

IT für Vermögensverwalter

„EHER EINE PARTNERSCHAFT ...“

Kay Behrmann ist IT-Spezialist für die Vermögensverwaltung. Er hat lange in einer großen Kölner Vermögensverwaltung gearbeitet und berät nun mit seinem Unternehmen (www.vv.de) Häuser, die CRM- und/oder Portfolio Management-Lösungen suchen und effizient integrieren wollen. Der Private Banker sprach mit ihm über die (falschen) Vorstellungen der Vermögensverwalter und die Grenzen der Technik.

Wann braucht ein Vermögensverwalter ein eigenes CRM- und PM-System?

Typischerweise fangen Vermögensverwalter mit selbsterstellten Excel Sheets an, um Kundendaten zu sammeln und Vermögensberichte zu erstellen. Zunächst nutzen sie auch das Reporting und die Ordersysteme der Banken. Sie wachsen, passen ihre selbsterstellten Dateien an, bis Komplexität oder Datenvolumen irgendwann zum Bruch führen. Dann suchen die Verwalter nach neuen Möglichkeiten, ihre Kunden in einem CRM-Programm zu verwalten und sie suchen nach Portfoliomanagement-Programmen, die automatisiertes Reporting bieten, bequeme Kontrollfunktionen haben und ein Ordermanagement ermöglichen, das die alten FAX-Orders überflüssig macht.

PB: Wie lange brauchen die Verwalter, bis sie diese lästigen Arbeiten dem Computer überlassen können?

KB: Hinter dieser Frage steckt die falsche Vorstellung, dass mit dem Kauf eines Systems die Probleme gelöst wären. Ich erlebe oft Vermögensverwalter, die nach einer langen Frustrationsphase sagen „jetzt nehmen wir Geld in die Hand für eine moderne IT“ und dann erwarten, dass nach der Installation alles wie am Schnürchen funktioniert. Das führt dann zu Enttäuschungen, weil zunächst noch mehr Probleme entstehen und viel Arbeit geleistet werden muss für Systemanpassungen, Konfiguration, Einarbeitung und die Umstellung der gewohnten Arbeitsprozesse. Und im Betrieb reift dann die Erkenntnis, dass diese Arbeit eigentlich nie endet, denn auch die besten Programme am Markt erfordern eine stetige Weiterentwicklung und Anpassung.

Ganz generell sollten Vermögensverwalter nicht den Fehler machen, den Kauf eines CRM-Programms oder eines Portfolio-Managementsystems als einmalige Anschaffung zu verstehen. Besser ist der Vergleich mit einer Partnerschaft, die man dann eingeht.



Kay Behrmann ist selbständiger IT-Berater
www.vv.de

Was sind die häufigsten Fehler und Fehleinschätzungen?

Zunächst werden viele enttäuscht, weil sie längst nicht alle gewachsenen und schönen Features aus den Eigenbauten, aus ihrer Excel-Tabelle mitnehmen können. Ich hatte gerade einen Kunden, der es gewohnt war, für jede Position in einer Zeile den Einstandskurs, die Aufwendungen und Erlöse, also etwa Dividenden und Zinsen und den aktuellen Wert aufzuführen. Das war bei Excel möglich, mit einem der am Markt gängigen Standard-Programme aber nicht. Um das Reporting zu automatisieren, mussten an dieser Stelle Kompromisse gefunden werden. Eine häufige Fehleinschätzung betrifft die Schnittstel-

len. Ich kenne kein System, das vollständige Datenübernahme über Schnittstellen bietet, also auch Splits, Spin Offs, Kapitalerhöhungen oder so etwas fehlerfrei aus unterschiedlichen Quellen verarbeitet. Fonds-Thesaurierungen werden nirgendwo vollständig und steuerlich korrekt automatisch verarbeitet.

Sind das die Fehler der Programme oder die Banken, die die Daten liefern?

Häufig sind es auch die Banken. Nehmen Sie das Beispiel der Ermittlung der Abgeltungssteuer. Die allermeisten Banken schaffen es nicht, alle nötigen Daten über die Schnittstelle mitzuteilen. Viele liefern nur einen Durchschnittseinstandskurs, wenn mehrere Transaktionen in einem Wertpapier durchgeführt wurden. Ebenso fehlen oft Wechselkurse bei Käufen etwa im Dollarraum. Steuertöpfe werden nach anderen Prinzipien geführt und und und. Da kommt es fast immer zu Differenzen zwischen Bank und Vermögensverwaltung und das geht aus Sicht des Kunden zulasten der Vermögensverwaltung. Die Bank hat immer Recht, denn mit Abführung der Abgeltungssteuer hat sie die Macht des Faktischen auf ihrer Seite.

Klagen gab es in unserer Befragung auch über das Ordermanagement

Ein trauriges Kapitel. Jede Bank hat ihre eigene Methode, Orders von Verwaltern entgegenzunehmen. Einige bieten eine Schnittstelle, einige bieten eine Webseite wie im privaten Online-Banking und einige arbeiten mit Orderformularen per Fax. Unabhängige Vermögensverwalter, die Depots bei verschiedenen Banken verwalten, haben deshalb keinen einheitlichen Orderweg und müssen langsam und fehleranfällig manuell arbeiten. Die Abwicklung von Block- und Sammellorders, die Voraussetzung für Standardisierung und Automatisierung wären, gibt es nur punktuell. Eine Standard-Vermögensverwaltung lässt sich meines Wissens bislang nirgendwo vollständig elektronisch umsetzen und bankübergreifend abwickeln.

Wer braucht eigene professionelle Systeme?

Die Frage muss jeder Verwalter für sich beantworten. Sie hängt vom Leidensdruck ab, von der Anzahl der Partnerbanken und der Kunden, der Größe und Komplexität des verwalteten Vermögens, der Transaktionshäufigkeit und der Ansprüche an die eigene Arbeitsweise. Regulatorische Anforderungen etwa durch MiFID-II erhöhen den Druck sicher zusätzlich.

Ist ein CRM- oder ein Portfolio-Management-Programm wichtiger?

Auch das kann man nur im Einzelfall entscheiden. Häufig wünscht man sich ein besseres Reporting, eine automatisierte

Depotkontrolle und kommt zum Portfoliomanagement-Programm. Andererseits sind CRM-Programme wichtiger geworden, seitdem die rechtlichen Anforderungen an die Beratung und Verwaltung höher und komplexer sind. Nicht umsonst bietet der VuV für seine Mitglieder ein CRM-System an. Wir haben bei uns im Haus ebenfalls ein CRM-Programm auf die Bedürfnisse der Vermögensverwalter angepasst.

Was kosten CRM-Programme?

Da gibt es eine breite Spanne von null bis mehrere tausend Euro pro Arbeitsplatz. Die Lizenzkosten sind aber nur ein Teil. Natürlich verursachen auch Programme, deren Lizenz frei zu haben ist, ich denke etwa an Sugar-Open Source, immer auch andere Kosten. Denken sie allein an den Aufwand für Installation und Datenmigration. Als Größenordnung kann man grob von einmaligen Kosten in Höhe von 1000,- Euro pro Arbeitsplatz ausgehen. Individuelle Wünsche bei der Einrichtung, Übernahme von Daten aus Altsystemen und Einarbeitung der Mitarbeiter können zusätzlich Zeit und Geld kosten. Nach den Erfahrungen mit unserem cobra CRM für Vermögensverwalter brauchen wir etwa zwei Tage Einrichtungszeit für ein Haus mit fünf bis zehn Arbeitsplätzen, dann kann mit dem System gearbeitet werden. Und an jährlichen Kosten sollte man mit rund 15% der ursprünglichen Lizenzkosten rechnen.

Und die Kosten für Portfoliomanagement-Systeme?

Auch die fangen bei null an, wenn die von den Depotbanken angebotenen Funktionen ausreichen, und sind nach oben hin offen. Tendenziell sind die Portfoliosysteme sowohl in der Anschaffung als auch im Betrieb teurer als CRM-Systeme. Außerdem gilt hier meist noch stärker, dass nicht die einmaligen Lizenzkosten ausschlaggebend sind, sondern Konfiguration, individuelle Anpassung, Support sowie laufende Pflege und Weiterentwicklung.

Empfehlen sie eher spezialisierte Programme oder eher ein integriertes Programm?

Die Systeme, die Portfolio- und CRM-Funktionen integrieren, kommen in der Leistungsfähigkeit nicht an die spezialisierten Einzelsysteme heran. Es wird aber daran gearbeitet, und mit der Zeit werden die Lösungen besser. Solange die Funktionalität nicht reicht, werden Schnittstellen zwischen den Systemen gebaut, um beide in Kooperation zu betreiben. Dadurch kann beispielsweise ein Vermögensbericht aus dem Portfoliosystem die aktuelle Adresse aus dem CRM nutzen, oder umgekehrt das CRM-System in der Kundenansicht den letzten Vermögensstand anzeigen.

BEHRMANN'S ZEHN RATSCHLÄGE AN VERMÖGENSVERWALTER, DIE ÜBERLEGEN, SICH EINE IT ANZUSCHAFFEN.

- 1.** Informieren Sie sich über das Angebot. Die Systeme haben sehr unterschiedliche Stärken und Schwächen. Fragen Sie Kollegen nach Zufriedenheit mit Ihrer Lösung. Fragen Sie Softwarehersteller nach Referenzkunden.
- 2.** Unterschätzen Sie den Suchaufwand nicht. Die Zusammenstellung der eigenen Anforderungen und die Auswahl des Softwareherstellers können ein eigenes und anspruchsvolles Projekt sein. Unabhängige Experten können so einen Prozess begleiten.
- 3.** Verstehen Sie die IT als Prozess und nicht als Anschaffung. Die Beziehung zum Softwarehersteller funktioniert besser als Partnerschaft statt in der Rolle von Käufer und Verkäufer. Legen Sie Wert auf spätere Betreuung, guten Support und feste Ansprechpartner.
- 4.** Berücksichtigen Sie Cloud-Anbieter. Vermögensverwalter wollen oft ein eigenes System, weil sie Daten nicht gerne aus der Hand geben. Aber entscheidend sollte sein, wo die Daten sicher sind. Häufig bietet die Cloud mehr Sicherheit als ein eigenes, schwach geschütztes System.
- 5.** Überlegen Sie, ob sie weitere Leistungen outsourcen wollen. Einige Anbieter bieten neben dem technischen Betrieb auch weitere Services, wie etwa Schnittstellenüberwachung, Kontenabgleich und sogar Buchungstätigkeiten in Ihrem System.
- 6.** Seien Sie kompromissbereit. Automatisierung und Standardisierung kosten meist den Verlust liebgewordener Gewohnheiten. Meist kommt mit dem neuen System auch eine Änderung der Arbeitsabläufe.
- 7.** Orientieren Sie sich nicht primär an den Lizenzkosten. Andere Kosten können noch viel höher sein: Installation, Datenmigration, Konfiguration, individuelle Anpassungen, Schnittstellen, Schulungen, Support, laufender Betrieb, Fehlerbehebungen, Versionsupdates, ...
- 8.** Beauftragen Sie in der Vermögensverwaltung einen Mitarbeiter als „Power-User“, der sich vertieft einarbeitet, Schulungen mitmacht und die Beziehung zum Softwareanbieter steuert. Sie werden jemanden brauchen, der sowohl die Geschäftsabläufe als auch die IT gut kennt.
- 9.** Testen Sie das System. Nicht nur in einer Präsentation, auch mit eigenen Mitarbeitern in einer Testinstallation. Überlegen Sie sich Testfälle und dokumentieren Sie die Ergebnisse, wie von den MaRisk-Vorschriften verlangt.
- 10.** Sorgen Sie für das Ende vor. Stellen Sie sicher, dass Sie Ihre Daten auch wieder aus dem System heraus bekommen, wenn Sie künftig wechseln möchten. Definieren Sie Sollbruchstellen im Vertrag, zu denen Sie kontrolliert aussteigen können (z.B. nach dem Test).