

Hongkong: Asien lockt westliche Vermögensverwalter mitsamt ihren angestammten Kunden an. Die Betreuung asiatischer Kundschaft steckt hingegen noch in den Kinderschuhen.



BILD: ISTOCKPHOTO

Strategien für Asien

Bisher waren Privat- und Grossbanken im asiatischen Raum in einer Vorreiterrolle. Inzwischen expandieren auch unabhängige Vermögensverwalter verstärkt.

Von Stefan Morkötter, Andreas Mattig und Patrick Scheurle*

In den vergangenen Jahren hat der asiatische Markt für Vermögensverwalter an Bedeutung gewonnen. Besonders Hongkong und Singapur haben sich als Finanzzentren etabliert. Für viele Finanzintermediäre ist Asien längst ein wesentlicher Bestandteil der Wachstumsstrategie. Wo die Expansionsstrategie aber über eine eigene Präsenz geführt werden soll, gilt es, das Geschäftsmodell anzupassen und sich den vielfältigen Herausforderungen – bedingt durch kulturelle und regionale Unterschiede – zu stellen. Ein einfaches Kopieren des bestehenden Geschäftsmodells reicht nicht und führt zu Frustration, sowohl auf Kunden- als auch auf Vermögensverwalterseite.

Im Rahmen einer aktuellen Studie hat die IBEF GmbH den Markt für unabhängige Vermögensverwalter in Asien vor diesem Hinter-

grund näher analysiert. Auf Basis von 55 Interviews mit Experten und Vermögensverwaltungskunden konnten Erfolgsfaktoren und Entwicklungsstrategien für einen erfolgreichen Markteintritt in Asien definiert werden.

Herausforderungen bei einer Asienexpansion sind neben den unterschiedlichen Charakteristika der potenziellen Kunden wie hohe Preissensitivität oder geringe Transparenz, ein geringer Bekanntheitsgrad des Geschäftsmodells des unabhängigen Vermögensverwalters sowie ein anspruchsvolles regulatorisches Umfeld. Laut Expertenschätzungen beträgt der Marktanteil von klassischen Vermögensverwaltungsmandaten 5 bis 8 Prozent – deutlich weniger als in der Schweiz.

Warum entscheiden sich Kunden in Asien für einen unabhängigen Vermögensverwalter? Im direkten Vergleich mit Privatbanken gaben

Wealth-Management-Kunden an, dass sie die Vorteile der Vermögensverwalter bei Kosten- und Performanceaspekten sehen. Zu schätzen wissen sie aber auch individuelle Dienstleistungen und massgeschneiderte Lösungen. Privatbanken wiederum konnten mit einer starken Marke und einer gewissen finanziellen Flexibilität im Anlageprozess überzeugen.

Für ein erfolgreiches Wachstum im asiatischen Markt ist es daher für unabhängige Vermögensverwalter entscheidend, die Vorteile des eigenen Geschäftsmodells zu erklären. Gerade aus Schweizer Sicht müssen aber auch die regulatorischen Anforderungen und deren Kostenfolgen gründlich analysiert werden. Erfahrungsgemäss werden zentrale Kostentreiber häufig unterschätzt. So kostet eine Dependence in Singapur beispielsweise mindestens 300 000 bis 500 000 Franken im Jahr.

Amerikaner: Hongkong, Europäer: Singapur

Die lokalen Rahmenbedingungen scheinen eine bestimmte Struktur des Marktes in Asien nach sich zu ziehen. So treten vor Ort die meisten Vermögensverwalter als Fondsanbieter in Erscheinung. Im vierten Quartal 2011 waren in Hongkong und Singapur zusammen 1807 Investment Fonds registriert (955 in Hongkong, 852 in Singapur), jedoch nur 145 Advisory-Firmen (100 bzw. 45). Diese beratungsorientierten Anbieter wiederum sind unterteilt in Investment Advisors, (Multi) Family Offices, Treuhandgesellschaften und Research-Abteilungen von internationalen Anbietern.

Die starke Dominanz von Firmen am Finanzplatz in Hongkong, die lediglich auf

Unabhängige Vermögensverwalter in Hongkong und Singapur 2011

	Produktorientiert		Beratungsorientiert	
	In Singapur	In Hongkong	In Singapur	In Hongkong
Vermögensberater/ Fonds	852	955		
Vermögensberater/ Multi Family Offices			20	30
Multi Family Offices			8	10-15
Multi-Trust Companies			7	3
Analyse-Abteilungen			10	57
Banken, die Vermögensverwalter bedienen			46	55

Quelle: IBEF

Marktresearch ausgerichtet sind, ist primär auf das regulatorische Umfeld zurückzuführen: Im Gegensatz zu Singapur sind die regulatorischen Hürden für diese Art von Geschäftsmodell in Hongkong deutlich niedriger.

Die Dynamik ist jedoch in beiden Märkten beeindruckend. Von 1990 bis 2010 wurden in Hongkong und Singapur insgesamt 922 Vermögensverwalter und Anlagefonds neu gegründet, wobei mehr als 76 Prozent Tochtergesellschaften von Unternehmen sind, die ihren Hauptsitz nicht in Asien haben. Bezogen auf die Neugründungen hat sich dieser Anteil in den letzten Jahren auf über 80 Prozent ausgeweitet. Europäische Firmen präferieren tendenziell eine Niederlassung in Singapur. So stammen 63 Prozent aller internationalen Tochtergesellschaften aus Europa, während amerikanische Finanzintermediäre eine Präsenz in Hongkong vorziehen. Abgerundet wird die Marktstruktur durch Privat- und Grossbanken, die sich als Dienstleister für unabhängige Verwalter in Asien positionieren.

Zuerst europäische Kunden betreuen

Etablierte Vermögensverwalter aus Europa haben in der Vergangenheit den Markteintritt typischerweise über einen dreistufigen Prozess gesucht: (1) Eröffnung einer Repräsentanz, (2) Aufbau eines Booking Centers für bestehende europäische Kunden beziehungsweise Buchung von Kundenvermögen bei Banken in Asien und (3) die Gewinnung asiatischer Kunden und von Vermögensverwaltungsmandaten über die lokale Tochtergesellschaft.

Schritt (1) dient primär dazu, im asiatischen Markt Fuss zu fassen und ist häufig geprägt von einer klaren Ausrichtung auf die Generierung von Investmentideen und Co-Investmentmöglichkeiten. Letzteres gilt besonders für Hongkong. Im zweiten Schritt erhöht sich der finanzielle Einsatz für den Vermögensverwalter und erstmals werden tatsächlich Vermögenswerte von Kunden nach Asien transferiert. Häufig wird dieser Wunsch auch von

Kundenseite an den Vermögensverwalter herangetragen. In vielen Fällen dient der interne Transfer von Kundengeldern, die Fixkosten der ausländischen Tochtergesellschaft zu decken und entspricht daher keinem wirklichen lokalen Wachstum.

Dieses gilt es im dritten Schritt zu generieren und dieser Schritt stellt auch die eigentliche Herausforderung dar. Denn neben der ebenfalls nach Asien expandierenden Konkurrenz aus dem Heimmarkt sind vermehrt Neu-

gründungen von asiatischen Vermögensverwaltern festzustellen. Vielfach handelt es sich bei den dabei involvierten Gründern (noch) um Expatriates von europäischen Banken.

Im Vergleich zum europäischen Markt befindet sich das asiatische Segment für unabhängige Vermögensverwalter in einem frühen Entwicklungsstadium. Regulierung und Marktstrukturen beginnen sich zu entwickeln, Standards bilden sich erst. Die Faszination für den asiatischen Markt ist getrieben von hohen Wachstumsaussichten – sowohl auf Seiten der Vermögensverwalter als auch von deren Kunden. Wer langfristig zu den Gewinnern gehören will, muss neben einem ganzheitlichen Verständnis der lokalen Gegebenheiten und einem hohen Professionalisierungsgrad vermehrt ein klares Differenzierungsmerkmal vorweisen können. ■

***Stefan Morkötter** ist Dozent an der Universität St. Gallen und Geschäftsführer der IBEF GmbH, **Andreas Mattig** ist Geschäftsführer der IBEF und **Patrick Scheurle** ist Lehrbeauftragter sowie Co-Autor des Lehrbuchs Finanzanalyse.

ANZEIGE

Helvetia garantiert!



Helvetia Value Trend.

Garantierte Verzinsung, ertragreiches Wachstum.

Ganz einfach. Fragen Sie uns.
T 058 280 1000 (24 h), www.helvetia.ch

helvetia