter und Prokurist bei der CSR Beratungsgesellschaft aus Hofheim am Taunus, die Frage: „Wem soll das wirklich helfen? Diese Kosten tragen sich nicht selbst. Es wäre etwas völlig anderes, wenn man einen Mehrwert aus der IT gewinnen würde, aber letztlich sind wir zu den Ausgaben gezwungen, nur um die Regulierung zu bewältigen.“

Dass die Kosten Kunden tangieren werden, davon geht auch Gollits aus. Aus seiner Sicht wird es vor allem die Neukunden treffen. Er denkt, dass selbst große Vermögensverwalter ihr Gebührenmodell anpassen werden: „Der Kunde hat letzten Endes keinen Vorteil. Für Anleger ändert sich wahrscheinlich, dass die Grenzen für den Einstieg bei Vermögensverwaltern steigen werden. Zunächst vermutlich bei vielen großen Adressen auf eine Million Euro, später – wer weiß – vielleicht sogar teilweise auf fünf Millionen Euro.“ Kunden mit kleineren Vermögen fielen dann durch das Raster.

Sofern die Einstiegsgrenzen steigen, müsste der Markt unterhalb dennoch

auch von Vermögensverwaltern und Asset Managern abgedeckt werden. Für den Feri-CIO Rapp könnten vor allem Robo Advisors die Lücke füllen, die dadurch entsteht. „Mit Robos kann man künftig möglicherweise Gelder von 50.000 Euro bis 200.000 Euro sehr effizient und gut mitverwalten“, meint er.

ROBOS BRAUCHEN NOCH MEHR ZEIT

Allerdings brauche der Robo noch einiges an Entwicklungszeit. Feri hat den Einsatz eines Robos bereits geprüft und vorerst noch verworfen. Man bleibe aber eng am Thema dran. Denn dass sich Robos in Teilen des Marktes etablieren werden, davon ist Rapp überzeugt: „Die Entwicklung wirklich intelligenter Robos braucht noch fünf bis zehn Jahre, dann kommt aber richtig Bewegung in den Markt.“ Wenn das geschieht, müssten auch Vermögensverwalter konsequent nachziehen und einen Robo anbieten, meint er.

Köbler denkt hingegen, dass Vermögensverwalter zur Abrundung ihrer Produktpalette einen Robo Advisor zusätzlich anbieten müssen. Deshalb wurde bereits 2016 eine Kooperation zwischen der KSW und Scalable geschaffen. „Wir





haben allerdings die Erfahrung gemacht, dass wir den Robo Advisor bis dato nur zum Vermögensaufbau von Kinderkonten oder kleineren Mandanten einsetzen können. Die Skepsis seitens der vermögenden Kundschaft ist momentan noch sehr groß“, meint Köbler. „Und sich allein über die Performance dem Kunden gegenüber zu definieren, führt ohnehin in die Sackgasse.“

„Wir finden, dass oft die Bereitschaft zum Verkauf nicht vorhanden ist.“

MICHAEL GOLLITS

Robos und die traditionelle Vermögensverwaltung kommen zudem bisher nicht auf einen Nenner. Das liegt schon am unterschiedlichen Ansatz, der nicht vereinbar ist: „Denn Robos kommen nicht über die Performance, sondern über den Preis. Der Preis ist bei den Robos aber gerade für kleinere Volumina, die ja die eigentliche Zielgruppe

sein sollen, oftmals deutlich zu hoch. In dieser Branche muss sich noch viel verändern und entwickeln. Letztlich wird auch hier die Performance nach Kosten entscheidend sein“, erklärt Zorn.

Laut Konrad wird sich besonders das Verhältnis zwischen Vermögensverwaltern und Robos anders als gedacht entwickeln. Momentan glaubten viele Vermögensverwalter, sie benötigten ein Robo-Angebot. „Der Robo braucht den klassischen Vermögensverwalter und nicht umgekehrt“, so Konrad. Grund dafür sei, dass der Kundenstamm und die Fähigkeit, die richtigen Kunden anzusprechen, beim Vermögensverwalter lägen; Robos hätten damit hingegen Probleme. „Für einen Robo ist es deutlich schwieriger, effektiv Kunden zu erreichen.“

Während Vermögensverwalter MiFID II, Compliance-Anforderungen und auch einige digitale Angebote schon umgesetzt haben, dafür schon ordentlich Geld in die Hand genommen haben und gestärkt aus einer kostspieligen und teilweise existenziellen Problematik hervorgegangen sind, steht die vielleicht größte Herausforderung noch bevor: Der Generationenwechsel.

SCHLECHTERE AUSBILDUNG DER JUNGEN GENERATION

„Viele Vermögensverwalter werden, so lange es nur irgendwie geht, ihre Kunden betreuen und letztlich mit ihren Kunden sterben“, erklärt Köbler. Das sei besonders dramatisch, weil der Lage nicht einfach mit Mehrinvestitionen beizukommen sei. „Junge Mitarbeiter sind deswegen für jedes Unternehmen wichtig. Aber aktuell ist die Mitarbeiter-Situation bei den Jüngeren katastrophal. Das Wissen ist insbesondere bei den jungen gelernten Bankern weniger geworden, und es entwickelt sich kaum gutes junges Personal aus den Banken heraus.“ Das gilt nicht nur für kleine und mittlere Betriebe. Auch die Branchen-Riesen haben damit zu kämpfen. „Es ist ein globaler Trend, dass die früheren ‚Babyboomer‘ die historisch am besten ausgebildete Generation sind. Auch wir stellen fest, dass es schwieriger wird, gute Kundenberater zu finden. Dabei

zählen wir zu den bekannten und damit gefragteren Adressen. Die Branche insgesamt steuert auf ein Nachwuchs-Problem zu“, sagt Rapp.

„Der Robo braucht den klassischen Vermögensverwalter und nicht umgekehrt.“

REINER KONRAD

Den Roundtable-Teilnehmern zufolge braucht es für die Branche eine gemeinsame Lösung, und die muss binnen fünf bis zehn Jahren umgesetzt werden, denn dann wird der Generationenwechsel seine volle Wirkung entfalten. Somit steht die Branche vor kostspieligen Problemen und einem, das nicht mit Geld zu lösen ist. Dass die Branche bereit ist, diese Herausforderungen anzugehen, dafür sprechen Compliance-Stellen, Expansionswille und die Bereitschaft, gemeinsam an Lösungen zu arbeiten. ♦

