TELOS

Der Consultant-Markt in Deutschland Eine aktuelle Markterhebung

Stand: Dezember 2005

Mit freundlicher Unterstützung durch:









TELOS GmbH ist eine Schwestergesellschaft von RCP GmbH

Inhaltsverzeichnis

Sponsorenbeiträge

	DekaBank	1
	Bernd Greisinger	3
	Universal-Investment-Gesellschaft mbH	
	Vertias SG Investment Trust GmbH	. 10
	Ausgangslage und Hintergrund der Untersuchung	. 12
Α	Ausgangslage und Hintergrund der Untersuchung	12
	I. Ausgangslage	. 12
	II. Ziel der Studie	
	III. Die Teilnehmer	. 12
	1) Consultants	. 12
	2) Institutionelle Anleger	
	3) Asset Manager	
	IV. Der Consultant-Markt, Größenordnung und Potential	. 12
	V. Vor- und Nachteile der Consultant-Services	
	VI. Herausforderungen für die Consultants	
_	•	
В	Der Consulting-Markt	16
	I. Consultancy als Wachstumsmarkt – Entwicklungschancen	. 16
	II. Die aktivsten Wettbewerber	
	III. Marktchancen für neue Consultants	
	Verhältnis inländische und ausländische Consultants	
	2) Neue Anbieter – Überlebenschancen?	
	IV. Gebühren der Consultants	
	Beratung hinsichtlich Asset Allocation	
	2) Controlling	
	3) Dauerbetreuung	
	4) Pauschale Vereinbarungen	
	V. Kriterien für die Auswahl eines Consultants	
	VI. Der Einfluß von Consultants bei der Mandatsvergabe	
	VII. Künftig ausbaubare Tätigkeitsfelder und Akquisition der Consultants	
	Ausbaubare Tätigkeitsfelder	
	2) Consultants und Akquisition	. 20
С	Status Quo und Strategie der Consultants	21
_	I. Angebotspalette der Consultants	
	II. Anforderungen der Consultants an die Asset Manager	
	Sichtweise der Consultants	
	2) Sichtweise der Asset Manager	
	III. Anforderungskriterien für die Vergabe eines Mandates	
	IV. Derzeitige Kundenstruktur und künftige Planung	
	1) Aktuelle Struktur der Kunden	
	2) Interessante Neukunden	
	V. Geschäftspolitische Schwerpunkte der Consultants in der Zukunft	
	VI. Beratung aus einer Hand – Bestandsaufnahme und Zukunftsbetrachtung	
	VII. Die großen individuellen Herausforderungen der Consultants für die Zukunft.	
	VIII.Selbsteinschätzung der Consultants im Vergleich zu den Mitbewerbern	
D	Zusammenfassung	
	Studienteilnehmer	30

.,DekaBank

Kurzprofil DekaBank-Konzern:

Die **DekaBank** ist der zentrale Investmentfondsdienstleister der Sparkassen-Finanzgruppe. Mit einer Bilanzsumme des Konzerns von rund 115 Mrd. Euro per Ende 2005, einem Fondsvolumen von über 140,9 Mrd. Euro (Publikums- und Spezialfonds) und einem Eigenkapital von 3,7 Mrd. Euro gehört sie zu den großen Finanzdienstleistern Deutschlands. Im Publikumsfondsgeschäft nimmt der DekaBank-Konzern mit einem Marktanteil von etwa 20 Prozent einen Spitzenplatz unter den inländischen Investmentanbietern ein. Die DekaBank ist eine Anstalt öffentlichen Rechts, beschäftigt einschließlich ihrer Tochtergesellschaften rund 3.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Stand: Ende 2005) und hat ihren Sitz in Frankfurt am Main sowie in Berlin. Eigentümer sind je zur Hälfte Landesbanken und Sparkassen, letztere über den DSGV ö.K., dem sämtliche regionalen Sparkassen- und Giroverbände angehören. Die starke Finanzkraft des DekaBank-Konzerns wird durch die guten Ratings der Agenturen bestätigt. Mit einem "B-" von Moody's und einem "B/C" von Fitch verfügt der DekaBank-Konzern über Ratings, die zu den besten unter den deutschen Banken zählen. Die langfristigen Verbindlichkeiten bewerten Standard & Poor's und Fitch mit einem "A", Moody's mit einem hervorragenden "Aa3"-Rating.

Kurzprofil ausgewählter Tochtergesellschaften des DekaBank-Konzerns:

Die **Deka Investment GmbH** vereinigt das Management der in Deutschland aufgelegten Wertpapier-Publikumsfonds und das Spezialfonds-Management unter einem Dach. Spezialfonds werden individuell für institutionelle Anleger wie Banken (hier insbesondere Sparkassen und Landesbanken), Unternehmen, Versicherungen, Pensionskassen, Bausparkassen, Sozialversicherungen, Städte, Kommunen, Stiftungen, Kirchen sowie berufsständische Versorgungseinrichtungen aufgelegt. Die Deka Investment GmbH verfügt über eine umfassende Investmentexpertise, die sich an den Bedürfnissen der Anleger orientiert. Von anderen Kapitalanlagegesellschaften unterscheidet sie sich insbesondere durch

- innovative Anlagekonzepte: Die Deka Investment ist nach Angaben externer Marktbeobachter einer der größten und innovativsten Anbieter prognoseorientierter quantitativer Anlagekonzepte
- einen teamorientierten, strukturierten und hochspezialisierten Investmentprozess, der ein Maximum an Risikokontrolle für die Fondsvermögen garantiert
- eine der größten, inländischen Researchplattformen
- die Unabhängigkeit des Portfoliomanagement. Es bestehen keine Interessenkonflikte durch Investmentbanking-Aktivitäten
- einen klaren, modularen Aufbau der Wertschöpfungskette

Der Geschäftszweck der **Deka FundMaster Investmentgesellschaft mbH** (DFM) ist das Angebot von Serviceleistungen in allen Bereichen der Fondsadministration. Die 1998 gegründete hundertprozentige Tochtergesellschaft der DekaBank führt derzeit Back- und Middle-Office-Services für rund 1.000 Fonds mit einem Gesamtvolumen von über 100 Mrd. Euro durch. Kunden der DFM sind Investmentgesellschaften innerhalb und außerhalb des DekaBank-Konzerns. Die Deka FundMaster bietet institutionellen Anlegern eine Plattform für Master-KAG-Mandate an und ermöglicht somit externen Investmentgesellschaften ein Outsourcing ihrer Back- und Middle-Office-Funktionen.

Die **Deka Immobilien Investment GmbH** ist seit Mai 1997 Marktführer in ihrem Segment und verwaltet die Offenen Publikums-Immobilienfonds sowie mehrere Spezialfonds und Individuelle Immobilienfonds. Deka-ImmobilienFonds und Deka-ImmobilienEuropa zählen zu den größten Offenen Immobilienfonds in Deutschland.

Die **DekaBank Deutsche Girozentrale Luxembourg S.A.** ging Anfang 2002 aus der Fusion der beiden Luxemburger Banktöchter des DekaBank-Konzerns, der Deutschen Girozentrale International S.A. und der DekaBank (Luxemburg) S.A. hervor. Die Deutsche Girozentrale International S.A. ist seit 1971 dort vertreten. Die DekaBank (Luxemburg) S.A. wurde 1991 gegründet. Ihr wichtigstes und sehr erfolgreiches Produkt ist die Fondsgebundene Vermögensverwaltung S DynamikDepot. Zudem ist sie Depotbank für die Fonds der Luxemburger Kapitalanlagegesellschaften Deka International S.A. und International Fund Management S.A.

DekaBank

Deutsche Girozentrale

Mainzer Landstr. 16 60325 Frankfurt am Main

Ansprechpartner:

Claus Sendelbach

Leitung Institutionen, Unternehmen und Verbundpartner Inland

Telefon: ++49 (69) 7147-3945 Fax: ++49 (69) 7147-3894

Internet: www.dekabank.de



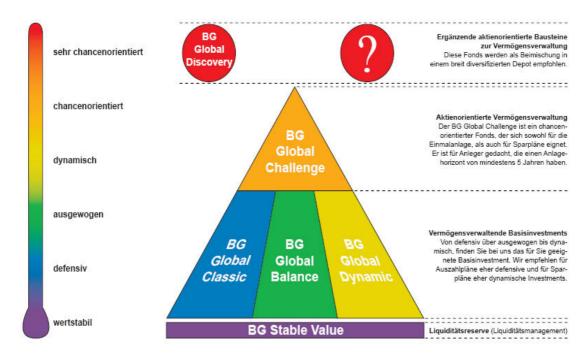
BG Umbrella Fund

Unternehmen

Mit dem Ziel, den erfolgreichen Anlagestil des Mainzer Vermögensverwalters Bernd Greisinger einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen, wurde im Jahr 1999 die Arcturus AG gegründet. In Zusammenarbeit mit der LRI Invest S.A., die als KAG für den BG Umbrella Fund fungiert, kamen im April 2001 die ersten BG-Dachfonds auf den Markt. Mit Assets under Management in Höhe von ca. 330 Mio. Euro zählt BG zu den führenden "Dachfondsboutiquen" in Deutschland. Hierzu hat nicht zuletzt auch der hervorstechende verwendete, selbstentwickelte Investmentansatz beigetragen über Jahre beweist Bernd Greisinger bereits mit seinem Analystenteam, welche Möglichkeiten ein professionelles aktives Asset Management bieten kann: Mit dem konsequenten "Absolute-Return"-Ansatz" Verluste in kritischen Marktphasen vermeiden und trotzdem Chancen der Aktienmärkte nutzen, wenn klare Aufwärtstrends erkennbar sind. Durch den konsequenten Einsatz einer dynamischen Asset Allocation bieten die BG-Fonds dem Anleger einen vermögensverwaltenden Investmentstil im Rahmen einer Fondskonstruktion. Als einer der ersten Dachfonds überhaupt erlangten die BG-Fonds bereits in 2004 den so genannten Superfondsstatus, um durch vielfältige neue Anlagemöglichkeiten den sicherheitsorientierten Charakter dieses Dachfondskonzeptes noch stärker in den Vordergrund zu stellen. Aktuell wird dieser Ansatz auch durch die Entwicklung des Publikumsfondseinsatzes bei Institutionellen und der Multimanagement-Diskussion zusätzlich bestätigt.

Produkte und Investmentstil

Die BG Fondspalette umfasst derzeit sechs Fonds. Von defensiv bis chancenorientiert ist zur Abdeckung unterschiedlichster Anlegerbedürfnisse der passende Fonds vorhanden. Die Fonds eignen sich zudem auch als Bausteine für Strukturierte Produkte wie zum Beispiel Garantiekonstruktionen.



Risikomanagement

Aufgrund eines ausgeprägt taktisch orientierten, aktiven Investmentansatzes kontrolliert das Greisinger-Team systematisch die Risiken der Aktienmärkte. Dies haben sie in der zurückliegenden Baisse bereits mit ihren beiden ältesten Fonds BG Global Classic und BG Global Dynamic (mittlerweile 5 Jahre Track-Record) bewiesen. "Alleinstellungsmerkmal": Die BG-Dachfondsprodukte Global Classic und Global Dynamic waren die Produkte, die auch in der Börsenkrise von 2001 und 2002 (Grafik, Beispiel Global Dynamic) positive Renditen bei vergleichsweise geringem "Downside Risk" erwirtschaftet haben. Für Anleger bietet diese Vorgehensweise eine hohe Sicherheit, allerdings ohne auf die Gewinnmöglichkeiten der Aktienmärkte verzichten zu müssen. Die Volatilitäten der BG-Fonds liegen zumeist deutlich unter denen der Vergleichswerte. Ein Beispiel: Der aktienorientierte BG Global Challenge schwankt mit einer Volatilität von nur 6,60% seit Auflage (Stand 28.02.2006) nur ca. halb so stark wie der MSCI World EUR (12,69%). Die Performance hingegen liegt in den letzten drei Jahren mit 85,41% deutlich über dem MSCI Word EUR ("nur" 57,14%).

Investmentansatz

Die BG-Fonds sind weltweit anlegende Dachfonds mit Superfondstatus und verfügen daher über entsprechend vielfältige Anlagemöglichkeiten im Aktien-, Renten- und Geldmarktbereich. Durch eine breite Streuung auf unterschiedliche Märkte, verschiedene Zielfonds (Investmentstile) und Assetklassen gewährleisten sie einen hohen Diversifikationsgrad.

Die Analyse des Anlageuniversums erfolgt durch ein Team von sechs Analysten. Das Anlageuniversum ist in einzelne Verantwortlichkeits-Bereiche aufgeteilt, die von diesen Analysten und Bernd Greisinger als Chefanalyst betreut werden. Jeder Analyst deckt bei seiner Analyse verschiedene Teilmärkte ab. In Ergänzung beschäftigt sich die Analyse mit den Absicherungsmöglichkeiten für die jeweiligen Zielmärkte. Bei speziellen Marktentwicklungen können somit umgehend Absicherungsmassnahmen (Futures etc.) durchgeführt werden. Risikomanagement bzw. Kapitalerhalt stehen hierbei im Vordergrund. Es wird ein Absolute-Return-Ansatz verfolgt, die Benchmark spielt keine Rolle. Dieser Ansatz wird im Dachfondsbereich genauso eingesetzt wie bei Multimanagement- bzw. Spezialfondsmandaten.

Investmentprozess

Der Investmentprozess umfasst mehrere Schritte: Als erstes werden unter Zuhilfenahme der technischen Analyse und Fundamentaldaten diejenigen Märkte herausgefiltert, die aus Sicht des Analystenteams das beste Chance-Risiko-Verhältnis aufweisen. Die Analyse von Fundamentaldaten dient der zusätzlichen Einschätzung und der Vervollständigung eines Gesamteindrucks, während ein ausgeprägtes Element die technische Analyse darstellt. Erst wenn die Analysten einen interessanten Markt identifiziert haben, erfolgt die Auswahl der geeigneten Anlageform. Aus Sicht der GREISINGER RESEARCH AG lassen sich Märkte am besten über Investmentfonds abbilden, obwohl auch auf einzelne Wertpapiere oder Zertifikate zugegriffen werden kann. Ein positiver Aspekt: Beim Kauf von qualitativ hochwertigen Investmentfonds profitiert man von der Expertise des jeweiligen Fondsmanagements, die dann auch den BG-Fonds zu gute kommt. Anhand verschiedener Kennzahlen und Filter selektieren Greisingers Analysten die Zielfonds nach ihrer Leistung in unterschiedlichen Marktphasen.

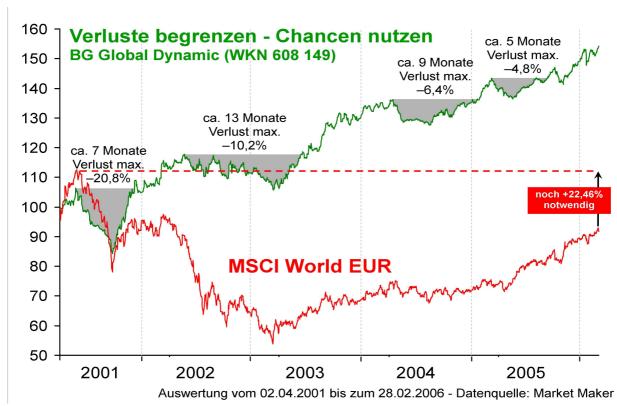
Überwiegend werden solche Zielfonds favorisiert, die in aufwärtsgerichteten Marktphasen eine Outperformance gegenüber ihren Vergleichsindizes erzielen, in Abwärtsphasen hingegen keine höheren Verluste verzeichnen als der entsprechende Marktindex, an dem sie sich orientieren. In den konservativen BG-Fonds kommen allerdings auch verstärkt indexnahe Fonds zum Einsatz.

Generell erfolgt die Marktselektion gezielt vor der Fondsselektion. Die konkrete Umsetzung von Kaufund Verkaufempfehlungen der Analysten obliegt dem Chefanalysten Bernd Greisinger. Während der gesamten Investitionsdauer wird die Entwicklung der Zielfonds und die der Zielmärkte genauestens analysiert. Ständig wird überprüft, ob der Zielfonds noch ein angemessenes Chance-Risiko-Verhältnis bietet, oder ob aktuell andere Zielfonds bessere Leistungen erbringen. Bieten Märkte oder Zielfonds aus Sicht des Analystenteams kein Wachstumspotential mehr, oder bieten andere Märkte und Zielfonds lukrativere Anlagechancen, werden die Portfolios der BG-Fonds umgehend neu ausgerichtet. Das taktische Overlay, also das tägliche Anpassen der Absicherungsquoten der BG-Fonds, erfolgt durch Bernd Greisinger, in Abstimmung mit den Analysten. Kurzfristige Schwächephasen eines Marktes müssen nicht zwangsweise zum Verkauf eines Zielfonds führen. Mit Hilfe Greisingers Absicherungsstrategie über Terminkontrakte können Marktrisiken umgehend gehedged werden.

Dynamische Asset-Allokation als Garant für den langfristigen Investmenterfolg

Die letzte Börsenbaisse hat bewiesen, dass es rein benchmarkorientierten Fondsmanagern nicht gelingt, Verluste effektiv zu vermeiden. Treten Verlustphasen auf, entwickeln sich die Fonds in starker Abhängigkeit zum Markt (Korrelation). Dies ist besonders gefährlich für institutionelle Anleger (Stiftungen, Versorgungswerke, Pensionskassen etc.), die sich bereits am Ende ihrer Investitionsphase befinden und das eingesetzte Kapital fest für Auszahlungszwecke eingeplant haben.

In den meisten Fällen ist es empfehlenswert, sich nicht auf eine starre Asset-Allokation festzulegen, sondern, wie Greisinger, Chancen der Aktienmärkte nur dann auszunutzen, wenn klare Aufwärtstrends erkennbar sind. In Abwärtsphasen hingegen ist die emotionslose Trennung von verlustbringenden Märkten Pflicht. In solchen Phasen sollte die Aktienquote eines Fonds durchaus auf 0% heruntergefahren werden können (Superfondsstatus). Verluste werden somit stets gering gehalten. Im Ergebnis zeigt sich eine attraktive Rendite bei unterdurchschnittlichen Risiken. Der MSCI World EUR, an dem sich die meisten international anlegenden Aktienfonds orientieren, zeigt, wie lange Verlustphasen tatsächlich anhalten können:



Stärken des BG-Managementansatzes:

- innovativer Produktansatz (Superfonds/Multimanagement)
- strukturierter, arbeitsteiliger Investmentprozess
- Unabhängigkeit (keine Konzernzugehörigkeit)
- konsequentes Risikomanagement
- Kapitalerhalt in Kombination mit "risikoadjustierter" Performance

Ansprechpartner:

Daniel Flück (Vorstand) Arcturus AG Carl-Zeiss-Str. 29a 55129 Mainz

Tel.: 06131-218070 Fax.: 06131-2180729 flueck@arcturus.de www.bg-umbrella.de



In modernste Informationstechnologie investiert

"Groß. Stark. Mächtig." – Mit diesen Attributen warb eine internationale Burger-Braterei ehemals für eines ihrer Erzeugnisse. Eigenschaften, die aber auch auf die IT-Infrastruktur einer modernen Master-KAG zutreffen sollten. Denn nur mit einer Hard- und Software, die State-ofthe-Art ist, kann sie ihren Kunden neben den bewährten Administrationsdienstleistungen zusätzliche Services anbieten.

Universal-Investment gilt seit Jahren als eine der führenden Master-Kapitalanlagegesellschaften (Master-KAG) in Deutschland. Dieser Erfolg beruht vor allem auf der klaren Fokussierung des Geschäftsmodells, einer breiten Palette von Dienstleistungen rund um die Fondsadministration und deren reibungsloser Abwicklung. Voraussetzung dafür wiederum ist modernste Informationstechnologie (IT). Universal-Investment hat deshalb in den vergangenen Jahren einen unteren zweistelligen Millionenbetrag in ihre IT gesteckt – und investiert fleißig weiter.

Als Pionier im Bereich der Master-KAG gilt Universal-Investment bereits seit 1990, als die Gesellschaft den ersten so genannten "Segmentfonds" auflegte. Seitdem haben sich die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden stark verändert – und damit auch die Anforderungen an die Technik. In der Folge entschloss sich Universal-Investment dazu, den Schritt vom reinen Administrator zum Komplettanbieter zu machen. Und damit dieser Entschluss kein Lippenbekenntnis blieb, hat die Gesellschaft auch die entsprechenden Investitionen in Hardware, Software und Mitarbeiter getätigt. IT wurde damit quasi zu einem Kerngeschäft des Hauses.

Sichtbarster Beweis dafür war zweifellos die Eröffnung des neuen Rechenzentrums im April 2003, das bei seiner Inbetriebnahme gelobt wurde als "die neueste Technik, um die bestmögliche Lösung in Bezug auf Back-up, Performance und Hochverfügbarkeit zu gewährleisten". Doch das Rechenzentrum war erst der Anfang und bildete die Basis für weitere technologische Neuerungen.

Fondsverwaltung ohne Medienbruch

Eine dieser Neuerungen heißt XENTIS. Die Fondsabwicklungssoftware wurde eigens von der Schweizer Profidata-Gruppe in Zusammenarbeit mit Universal-Investment entwickelt; mittlerweile setzt auch eine ganze Reihe anderer Investmenthäuser darauf. Bei Universal-Investment ging XENTIS im Oktober 2004 an den Start. Nach und nach wurden alle 650 Spezial- und Private-Label-Fonds auf diese Plattform transferiert.

Der Vorteil für Investoren: Über XENTIS kann die komplette Wertschöpfungskette im Fondsbereich ohne Medienbruch dargestellt werden – angefangen beim Portfolio-Management über die Handelskontrolle bis zu Compliance und Fondsbuchhaltung. Das spart nicht nur viel Zeit, sondern verringert auch das Risiko, Informationen zu verlieren.

Im Februar 2006 hat nun ein weiteres IT-Projekt bei Universal-Investment seine Feuertaufe bestanden, das ohne XENTIS gar nicht denkbar wäre: das eReporting. Dabei handelt es sich um ein Internet basiertes Berichtswesen. Zu jedem Bewertungstag können institutionelle Anleger, Asset Manager beziehungsweise Fondsberater damit Informationen zu "ihren" Portfolios (Spezial- und Publikumsfonds sowie Direktanlagen) online ansehen, Reportings nach individuellen Vorgaben erstellen und ausdrucken. In Vorbereitung ist etwa, die Entwicklung eines Portfolios mit unterschiedlichen Benchmarks zu vergleichen. Das eReporting von Universal-Investment verfügt über einen hohen Grad an Flexibilität, Dynamik und Interaktivität. Konkurrenzvergleiche und erste Kundenreaktionen zeigen, dass Universal-Investment sich mit dieser Konzeption an die Spitze der derzeit von der Investmentbranche angebotenen eReporting-Systeme gesetzt hat.

Die Trends: dynamisch, individuell und interaktiv

Neu ist ebenfalls der Risiko-Management-Service, der auf einer Software der Firma RiskMetrics beruht. Sie gilt derzeit als eines der besten Systeme zur Messung und Steuerung von Risiken im Asset Management. Die bereit gestellten Daten und Preismodelle ermöglichen die tägliche Berechnung von verschiedenen Parametern (Value-at-Risk, Sensitivitäten und Szenario-Analysen) auf Positionsebene, sowohl für allgemeine als auch für spezifische Marktrisikofaktoren. Damit werden alle Anforderungen der Derivate-Verordnung an den so genannten qualifizierten Ansatz bestmöglich erfüllt. Mit dem System darstellbare Risikoreports und Stress-Tests können auch nach individuellen Kundenanforderungen erstellt beziehungsweise durchgeführt werden. Dabei sind unterschiedliche Marktszenarien sowie deren mögliche Auswirkung auf den Wertpapierbestand simulierbar. eReporting und Risiko-Management-Service zeigen, dass für eine erfolgreiche Master-KAG mehr Interaktivität und höhere Individualisierung die notwendigen nächsten Schritte zur Generierung von Mehrwerten für ihre Kunden sind. Weitere Beispiele aktueller Add-on-Services für kundenspezifische Sonderthemen sind Fondsfusionen, das Outsourcing von Asset-Management-Mandaten, Spezialfonds mit Anteilklassen, Wertpapierleihe-Konzepte oder Commission beziehungsweise Fee-Recapturing-Programme. Dank des umfangreichen Ausbaus der informationstechnologischen Infrastruktur kann Universal-Investment darüber hinaus das Insourcing von KAG-Dienstleistungen für andere Gesellschaften anbieten. Zu den ersten Häusern, die dieses Angebot in Anspruch genommen haben, gehört die Münchner Privatbank Merck Finck & Co. Sie hat vor kurzem die Fonds ihrer KAG auf Universal-Investment übertragen. Produktseitig hat Universal-Investment jüngst über die Luxemburger Tochtergesellschaft einen Dach-Hedge-Fonds und einen Rohstofffonds für institutionelle Anleger aufgelegt. Das belegt: Das Unternehmen ist in der Lage, je nach Kundenanforderung flexibel Produktlösungen beider Investment-Standorte für Anleger konzipieren zu können.

Universal-Investment

Die Universal-Investment-Gesellschaft mbH, Frankfurt am Main, wurde 1968 von renommierten privaten Banken und Bankiers als Gemeinschaftsgründung ins Leben gerufen. Sie ist als konzernunabhängige Investmentgesellschaft mit Fokus auf Fonds-Administration zu einer der größeren deutschen Kapitalanlagegesellschaften gewachsen. Seit der Unternehmensgründung praktiziert Universal-Investment im Portfoliomanagement das Advisory-Modell und bietet seit einigen Jahren auch das Outsourcing des Asset Managements an. Universal-Investment ist sowohl Pionier als auch Marktführer im Bereich Master-KAG in Deutschland und hat in nur 8 Jahren das gesamte verwaltete Vermögen von etwa 13 Milliarden Euro auf gegenwärtig rund 60 Milliarden Euro gesteigert.

Einer der großen Vorteile von Universal-Investment als Partner für anspruchsvolle und komplexe Fondsprojekte ist die Neutralität des Unternehmens. Universal-Investment wird nicht von einer großen Konzerngruppe dominiert, stattdessen setzt sich der Gesellschafterkreis aus einer Gruppe führender Privatbanken zusammen:

- Baden-Württembergische Bank AG,
- Bankhaus Lampe KG,
- Joh. Berenberg, Gossler & Co. KG,
- Hauck & Aufhäuser Privatbankiers KGaA und
- Merck, Finck & Co.

Ein weiteres wesentliches Kennzeichen der Geschäftspolitik ist die Offenheit für Kooperationen mit externen Partnern bei der Konzeption von Spezial- oder Publikumsfonds. Durch die Zusammenarbeit mit externen Beratern (Asset Manager oder Advisor) ist es möglich, auf spezielle Anlegerbedürfnisse zugeschnittene Fondslösungen anzubieten. Mittlerweile kooperiert Universal-Investment weltweit mit 160 Asset Managern, davon 50% aus dem Ausland, sowie 24 Depotbanken, davon 4 Global Custodians.

Auf Basis einer völlig neuen IT-Infrastruktur (XENTIS) entwickelt sich Universal-Investment kontinuierlich zum Full-Service-Provider mit einem umfangreichen Serviceangebot sowohl für Fonds- als auch Direktanlagen.

Universal-Investment-Gesellschaft mbH Erlenstraße 2 60325 Frankfurt am Main Internet: www.universal-investment.de

Ansprechpartner:

Markus Neubauer Geschäftsleitung Telefon:+49 (0)69 71043-102 Email: markus.neubauer@ui-gmbh.de

Ernesto Burzic Institutional Sales

Telefon:+49 (0)69 71043-680 Email: <u>ernesto.burzic@ui-gmbh.de</u>



Unternehmensporträt:

VERITAS SG INVESTMENT TRUST GmbH

Die VERITAS SG, Frankfurt am Main, wurde 1991 als Kapitalanlagegesellschaft nach deutschem Recht gegründet.

Sie ist zu 100 Prozent im Besitz des französischen Online-Brokers Boursorama S.A., einem Tochterunternehmen der internationalen Großbank Société Générale, Paris, und kooperiert darüber hinaus mit fimatex, der deutschen Niederlassung von Boursorama S.A. Derzeit verwaltet der in Frankfurt ansässige Asset Manager rund 269.500 Kundenkonten.

Die Gesellschaft hat ein Expertenteam, in dessen täglicher Arbeit sich langjährige Erfahrung und Know-how mit Intuition vereinen. Das Ergebnis kann sich sehen lassen: Siebzehn renditestarke Investmentfonds, die überaus erfolgreich an den weltweiten Kapitalmärkten investieren und jedes Risikoprofil perfekt bedienen.

VERITAS SG bietet ein Fondsspektrum, das sowohl Dachfonds als auch Aktien- und Rentenfonds, Mischfonds und Geldmarktprodukte umfasst und das jeden Anlagewunsch und jedes Vermögensziel optimal unterstützt – von kurz- bis langfristig, von sicherheitsbetont bis risikobewusst, von werterhaltend bis wachstumsorientiert.

Die preisträchtige Serie der VERITAS SG setzt sich fort.

Die A2A-Dachfonds wurden mehrfach in diesem Jahr ausgezeichnet. An zwei A2A-Dachfonds gingen die diesjährigen Lipper Fund Awards. Neben dem A2A WACHSTUM, der etwa gleichermaßen in Renten- und Aktienfonds investiert, erhielt der A2A BASIS, der überwiegend in Rentenfonds anlegt, den Award in der Kategorie Misch- und Dachfonds (Mixed Asset EUR Balanced bzw. Conservative Global). Erst zu Beginn des Jahres kürten die beiden Anlegermagazine Euro und Euro am Sonntag den A2A CHANCE und den A2A BASIS bei den aktien- bzw. rentenlastigen Dachfonds jeweils zu den besten Fonds im Drei-Jahres-Zeitraum. Zusätzlich wurden gleich drei A2A-Dachfonds von dem Münchner Fondsanalysehaus FondsConsult im Erstrating mit der Fondsnote 1 ausgezeichnet.

Der Wiesbadener Rating-Spezialist Telos GmbH bescheinigt VERITAS SG einen "gut strukturierter und diszipliniert umgesetzter Investmentprozess" und bewertet alle drei A2A-Dachfonds bei ihrer Erstbewertung mit der Fondsnote AA. Sie entspricht der zweitbesten Note, die Telos im Rahmen von Fondsratings vergibt, und bescheinigt dem Dachfonds-Spezialisten "sehr hohe Qualitätsstandards". Das Telos-Fondsrating ist eine qualitative Untersuchungsmethode, bei der die Performance und spezifische Fondsrisiken in die Bewertung mit einfließen.

Schon im Vorjahr zeigt die VERITAS SG Exzellenz: Nach der Wahl zur zweitbesten großen Fondsgesellschaft in Deutschland im Jahr 2004 erhielten in 2005 drei A2A-Dachfonds bei ihrer Erstbewertung Bestnoten. Sowohl Standard & Poor's als auch Morningstar überschütteten die drei Dachfonds mit einem wahren Sternenregen. In ihrer Erstbewertung im Februar 2005 erhielten alle A2A-Fonds mit jeweils fünf Sternen die Höchstnoten der beiden Ratingagenturen. Fast zeitgleich zeichnete der britische Finanzinformationsdienstleister Citywire Fondsmanager Markus Kaiser als zweitbesten Fondsmanager Europas aus, im Juni folgte das Ranking als bester Fondsmanager Deutschlands. Parallel dazu erhielten alle drei Dachfonds das höchste Lipper Leaders Rating für konsistenten Ertrag, der A2A Basis erhielt zusätzlich das höchste Lipper Leaders Rating für Kapitalerhaltung.

Im Oktober kam das Ratinghaus Scope in seiner jüngsten Analyse von 145 Aktien-Dachfonds, die in Deutschland zum Vertrieb zugelassen und seit mindestens drei Jahren auf dem Markt sind, zu dem Ergebnis, dass drei der neun besten Aktien-Dachfonds Deutschlands die VERITAS SG stellt. Zu den Dachfonds, die von Scope mit einem "AA"-Rating die beste vergebene Bewertung erhielten, gehören der A2A CHANCE, der VERI-SELECT Fonds und der VERITAS SG DYNAMIK. Diese drei Fonds der VERITAS SG erhielten mit fünf Sternen gleichzeitig auch die Spitzennote für aktives Management, die Scope sogar nur sieben Mal vergab. In der Kategorie "Europa" schnitt der A2A CHANCE überdies als bester Dachfonds ab.

Innovativer Managementstil sichert Dachfonds Spitzenplätze.

Gerade bei den Dachfonds liegt eine der Stärken der Gesellschaft. Seit Auflage der drei A2A-Dachfonds – A2A BASIS, A2A WACHSTUM und A2A CHANCE – mit jeweils unterschiedlicher Aktienfondsund Rentenfondsquote im Februar 2002 legten diese Produkte zwischen 43 und 70 Prozent (per 28.02.2006) an Wert zu.

Das Fondsmanagement setzt auf das so genannte "Trendphasenmodell", bei dem die Marktselektion gezielt vor die Fondsauswahl gestellt wird. Hierbei werden Trends- und Trendwechsel an den Kapitalmärkten identifiziert. Anschließend werden die attraktivsten Märkte herausgefiltert und die Branchen, Regionen und Länder entsprechend gewichtet. Analog zu diesem Prozess folgt dann erst die Fondsselektion.

Neben ihren eigenen Fonds vertreibt die VERITAS SG über ihre 282 direkten Vertriebspartner – Banken, Vermögensverwalter, Brokerpools, Fondsberatern und Versicherungen – auch die Fonds der Schwestergesellschaft Société Générale Asset Management (SGAM). Mit ihren Fonds offeriert die SGAM eine besonders breite und innovative Produktpalette, die alle Asset-Klassen und geografischen Zonen umfasst. Kunden können je nach ihren persönlichen Bedürfnissen auf verschiedene Fondstypen und Managementstile zurückgreifen. SGAM stützt sich auf eine erstklassige Bonität: Seit 2000 verfügt SGAM über ein AM2+-Rating von Fitch-AMR, das seitdem jährlich bestätigt wurde.

Ansprechpartner

Herr Frank Tonsen Geschäftsführer Wildunger Straße 6 a 60487 Frankfurt am Main

Tel.: 069 – 975743 - 0 info@veritassg.de

A Ausgangslage und Hintergrund der Untersuchung

I. Ausgangslage

Seit Anfang der 90-er Jahre wurde erstmals die Betätigung von Consultants in Deutschland wahrgenommen. Waren es da noch nur der eine oder andere Vertreter eines Consultants. der sich um Mandate bei institutionellen Anlegern bemühte, so zählen wir heute mehr als ein Dutzend Wettbewerber, die in dem Markt konkurrieren. Man kann sich allerdings bis heute nicht von dem Gedanken lösen, daß das Feld der Consultants noch relativ heterogen ist. Dies mag an dem teils unterschiedlichen Produktangebot der Consultants liegen - dazu später mehr - könnte aber auch mit dem Umstand zusammenhängen, daß verschiedene Consultants gerade erst vor kurzem im deutschen Markt Aktivitäten ihre aufgenommen haben. Diese "Newcomer" haben zum Teil vor mehreren Jahren schon einmal einen Versuch in deutschen Landen unternommen, haben dann aber stekum dem Markt wieder den Rükken gekehrt. Aktuell gewinnen wir eher den Eindruck, daß die Player am Markt ihr Business jetzt konsequent verfolgen bzw. ihre "Nische" zu finden versuchen.

II. Ziel der Studie

Ziel dieser Studie ist es, dieses sich scheinbar stabilisierende Feld auf dem Consultant-Markt zu erfassen und einen Blick in die Zukunft zu werfen.

Dazu haben wir zunächst die Consultants selbst befragt. Zum einen baten wir sie um die Einschätzung zum Markt und damit zu den Zukunftsperspektiven, zum anderen wollten wir wissen, wo sie sich heute mit ihrem Produktangebot auch mit Zielrichtung auf ihre Kunden, die institutionellen Anleger, sehen. Zusätzlich wurden auch institutionelle Anleger in die Untersuchung einbezogen. Mittels gezielter Fragen wollten wir deren Interesse an der Inanspruchnahme von Consultant-Dienstleistungen in Erfahrung bringen. Dadurch wurde auch ein Abgleich der Einschätzung der Consultants zu der Meinung der Anleger ermöglicht.

Last but not least haben wir auch die Asset Manager selbst zu Wort kommen lassen. Sie sind ja gewissermaßen die Profiteure der Vermittlungsbetätigung der Consultants, vielleicht in dem einen oder anderen Fall aber auch die Leidtragenden.

Wir danken Herrn Markus Hill, Asset Management Berater aus Frankfurt am Main, für seine tatkräftige und professionelle Unterstützung.

III. Die Teilnehmer

1) Consultants

10 namhafte Consultants haben sich dankenswerterweise unseren Fragen gestellt. Sie decken in etwa die Beratung von 250 Mandaten ab. Dahinter steht ein Volumen in Höhe von ca. 150 Mrd. Euro. Soweit Consultants nicht teilzunehmen vermochten, waren diese aktuell in Projektarbeiten eingebunden. Dafür haben wir Verständnis in der Hoffnung, daß wir bei einer Folgeuntersuchung auf deren Teilnahme hoffen dürfen.

Bei den teilnehmenden Consultants handelt es sich um die Gesellschaften:

alpha portfolio advisors, Berlin Asset Management, bfinance, Dr. Dr. Heissmann, Faros Consulting, Feri Institutional Advisors, GSC-PPCmetrics, Rauser, RMC Risk Management Consulting sowie Watson Wyatt.

2) Institutionelle Anleger

30 zum Teil sehr bedeutende institutionelle Anleger begleiteten unsere Untersuchung. Sie repräsentieren den typischen Durchschnitt der institutionellen Anlegerschaft mit etwa 40% Versicherern/Pensionskassen.

20% Banken/Kreditinstituten, 20% Altersversorgungssystemen und weiteren 20% sonstige Anleger wie Gewerkschaften, Sozialversicherungsträger, Stiftungen, Verbände und Industrieadressen.

3) Asset Manager

Eine sehr gute Resonanz erfuhren wir auch von seiten der Asset Manager. 25 Manager deutscher und ausländischer Provenienz gaben ihre Einschätzung zum Consultant-Markt in Deutschland ab.

IV. Der Consultant-Markt, Größenordnung und Potential

Die Teilnehmer unserer Studie repräsentieren – wie wir oben gesehen haben – ein Beratungspotential von ca. 150 Mrd. Euro. Diese hohe Zahl muß unseres Erachtens aber insoweit relativiert werden, als die genannten beratenen Mandate zum Teil auch internationale Kunden mit einbezog und es sich somit nicht

ausschließlich um deutschlandbezogenes Geschäft handelt. Die tatsächliche Zahl reduziert auf den deutschen Markt ist schwer zu ermitteln, dürfte sich aber eher im Bereich von um die 100 Mrd. Euro bewegen.

Von noch größerem Interesse ist jedoch, wie hoch das Marktpotential eingeschätzt wird. Von manchen ausländischen Märkten, insbesondere der Schweiz und UK, wissen wir, daß hier der Consultant eine dominierende Rolle einnimmt. In UK etwa ist kaum vorstellbar, daß ein Asset-Management-Mandat ohne Einschaltung eines Consultants vonstatten geht.

In Deutschland stehen einem unbegrenzten Wachstum zwei Bremsklötze im Weg. Zum einen hat sich in Deutschland noch kein klares Bild "des" Consultants herauskristallisiert. Das hängt mit der angesprochenen Heterogenität der Teilnehmer zusammen. Der eine Consultant fokussiert eher auf die Asset-Liability-Betrachtungen, der andere auf die reine Auswahl des Managers; überwiegend lassen sich Consultants von dem institutionellen Kunden entlohnen, aber es gibt auch Modelle, bei denen der "Winner" des Pitches, also der Asset Manager, in die Tasche greifen muß, der das Mandat gewinnt. Dazu kommt, daß der sich weiterentwickelnde Markt unter anderem mit neuen Produkten das Anforderungsprofil an die Consultants auch ständig erhöht.

So treten einige Consultants auch mit dem Anspruch an, Beratung im Bereich der betrieblichen Altersversorgung (bAV) anzubieten und sich nicht auf die reine Managerauswahl zu beschränken. Alleine im Bereich der bAV gibt es weitergehende Beratungsansätze wie Contractual Trust Arrangements (CTA`s) oder Zeitwertkonten.

Einige Consultants probieren ihre Expertise auch durch das eigene und aktive Management von Fonds aus.

Hinzu kommen Angebote, nicht nur den richtigen Manager zu selektieren, sondern Hilfestellung auch bei der Suche nach einer Master-KAG, einer Depotbank bzw. einem Global Custodian zu leisten.

Zu diesen Aspekten der Beratungsbreite kommen wir noch später. Die angesprochenen Beispiele machen aber deutlich, wie sehr der Consultant-Markt in Bewegung ist und wie schwierig es ist, ein einheitliches und geschlossenes Bild über dieses Marktsegment zu gewinnen.

Was das Wachstumspotential selbst angeht, so dürfen wir uns heute nicht mehr alleine auf die Spezialfonds oder diskretionären Mandate beschränken. Auch im Sektor Publikumsfonds sind zunehmend institutionelle Anleger anzutreffen. Publikumsfonds, oftmals für institutionelle Investoren als eigene Share-Class angeboten, werden zur Optimierung der Asset Allocation eingesetzt oder auch, um den lästigen Anforderungen der International Financial Reporting Standards (IFRS) bei Spezialfonds zu entkommen.

Deshalb haben wir die Frage nach dem Wachstumspotential über die Spezialfonds hinaus auf die Publikumsfonds ausgedehnt.

Die Consultants selbst stehen dem Wachstumspotential ihres Marktes jedenfalls – erwartungsgemäß – positiv gegenüber.

Sie sehen Sie das Marktpotential gemessen nach Assets under Management und Anzahl von Investoren im Bereich

- Spezialfonds bei € 272 Mrd. und 280 Investoren.
- Publikumsfonds bei € 90 Mrd. und 220 Investoren.

Hierbei handelt es sich um Durchschnittswerte.

Bei den Spezialfonds beträgt die Spannbreite nach AuM 160 Mrd. Euro bis 500 Mrd. Euro, bei den interessierten Investoren 250 bis 500.

Bei den Publikumsfonds reichen die für die AuM genannten Zahlen von 20 Mrd. Euro bis 200 Mrd. Euro, bei der Zahl der interessierten Anleger 150 bis 300.

Dem haben wir die Einschätzung der Asset Manager gegenübergestellt. Hier das Ergebnis:

- Spezialfonds: € 160 Mrd. und 530 Investoren
- Publikumsfonds: € 65 Mrd. und 655 Investoren.

Auch hier handelt es sich um Durchschnittswerte.

Bei den Spezialfonds beträgt die Spannbreite nach AuM 20 Mrd. Euro bis 350 Mrd. Euro, bei den interessierten Investoren von 150 bis 1.000.

Bei den Publikumsfonds reichen die für die AuM genannten Zahlen von 5 Mrd. Euro bis 250 Mrd. Euro, bei der Zahl der interessierten Anleger 150 bis 2.000. Die Asset Manager trauen offenbar sehr viel mehr Investoren eine Beauftragung von Consultants zu als diese selbst. Bei den Spezialfonds liegen die Schätzungen der Asset Manager zu den möglicherweise interessierten Anlegern annähernd doppelt so hoch, bei dem relativ neuen Markt der Publikumsfonds als Anlagealternative für institutionelle Anleger ungefähr dreimal so hoch.

Nach AuM gemessen, liegen die Asset Manager allerdings in ihren Prognosen unterhalb der Erwartungen der Consultants. Hieraus kann man den Schluß ziehen, daß die Consultants eher darauf setzen, bei nach der Zahl weniger Mandanten größere Volumina zu beraten. Die Manager dagegen scheinen perspektivisch die Rolle der Consultants in einer Beauftragung von eher mehr Investoren, allerdings dann bei kleineren Volumina, zu sehen.

V. Vor- und Nachteile der Consultant-Services

Jeder Dienstleistung wohnen Vor- und Nachteile inne. Bei den Nachteilen kommt dies spätestens bei der Frage nach den Kosten

zum Tragen. Bevor wir uns diesem Thema widmen, fragten wir die Consultants, ob sie glauben, daß die institutionellen Anleger gegenüber den Dienstleistungen von Consultants bereits eine klare "Entscheidungskultur" entwickelt haben, kurz gesagt, ob die Investoren überhaupt wissen, welchen Mehrwert ein Consultant ihnen überhaupt bieten kann.

Eher mehr	30%
Neutral	50%
Eher weniger	20%

Tabelle 1: Verständnis seitens der Investoren für den Zusatznutzen durch Consultants - Einschätzung der Consultants

Das Ergebnis ist gut gemischt. Drei Kategorien konnten gewählt werden, "eher mehr", "neutral" und "eher weniger".

Unter dem Strich sind also nur 30% der Consultants der Meinung, daß die Anleger vollends verstehen, was sie ihnen bieten können. Welche Konsequenzen die Consultants daraus ziehen, sehen wir später.

Vorteile	Consultants	Manager	Investoren
Bessere Übersicht über Portfolio	50%	26%	23%
Bessere Beratung Asset Allocation	100%	61%	62%
Mehr Professionalität bei Umschichtungen	70%	26%	23%
Besserer Marktüberblick	100%	65%	69%
Besserer Zugang zu neuen Managern	70%	65%	69%
Besserer Zugang zu Fondsboutiquen	60%	56%	54%
Besserer Zugang zu Master KAGen	50%	26%	8%
Besserer Kostentransparenz	80%	65%	46%
Lfd. Überwachung Risk Exposure	60%	35%	15%
Manager arbeiten professioneller	50%	22%	23%
Lfd. Inform. zu Gesamtassets	30%	30%	15%
Mehr Inform. über ausländ. Manager	70%	65%	54%

Nachteile	Consultants	Manager	Investoren
Consultant-Markt zu unübersichtlich	40%	30%	23%
Höhere externe Kosten	10%	74%	77%
Angebotspalette nicht einheitlich	30%	39%	15%
Viele Manager bleiben unberücksichtigt	10%	26%	23%
Zu große Abhängigkeit von Consultant	10%	17%	38%
Nur für Großanleger geeignet	0%	9%	5%
Eigener Entscheidungsspieltraum eingeengt	10%	22%	15%

Tabelle 2: Vor- und Nachteile der Inanspruchnahme von Consultants

Worin sehen die Beteiligten nun die Vor- und Nachteile der Inanspruchnahme von Consultants. Befragt wurden die

- Consultants
- Asset Manager sowie
- Investoren.

Wir gaben Auswahlmöglichkeiten vor, Ergebnisse siehe Tabelle 2.

Zunächst verwundert nicht, daß die Consultants ihre Dienstleistungen summa summarum als deutlich vorteilhafter ansehen im Vergleich zu den Asset Managern und den Investoren. Dies war ja auch der Grund, warum wir uns für die Einschätzung von Anlegern und Managern interessiert haben. Bei letzteren beiden Gruppen fällt auf, daß man sich von Ausnahmen abgesehen von der Tendenz her relativ einig ist in der Bewertung der möglichen Vorteile. So scheint das Thema Master KAG über Consultants für die Investoren selbst von nachrangiger Bedeutung zu sein.

Bei den Nachteilen drehen sich die Prozentsätze ein wenig um; alles in allem liegen alle drei Gruppen aber nicht sehr weit auseinander. Erstaunlich ist die selbstkritische Betrachtung der Consultants zu ihrem eigenen Markt, den immerhin 40% der Consultants für nicht sehr transparent halten. Noch mehr erstaunt, daß dies nur 23% der Anleger so sehen.

Oft zu hören von Anlegerseite ist das Argument, daß man sich durch die Einschaltung eines Consultants in eine zu große Abhängigkeit begeben würde. 38% der Investoren bestätigen in dieser Umfrage diese Einschätzung, während Consultants dieses Thema bei 10% offenbar ein wenig unterschätzen. Dies könnte für die Consultants auch ein Ansatzpunkt in künftigen Gesprächen sein, wo dieses Thema offen angesprochen werden sollte.

Zu erwarten war die Diskrepanz auf der Kostenfrage, einem der immer wieder genannten

Hauptpunkte für die Entscheidung eines Investors pro oder contra der Inanspruchnahme von Consultant-Dienstleistungen. Sehen nur 10% der Consultants dies als ernstzunehmenden kritischen Punkt zur Gewinnung neuer Kunden, so gewichten dies die Investoren mit 77% und auch die Manager mit 74%.

VI. Herausforderungen für die Consultants

Wenn - wie wir oben gesehen haben - immerhin 70% der befragten Consultants der Meinung waren, daß ihre Kunden, die institutionellen Anleger noch keine richtige Einstellung zu den angebotenen Dienstleistungen haben. so schließt sich hieran automatisch die Frage an, worin die Consultants denn die künftigen Herausforderungen sehen. Wir haben die Frage bewußt an dieser Stelle allgemein gehalten, welche Herausforderungen die Consultants für sich als Branche in der nächsten Zeit auf sich zukommen sehen. In Kapitel C.VII) werden wir dieses Thema noch einmal mit bezug auf das eigene Haus des jeweiligen Consultants detaillieren. Wir boten verschiedene Vorschläge an (siehe Tabelle 3).

Mit 60% ist die Verstärkung des Zugangs zu den Anlegern sicher einer der identifizierten und herausragenden Punkte. Dies muß einhergehen mit dem Angebot einer attraktiven Produktpalette. Offenbar ist dabei weniger die Verbreiterung der Produktpalette (30%) das Gebot der Stunde. Die Herausforderung liegt vielmehr darin, die vorhandenen Produkte und deren Vorteile dem Anleger näher zu bringen. Nur 20% entschieden sich dafür, auch über Produkte außerhalb des reinen Consultings nachzudenken. Die aktuellen Entwicklungen zeigen eher Tendenzen auf, nach neuen Einnahmeguellen Ausschau zu halten und dabei auch einen Seitensprung außerhalb des Cores, dem Consulting, zu wagen.

Produktpalette klarer darstellen	80%
Verbreiterung Produktpalette	30%
Besserer Kontakt zu Investoren	60%
Personal ausbauen	40%
Internationale Manager stärker berücksichtigen	20%
Kooperation über Landesgrenzen hinweg	10%
Kooperation innerhalb der Landesgrenzen	10%
Produkte auch außerh. des Consultings	20%

Tabelle 3: Herausforderungen für Consultants

B Der Consulting-Markt

I. Consultancy als Wachstumsmarkt– Entwicklungschancen

Wir fragten bei den teilnehmenden Consultants nach, wie sie ihren eigenen Markt für die weitere Zukunft einschätzen. Parallel dazu bezogen wir die Asset Manager in diese Frage mit ein, da wir von ihnen als unmittelbar Betroffene eine realistische Abrundung des Bildes erwarteten. Zwei Antworten kristallisierten sich als die am häufigsten genannten heraus. Es konnten bei dieser Frage auch mehrere Antworten gegeben werden, soweit dies den Teilnehmern sinnvoll erschien (siehe Tabelle 4).

In der Tat klaffen die Meinungen der Consultants und der Manager auseinander. Ein großer Teil von immerhin 40% der Consultants geht von einer erkennbaren Steigerung der Volumina aus. Diese Quote teilt sich gleichermaßen auf zwei inländische sowie zwei ausländische Anbieter von Consultantleistungen auf. Ernüchternd wirkt dagegen die Einschätzung von seiten der Manager selbst, von denen nur 13% diese Euphorie zu teilen vermögen.

Der ganze überwiegende Teil der Manager sieht in Deutschland keinen echten Wachstumsmarkt für Consultantleistungen, sondern eher einen moderaten Anstieg (87%). Immerhin folgt Ihnen die Mehrheit der Consultants selbst (60%).

Nachdem Consultants seit etwa zehn Jahren ihre Leistungen in Deutschland anbieten, können wir aus der heutigen Betrachtung heraus sicher eine relativ realistische Einschätzung abgeben, ohne lediglich den Blick in die berühmte Glaskugel zu werfen. Eine Dekade Erfahrung mit virulenten Kapitalmarktentwicklungen und einer Reihe von neuen Services (z.B. Master-KAG) bilden eine fundierte Grundlage, um die Zukunftsperspektiven auch realitätsnah einschätzen zu können.

Von daher teilen wir die Meinung der Mehrheit der Teilnehmer auf beiden Seiten, der Consultants sowie der Manager, und unterstellen eine moderate Aufwärtsbewegung. Unter dem Strich heißt dies aber, daß neue Anbieter sich nicht leicht tun werden und zwischen den bestehenden Anbietern ein stärkerer Wettbewerb entstehen wird.

Nicht zu Unrecht wurde hier und da auch auf die Abhängigkeit von künftigen Kapitalmarktentwicklungen verwiesen. Dabei weiß man nicht, welches Szenario man den Consultants mehr wünschen soll.

Laufen die Kapitalmärkte sehr positiv, spricht einiges dafür, daß sich institutionelle Anleger wieder eher auf die Taktik des Bruders Leichtfuß begeben und ohne fremde Unterstützung auf weiter florierende Märkte vertrauen. Dies sind aber gerade die Zeiten, in denen man sich als Anleger die Inanspruchnahme eines Consultants "leisten" kann. Verzeichnen die Märkte Verluste, so steigt der Beratungsbedarf; aber erfahrungsgemäß zeigen sich Anleger gerade in solchen Notzeiten gegenüber zu bezahlenden Dienstleistungen wie denen eines Consultants resistent.

Als Ergebnis können wir dennoch einen zumindest verhaltenen Optimismus für künftiges Wachstum der Consultanttätigkeiten konstatieren

II. Die aktivsten Wettbewerber

Unterstellen wir einmal, daß sich derzeit gut ein Dutzend Consultants ernsthaft um den Markt in Deutschland bemüht. Wir wollten nun wissen, welche Consultants von den Mitbewerbern beim Kampf um die Mandate am meisten wahrgenommen werden. Sechs Wettbewerber, allesamt Teilnehmer unserer Studie, wurden angeführt (siehe Tabelle 5).

Schauen wir uns die Anbieter genauer an, sehen wir, daß sie sich hälftig auf deutsche und ausländische (Headquarter im Ausland)

	Consultants	Asset Manager
Wird stark ansteigen	40%	13%
Wird stetig, aber nicht unbegrenzt ansteigen	60%	87%
Bleibt konstant, kaum Möglichkeiten zur Steigerung		4%
Hängt stark von den Kapitalmärkten ab	20%	4%

Tabelle 4: Entwicklung des Consultantmarktes aus Sicht von Consultants und Asset Managern

Feri	66.7%
alpha portfolio advisors	55.6%
RMC	44.4%
Mercer	33.3%
Watson Wyatt	11.1%
bfinance	11.1%

Tabelle 5: Die aktivsten Wettbewerber - genannt von Mitbewerbern

aufteilen. Augenscheinlich ist die stärkere Wahrnehmung der deutschen Anbieter. Aber offenbar verzeichnen ausländische Consultants Terraingewinne.

Obige Betrachtung spiegelt natürlich nur eine subjektive Wahrnehmung der Consultants und läßt keine Rückschlüsse auf die Qualität der Dienstleistung zu. Bei der Heterogenität der deutschen Consultant-Landschaft läßt sich nämlich ebenso leicht feststellen, daß es Consultants bewußt nicht "darauf anlegen", unter allen erdenklichen Umständen bestimmte Mandate zu gewinnen. Es gibt sehr wohl Anbieter, die etwa über eine Asset-Liability-Beratung einen gezielt anspruchsvollen und exklusiven Weg zu ihrem Kunden suchen und nicht jeden Pitch einer Asset Manager-Suche begleiten wollen. Dieses etwas diffuse Bild der Consultants macht im übrigen auch Asset Managern die Entscheidung nicht gerade leicht, auf welchen Consultant sie denn stärker "setzen" sollen.

Hinzu kommt, daß der Consultantmarkt sich gerade aktuell sehr bewegt zeigt. Kleinere Anbieter, die erst seit zwei Jahren am Markt sind, kämpfen verständlicherweise um jedes Stück Marktanteil, um in den Markt hineinzukommen. Größere Anbieter, verwöhnt aus vorigen Zeiten, haben vielleicht hier und da zu spät erkannt, daß der Markt keine Einbahnstraße ist und müssen aufpassen, Marktanteile nicht zu verlieren.

Im Ergebnis sollte jeder Consultant mit qualitativ anspruchsvollem Ansatz die Möglichkeit nutzen, Mandate zu gewinnen. Zugegebenermaßen fällt dies leichter in einem Markt, der sich expansiv bewegt. Da dies aber – wie wir in Kapital B.I) gesehen haben - derzeit nicht absehbar ist, unterhalten wir uns aus heutiger Sicht über einen Umverteilungsmarkt.

III. Marktchancen für neue Consultants

Dieses Kapital beleuchtet die Frage der Markteintrittschancen neuer Anbieter unter verschiedenen Gesichtspunkten. Zum einen wollten wir mehr über die mögliche Aufteilung zwischen deutschen und ausländischen Consultants erfahren. Zum zweiten interessierte uns die Einschätzung der Consultants, inwieweit sich neue Mitbewerber am Markt "zeigen" werden im Unterschied zu der spannenderen Frage, ob diese sich auch im Markt werden "etablieren" können.

1) Verhältnis inländische und ausländische Consultants

Die teilnehmenden Consultants waren sich cum grano salis relativ einig in der Einschätzung, daß deutsche Anbieter auch in Zukunft die Nase vorne haben werden. Im Schnitt ergab sich eine prognostizierte Aufteilung von 70 zu 30 zugunsten der deutschen Consultants. Teilweise neigten die ausländischen Consultants zu einem Verhältnis von 50 : 50. Hierbei muß man berücksichtigen, daß die Consultants nicht alle die gleichen Zielgruppen im Visier haben. Gerade große ausländische Consultants streben meist nicht nach kleineren Aufträgen. Sie fokussieren die großen deutschen Versicherer, Pensionskassen, Versorgungswerke oder auch Stiftungen, Player also, bei denen Sie ihre internationale Expertise auch ausspielen können.

2) Neue Anbieter – Überlebenschancen?

Die erste Frage in diesem Zusammenhang zielte darauf, ob sich neue Anbieter in dem noch relativ schwer absehbaren Markt in Deutschland auf der Consultant-Plattform zeigen werden. Als "eher unwahrscheinlich" schätzte dies lediglich ein Consultant ein. Alle anderen Teilnehmer sahen das als realistisch an.

Sind dies nun eher "inländische" oder "ausländische" Consultants? 80% der Consultants sind der Auffassung, daß sich eher deutsche Anbieter versuchen werden, 30% (Doppelnennungen waren möglich), daß dies ausländische Consultants sein können. Im Ergebnis sehen die Teilnehmer also eine Fortschreibung der Marktaufteilung im Verhältnis 70 zu 30 (inländische gegenüber ausländischen Consultants).

Auf einem anderen Blatt steht allerdings, ob sich die "neuen" Anbieter auch im Markt "etablieren" können. 70% der teilnehmenden Consultants bejahten diese Frage, 30% denken, daß dies "eher unwahrscheinlich" ist.

Ob sich eher "inländische" oder "ausländische" Consultants im Markt etablieren können, wird wiederum geteilt gesehen. 60% trauen dies wiederum inländischen Consultants zu und nur 30% ausländischen Anbietern.

Fassen wir die beiden Fragen nach dem generellen "sich Zeigen" als neuer Consultant und dem Anspruch des "sich Etablierens" zusammen, so scheint doch noch Platz für den einen oder anderen Neuankömmling im Consultantbereich zu sein.

IV. Gebühren der Consultants

Eine der spannendsten Fragen ist nach wie vor die nach den Kosten. Welche Preise vermögen Consultants bei den Anlegern durchzusetzen? Wir sprachen dabei fünf verschiedene Beratungskomplexe oder Vergütungsalternativen an. Da sich kein Consultant zu dem Bereich "Performanceabhängige Fees" äußerte, müssen wir uns auf folgende vier Gruppen konzentrieren:

1) Beratung hinsichtlich Asset Allocati-

Die Spanne nach Basispunkten gerechnet reicht hier von 2 bis 13 BP. Einige Teilnehmer bieten aber auch Fixvergütungen für die Asset-Liability-Beratung an. Diese bewegen sich pro Beratungsmandat zwischen 15.000,- Euro und 40.000,- Euro.

2) Controlling

Wiederum nach Basispunkten gerechnet verlangen Consultants zwischen 3 und 5 BP, für

ein Volumen von 100 Mio. Euro also um die 50.000,- Euro. Dies korreliert mit den Angaben zu der tatsächlichen Höhe der Gebühren in Euro. Hier gaben die Consultants eine Bandbreite um die 30.000,- Euro bis 60.000,- Euro an. Andere bieten Abrechnungen auf Monatsbasis (zwischen 500,- Euro und 1.000,- Euro pro Monat) an.

3) Dauerbetreuung

Angestrebtes Ziel aller Consultants ist naturgemäß eine Betreuung auf Dauer und nicht nur fallweise. Diese umfaßt neben dem Controlling dann auch die Begleitung von Ausschreibungen. Diese Komplett-Dienstleistung lassen sich Consultants im Schnitt mit 10 BP bezahlen. Die genannten Fixvergütungen bewegen sich denn auch um die 100.000,- Euro bei einem unterstellten Volumen von 100 Mio., wobei die Beträge von 60.000,- Euro bis zu 150.000,-Euro reichen. Die relativ weiten Spannen lassen sich so erklären, daß neben dem absoluten Volumen auch die Art der Mandate und deren Komplexität eine wichtige Rolle für das Pricing spielen. Auf Quartalsbasis wurden Beträge von etwa 5.000,- Euro bis 8.000,- Euro pro Quartal genannt.

4) Pauschale Vereinbarungen

Die Consultants nannten hier Beträge von 300,- bis 600,- Euro / Stunde oder auf Tagessatzbasis zwischen 2.000,- Euro und 3.000,- Euro. Diese Sätze beziehen sich auf jedwede Dienstleistung. Zu der Angebotspalette der Consultants kommen wir später.

V. Kriterien für die Auswahl eines Consultants

Aus der Perspektive der Anleger existiert naturgemäß ein Entscheidungsraster, welche Kriterien ein Consultant erfüllen muß, um von dem Investor beauftragt zu werden. Da meist der Anleger die Gebühren zahlt, kommt es uns zunächst einmal auf seine Sicht der Dinge an. Parallel dazu befragten wir aber auch die Consultants selbst sowie die Asset Manager, welche Kriterien nach ihrer Einschätzung besonders relevant sind für eine Beauftragung durch den Anleger. Sieben Alternativen boten wir als Antworten an. Dabei konnten alle Befragten zwischen den drei Stufen "1" (= wichtig), "2" (= neutral) und "3" (= unwichtig) auswählen. Mehrfachnennungen waren zugelassen. Die Ergebnisse sind in Tabelle 6 dargestellt.

	Ir	Investoren		Consultants		Ass	set Mana	ger	
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Bekanntheitsgrad		69%	15%	70%	30%		48%	43%	9%
Größe	7%	62%	15%	30%	30%	40%	13%	70%	17%
Referenzen	69%	23%		90%		10%	96%	4%	
Performance	54%	31%		20%	60%	20%	57%	39%	4%
Kosten	23%	62%		50%	50%		48%	52%	
Reporting	77%	7%		60%	30%	10%	48%	39%	13%
Internationalität	23%	46%	15%	10%	40%	50%		48%	52%

Tabelle 6: Kriterien für die Auswahl eines Consultants - Einschätzung von Consultants, Asset Managern und Investoren

Auf seiten der Anleger werden zwei Gesichtspunkte mit höchster Priorität ("1") eingestuft, das "Reporting" (77%) sowie bestehende "Referenzen" (69%). Auch die "Performance" spielt eine wesentliche Rolle (54%).

Die Bedeutung existierender Referenzadressen wird auch von den Consultants (90%) sowie den Managern (96%) so gesehen. Dem Reporting wird von beiden, Consultants und Managern, zwar auch eine relativ hohe Bedeutung zugemessen, aber offenbar nicht so wichtig, wie das bei den Anlegern selbst der Fall ist. Offensichtlich überschätzt werden von Consultants wie Managern aber die Kriterien "Bekanntheitsgrad (70% und 48% mit Priorität "1") sowie "Kosten" (50% und 48% mit Priorität "1"). Die Anleger selbst bewerten die Kostenseite eher "neutral" (62% mit Priorität "2").

In diesem Zusammenhang stellten wir den Anlegern noch die Frage, in welcher Weise sie die Suche nach dem für sie richtigen Consultant angehen würden, durch die

- Empfehlung anderer institutioneller Anleger
- aufgrund eigener Expertise (eigenes Fachpersonal).

Doppelnennungen waren erlaubt.

61,5% der institutionellen Anleger verlassen sich tatsächlich auf die Empfehlung ihrer Kollegen von anderen Institutionen. Aber noch mehr institutionelle Anleger, nämlich 77%, halten ihre eigens vorgehaltenes Expertenteam für die bessere Suchmaschine nach dem für ihr Unternehmen passenden Consultant.

VI. Der Einfluß von Consultants bei der Mandatsvergabe

Im Grunde unterscheiden wir bei der Vergabe immer noch klassischerweise zwischen denen, die durch den Anleger selbst erfolgen, d.h. inklusive Search-Prozeß, und denen, die durch die Einschaltung eines Consultants erfolgen. Wurden Consultants noch vor einigen Jahren nur bei der Beauftragung von Spezialfonds eingeschaltet, so ist das heute anders. Auch bei der Suche nach dem richtigen Publikumsfondsanbieter und dem besten Hedge Funds-Anbieter bieten Consultants ihre Unterstützung an.

Wie schätzen nun Consultants selbst ihre Marktmacht ein bzw. für wie wichtig wird ihr Einfluß von seiten der Asset Manager bei der Vermittlung von Mandaten gesehen? Wir fragten nach den zuvor genannten drei Produktgruppen Spezialfonds, Publikumsfonds und Hedge Funds (siehe Tabelle 7).

Spezialfonds	Consultants	Manager
Direktansprache	73%	69%
Consultant	27%	31%
Publikumsfonds	Consultants	Manager
Direktansprache	81%	84%
Consultant	19%	16%
Hedge Fonds	Consultants	Manager
Direktansprache	55%	76%
Consultant	45%	24%

Tabelle 7: Zustandekommen neuer Mandate durch Direktansprache oder Consultants - Einschätzung durch Consultants und Asset Manager

	nein	ja	Steigerungs- potential um
Spezialfonds	10%	90%	40% - 50%
Hedge Funds	40%	60%	20% - 50%
Alternative Investments		100%	30% - 60%
Master KAG	20%	80%	30% - 80%
Publikumsfonds	40%	60%	40% - 50%
Multi Manager-Mandate	60%	40%	20% - 40%
Dachfonds	70%	30%	50%

Tabelle 8: Steigerungspotential aus Sicht der Consultants

Summa summarum liegen die Einschätzungen der Consultants zu ihrer Vermittlungsmacht und die der Manager gar nicht so weit auseinander. Dies spricht für eine realistische Annahme im Rahmen dieser Erhebung. Im Hedge Fund-Sektor trauen sich die Consultants allerdings ein größeres Vermittlungsvolumen zu (45%) als es ihnen die Manager zugestehen wollen.

VII. Künftig ausbaubare Tätigkeitsfelder und Akquisition der Consultants

1) Ausbaubare Tätigkeitsfelder

Wir hatten zuvor schon gesehen, daß die Consultants ihren eigenen Markt überwiegend optimistisch einschätzen, ohne in pure Euphorie zu verfallen. An diesem Punkt hakten wir nach, um zu erfahren, auf welchen Feldern und in welchen Produktsparten sie künftiges Potential für den Ausbau ihrer Tätigkeit erblikken. Konkret lautete die Frage, ob die Consultants einen sich verstärkenden Markt für sich in den folgenden Feldern sehen: "Spezialfonds, Hedge Funds, Alternative Investments, Master-KAG, Publikumsfonds, Multi Manager-Mandate und Dachfonds" und wenn JA, bis zu wieviel Prozent Steigerungspotential sie in dem jeweiligen Feld sehen (Ergebnisse siehe Tabelle 8).

Deutlich wird das gewachsene Anforderungspotential an Consultants. Früher noch auf die Vermittlung von klassischen Wertpapier-Spezialfonds begrenzt, müssen Consultants aufrüsten, um bei ihren Kunden, den institutionellen Anlegern, nicht an Glaubwürdigkeit zu verlieren. Die Entwicklung erinnert ein wenig an die Tendenzen im Asset Management, daß Manager das Gefühl hatten, sie müßten ihren potentiellen Kunden die gesamte Palette des Asset Managements – und dies möglichst weltweit -

präsentieren können, um nicht gleich aus dem Beauty Contest katapultiert zu werden. Der erweiterte Produktansatz ist einerseits zu begrüßen, andererseits muß man sich –ähnlich wie im Asset Management – die Frage stellen, ob ein solches Angebot seriös vermittelbar ist und auch tatsächlich nachgehalten werden kann. Hier stellen sich doch erhebliche Zweifel ein.

Läßt man die obigen Ergebnisse auf sich einwirken, so fällt auf, daß die Consultants die ausbaufähigen Bereiche bei den Klassikern (z.B. Spezialfonds) sehen, aber auch bei den durch das InvestmentmodernisierungsG eingeführten und damit sanktionierten Produkten "Master-KAG" und "Hedge Funds". In diesen Produkten sieht man auch das höchste Wachstumspotential.

2) Consultants und Akquisition

Nachdem der Kampf um den Kunden nicht zuletzt durch die gestiegene Zahl der Anbieter auch bei Consultants deutlich kompetitiver geworden ist, wird nach den bestmöglichen Akquisitionswegen gesucht. Die Consultants, vor Jahren noch wenige und exklusiv, wissen, daß sie zunehmende Aktivitäten entwickeln müssen, um das Quentchen Vorsprung vor dem Mitbewerber zu gewinnen.

Wie Tabelle 9 zeigt, wollen die Consultants durch die Bank weg den direkten Kontakt zum Kunden suchen. Das "persönliche Gespräch" ist wie immer der unmittelbarste und effektivste Zugangsweg zum Kunden. 40% der Consultants halten zudem Kundenveranstaltungen für ein probates Mittel, direkt mit dem institutionellen Anleger zu diskutieren und zu verhandeln. Nur 10% oder ein Anbieter baut auf die Zusendung schriftlich Materials. Wie die Investoren dies vergleichsweise sehen, zeigt Tabelle 9.

	Consultants	Anleger
Persönliches Gespräch	100%	79%
Kundenveranstaltungen	40%	38%
Schriftliches Material	10%	38%
Eigener Verband der Consultants	10%	

Tabelle 9: Bevorzugte Art der Kundenansprache aus Sicht von Consultants und Anlegern

C Status Quo und Strategie der Consultants

I. Angebotspalette der Consultants

Wir hatten zuvor bereits über die gesteigerten Anforderungen der Anleger gegenüber Consultants hinsichtlich deren Angebotspalette gesprochen. Der Consultant als "Allround-Anbieter". Versteht er sich bereits heute so und kann er diese Herausforderung ernsthaft und glaubwürdig annehmen?

Immerhin 90% unserer befragten Consultants verstehen sich als ein Consultant, der eine "Rund-um-Beratung" anbieten kann. Nur eine Adresse bekannte, sich alleine auf den Managerauswahlprozeß zu konzentrieren.

Wie sieht das Dienstleistungspaket der Consultants nun konkret aus und wo legen die Consultants selbst die Schwerpunkte ihrer Arbeit? Sechs größere Dienstleistungsbereiche wurden vordefiniert. Die Teilnehmer konnten drei Stufen ihrem Schwerpunkt nach ankreuzen, angefangen von "1" (hohes Gewicht) über"2" (kein Schwerpunkt) bis zu "3" (keine Relevanz). Die Ergebnisse sind in Tabelle 10 dargestellt.

Das Ergebnis hätte vor zwei Jahren sicher noch ganz anders ausgesehen. Da wurde noch von vielen Consultants offen die Frage diskutiert, ob eine Expertise etwa im Bereich betriebliche Altersversorgung nützlich wäre. Inzwischen schreibt sich annähernd jeder der Teilnehmer auf die Fahne, auch auf diesem Gebiet "präsent" zu sein. Dies kann durch den Aufbau eigener Expertise geschehen, wird häufig aber auch durch Kooperationen mit Partnern im Bereich bAV sichergestellt. Sicher ist bei einigen Consultants dann zu hinterfragen, wie nachhaltig dieses im Grunde "artfremde" Gebiet der bAV durch einen Partner und in welcher Weise im Rahmen einer Kooperation abgedeckt werden kann.

Quintessenz ist aber – und hier stellen wir wieder eine Parallele zum Asset Management fest -, daß der Zugang zum institutionellen Anleger zum guten Teil in den Beratungsangeboten gesehen wird, also bevor die eigentliche Consultanttätigkeit in Gestalt des Manager Searches überhaupt zum Tragen kommen kann. In vielen Fällen bleibt es auch bei der Beratung im Vorfeld und der anschließende Managerauswahlprozeß wird z.B. von dem Kunden selbst vorgenommen (oder er weiß schon vorher, wem das Mandat zufallen wird) oder auch einem anderen Consultant angetragen – um etwaigen Interessenkonflikten gleich vorzubeugen -.

Ein interessantes Zusatzfeld wird jedenfalls auch bei der Begutachtung von Master-KAGen gesehen, ein Thema, das zur Zeit sehr aktuell ist. Da sich dieser Markt in zwei bis drei Jahren erschöpft, weil vollends vergeben, werden hier derzeit Ressourcen aufgewendet.

Stufen	1	2	3
Überprüfung vorhandener SF's	70%	20%	10%
Vorschläge Master KAG-Search	70%	30%	-
Vorschläge Depotbank-Search	70%	30%	-
Asset Manager-Search	100%	-	-
Asset Allocation-Beratung	90%	-	10%
Asset Liability-Beratung	90%	-	10%

Tabelle 10: Schwerpunkte der Dienstleistungen

II. Anforderungen der Consultants an die Asset Manager

1) Sichtweise der Consultants

Für die Asset Manager stellen sich immer zwei entscheidende Fragen, wenn sie über Consultants nachdenken.

Zum einen wollen sie wissen, wie groß das Akquisitionspotential ist, das sich hinter dem Consultant verbirgt. Diese Frage ist meist schwer zu beantworten und es bedarf eines gewissen Markt-Feelings des Managers, die Spreu vom Weizen zu trennen. Die zweite Frage, die der Manager sich meist nach nicht zufriedenstellender Beantwortung ersterer Frage zu stellen hat, ist, wie und unter welchen Voraussetzungen er auf die Datenbank des Consultants und somit in Sichtweite realistischer Mandate zu gelangen vermag.

Wir haben neun Gesichtspunkte vordefiniert, die die teilnehmenden Consultants auswählen konnten (siehe Tabelle 11).

Spricht man mit verschiedenen Anbietern im Consultantbereich, so muß die hohe Zahl von 90% überraschen, wonach jeder Manager die Chance hat, auf die Liste zu kommen. Dies mag prima facie so stimmen, aber letztlich scheitert die Umsetzung zumeist an den fehlenden Ressourcen der Consultants. Denn jeder Manager, der ernsthaft in einen Beauty Contest integrierbar sein soll, muß im Laufe der Vorlaufzeit per Monitoring überwacht oder gescreent werden. Dies darf man den Consultants nicht verübeln. Sie halten ohnehin schon Ressourcen vor und wissen oftmals kaum die Wahrscheinlichkeit einer Beauftragung durch den Investor abzuschätzen.

Schauen wir auf die weiteren Kriterien, so wird klar, daß der Investmentprozeß bzw. die Spe-

zialisierung eines Managers in bestimmten Assetklassen ganz entscheidend sind. Weist ein Manager wirklich gute und konstante Performanceergebnisse aus, so bringt ihn dies in die Pool-Position. Und gerade im Zeitalter immer spezieller ausgerichteter Asset Allocation und eines steigenden Performancedrucks auf seiten der Investoren spielen diese Kriterien eine entscheidende Rolle.

Zugleich können wir erkennen, daß die Organisation des Managers an Bedeutung gewonnen hat. Investoren wissen nach den desaströsen Erfahrungen in den Jahren 2000 bis 2003 sehr wohl die Wichtigkeit einer stabilen Organisation und der damit zu vermeidenden operationalen Risiken ab- und einzuschätzen. Als verlängerter Arm des Investors sehen das die Consultants natürlich genauso.

2) Sichtweise der Asset Manager

Interessant ist, inwieweit ein Deckungsgrad zwischen den Anforderungen der Consultants selbst und der Wahrnehmung auf seiten der Asset Manager besteht. Die in Tebelle 12 dargestellten Zahlen belegen, daß beide Parteien zwar zum Teil in ihrer Einschätzung übereinstimmen; teilweise klaffen die Meinungen aber auch auseinander.

Nur 26% der Manager glauben daran, daß jeder Asset Manager die realistische Chance hat, seine Gesellschaft auf der Datenbank des Consultants zu plazieren. Die Consultants sehen das mit 90% deutlich optimistischer. Wir hatten im vorigen Kapitel bereits kritisch angemerkt, ob eine solch offene Einstellung der Consultants zur Aufnahme neuer Manager schon aus praktischen Erwägungen heraus überhaupt denkbar ist. Verständlicherweise haben sich die Consultants in unserer Umfrage vermutlich etwas jovialer gegeben.

Längere Historie des Managers	20%				
Hoher Bekanntheitsgrad	-				
Jeder Manager kann auf Liste kommen					
Neue Manager nur selektiv berücksichtigt					
Performance entscheidend					
Organisation wichtig					
Muß großer Asset Manager sein					
Gute Erfahrung in einer Assetklasse des Managers					
Investmentprozeß entscheidend	70%				

Tabelle 11: Kriterien für Asset Manager zur Datenbankerfassung

Längere Historie des Managers	78%				
Hoher Bekanntheitsgrad					
Jeder Manager kann auf Liste kommen					
Neue Manager nur selektiv berücksichtigt	17%				
Performance entscheidend					
Organisation wichtig					
Muß großer Asset Manager sein	30%				
Gute Erfahrung in einer Assetklasse des Managers	78%				
Investmentprozeß entscheidend	78%				

Tabelle 12: Anforderungen der Consultants aus Sicht der Manager

Ein weiterer Dissens ist bei der Performance auszumachen. Hier ist wohl zu unterscheiden. Für die Aufnahme auf die Datenbank ist "Performance" tatsächlich kein Knock-Out-Kriterium. Hier spielen andere Kriterien wie die "Organsiation" eine entscheidende Rolle. Geht es aber dann in die Mandatsvergabe, dann macht die Performance einen Gutteil der Entscheidung für oder gegen einen Manager aus.

Zu hoch schätzen die Manager auch die Bedeutung einer längerfristigen Historie ihrer Gesellschaft ein. Auch jüngere Unternehmen haben danach beste Möglichkeit, beim Consultant berücksichtigt zu werden. Dies erklärt sich auch aus den starken Umbrüchen der letzten Jahre, in der die eigentlich entscheidenden Beteiligten, nämlich die institutionellen Anleger, im Zuge ihrer Diversifizierungsanstrengungen schlicht gute Manager für ihre zu vergebenden Assetklassen suchen. Historie ist da zweitrangig.

Grundsätzliche Übereinstimmung besteht tendenziell bei den Punkten "Organisation", "Erfahrung des Managers in bestimmten Assetklassen" sowie der Bedeutung des "Investmentprozesses".

III. Anforderungskriterien für die Vergabe eines Mandates

Einerseits streben die Consultants an, sich mittels einer Datenbank einen möglichst breiten Überblick über die Landschaft des Asset Management und dessen Vertreter zu verschaffen. Die unter dem vorigen Abschnitt aufgeführten Kriterien bilden somit eine Art Mindestkatalog, um auf dem Radarschirm des Consultants zu erscheinen. Auf einem anderen Blatt steht, welche Kriterien dann bei einer konkret anstehenden Mandatsvergabe zum Tragen kommen. Hier spielen dann konkretere,

nämlich das individuell Mandat oder die zu managende Assetklasse betreffende Gesichtspunkte eine Rolle. Ein ganz wesentlicher Unterschied zu der Frage der Aufnahme in eine Datenbank ist hier, daß der Consultant in der Phase der Mandatsvergabe auch sich selbst – und nicht nur den Manager – gegenüber seinem Kunden, den Anleger, verkaufen können muß. Und natürlich sind hier die anlegerspezifischen Interessen von besonderem Interesse. Das Ergebnis ist in Tabelle 13 dargestellt.

100%
60%
80%
-
-
80%

Tabelle 13: Kriterien bei der konkreten Mandatsvergabe

Mit dieser Auswertung dürfen wir eindeutig unterstellen, daß die Größe eines Managers und sein Bekanntheitsgrad Consultants jedenfalls wenig beeindrucken.

Bei der konkreten Beratung über ein Mandat steht der Investmentprozeß im Vordergrund. Ein stabiler Prozeß gewährleistet, daß der Kunde das Produkt erhält, das er im Rahmen seiner Risikoaufstellung ausgewählt hat.

Die Performance kann dabei nie vernachlässigt werden. Die Performance gilt dem Anleger als Beweis oder Verifizierung eines konsequent durchgeführten Investmentansatzes und stils. Erstaunlich hoch liegt das Gewicht auf dem Kriterium "Risikomanagement". Hier geht es darum, "wie", also durch welche Entschei-

dungsprozesse oder unterstützende Maßnahmen der Asset Manager sicherstellen kann, daß der Manager seinem propagierten Stil treu bleibt und nicht opportunistisch abweicht oder sich regelrechte "Ausreißer" von der Charakteristik des Fonds leistet. Insoweit ist es konsequent, daß die Consultants sich auch die Leute des Asset Managers hinter oder innerhalb der Produktionsmaschinerie anschauen.

IV. Derzeitige Kundenstruktur und künftige Planung

1) Aktuelle Struktur der Kunden

Statistisch konzentrieren wir uns im deutschen Spezialfondsmarkt in aller Regel auf fünf bis sechs größere Anlegergruppen (laut Bundesbankstatistik). Wir haben diese Gliederung noch einmal etwas spezieller vorgenommen in die folgenden institutionellen Anlegergruppen und fragten, wo zur Zeit bei den Consultants die Schwerpunkte liegen (siehe Tabelle 14).

Versorgungswerke	90%
Volksbanken	20%
Sparkassen	50%
Pensionskassen	100%
Versicherer	70%
Kirchen	30%
Stiftungen	40%
Industrieunternehmen	70%
Verbände	20%
Zusatzversorgungskassen	50%
Gewerkschaften	10%

Tabelle 14: Aktuelle Kundenstruktur

Zwei der Teilnehmer kreuzten 8 bzw. 9 der insgesamt elf aufgeführten möglichen Zielgruppen an. Weitere zwei Adressen interessierten sich nur für zwei bzw. drei der Anleger als potentielle Kunden. Die Mehrheit der Consultants fokussiert auf vier bis fünf Gruppen.

Ganz eindeutige Favoriten bei den institutionellen Anlegern sind Pensionskassen und Versorgungswerke, gefolgt von Versicherern und Industrieadressen.

Nach unserer Auswertung bleiben Verbände, Volksbanken, Kirchen und insbesondere Gewerkschaften fast außen vor in den Planungen der Consultants. Sicher spielen die hinter den einzelnen Anlegern stehenden oder vermuteten Assets eine Rolle. Dazu mag kommen, daß gerade bei Pensionkassen und Versorgungswerken ein guter Beratungsansatz in dem bereits zuvor beschriebenen Sinne einer Asset-Liabilty-Betrachtung erblickt wird.

Andererseits verfügen die hier eher weniger fokussierten Anlegergruppen über zum Teil erhebliche Mittel und es ist auch nicht bekannt, daß diese Anleger sich gegenüber einer Beratung besonders resistent gezeigt hätten.

Diese Unstimmigkeit mag damit zusammenhängen, daß sich die Consultants wie bereits zuvor erläutert auf bestimmte Zielgruppen konzentrieren und diese Gruppen dann sehr professionell abdecken müssen; hingegen fehlen aus rein praktischen Erwägungen die Ressourcen, um Kapazitäten für nicht greifbare und in bare Münze umsetzbare Mandate "vorzuhalten".

2) Interessante Neukunden

Wo wollen die Consultants hin und welche neuen Anlegergruppen sind für sie von besonderem Interesse. Aufgrund des Umstandes, daß einige Teilnehmer nicht nur bis dato noch nicht für als interessant identifizierte Anlegergruppen nannten, sondern auch die, bei denen man lediglich seine Anstrengungen verstärken möchte (die vorher aber auch schon zur Zielgruppe gehörten), läßt sich nur schwer en eindeutiges Bild malen.

Was man sagen kann, ist, daß bestimmte Anlegergruppen künftig mit mehr Engagements seitens der Consultants rechnen dürfen. Hierzu gehören insbesondere Kirchen, aber auch Stiftungen und Zusatzversorgungskassen.

V. Geschäftspolitische Schwerpunkte der Consultants in der Zukunft

Die Akquisition neuer Kunden geht meist einher mit einer strategischen Neuausrichtung oder zumindest Erweiterung des Betätigungsfeldes, um die Attraktivität einer Zusammenarbeit zu fördern.

Wo liegen nun über die kommenden zwei Jahre betrachtet die neuen Ideen und Schwerpunkte der im deutschen Markt tätigen Consultants, um sich gegenüber ihren Kunden zu profilieren und gegenüber den Mitbewerbern abzusetzen?

Die Teilnehmer konnten drei Stufen ankreuzen, von "1" =sehr hoch, "2"=hoch bis zu "3"=nicht so wichtig (siehe Tabelle 15).

Die Prioritätenliste zeigt eindeutig auf, wo die Reise hingeht. Die Consultants haben zweierlei erkannt.

Zum einen: der Consultantmarkt ist nicht unendlich. Wie zuvor schon mehrfach betont, können wir von einem "stetig, aber keineswegs euphorisch wachsenden Markt" sprechen. Zum zweiten: der Wettbewerb nimmt zu. Aus dieser Konstellation heraus bleibt nur eines zu tun: sich intensiver um die vorhandenen Kunden bemühen.

Dies funktioniert natürlich nur, wenn man den direkten Kontakt zum Kunden pflegt und sich nicht aus der häuslichen Ferne heraus hier und da mit Mailings in Erinnerung bringt. Genau das ist die Botschaft, wenn 80% der Consultants die Direktansprache der institutionellen Anleger priorisieren. Damit einhergehen sollte dann auch ein höherer Marktanteil.

Als wichtiger Punkt wird auch der Ausbau des Researchs betrachtet. Dies ist eine notwendige Begleiterscheinung, wenn man darüber nachdenkt, das Dienstleistungsspektrum für den Kunden, also den Anleger, zu erweitern und sich so gegenüber den Mitbewerbern abzusetzen.

VI. Beratung aus einer Hand – Bestandsaufnahme und Zukunftsbetrachtung

Wir wollen den Ball aus dem vorigen Kapitel noch einmal aufgreifen und nach den Möglichkeiten fragen, seine eigene Corporate Identity gegenüber anderen Anbietern zu finden. Eine immer wieder aufkommende Frage ist dabei eine ganz grundsätzliche. Versteht sich der Consultant als der Komplettberater oder will er möglichen Kunden von zu Fall zur Seite stehen und ihnen im Bedarfsfalle einzelne Dienstleistungen anbieten. Dies ist sicher auch eine ganz generell von jedem Anbieter anzustellende Überlegung, bevor er seine Tätigkeit aufnimmt. Das hat sicher mit dem Verständnis des Consultants über die Erfüllung seines Tätigkeitsbereichs zu tun, muß sich sicher aber auch daran messen lassen, was die institutionellen Anleger als Kunden überhaupt möchten und auch akzeptieren. So ist die Spannbreite der Antworten auf unsere Frage auch weit, ob die derzeit bestehenden Betreuungsmandate der Consultants eher auf eine Komplettberatung zielen oder eher als Angebote vereinzelter Dienstleistungskomponenten ausgerichtet sind.

Ein Consultant rekrutiert seine Mandate zum allergrößten Teil aus laufenden Komplettberatungen, ein anderer wiederum fast ausschließlich aus Einzelbeauftragungen ohne Folgeaufträge.

Schauen wir uns die Antworten im Durchschnitt an, so können wir feststellen, daß 40% versuchen, ihre Kunden über komplette Beratungsaufträge langfristig an sich zu binden. Immerhin 60% gehen den anderen Weg und versuchen, jedes mal neue Aufträge zu akquirieren. Auf den ersten Blick erscheint Weg Nummer 1 mit einer "Alles-aus-einer-Hand-Beratung" der solidere, weil kalkulierbarere. Auf der anderen Seite wird es rein praktisch schon schwieriger sein, Kunden längerfristig an sich zu binden. Darüber hinaus ist zumin-

Stufen	sehr hoch	hoch	weniger wichtig
Ausbau Marktanteil	60%	40%	-
Verstärkte Kooperation mit andern Consultants	-	-	80%
Verstärkte Kontakte zu Asset Managern	10%	50%	-
Verstärkte Kontakte zu ausländ. Anbietern	0%	50%	10%
Direktansprache instit. Anleger ausbauen	80%	20%	-
Ausbau Research	50%	40%	-
Ausbau Produktpalette	30%	-	30%
Ausbau des Geschäftsfeldes - ALM	20%	20%	10%
Ausbau des Geschäftsfeldes – Multi Manager	10%	10%	40%

Tabelle 15: Geschäftspolitische Schwerpunkte

dest kritisch zu hinterfragen, ob sich Consultants bei längerfristigen Bindungen letztlich auch Preiszugeständnisse die Mandate erkaufen. Nichtsdestotrotz gilt: lieber ein Mandat mit Nachhaltigkeit und gewissen Preisnachlässen als in jedem Jahr den Kampf aufs Neue aufzunehmen!

Für eine Gewinnung institutioneller Dauerkunden spricht sicher auch die Intention der Consultants, die Betreuungs- und Produktpalette zu erweitern. So waren praktisch auch alle Teilnehmer davon überzeugt, sich künftig mittels der geplanten Erweiterung ihrer Angebote als "Rund-um-Betreuer" für die Anleger zu positionieren. Die Consultants setzen also verstärkt auf die Karte, sich als "Alles-aus-einer-Hand-Betreuer" zu etablieren.

Um dies sicherstellen zu können, bedarf es eines Teams und erfahrener Berater, um die Kundennähe zu leben.

Die Spannbreite der Größe der Consultants ist weit. Im Durchschnitt gaben die Teilnehmer an, über 100 Mitarbeiter zu verfügen. Diese Zahl muß alledings ein wenig geradegerückt werden.

Natürlich handelt es sich bei unseren Teilnehmern teilweise um auch international aufgestellte Beratungsunternehmen, die natürlich im Bedarfsfalle auch ihre Kollegen im Ausland einschalten. Zum anderen gibt es Beratungsunternehmen, die nicht nur ihre Expertise im Bereich Manager Search anbieten, sondern teilweise aus anderen Beratungssparten kommen wie etwa der betrieblichen Altersversorgung und zur Gewinnung eines Mandates ihre speziellen Kenntnisse einbringen können, um so den Boden für die eigentliche Beratung im Bereich Asset Manager Selektion vorzubereiten.

Dabei muß man unumwunden zugeben, daß man die so zum Einsatz kommenden Beraterkollegen aus dem Gesamtunternehmen in der heutigen Zeit eines ganzheitlichen Ansatzes mit in die Beratungskompetenz einbeziehen kann.

Beschränken wir uns aber mehr oder weniger auf die eigentlichen Core-Bereiche im Sinne eines Investment Consultings, so zählen wir heute zwischen fünf und etwa vierzig Mitarbeitern pro Consultant.

Dabei gaben 70% der Consultants an, einen zentralen Ansprechpartner für jeden Kunden vorzuhalten. 30% setzen eher auf einen Teambetreuungsansatz. Dies schließt aber in der Regel nicht aus, daß auch i Team noch eine Person als die zentrale Ansprechstelle fungiert.

VII. Die großen individuellen Herausforderungen der Consultants für die Zukunft

In den vorigen Kapiteln konnten wir erfahren, wo die großen strategischen Ziele der Consultants liegen, welche Anlegergruppen für sie von Interesse sind, aber auch, welche Anforderungen sie selbst an die Asset Manager stellen. Ziehen wir all diese Erkenntnisse zusammen, so sollten wir eine klare Vorstellung darüber gewinnen können, welche konkreten Ziele jeder Consultant auf sein Haus bezogen zum jetzigen Zeitpunkt und mittelfristig, also auf einen Zeitraum von zwei bis vier Jahren gesehen, ansteuert (siehe Tabelle 16). Es bestätigt sich unsere Einschätzung aus den vorherigen Kapiteln, daß die Consultants stark an ihrem Image arbeiten und versuchen, die Vertriebskanäle zum Endkunden gezielter zu steuern und zu managen.

Parallel dazu befragten wir institutionelle Anleger und Asset Manager, welche Herausforderungen sie für das Consultinggeschäft in der Zukunft sehen. Die vorgeschlagenen Punkte weichen teilweise von den für die Consultants genannten Punkte, die ja auch interne Maßnahmen betrafen, ab (siehe Tabelle 17).

zum jetzigen Zeitpunkt			
Überzeugen der Anleger von Vorteilen	70%		
Verstärkte (Direkt-) Ansprache von Investoren			
Vertrieb stärken			
in den kommenden 2-4 Jahren			
weitere Etablierung des eigenen Hauses im Markt	81%		
Ausbau der Vertriebsaktivitäten	19%		

Tabelle 16: Zukünftige Herausforderungen für die Consultants

zum jetzigen Zeitpunkt	Anleger	Manager
Überzeugen der Anleger von Vorteilen	69%	87%
Verstärkte (Direkt-) Ansprache von Investoren	23%	26%
Vertrieb stärken	0%	26%
in den kommenden 2-4 Jahren	Anleger	Manager
weitere Etablierung der Consultants im Markt	38%	61%
Ausbau der Vertriebsaktivitäten	23%	65%

Tabelle 17: Zukünftige Herausforderungen für die Consultants aus Sicht von Anlegern und Asset Managern

Sowohl von Anleger- wie von Managerseite wird die Überzeugungsarbeit am Kunden als wichtigstes Ziel für die Zukunft gesehen, Diese Einschätzung deckt sich mit der selbst gegebenen Vorgabe der Consultants, ihre Dienstleistungen und deren Vorteile ihren Kunden zu verdeutlichen (70%). Während wiederum die Consultants mit 60% der Auffassung waren, daß sie verstärkte Anstrengungen in Richtung Kundenansprache vornehmen müßten, sehen dies die Anleger selbst, aber auch die Manager, entspannter. Hier war nur etwa jeder vierte (Anleger: 23%, Asset Manager: 26%) dieser Meinung. Dies kann zwei Gründe haben.

Zum einen könnten sich die Anleger bereits ausreichend "angesprochen" fühlen von den Consultants. Oder sie wünschen keinerlei Beratung, da sie zu der Gruppe gehören, die keine Consultingleistungen in Anspruch nehmen wollen. Bei einer Querbetrachtung stellt sich in der Tat eine starke Korrelation heraus von Anlegern, die bereits Consultantleistungen in Anspruch nehmen und auch verstärkt weiter angesprochen werden wollen und den Kontakt insoweit intensivieren möchten. Diejenigen, die keinen Consultant beauftragt haben und sich dies auch künftig nicht vorstellen können, hegen erwartungsgemäß weniger den Wunsch nach aktiver Ansprache durch Consultants.

VIII. Selbsteinschätzung der Consultants im Vergleich zu den Mitbewerbern

Wie wir gesehen haben, ist der Kreis der Mitstreiter im Consultantsektor überschaubar. Je enger ein Markt ist, desto interessanter ist natürlich, wie sich Mitkombattanten verhalten. Wo liegen die Schwächen und Stärken der anderen Marktteilnehmer? Wir befragten die Teilnehmer zu sechs verschiedenen Produktbereichen nach ihrer Eigeneinschätzung, wie

gut sie sich selbst positioniert sehen. Dabei heraus kam eine – auf den ersten Blick jedenfalls – ziemliche ehrliche und selbstkritische Meinung zum eigenen Hause. Natürlich neigte der eine oder andere dazu, auch einmal tiefer in die Positivkiste der Beurteilung zugreifen. Alles in allem dürfen wir die dankenswerterweise ehrlich gemachten Bewertungen zum eigenen Haus sehr repräsentativ und ein Spiegelbild des Gesamtmarktes ein.

Wir hinterfragten sechs Sektoren, die Bereiche Spezialfonds und Publikumsfonds, Multi Manager Produkte sowie Alternative Investments und zu guter letzt die Spezialgebiete Master-KAG und Asset Liability-Management. Alle sechs Produkte haben wir daraufhin untersucht, wie gut sich die Manager in bezug auf fünf Kriterien hin aufgestellt fühlen; angefangen von internationalem Brand über die angebotene Produktpalette, die Erfahrung des Teams über vorhandenes besonderes Know-How bis hin zu bestehenden Referenzadressen.

Die teilnehmenden Consultants konnten sich schulnotengemäß selbst einstufen zwischen "1", d.h. hier ist man "sehr gut" aufgestellt, bis zu "6", d.h., hier fühlt man sich nur "ungenügend" positioniert (siehe Tabellen 18-23).

Die aufgezeigten Ergebnisse aus den sechs Dienstleistungsangeboten weisen ein starkes Selbstbewußtsein der Consultants in den klassischen Beratungsfeldern "Spezialfonds" auf. Inzwischen traut man sich aber auch Stärke zu, Best Advice zu geben im Bereich "Publikumsfonds", "Alternative Investments" sowie erstaunlicherweise bei der Beratung von "Asset-Liabilty"-Aufgaben. Noch vor wenigen Jahren war im letzteren Bereich eher ein gewisses Desinteresse auf seiten der Consultants spürbar.

Bewertung	1	2	3	4	5	6	Enthaltung
Internationaler Brandname	20%		20%			20%	40%
Produktpalette	30%	10%	10%				50%
Langjährige Erfahrung des Teams	60%	20%					20%
Besonderes Know-how	60%	10%	10%				20%
Referenzen	60%	10%	10%				20%

Tabelle 18: Eigeneinschätzung der Consultants hinsichtlich ihrer Positionierung im Bereich Spezialfonds

Bewertung	1	2	3	4	5	6	Enthaltung
Internationaler Brandname	20%		20%			20%	40%
Produktpalette	30%		20%				50%
Langjährige Erfahrung des Teams	50%	10%	10%				30%
Besonderes Know-how	40%	10%	10%	10%			30%
Referenzen	40%	10%	10%	10%			30%

Tabelle 19: Eigeneinschätzung der Consultants hinsichtlich ihrer Positionierung im Bereich Publikumsfonds

Bewertung	1	2	3	4	5	6	Enthaltung
Internationaler Brandname	10%		10%			20%	60%
Produktpalette	20%			10%			70%
Langjährige Erfahrung des Teams	30%	10%					60%
Besonderes Know-how	30%		10%				60%
Referenzen	20%					10%	70%

Tabelle 20: Eigeneinschätzung der Consultants hinsichtlich ihrer Positionierung im Bereich Muli-Manager-Produkte

Bewertung	1	2	3	4	5	6	Enthaltung
Internationaler Brandname	20%		20%			20%	40%
Produktpalette	20%	10%	20%				50%
Langjährige Erfahrung des Teams	40%	30%					30%
Besonderes Know-how	70%	10%					20%
Referenzen	60%	20%					20%

Tabelle 21: Eigeneinschätzung der Consultants hinsichtlich ihrer Positionierung im Bereich Alternative Investments

Bewertung	1	2	3	4	5	6	Enthaltung
Internationaler Brandname		10%	20%			20%	50%
Produktpalette		20%	10%				70%
Langjährige Erfahrung des Teams	30%	20%	10%				40%
Besonderes Know-how	30%	20%	10%				40%
Referenzen	30%	20%	10%				40%

Tabelle 22: Eigeneinschätzung der Consultants hinsichtlich ihrer Positionierung im Bereich Master-KAG

Bewertung	1	2	3	4	5	6	Enthaltung
Internationaler Brandname	10%		20%			20%	50%
Produktpalette	10%		10%				80%
Langjährige Erfahrung des Teams	50%	10%	10%				30%
Besonderes Know-how	50%		20%				30%
Referenzen	60%	10%					30%

Tabelle 23: Eigeneinschätzung der Consultants hinsichtlich ihrer Positionierung im Bereich Asset-Liability-Management

Auch in der Beratung von "Multi-Manager-Produkten" kristallisiert sich ein Interesse bei den Consultants heraus. Hier muß man allerdings zuwarten, ob die einstmals hochgesteckten und formulierten Erwartungen der Branche bei Multi-Manager-Produkten aufgehen. Die Branche scheint sich schwer zu tun.

Ein wenig bedeckter gibt sich die Consultant-Branche bei der Selbsteinschätzung in puncto "Master-KAG". Eine Zeit lang war zu vernehmen, daß sich doch eine Reihe von institutionellen Anlegern selbst zutrauten, die richtige Master-KAG für die eigenen Belange auszusuchen. Inzwischen scheint sich das Blatt zugunsten der auf diesem Gebiet engagierten Consultants wieder zu wenden. Schließlich ist die Wahl einer Master-KAG eine sehr grundlegende und auf Dauer angelegt Entscheidung. Einen Fondsmanager kann man leicht auswechseln, die Master-KAG dagegen begleitet den Investor in der Regel über einen längeren Zeitablauf. Jeder Wechsel der Master-KAG verschlingt Geld und kostet Zeit.

Die Befragung zeigt unabhängig von einer Differenzierung über die sechs Dienstleistungsbereiche, daß die Consultants wert legen auf die vorhandene Expertise des eigenen Teams besonderes Know-How auf dem jeweiligen Gebiet sowie den Umstand, entsprechende Referenzadressen vorweisen zu können.

D Zusammenfassung

Der Consultant-Markt befindet sich aktuell in einer Such- und Findungsphase. Das hat die vorliegende Studie sehr deutlich gezeigt. Potential nach Assets under Management oder nach Zahl der zu vergebenden Mandate wird von seiten der Consultants wie der Manager gesehen. Die Consultants zeigten sich in jeder Hinsicht als kritische Selbstbetrachter. Das heterogene Erscheinungsbild des gesamten Consultant-Marktes mit teilweise sehr unterschiedlichen Schwerpunkten in ihren Tätig-

keitsbereichen bzw. ihren Ansätzen mag ein Hauptgrund dafür sein, daß die Consultants es als wichtigste Aufgabe betrachten, ihre Produkte klar und verständlich zum Endkunden zu transportieren. Von dessen Gelingen wird auch abhängen, inwieweit sich die von allen Beteiligten im Grunde gleichermaßen geteilte Einschätzung bestätigen wird, daß der Consultant-Markt ein moderates, aber eben nicht euphorisches Wachstum, vor sich hat. Wer am Ende die Gewinner sein wird, kann heute nicht prognostiziert werden. Bei aktuellen Mandatsvergaben helfen natürlich eine Referenzliste sowie ein gutes Reporting. Im übrigen müssen sich Consultants auch spezialisieren. Die zunehmende Professionalisierung und die damit einhergehende speziellere Ausrichtung der Asset Allocation muß auch von den Consultants mitvollzogen werden. Gerade in den sog. Nischenprodukten wie etwa Hedge Funds bestehen mehr Ansatzpunkte für die Berater.

Der Brückenschlag zum Manager oder besser vom Manager zum Consultant ist ebenfalls ein bewegtes Thema im Markt. Auf die Datenbank des Consultants zu gelangen, sollte mit guten Performance-Ergebnissen und einem klaren Investmentprozeß im Bereich des Machbaren sein. Zu guter letzt den Pitch auch für sich zu gewinnen, steht auf einem anderen Blatt. Hier spielen auch das Team sowie Risikomanagement eine große Rolle. Oftmals fehlt es aber an der Nachvollziehbarkeit des Entscheidungsprozesses. In diesem Bereich bedarf es noch eines Kulturanschubs, um die Beteiligten zusammenzuführen. Die Consultants müssen unter Umständen dazu übergehen, nicht nur die institutionellen Anleger, sondern auch die Asset Manager als "Ihre Kunden" und nicht nur als "Zulieferer" anzusehen.

Wir wollten mit dieser Studie eine aktuelle Bestandsaufnahme des Marktes vornehmen. Wir hoffen, daß uns dies gelungen ist und wir ein wenig zur Transparenz in diesem Bereich beitragen konnten.

Studienteilnehmer

alpha portfolio advisors GmbH

Wiesbadener Weg 2a 65812 Bad Soden/Ts.

Dr. Jochen Kleeberg

Tel.: +49-6196-651535-0 Fax: +49-6196-651535-5 Email: info@alphaport.de Internet: www.alphaport.de

bfinance Deutschland GmbH

Promenadeplatz 8 80333 München

Ori Gotfrid

Tel.: +49-89-552959-00
Fax: +49-89-552959-90
Email: ori.gotfrid@bfinance.com
Internet: www.bfinance.com

Faros Consulting GmbH & Co KG

Bockenheimer Landstraße 93 60325 Frankfurt am Main

Uwe A. Rieken

Tel.: +49-69-907449-0 Fax: +49-69-907449-49

Email: u.rieken@faros-consulting.de Internet: www.faros-consulting.de

GSC-PPCmetrics Investment Consulting AG

Nordenstadter Straße 40 65207 Wiesbaden

Dr. Ulrich Kamm, Bodo Doose

Tel.: +49-611-500080-0 Fax: +49-611-500080-1

Email: info@gsc-ppcmetrics.de Internet: www.gsc-ppcmetrics.de

RMC Risk Management Consulting GmbH

Eschersheimer Landstraße 25-27 60322 Frankfurt am Main

Hans-Jürgen Reinhart

Tel.: +49-69-5050825-0 Fax: +49-69-5050825-11 Email: info@rmc-consult.de Internet: www.rmc-consult.de

BAM Berlin Asset Management GmbH

Rankestraße 26 10789 Berlin

Dirk Brenssell

Tel.: +49-30-214588-0 Fax: +49-30-214588-50 Email: info@berlin-asset.de Internet: www.berlin-asset.de

Dr. Dr. Heissmann GmbH

Abraham-Lincoln-Straße 22 65189 Wiesbaden

Bernd Haferstock

Tel.: +49-611-794-0 Fax: +49-611-794-404

Email: bernd.haferstock@heissmann.de

Internet: www.heissmann.de

Feri Institutional Advisors GmbH

Rathausplatz 8-10 61348 Bad Homburg

Dr. Oliver Roll

Tel.: +49-6172-916-3600 Fax: +49-6172-916-1600 Email: Oliver.Roll@feri.de Internet: www.feri.de

Rauser AG Towers Perrin

Eschersheimer Landstraße 50 60322 Frankfurt am Main

Holger Schalk

Tel.: +49-69-150552-14 Fax: +49-69-150552-50

Email: holger.schalk@towersperrin.com Internet: www.towersperrin.com

Watson Wyatt Deutschland GmbH

Theresienhöhe 13a 80339 München

Crispin Lace

Tel.: +49-89-72656-100 Fax: +49-89-72656-150

Email: crispin.lace@eu.watsonwyatt.com Internet: www.eu.watsonwyatt.com TELOS GmbH Abraham-Lincoln-Straße 7 65189 Wiesbaden

Tel.: +49-611-9742-100 Fax: +49-611-9742-200

info@telos.ws www.telos.ws