

CAPCO

TRENDS IM ASSET MANAGEMENT

EIN BLICK AUF DEN DEUTSCHEN MARKT

EPISODE 2





INHALTSVERZEICHNIS

1. Einleitung	3
2. IT-Architektur, Automatisierung und Data Management sind entscheidend	4
2.1. Arbeitsabläufe im Backoffice: hoch spezialisiert, fragmentiert und wenig effizient	4
2.2. Neue Herausforderungen für das Architektur-Design	6
2.3. Effizientes Datenmanagement ist der Schlüssel	7
2.4. Portfoliomanagementsysteme haben ihr Funktionsspektrum erweitert	10
2.5. Kunden erwarten ein einheitliches Reporting	11
3. Entwicklungen im Backoffice	13
3.1. Neue Technologien (DLT, KI, RegTech)	14
3.2. Konsolidierung bestehender Systeme	15
3.3. Verwertung und Monetarisierung von Daten	16
3.4. Agile Zusammenarbeit, Talentgewinnung, Mitarbeiterbindung	17
4. Wir begleiten Sie bei Ihren Projektvorhaben	18



ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: End-to-End Wertschöpfungskette im Handelsgeschäft	5
Abbildung 2: Beispiel für ein optimiertes Datenmanagement	8
Abbildung 3: Kernaspekte des Datenmanagements	8
Abbildung 4: Auswahl der gängigen Portfoliomanagementsysteme im Überblick	9
Abbildung 5: Komponenten eines Reportings für institutionelle Kunden	11
Abbildung 6: Trends im Backoffice	13

EINLEITUNG

Anfang des Jahres sorgte eine Schlagzeile für Aufsehen, wonach das Geldvermögen der deutschen Privathaushalte während der Corona-Pandemie einen historischen Höchststand von 7,7 Billionen EUR erzielt hat. Die Untersuchung wurde von der DZ BANK durchgeführt und es ist interessant, dass nicht die Kurszuwächse an den Aktienmärkten zu dem Vermögenszuwachs führten, sondern eine gestiegene Sparquote zwischen 16 % und 17 %. Dieser Wert ist auch im internationalen Vergleich sehr hoch. Das dürfte hiesige Asset Manager gefreut haben.

Asset Manager können trotz rückläufiger Margen auch weiterhin von einem stetigen Wachstum der Kapitalanlagen ausgehen und damit einhergehend mit steigenden Einnahmen aus Gebühren, Kommissionen und Performance Fees rechnen. Doch warum ist das Wertpapiergeschäft für viele Banken nach wie vor unattraktiv und warum leiden die Asset Manager noch immer unter ihrer Cost Income Ratio?

Wir haben unsere Erfahrungen der letzten Monate aus der Zusammenarbeit mit Kunden reflektiert und analysiert; wo liegen die Kostentreiber bei IT, Prozessen und Dateninfrastruktur und wo entstehen neue technologische Entwicklungen? Für den Augenblick bleibt festzuhalten:

Die Abläufe zwischen Front- und Backoffice leiden unter der zunehmenden Komplexität, die durch neue Produkte, insbesondere im Bereich der alternativen Investments, ausgelöst wird. Die Zahlungs- und Bewertungsmodalitäten, die Risikomodellierung und die Anforderungen an das Reporting können durch die klassischen IT-Systeme nicht mehr abgedeckt werden und führen zu erheblichen Mehraufwendungen im Portfoliomanagement und zu Engpässen bei einzelnen „Wissensträgern“.

Der Großteil der Kosten von Asset Managern verlagert sich vom Frontoffice in den operativen Bereich, wo sie auf eine fragmentierte IT-Welt treffen, die auf einer Vielzahl einzelner und teilweise nicht miteinander kommunizierender Systeme basiert - flankiert von Prozessen, deren End-to-End Sicht nicht hinreichend dokumentiert und damit transparent ist.

Viele Projekte zielen darauf ab, bestehende Abläufe weiter zu automatisieren und bestehende Legacy-Systeme aufzuwerten oder ganz abzulösen.

Zusammenfassend lassen sich derzeit folgende Entwicklungen im Backoffice beobachten:

- Neue technologische Entwicklungen wie KI, Distributed Ledger Technologie (DLT) oder regulatorisches Reporting müssen sich in die bestehende Infrastruktur einfügen, bieten aber die Chance auf neue Ertragsquellen verbunden mit dem Zugang zu neuen Kundenzielgruppen.
- Die bestehende IT-Architektur wird aufgerüstet, verschlankt und modernisiert. Eine Reduktion der Vielzahl fragmentierter Systeme birgt nicht nur Kosteneinsparpotenziale, sondern bildet auch die Basis für neue Technologien, Compliance-konforme Prozesse und Transparenz über Fachbereichsgrenzen hinaus.
- Daten werden zunehmend zur Wertschöpfung genutzt und monetisiert. Datenfeeds unterstützen die automatisierte Erstellung von regulatorischen Reports, auditkonformen Berichten in der Compliance und ESG-konformen Investments im Produktmanagement. Der Fokus der Projektarbeit liegt dabei in der Sicherstellung einer ausreichenden Datenqualität und der Behebung von Datenfehlern in den Quellsystemen.
- Agile Arbeitsmodelle werden eingeführt und Nearshoring-Dienstleistungen zunehmend einbezogen. Hier hat die Corona-Pandemie einen Entwicklungsschub ausgelöst. Hybride Arbeitsmodelle werden zum neuen Standard, sodass weniger Büroarbeitsplätze benötigt werden. Die Umsetzung von Aufgaben in sequenziellen Abschnitten wird nicht mehr nur in der Projektarbeit oder IT-Entwicklung angewendet, sondern erreicht zunehmend auch die Linienfunktionen der Fachbereiche.

Wir werden diese Entwicklungen in den kommenden Kapiteln näher beleuchten.

IT-ARCHITEKTUR, AUTOMATISIERUNG UND DATA MANAGEMENT SIND ENTSCHEIDEND

Für traditionelle Banken, mit ihren gewachsenen und teilweise veralteten IT-Strukturen, bedeutet der Boom an den Börsen eine fast unüberschaubare Komplexität im Backoffice und in der IT. Wertpapiere mit immer detaillierteren Zahlungsmodalitäten müssen verarbeitet werden, neue regulatorische Anforderungen oder steuerliche Änderungen müssen in die IT-Systeme implementiert werden und nicht zuletzt verlangen die heutigen Reporting-Standards immer detailliertere Informationen.

Angepasste Prozesse im Backoffice, eine einheitliche IT-Architektur sowie ein effizientes Datenmanagement werden den Erfolg der Asset Manager von morgen bestimmen. Im Folgenden werden die Prozesse und ihre Schwachstellen, wie z. B. Portfoliomanagementsysteme, Kunden-Reporting und Marktdaten näher beleuchtet.

2.1. Arbeitsabläufe im Backoffice: hoch spezialisiert, fragmentiert und wenig effizient

Die Aufgaben im Backoffice werden immer spezialisierter. Kaum ein Mitarbeiter ist in der Lage, die Aufgaben anderer Teams ohne Weiteres nachzuvollziehen. Die Organisationsstrukturen sind in der Regel funktionsbezogen, das bedeutet, Teamstrukturen sind in den Fachbereichen nach Produktgruppen gegliedert; es gibt Einheiten für Equity, FI, FX, Alternative Investments, Infrastructure Debt, Real Estate, usw. In der IT haben die Application Owner zwar Einblicke in ihre zugeordneten Systeme, doch kaum jemand überblickt die gesamte Prozesskette. Hinzu kommt das Silo-Wissen einzelner Experten. In den meisten Fällen sind dies diejenigen, die bereits an der Entwicklung der ihnen zugeordneten Systeme beteiligt waren. Zusätzlich bestehen unklare Rollen und Verantwortlichkeiten für bestimmte unterstützende Funktionen wie z. B. die Umsetzung globaler Compliance-Vorgaben.

Infolgedessen erfordern Änderungen in der IT-Systemwelt einen enormen Koordinationsaufwand zwischen allen beteiligten Einheiten. Nicht selten verfehlen diese Projekte dadurch ihren Business Case oder scheitern gar.

Viele Asset Manager sind derzeit mit der Erfassung und Dokumentation ihrer laufenden Prozesse beschäftigt - zum Teil, weil bestehende Beschreibungen unvollständig oder nicht mehr auditkonform sind. Eine vollständige Dokumentation umfasst alle Geschäftseinheiten im Front-, Middle- und Backoffice und sollte auch Abhängigkeiten zu Supportfunktionen berücksichtigen. Detaillierte Prozessbeschreibungen unter Nutzung von spezialisierten Tools wie MS Visio ermöglichen es, Abhängigkeiten und Ineffizienzen zu veranschaulichen.

Funktionale Organisationsstrukturen sind zunehmend weniger in der Lage den komplexen und verzahnten Arbeitsabläufen gerecht zu werden. Es mangelt an einer prozessorientierten Sicht auf die End-to-End Wertschöpfungskette.

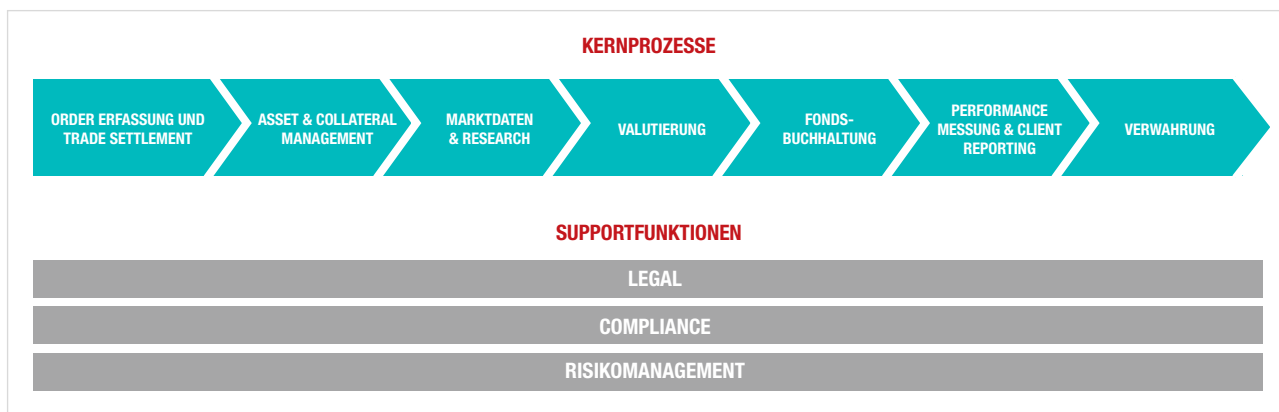


Abbildung 1: End-to-End Wertschöpfungskette im Handelsgeschäft

Das Ergebnis zeigt viele manuelle, ineffiziente und komplizierte Prozesse zwischen den einzelnen Geschäftsbereichen. Größere Ineffizienzen sind vor allem dort festzustellen, wo einzelne Funktionalitäten an verschiedene Standorte ausgelagert wurden.

Viele Projekte beschäftigen sich mit der Analyse und Dokumentation von Arbeitsabläufen in Geschäftsbereichen. Damit einher geht die Identifizierung von Lücken und Ineffizienzen, insbesondere wenn Asset Manager ähnliche Funktionsbereiche an verschiedenen Standorten innehaben.

Trotz zunehmender Automatisierung hat der manuelle Aufwand in den letzten Jahren erheblich zugenommen und erfordert inzwischen das Engagement des Frontoffice für Tätigkeiten, die ursprünglich im Backoffice angesiedelt waren.

Die zunehmende Komplexität bei den Investmentanlagen führt zurück zum Portfoliomanagement per Excel-Tabellen. Insbesondere bei den alternativen Investments und in Bereichen, in denen keine Marktpreise verfügbar sind und individuelle Bewertungsmodelle und Risikoberechnungen stattfinden, werden Softwarelösungen noch nicht ausreichend eingesetzt. Vielfach werden die Gebühren sogar noch von Hand berechnet. Die Abrechnungen werden dann zwischen Kunde, Asset Manager und Custodian per Tabellenkalkulation ausgetauscht.

Generell scheint insbesondere der US-Markt wesentlich manueller zu arbeiten als die deutschen Asset Management-

Einheiten. Preisfindung, die Stellung von Collateral- oder Gebührenabrechnungen werden zwischen den Beteiligten zunächst telefonisch vereinbart und dann in Excel-Dateien dokumentiert. Aufgrund fehlender Softwarelösungen wird bei zahlreichen alternativen Investmentprodukten selbst für das Portfoliomanagement, das Portfoliomonitoring und das Client Reporting eine manuelle Lösung genutzt.

Das Excel-Sheet ist noch immer allseits präsent, obwohl technische Lösungen in Form eines Portfoliomanagementsystems theoretisch verfügbar wären.

Hinzu kommt ein weiterer Punkt: Zunehmendes Expertenwissen, z. B. im Produktmanagement für die Ausgestaltung und Verbuchung innovativer Finanzprodukte oder alternativer Investments, erfordert Ressourcen, die neue Lösungen fachlich und technisch betreuen können. Das führt zu einer Konzentration von spezifischem Know-how auf einzelne Experten, deren Verfügbarkeit zum Engpass wird. Häufig ist dann das Portfoliomanagement im Frontoffice gefragt, wo der administrative Aufwand in den letzten Jahren ohnehin stark zugenommen hat.

Die zunehmende Spezialisierung erfordert Expertenwissen und macht die Verfügbarkeit einzelner zum Nadelöhr. Nicht selten muss das Frontoffice unterstützend einspringen.

2.2. Neue Herausforderungen für das Architektur-Design

Technologische Lösungen werden unterschiedlich genutzt, und oft fehlt eine einheitliche IT-Strategie. In vielen Geschäftsbereichen sind die Prozesse überwiegend manuell, und Automatisierungsinitiativen lassen sich nur schwer umsetzen.

Bei der Anschaffung neuer Software geht der Blick oft nicht weit genug über den Tellerrand hinaus – die Geschäftseinheiten planen für die Bedürfnisse der eigenen Business Unit. Dies führt dazu, dass notwendige Schnittstellen zu anderen Systemen, insbesondere zu anderen Standorten, fehlen. Die Folge ist, dass Bewertungsmodelle für Portfolios, Risikokennzahlen oder Valutierungsinformationen für Private Debt manuell abgefragt werden müssen.

Hinzu kommt ein erheblicher Aufwand für den Abgleich zwischen den verschiedenen Systemen: Daten aus System A müssen immer wieder aufs Neue abgerufen (und ausgedruckt) werden, um sie in das Folgesystem zu übertragen, weil kein automatischer Transfer stattfinden kann. Dazu gehört auch der Datenabgleich mit externen Anbietern, mit denen häufig Inkonsistenzen bestehen.

Schwachstellen in der IT-Architektur kann in der Folge zu zahlreichen ineffizienten Vorgängen führen:

- Die Risikomodellierung erfolgt in Excel und die Daten stammen aus verschiedenen Quellen und werden manuell eingefügt.

- Es gibt kein Informations-/Datensystem, das die Portfoliomanager bei ihrer täglichen Arbeit unterstützt. Die Daten für das Portfoliomanagement stammen aus einer Vielzahl unterschiedlicher Systeme und werden dann in verschiedenen Tabellen zur Verwendung zusammengestellt.
- Das Onboarding neuer Kunden zieht sich hin, da die Kundeninformationen in mehreren Systemen erfasst sind und zuerst abgeglichen werden müssen. Sind die zuständigen Geschäftsbereiche nicht hinreichend abgestimmt oder personell unterbesetzt, verzögert sich die Mandatsaufnahme.
- Aufgrund des zeitaufwendigen Zusammentragens von Daten sind diese zum Zeitpunkt der Veröffentlichung manchmal bereits veraltet.

Asset Manager sollten in die Modernisierung ihrer IT-Architektur investieren, um den durch manuelle Tätigkeiten und Abstimmungen entstehenden Aufwand zu reduzieren.

Erhebliche Ineffizienzen lassen sich bei Tätigkeiten feststellen, die an externe Dienstleister ausgelagert wurden. Viele Niederlassungen wählen ihre Custodians, Partner für die Fondsbuchhaltung und Spezialisten für die Asset-Bewertung (Valuations) unabhängig voneinander auf lokaler Basis aus. Insgesamt ergibt sich ein uneinheitliches Bild mit erheblichem Optimierungspotenzial durch die Gestaltung globaler, standardisierter Rahmenverträge.

Im Marktdaten- und Forschungsbereich ist - je nach Spezifikation des Produktportfolios - die Auswahl mehrerer Serviceportale unumgänglich. Bei der Auswahl der Custodians oder der Software für die Fondsbuchhaltung hingegen bietet eine zentrale Bündelung erhebliches Einsparpotenzial. Insbesondere was die umfangreichen Tätigkeiten in der Fondsbuchhaltung und Custodian-Funktion angeht, orientieren sich die Prozesse in den Geschäftsbereichen an den Vorgaben der jeweiligen Softwarelösung. In der Konsequenz ergeben sich je nach Lösung und Standort oft erhebliche Abweichungen in der Ausführung ähnlicher Aufgabenbereiche innerhalb eines Unternehmens.

Ein zweiter Aspekt bei der Analyse der Dienstleister ist die Frage, inwiefern der Anbieter die Anforderungen des Asset Managers abdeckt.

- Ist das System in der Lage, alle verfügbaren Daten zu verarbeiten?
- Inwiefern müssen Informationen parallel manuell in Tabellen gepflegt werden?
- Werden die Erwartungen hinsichtlich Service Level Agreement, Issue-Handling, Reaktionszeiten, Erreichbarkeit, etc. eingehalten?
- Ist die Qualität der Rückmeldung ausreichend oder müssen Qualitätsstandards definiert werden?

Mit der Auslagerung an Dienstleister geht internes Know-how verloren, was zu Qualitätseinbußen führen kann.

Asset Manager haben erhebliches Potenzial zur Verschlankeung ihrer Prozesse, indem sie die Anzahl ihrer Dienstleister reduzieren, deren Nutzung vereinheitlichen und Aufgaben bei einem Anbieter konsolidieren.

2.3. Effizientes Datenmanagement ist der Schlüssel

Entwicklungen im Asset Management, wie komplexe Investitionsstrukturen (z. B. Special Purpose Vehikel (SPV), Kundendruck, ESG-konforme Investments und kontinuierlich steigende Investitionen in alternative Anlagen, erfordern das Speichern, Verarbeiten und Auswerten von immer größeren Datensätzen.

Ob Performancedaten, Marktdaten, Transaktionen oder Bestände, die Menge in Schnittstellen und Anwendungen zu verarbeitenden Informationen steigt und damit auch die Komplexität und der Bedarf an effizienter IT-Infrastruktur. Neben den fachlichen steigen auch die regulatorischen Anforderungen an Reporting und IT-Systeme. Gleichzeitig haben Kunden immer individuellere Bedürfnisse hinsichtlich der Analysen ihrer Portfolios.

In kaum einer anderen Industrie ist ein effizientes Datenmanagement so wichtig wie im Asset Management.

Viele Abteilungen haben einen Bedarf an großen Datenmengen, die stets aktuell und qualitätsgesichert sind. Die Daten liegen allerdings nicht immer im richtigen Format vor und müssen konsolidiert werden, bevor sie universell mit anderen Informationen kombiniert und ausgewertet werden können. Um beispielsweise die Auswirkungen von Marktstresstest-Szenarien zu berechnen, müssen Bilanzdaten mit Risikodaten verknüpft werden.

Unsere aktuellen Erfahrungen zeigen, dass Unternehmen große Schwierigkeiten mit der effizienten Integration komplexer Datenanforderungen und unterschiedlicher Anbieter haben. Marktdaten werden teilweise mehrfach über verschiedene Schnittstellen abgefragt (mit entsprechenden Zusatzkosten), Bestände werden in verschiedenen Systemen gespiegelt und Stammdaten manuell übertragen. Architektonisch resultiert das in vielen Point-to-Point-Beziehungen zwischen Systemen und in häufig unnötig komplexen Verflechtungen, bei denen nur wenige Fachbereiche den Überblick behalten, woher ihre Daten stammen. Aus Excel-Übergangslösungen zur schnellen Datenspeicherung und -verarbeitung werden Dauerlösungen, die in komplexen M- bzw. IDVs (manuelle/individuelle

Datenverarbeitung) münden. Kein Wunder, dass viel Zeit mit der Suche nach Quelldaten, der Fehleranalyse oder Aufbereitung von Daten verbracht wird.

Diese Herausforderungen können durch ein effizientes Datenmanagement vermieden werden. Ziel der zugehörigen Architektur sollte ein zentraler Datenmarktplatz sein, der als „Single-Point-of-Information“ etabliert wird und als Basis für Daten aller Art von Kunden und Fachbereichen dient (z. B. über eine virtuelle Datenschicht. Durch die Zentralisierung können

Qualitätsprüfungen direkt an der Quelle etabliert und zentrale Strukturen mit eindeutigen Verantwortlichen definiert werden. Am Frontend können qualitätsgesicherte Marktdaten, Historien und Performedaten als sichere Quelle für die taktische und strategische Asset-Allokation oder das Risikomanagement genutzt werden. Im Backend hingegen heben qualitätsgesicherte Daten enorme Automatisierungspotenziale oder ermöglichen Selbstbedienungs-Services für Kunden im Bereich des Reportings.

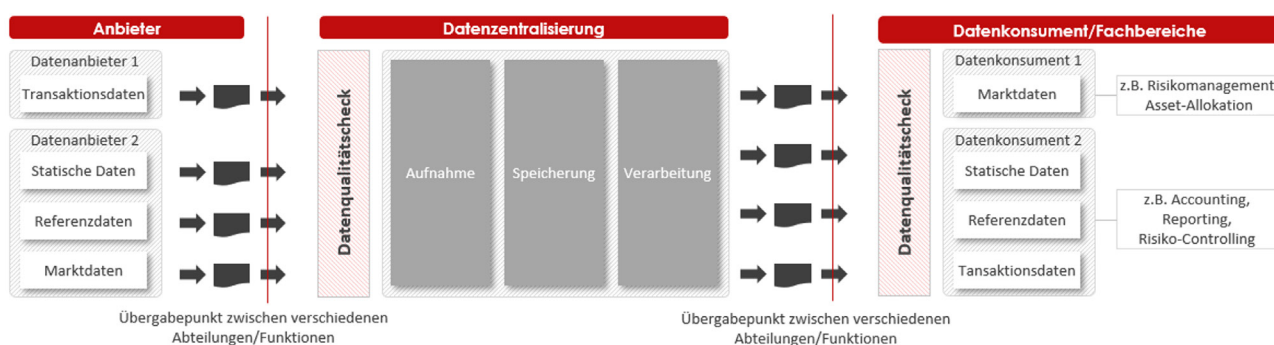


Abbildung 2: Beispiel für ein optimiertes Datenmanagement

Bei der Einführung eines effizienten Datenmanagements sind vor allem vier wesentliche Aspekte zu berücksichtigen:

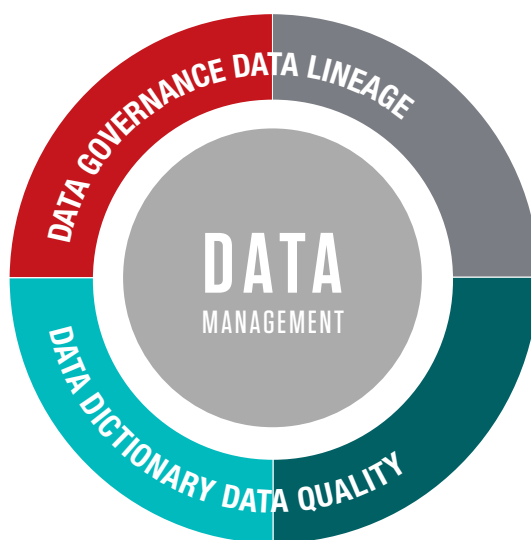


Abbildung 3: Kernaspekte des Datenmanagements

Die vier Aspekte zeigen, wo die zentralen Herausforderungen im Datenmanagement der deutschen Asset Manager liegen.

- Auffällig ist, dass vielen Anwendern häufig nicht bekannt ist, woher die Daten stammen und in welchen Systemen sie gehalten und bearbeitet werden. Dies erschwert die Nachvollziehbarkeit (**Data Lineage**).
- Insgesamt fehlt ein geregelter Rahmen (**Data Governance**), in dem klare Verantwortlichkeiten benannt und Strukturen in der Gesamtorganisation für die Verwendung von Daten geschaffen werden. Unsere Erfahrung zeigt, dass erst fehlerhafte Berichte in den Fachbereichen oder gar beim Kunden auf mangelhafte Daten hindeuten.

- Dementsprechend wird die **Data Quality** erst am Ende sichergestellt – idealerweise sollten aber so genannte „Quality Gates“ über den gesamten Datenfluss hinweg definiert werden. Ähnliches gilt für das Verständnis von Daten. Häufig werden sie von verschiedenen Fachbereichen unterschiedlich interpretiert, weil vorab kein gemeinsames Verständnis der Daten definiert wurde.
- Ein **Data Dictionary** ist die Grundlage für ein konsistentes fachliches Verständnis und ermöglicht so ein konsistentes Qualitätsmanagement sowie die Kombination von Daten aus verschiedenen Quellen.

2.4. Portfoliomanagementsysteme haben ihr Funktionsspektrum erweitert

Einer der Hauptgründe für die mangelhafte Effizienz bei Asset Managern ist das Fehlen eines ganzheitlichen, flächendeckend verfügbarem Portfoliomanagementsystems, das einen möglichst großen Teil der Produktpalette abdeckt. Stattdessen ist die Realität eine fragmentierte, lokale und auf Insellösungen ausgerichtete IT-Welt, in der Daten für das Reporting, Kundenberichte und Portfolioanalysen aus einer Vielzahl von Zuliefersystemen gesucht und manuell zusammengefügt

werden. Damit einher geht ein erheblicher Aufwand für den Abgleich und die Datenhaltung in den jeweiligen Systemen - oft unterstützt durch Offshore-Niederlassungen.

Dabei haben die Anbieter von Portfoliomanagementsystemen deutlich aufgerüstet. Im Folgenden wird ein Überblick der gängigen Portfoliomanagementsysteme am Markt gegeben. Während in Europa Simcorp Dimension weit verbreitet ist, nutzen viele Asset Manager in den USA IHS Markit und eFront.

PORTFOLIO MANAGEMENT SYSTEM	CHARAKTERISTIKA
Aladdin by Blackrock	• Häufigstes System für Tier-1- und Tier-2-Banken auf dem US-amerikanischen und europäischen Markt • Schnittstellen zu den gängigsten Fondsverwaltern für Private Debt (siehe auch eFront) • Wird zunehmend weniger in der Fondsbuchhaltung und im Accounting verwendet
IHS Markit	• Verschiedene Komponenten für Finanzdienstleister; Data Analytics Tools, Trade Processing, insbesondere für FX, OTC, Derivate, Schuldverschreibungen und Rohstoffe. Darüber hinaus Komponenten für Corporate Actions • Die Software bietet verschiedene Module z. B. eine Plattform für Reporting, CLO, Compliance, Performanceanalysen und Agent Syndizierung über den gesamten Handelszyklus • Kann individuell entwickelt und jeder „Button“ personalisiert werden, jedoch ist das System komplex und benötigt einen vergleichsweise hohen Aufwand für die Schulung der Anwender
SimCorp Dimension	• Das am weitesten integrierte System am Markt, welches hauptsächlich als Accounting Plattform genutzt wird • Die gesamte Wertschöpfungskette des Buy-Side-Investmentmanagements mit Lösungen für Front-, Middle- und Backoffice-Abläufe wird unterstützt (Fondsbuchhaltung, Alternative Investments/Private Equity/Private Credit, Asset Bewertung, verschiedene Zinskonditionen, Life Cycle Events/komplexe Trade Flows, Client Reporting) • SimCorp-Services können als separate Module erworben werden

Murex	• In Europa bei Banken, Brokern und Clearinghäusern und Industrieunternehmen führendes System für Handels- und Treasury-Operationen mit Modulen für Sales and Trading, Enterprise Risk Management, Enterprise Collateral Management, Enterprise Operations and Finance, Investment Management • Murex gilt weithin als On-Premise-Lösung, kann jedoch inzwischen auch Cloud-basiert als Software-as-a-Service-System (SaaS) genutzt werden • Um die Kosten von Upgrades und Software-Änderungen zu senken und eine Konsolidierung der Handelsarchitektur voranzutreiben, wurde das Konzept der Murex-Change-Factory eingeführt. Die Murex Change Factory ist ein optimiertes Vorgehensmodell für die kontinuierliche Planung und Implementierung von Change Request in großen Plattformen
IDS Vestio	• Fokus auf den arabischen Asset- und Wealth Management-Markt • Vollständig automatisierte Risikomanagementlösung, dynamische Grenzen mit erweiterten Suchfunktionen • CRM, Reconciliation Engine, Risikomanagementsimulation, Adapter für Drittsysteme, Darlehensmanagement, Finanzierungen, Kreditportfolio-Reporting
Broadridge	• Fokus auf den US-Markt • Zu den Kunden des Unternehmens gehören private und institutionelle Maklerfirmen, Investmentfonds, institutionelle Anleger, Rentenversicherungsgesellschaften, Spezialhandelsfirmen, globale Banken und Clearingfirmen • Abwicklung von Geschäften mit festverzinslichen Wertpapieren durch eine Vielzahl von Primärhändlern in den USA
Mercatus by State Street	• Etabliert im US-Markt • Fokus auf Entwicklung zugrundeliegender Datenarchitektur; systematisiert Arbeitsabläufe mit modernen Methoden wie prädiktiver Analytik, Machine Learning und KI • Automatisiertes Reporting über verschiedene Ebenen (Fonds, Asset, Investor) sowie monatliche und vierteljährliche Zeiträume • Fünf verschiedene Tools müssen erworben werden, um eine vollständige Portfoliomanagementlösung zu erhalten: Portfolio Monitoring, Valuation Management, Asset Management, ESG Management, Deal Management
eFront	• Verbund mit Aladdin, falls kein Aladdin-System im Einsatz ist • Die Lösungen von eFront werden von über 850 Kunden in 48 Ländern genutzt, darunter viele der größten Blue-Chip-Private-Equity-Investoren und -Manager weltweit, in der Regel solche mit Private-Equity-Investitionen von mehr als 1 Milliarde US-Dollar. Dazu gehören US-amerikanische und europäische betriebliche Pensionsfonds, Versicherungsgesellschaften, Dachfonds und Staatsfonds • eFront wurde 2019 von Blackrock erworben und kann als Modul in jede bestehende Aladdin-Installation integriert werden
ALTO by Amundi	• Modulare Plattform, die die gesamte Wertschöpfungskette des Asset Managements für Asset Manager und Asset Owner abdeckt • Ausbaufähig mit zusätzlichen Modulen für weitere Anwendungsszenarien, wie im Wealth Management oder für Sparanlagen- und Pensionsverwaltung

Abbildung 4: Auswahl der gängigen Portfoliomanagementsysteme im Überblick

2.5. Kunden erwarten ein einheitliches Reporting

Die Komplexität des Kundenreportings hängt von der Mandats- und Kundenstruktur des Asset Managers ab. Besteht die Produktpalette hauptsächlich aus Publikums- und geschlossenen Fonds, welche über verschiedene Vertriebskanäle an den Retail-Endkunden vertrieben werden, setzt sich das Reporting aus Standardkomponenten zusammen, die in gängigen Portfoliomanagementsystemen verfügbar sind.

Einige institutionelle Kunden, wie Pensionsfonds und Versicherungen, müssen zudem besondere gesetzliche Anforderungen bei ihrem Reporting erfüllen. Darüber hinaus ist das Reporting für nicht börsengehandelte Wertpapiere und alternative Investments (e.g. Private Equity, Private Debt,

Infrastructure, Sustainable Investments, Real Estate, Hedge Funds) deutlich komplizierter.

Der BAI hat in seinem Investor Survey Report 2020 einen klaren Trend zu alternativen Investments festgestellt. Laut einer Umfrage unter 77 Asset Managern ist davon auszugehen, dass der Anteil alternativer Investments in den Portfolios deutscher institutioneller Anleger in den nächsten Jahren auf 26 % anwachsen wird.³ Unter den Anlegern werden viele Erstinvestoren sein. Ein besonders starkes Wachstum wird in den Bereichen Infrastruktur und Private Debt erwartet. Dadurch steigen auch die Anforderungen an die Reporting-Software.

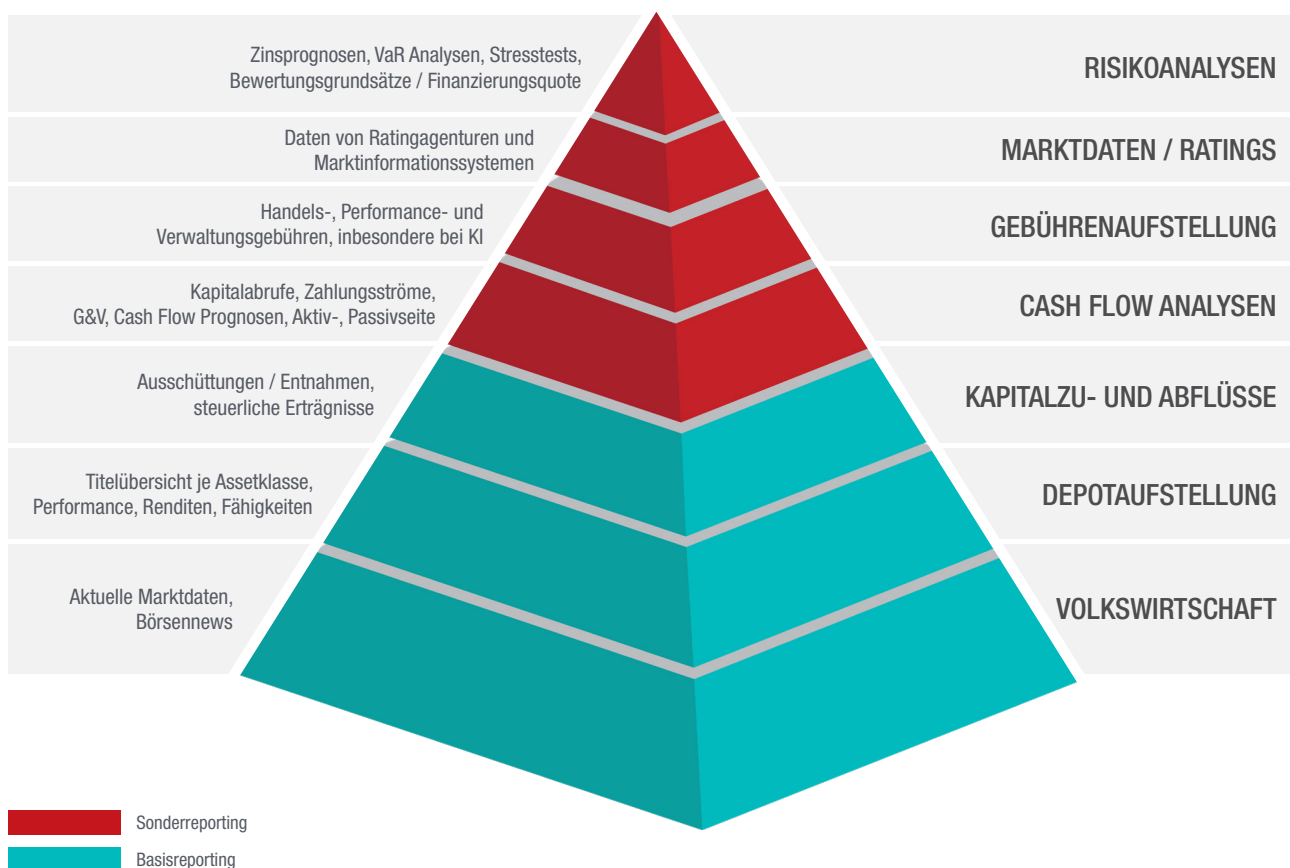


Abbildung 5: Komponenten eines Reportings für institutionelle Kunden

Verfügt ein Anleger über alternative Investments in seiner Vermögensallokation, reichen die Modelle des Basisreportings, welches tagesaktuelle Informationen der KAG (NAV, Ausgabe- und Rücknahmepreis, Anteilscheine) sowie periodische Zu- und Abflüsse sowie Börsenkurse enthält, nicht mehr aus.

In Deutschland investieren immer mehr Anleger in alternative Investments. Die Technologie muss darauf reagieren und flexible Module zur Bewertung, Cash Flow- Analyse und Gebührenermittlung entwickeln.

Alternative Investments wie auch nicht börsennotierte Wertpapiere unterliegen einer individuellen Preisermittlung, für die spezielle Bewertungsmodelle erstellt werden müssen. Diese erfordern Expertenwissen und eine entsprechende technische Infrastruktur mit historischen Daten, die aktuell bei vielen Asset Managern nicht vorhanden ist.

Des Weiteren haben alternative Investments unregelmäßige Zyklen für Kapitalabrufe und Ausschüttungen und darüber hinaus komplizierte, performanceabhängige Gebührenberechnungen. Cash Flow-Prognosen und Liquiditätsplanung sind Teil der Portfolioplanung, ebenso gehört eine periodische G&V-Ermittlung zum Reporting.

Mandate von institutionellen Anlegern benötigen zudem Ratinginformationen zu einzelnen Wertpapieren, die über die Ratingagenturen bezogen werden müssen. Ein weiterer komplexer Aspekt des Reportings ist die Erstellung von Risikoanalysen in Form von Zinsprognosen, Value-at-Risk-Berechnungen oder Stresstests. Häufig müssen die Daten hierfür aus verschiedenen Systemen abgefragt bzw. bei Datenlieferanten angefordert werden.

Kunden-Reports werden immer umfangreicher und detaillierter. Für ihre Erstellung ist Expertenwissen notwendig und es müssen umfangreiche Daten verfügbar sein – idealerweise in einem zentralen Data Warehouse gespeichert.

ENTWICKLUNGEN IM BACKOFFICE

Bei den heutigen Projekten geht es mehr denn je um die Modernisierung von IT-Systemen, die Verschlinkung von Prozessen und die Optimierung der Infrastruktur. Digitalisierungsinitiativen sollen Arbeitsabläufe schneller und effizienter machen, Redundanzen eliminieren und einen schnelleren Go-to-Market ermöglichen. Den Wettbewerb wird derjenige gewinnen, der über die modernste IT-Architektur verfügt, neue Technologien einsetzt und in der Lage ist, eine junge, tatkräftige Belegschaft zu halten.

Wir haben vier Trends identifiziert, die die Zukunft des Backoffice bestimmen werden. Diese sind wesentlich für die Strategie der einzelnen Geschäftsbereiche und lauten wie folgt:



Abbildung 6: Trends im Backoffice

3.1. Neue Technologien (DLT, KI, RegTech)

Digitale Assets gestalten die Zukunft der Finanzdienstleistungen und werden zu relevanten neuen Einnahmequellen.

Einige der typischen Herausforderungen im Backoffice machen den Asset Managern und allen, die in diesem Bereich arbeiten, das Leben schwer. Aber sie bieten auch einige spannende Möglichkeiten für die Zukunft.

- **Stagnierende Einnahmen und Druck auf den Return of Investment (ROI):** Der Druck auf die Rendite und die Besorgnis über stagnierende Erträge sind immanent. Angesichts der zunehmenden Regulierung, der niedrigen Zinssätze und der zunehmenden Volatilität auf dem Markt ist ein stetiger Ertragsstrom eine Herausforderung.
- **Veränderte Kundenerwartungen:** Die Kundenerwartungen ändern sich ständig, und die Banken konkurrieren darum, ihrer geschätzten Kundschaft die beste User Experience (UX) zu bieten. Die Kunden erwarten, dass Informationen ständig verfügbar sind, wozu auch eine Kultur der Selbstbedienung beigetragen hat. Die Bereitstellung von Liquidität und die Durchführung von Transaktionen durch Nichtbanken mit einem Überangebot an Risikokapital haben den Wettbewerb weiter verschärft.
- **Verstärkter Wettbewerb:** Neobroker und Nicht-Banken gewinnen zunehmend Marktanteile. Sie spezialisieren sich auf eine Anlageklasse (z. B. Aktien und ETF-Sparpläne), bieten aber dennoch eine ausreichende Auswahl an Anlagemöglichkeiten für ihre Nutzer. Um den Handel zum "Nulltarif" anbieten zu können, halten Neobroker ihre Kostenbasis extrem niedrig. Sie konzentrieren sich auf ihr Kerngeschäft (Brokerage), bieten nur eine ausgewählte Anzahl von Dienstleistungen an und haben keine Offline-Filialen.

Das Aufkommen neuer Technologien bringt einen neuen Hoffnungsschimmer und bietet viele Möglichkeiten, die die Zukunft der Finanzdienstleistungen, insbesondere in den administrativen Bereichen, gestalten und verändern können.

Technologische Fortschritte in den Bereichen KI, Natural Language Processing (NLP), Machine Learning und Big Data mit fortschrittlicher Analytik (Datenvisualisierung, Stimmungsanalyse, prädiktive Analytik), Distributed Ledger, Smart Contracts, und Cloud Computing verändern die Arbeitsabläufe, sind jedoch mit hohen Investitionskosten verbunden, die derzeit noch nicht für einen Business Case sprechen. Viele Banken haben Pilotprojekte gestartet, aber eine flächendeckende Akzeptanz neuer Technologien ist auf dem Markt noch nicht erkennbar.

Der Einsatz von RegTech zur automatisierten Erstellung des regulatorischen Reportings hat sich mittlerweile am Markt etabliert. Damit einher gehen erhöhte Anforderungen an die Datenverfügbarkeit und Datenqualität.

Darüber hinaus werden die Zusammenarbeit zwischen Marktdienstleistern, die Auslagerung von Dienstleistungen, die nicht zum Kerngeschäft gehören, und die Nutzung von APIs für eine stärkere Standardisierung und Zusammenarbeit mit FinTechs das Geschäft insgesamt effizienter machen.

Die jüngere Generation ist offen für neue Technologien und nachhaltige Investitionsmöglichkeiten. Wer neue Einnahmequellen generieren will, sollte sich auf ihre Interessen und Bedürfnisse konzentrieren.

3.2. Konsolidierung bestehender Systeme

Die Konsolidierung bestehender Backoffice-Systeme und die technologische Modernisierung sind für globale Marktteilnehmer zu einem wesentlichen Faktor geworden, um auf dem Markt wettbewerbsfähig zu bleiben. Es gibt bestimmte Schwerpunktbereiche, die zu einer optimierten IT-Architektur führen können:

- **Bewertung der aktuellen Infrastruktur:** Die aktuelle Infrastruktur muss bewertet werden, um herauszufinden, wie sie aktuell betrieben wird. Zudem sollte eine Strategie festgelegt werden, wie sie in den verschiedenen Geschäftsbereichen betrieben werden soll.
- **Betriebsmodell:** Die wichtigsten Geschäftsprozesse und -abläufe müssen fokussiert werden, damit daraus ein flexibles Modell entwickelt werden kann. Dazu gehört auch die Entscheidung für einen verstärkt standardisierten Ansatz im Einklang mit den regulatorischen und Compliance-Anforderungen.
- **Wichtige Geschäftsprozesse:** Die Integration und Transformation der Kerngeschäftsprozesse und Arbeitsabläufe muss realisiert werden.
- **Anbieterauswahl:** Um das richtige Ökosystem und die richtigen Architekturstrategien zu entwickeln, ist eine gründliche Anbieterauswahl und -zuordnung unerlässlich, ebenso wie die Einführung neuer Technologien auf der Grundlage bestehender Anwendungsfälle.

Erfolgsfaktoren für den Grad der Effizienz sind definiert durch:

- Die Neugestaltung der E2E-Geschäftsprozesse, wobei nachhaltige technische Lösungen cloudbasiert sind und ein Reengineering der IT erfordern.

- Die Definition eines robusten und klaren Betriebsmodells mit einer flexiblen Governance.
- Teamstrukturen, die auf agile Arbeitsabläufe umgestellt werden, um sich flexibel an veränderte Anforderungen anpassen zu können. Für die IT bedeutet das in DevOps zu investieren und sich von Big-Bang-Migrationen abzuwenden. Das bedeutet auch die Integration von DevOps und SecOps als Best Practice für die Testautomatisierung.
- Investitionen in Engineering- und Entwicklungstools, die für die Datenbeschaffung und die schnelle Einführung neuer (automatisierter) Produkte genutzt werden können.
- Kooperationsmodelle mit Drittanbietern, die im Hinblick auf ihren Verwaltungsaufwand und die Qualität der Beziehung bewertet werden sollten. Darüber hinaus sollte eine Zusammenarbeit mit Fintechs und Microservice-Lösungen in Betracht gezogen werden.

Die Möglichkeit, Tools zur Datenbeschaffung und Datenanalyse zu steuern, spart Zeit und Ressourcen, da schneller auf neue Anforderungen an aggregierten Daten reagiert werden kann. Darüber hinaus unterstützen diese Tools eine präzises Reporting.

Die Umstellung von langsamen, manuellen Prozessen zum Einsatz intelligenter Technologien ist somit ein nachhaltiger Weg zur Kostensenkung.

3.3. Verwertung und Monetarisierung von Daten

Wie man so schön sagt: „Daten sind das neue Öl“. Die effektive Nutzung und Verwaltung von Daten durch den Einsatz neuer Technologien bietet einen erheblichen Wettbewerbsvorteil. Asset Manager und Banken müssen sich auf einige wenige Schlüsselbereiche konzentrieren, um den vollen Nutzen aus den Daten zu ziehen.

- **Datenintegration:** Eine technische Datenintegration in Form eines Data Lakes wird es dem Nutzerkreis ermöglichen, auf eine Vielzahl von Daten zuzugreifen, sie zu analysieren und auszuwerten. Die Einhaltung der Compliance und des regulatorischen Reportings kann mithilfe von KI und ML automatisiert werden, wenn die enorme Datenmengen in den bestehenden Systemen effizient genutzt und analysiert werden können.
- **Operative Effizienz:** Die operative Effizienz wird durch die Verwendung von APIs erreicht, die mit externen und internen Systemen kommunizieren. DAAS (Data-as-a-Service) kann monetarisiert werden, um den Kundenservice zu verbessern und den Kunden dabei zu helfen, bessere Entscheidungen zu treffen. Darüber hinaus sind Open-Source-Technologien und Cloud-Dienste bei allen Datenbereitstellungsaktivitäten allgegenwärtig.

Im Folgenden werden einige der Faktoren genannt, die als Schlüssel zum Erfolg bei der Wertsteigerung und Monetarisierung von Daten zu betrachten sind:

- Als Teil eines Datenmanagementkonzepts sollte eine unternehmensweite Datentaxonomie innerhalb der fachlichen und technischen Anwendungsarchitektur geschaffen werden. Standardisierte Datendefinitionen unterstützen eine flexible und skalierbare Systemarchitektur.
- Ein interner Kontrollmechanismus sollte technisch in der Lage sein, sicherzustellen, dass APIs und Plattformen den Qualitätsstandards entsprechen.
- Datenmanagement-Tools helfen dabei, alle gesammelten Informationen zu harmonisieren und dokumentieren, einschließlich ihrer Überprüfung und Genehmigung. Darüber hinaus sollten die in den Zielanwendungen gespeicherten Daten die erforderliche Häufigkeit, Vollständigkeit und Genauigkeit aufweisen.

Die Kontrolle von Daten durch Business Intelligence ermöglicht einen schnelleren Dokumentationsprozess und genauere Prognosen. Unternehmensweite harmonisierte Daten führen zu einer schnelleren Reaktion auf neue gesetzliche Anforderungen und unterstützen Managemententscheidungen und -empfehlungen. Darüber hinaus führt die Datenanalyse zu Echtzeit-Transaktionsanalysen und verbesserten Analysen für die Risikoüberwachung und das Management-Reporting.

3.4. Agile Zusammenarbeit, Talentgewinnung, Mitarbeiterbindung

Mit dem Aufkommen der Covid-Pandemie haben sich die Arbeitsabläufe von Millionen von Menschen rund um den Globus auf unvorhersehbare Weise verändert. Ins Büro zu gehen, wird nun als Risiko für die Arbeitnehmer und die Gesellschaft im Allgemeinen betrachtet, insbesondere wenn eine Pandemiewelle gerade ihren Höhepunkt erreicht hat.

Dies hat zur Etablierung von hybriden Arbeitsmodellen geführt, die eine Zusammenarbeit zwischen interdisziplinären Teams mit sich ergänzenden Fachkenntnissen erfordern.

Die erfolgreiche agile Zusammenarbeit setzt jedoch einige Grundprinzipien voraus. Ein agiler Projekt- oder Entwicklungszyklus muss so implementiert werden, dass er regelmäßig qualitativ hochwertige Ergebnisse liefert. Dies erfordert eine Unternehmenskultur, die sich an den agilen Lean-Prinzipien orientiert, und ein förderliches Umfeld für agile Arbeitsmethoden schafft.

So ist beispielsweise die regelmäßige Durchführung von Scrum-Meetings zusammen mit dem Scrum-Master und dem Product Owner unerlässlich. Das Team bleibt dadurch über die allgemeinen kurz- und langfristigen Ziele auf dem Laufenden, und jedes Teammitglied weiß, was die anderen Mitglieder tun. Priorisierte Produkt-Backlogs sorgen für Transparenz bei allen Teammitgliedern und sollen sicherstellen, dass die wichtigsten Produktfunktionen rechtzeitig geliefert werden.

Mit agilen Techniken kann eine integrierte Qualitätssicherung auf allen Arbeitsebenen erreicht werden. Durch die Aufteilung von Aufgaben in überschaubare Elemente (eine gängige Arbeitsweise in der agilen Methodik) wird Transparenz geschaffen. So kann beispielsweise ein Product Backlog Item (PBI) in mehrere Arbeitsaufträge aufgeteilt werden, wodurch es quantifizierbar und äußerst hilfreich wird.

Wie einige Zeilen zuvor erwähnt, ist der Einsatz von Teams mit interdisziplinärer Fachkompetenz einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren. Dazu gehört eine langfristige strategische Vision für die Einstellung von Mitarbeitern, die in der Lage sind, flexible Arbeitskulturen zu unterstützen. Voraussetzung dafür sind sinnvoll gestaltete Arbeitsplätze, die eine agile Zusammenarbeit fördern und durch flexible digitale Prozesse unterstützt werden, die die Mitarbeiter in einer hybriden Welt miteinander verbinden können.

Hybride Arbeit ist nicht mehr die Zukunft, sondern die Gegenwart. Ein großer Teil der Arbeitnehmer wünscht sich im Jahr 2022 flexible Remote-Arbeitsoptionen. Agile Arbeitsmodelle halten das Unternehmen profitabel und gesund.

WIR BEGLEITEN SIE BEI IHREN PROJEKTVORHABEN

Dies war Episode 2 unseres Whitepapers "Trends im Asset Management". Derzeit befassen sich die Asset Manager mit der Rationalisierung von Prozessen und der Konsolidierung ihrer IT-Systeme. Neue Technologien, die den Markt in den nächsten 10-15 Jahren disruptiv verändern können, haben die Phase des Proof of Concept hinter sich gelassen und sind somit bereit für eine Vielzahl von Produktinnovationen, die nicht nur die Kundennachfrage befriedigen, sondern auch die Kosten senken.

Unsere langjährige Projekterfahrung sowie unsere Recherchen für dieses Paper zeigen deutlich, dass die Asset Management-Landschaft immer wettbewerbsintensiver wird - die Margen sinken, während die Kosten und Herausforderungen durch neue regulatorische Anforderungen und Technologien weiter steigen. Um neben den neuen Playern am Markt bestehen zu bleiben, muss auf die Veränderungen und Trends reagiert werden.

Capco verfügt über umfangreiche Erfahrungen bei der Unterstützung seiner Finanzdienstleistungskunden auf dieser Transformationsreise, um alle genannten Herausforderungen gemeinsam zu bewältigen und in der Branche wettbewerbsfähig zu bleiben. Unsere Berater verbinden Best Practice-Know-how in der Vermögensverwaltung mit Erfahrungen im Transformationsmanagement und nachgewiesener Expertise im Technologie- und Datenmanagement, unter anderem mit den Schwerpunkten auf Digital Assets und DLT.

Haben Sie Themen und Fragestellungen in unseren Ergebnissen wiedergefunden, die Ihr Institut derzeit beschäftigen? Oder wünschen Sie sich eine individuelle Bewertung Ihres Institutes? Dann nehmen Sie gerne Kontakt mit uns auf. Auf Wunsch begleiten wir Sie bei Ihren geplanten Initiativen - von der Prozessoptimierung für bestimmte Business Cases bis hin zur Implementierung komplexer strategischer Programme. Sprechen Sie uns einfach an.

QUELLENANGABEN

1. DZ BANK Research Blog: [Privates Geldvermögen in Deutschland wächst auf 7,7 Billionen EUR](#)
2. Statistisches Bundesamt: Sparquote der privaten Haushalte
3. [BAI Investor Survey Report 2020 \[bai.de\]](#)

AUTOREN

Anja Schaller, Principal Consultant

KONTAKT



Andreas Pfeil, Partner

M: +49 172 165 3932

E: andreas.pfeil@capco.com

ÜBER CAPCO

Capco, ein Unternehmen der Wipro Gruppe, ist eine globale Technologie- und Managementberatung, die sich auf die Gestaltung der digitalen Transformation in der Finanzindustrie spezialisiert hat. Mit einem wachsenden Kundenportfolio, von mehr als 100 globalen Organisationen, agiert Capco an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Technologie. Indem Capco zukunftsorientierte Denkweisen mit umfassender Branchenkenntnis kombiniert, liefert das Unternehmen datengestützte End-to-End-Lösungen. Darüber hinaus treibt Capco digitale Anwendungen für das Bank- und Zahlungsverkehrswesen, die Kapitalmärkte, Wealth- und Asset-Management, den Versicherungs- und den Energiesektor voran. Capcos Innovationskraft wird durch seine Innovation Labs, seine preisgekrönte Be Yourself At Work-Kultur und seine Mitarbeitervielfalt zum Leben erweckt.

Um mehr zu erfahren, besuchen Sie www.capco.com oder folgen Sie uns auf Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn, Instagram und Xing.

GLOBALE STANDORTE

APAC

Bangalore
Bangkok
Gurgaon
Hongkong
Kuala Lumpur
Mumbai
Pune
Singapur

EUROPA

Berlin
Bratislava
Brüssel
Düsseldorf
Edinburgh
Frankfurt
Genf
London
München
Paris
Wien
Warschau
Zürich

NORDAMERIKA

Charlotte
Chicago
Dallas
Hartford
Houston
New York
Orlando
Toronto
Tysons Corner
Washington, D.C.

SÜDAMERIKA

São Paulo

WWW.CAPCO.COM



CAPCO
a wipro company

© 2022 Capco – The Capital Markets Company GmbH | Opernplatz 14, 60313 Frankfurt am Main | Alle Rechte vorbehalten.