

Dienstleister der Finanzwirtschaft

Auslagerung von Administrationservices als Chance

Konsolidierung und weitere Spezialisierung im Markt erwartet – Kunden fordern ganzheitliche Betreuung

Von Dietmar Schmid*)

Börsen-Zeitung, 25.11.2006

Rund 1 160 Mrd. Euro verwaltetes Gesamtvermögen konnte die deutsche Investmentbranche Ende 2005 für sich verbuchen. Damit verzeichnete die Branche ein Plus von 16% gegenüber dem Vorjahr. Diese Entwicklung unterstreicht die Dynamik, die sich auch durch Veränderungen bei den Dienstleistungsstrukturen bemerkbar macht. So scheint das Zeitalter der Vollsormenter entlang der Wertschöpfungskette im Fondsgeschäft vorbei zu sein. Während es vor zehn Jahren noch gang und gäbe war, als Fondsanbieter die gesamten Prozesse rund um Investmentfonds im Hause zu halten, haben sich die Verhältnisse mit den Jahren des Börsencrashes ab 2001 kräftig gewandelt. Mit fallenden Aktienkursen und sinkenden Erträgen im Fondsgeschäft gingen immer stärkere Überlegungen einher, sich auf die Kernkompetenzen zu besinnen – in der Regel das Asset Management.

Back Office auf dem Prüfstand

Vor diesem Hintergrund kamen die kostenintensiven Back-Office-Bereiche bei den Fondsanbietern zunehmend auf den Prüfstand. Was bei den einen vornehmlich als Kostenblock auf die Bilanz drückte, erwies sich bei den anderen als Chance: die Aussicht, mit Administrationsdienstleistungen für Externe durch Skaleneffekte eigenständig Erträge zu erwirtschaften – ein in diesem Geschäftsfeld revolutionärer Gedanke! Die Investmentkontoführung war der Testballon für das Thema Outsourcing in der Branche. Aufgrund der geringen Kontoführungsentgelte, die im Regelfall nicht kostendeckend waren und durch Er-

träge aus anderen Bereichen subventioniert wurden, stellte sie ein ideales Muster dar, die Marktfähigkeit einer entsprechenden Dienstleistung zu erproben. Dazu wurde bei den Unternehmen, die sich aus Größen- und Effizienzüberlegungen heraus als Spezialist für Investmentkontoführung verstehen konnten, die Kontoführung aus der Kapitalanlagegesellschaft heraus in ein eigenständiges Unternehmen überführt. Mit zusätzlichen personellen und technischen Ressourcen ausgestattet, wurde es diesen möglich, große Mengen an Kundendepots effizient und für mehrere Mandanten gleichzeitig verwalten zu können. Die Nachfrage entstand vor allem bei den Kapitalanlagegesellschaften und Banken, die Einsparungspotenziale nutzen wollten, weil ihre internen Kontoführungen aufgrund zu geringer Mengen oder eines zu geringen Automatisierungsgrades schlichtweg zu teuer waren.

Parallel zu dieser Entwicklung konnten aber auch die Voraussetzungen geschaffen werden, eine seit langem insbesondere im Vermittlermarkt bestehende sehr einfache, aber bestechende Idee in die Tat umzusetzen: in einem einzigen Depot Investmentprodukte der verschiedensten Fondsanbieter zu verwahren. Statt beispielsweise fünf Konten bei fünf verschiedenen Kapitalanlagegesellschaften halten zu müssen, lassen sich die Anlagen seit dem Aufkommen der Plattformen auf ein einziges Depot übertragen. Für die Vermittler ergeben sich so eindeutige Vorteile in der Beratung des Kunden, denn ein Blick genügt, um die aktuelle Depotstruktur zu erfassen. Auch die Anleger selbst profitieren, werden sie doch mit der bisherigen Flut an Auszügen, Jahres- und Steuerbescheinigungen pro Depot ver-

schont. Transparenz und Effizienz sind die Stichworte, und Weiterentwicklungen hinsichtlich professioneller, internetgestützter Beratungs- und Auswertungsinstrumente verbessern die Qualität der getroffenen Anlageentscheidungen.

Plattformen wachsen weiter

Mittlerweile hat sich der Markt der Fondsplattformen nach einer stürmischen Eröffnungsphase sortiert; die Anbieter mit umfassendem Service rund um die Kontoführung, bei denen eine Bank oder Fondsgesellschaft im Hintergrund steht, haben sich etabliert. Erfolgsfaktoren sind eine schnelle, reibungslose Abwicklung, ein möglichst hoher Technisierungsgrad, optimierte Kommunikationswege zum Kunden und (Fonds-)Lieferanten, umfangreiche Internetfunktionalitäten, Flexibilität sowie maßgeschneiderte Konzepte für die verschiedenen Kundengruppen, Neutralität hinsichtlich der Anlageentscheidungen und attraktive, sinnvolle Weiterentwicklungen des Angebotes. Im Ergebnis werden die Plattformen weiter wachsen: Allein die Frankfurter Fondsbank, einer der führenden Anbieter, weist mittlerweile ein Volumen von 12,3 Mrd. Euro aus, davon 3,5 Mrd. Euro auf der Vermittlerplattform.

Ein weiteres – und sehr weites – Outsourcing-Feld ist die Administration von Fonds. Vielfach fallen Schlagworte wie „Master-KAG“ und „Service-KAG“; letztlich ist damit eine Trennung zwischen der reinen Asset-Management-Leistung und der Administration der Sondervermögen gemeint. Die Administration umfasst dabei Kernbereiche wie die Fondsbuchhaltung, das Reporting für den Investor, gesetzliche Meldepflichten, die Risikokontrolle und

den Handel für Spezialfonds institutioneller Investoren. Verstärkte Beachtung haben diese Geschäftsmodelle ab 2002 gefunden, insbesondere vor dem Hintergrund veränderter Reportinganforderungen an Spezialfonds im Zuge der US-GAAP- und IFRS-Bilanzierungsregeln. Investoren profitieren davon auf vielfältige Weise: So können zum Beispiel die Kosten den einzelnen Leistungen sehr transparent zugeordnet werden. Außerdem erhalten die Investoren ein einheitliches Reporting und können dabei vielfach wählen, ob Masterfonds oder mehrere Fonds zusammengefasst oder getrennt dargestellt werden. Und durch die Tatsache, dass die Master- oder Service-KAG Geschäftspartner flexibel anbinden kann, bleibt sie immer der zentrale Partner des Investors – auch im Falle eines Austauschs des Asset Manager oder der Depotbank.

Global Custodians mischen mit

Auch Dienstleister wie die Frankfurter Service Kapitalanlage-Gesellschaft, die prinzipiell alle dem Portfolio-Management nachgelagerten Prozesse aus einer Hand anbieten, haben ihr Geschäftsmodell modular angelegt. Grundsätzlich sind für den Erfolg komplexe informationstechnische Systeme maßgeblich, die den spezifischen Administrationsdienstleistungen gerecht werden und die zudem einen raschen und fehlerfreien Austausch zwischen den Beteiligten – Administrationsdienstleistern, Fondsmanagern, Depotbanken, Consultants und den Anlegern selbst – sicherstellen.

Damit nicht genug, findet der Wettbewerb um die Kundengelder zumindest in der Wahrnehmung der Beteiligten nicht nur zwischen den Fondsgesellschaften, sondern auch zunehmend mit Global Custodians statt. Diese üben bislang vornehmlich traditionelle Depotbankfunktionen aus, bieten aber auch mehr und mehr Dienste wie konsolidiertes Reporting und Performancemessung über alle involvierten Asset Manager hinweg an. Dieser Teilmarkt hat in der jüngsten Zeit ein hohes Maß an Konsolidierung erfahren. Nur wenige Institute sind momentan in der Lage, den deutlich gestiegenen Anforderungen der Kapitalanlagegesellschaften (KAGs) an die Servicetiefe, zum Beispiel im Depotbankgeschäft, zu genügen. Strategische Allianzen zwischen Global Custodians und nationalen Custody-Anbietern wie der BHF BNY Securities GmbH bilden derzeit auf dem deutschen Subcustody-Markt eine große Ausnahme. Noch verhindert das Investmentrecht in Deutschland eine echte Konkurrenzsituation zwischen den Banken und KAGs. Doch könnte sich dies im Zuge einer weiteren Vernetzung und Globalisierung der Finanzmärkte in den kommenden Jahren ändern.

Wachsende Bedeutung als Dienstleistung für Dritte hat nicht zuletzt die Marktrisikomessung für Kapitalanlagegesellschaften nach der 2004 in Kraft getretenen Derivateverordnung der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht. Die Verordnung fordert von den KAGs ein Risikoprofil für alle relevanten Risikofaktoren, das heißt für Markt-, Kre-

dit- und operationelle Risiken. Der qualifizierte Ansatz stellt hohe Anforderungen an den Risikomanagementprozess, die geeignete Software und ebenso an die Qualifikation der mit der Risikomessung befassten Mitarbeiter, so dass diese Dienstleistung derzeit nur von sehr wenigen Häusern angeboten werden kann. Die BHF Risk Services stellt inzwischen 16 Investmentgesellschaften für insgesamt 1 000 Fonds mit einem Volumen von 120 Mrd. Euro ein spezielles Instrumentarium für Bewertung und Reporting zur Verfügung.

Nicht nur modulare Bausteine

Der Markt für Administrationsdienstleistungen für Investmentfonds ist noch relativ jung und lässt für die Zukunft noch einiges an Konsolidierung und weiterer Spezialisierung erwarten. Zukunftsweisende Geschäftsmodelle – darin unterscheiden sich die Investmentfonds begleitenden Prozesse in keiner Weise vom eigentlichen Bankgeschäft – werden sich allerdings dadurch auszeichnen, dass sie flexibel und präzise auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet sind. Das heißt aber auch: Nur wer in der Lage ist, neben modularen Bausteinen auch die gesamte Bandbreite der Wertschöpfungskette zur Verfügung zu stellen, wird sich dauerhaft in einem zunehmenden Verdrängungswettbewerb durchsetzen können.

*) Dietmar Schmid ist Vorstandsgesellschaft der BHF-Bank Aktiengesellschaft

Alles unter Kontrolle.