

Reise nach Jerusalem

Status quo und Ausblick: stabil bis positiv. **Kirsten Kücherer** sprach mit Headhuntern über den Personalmarkt im institutionellen Asset Management und in welchen Bereichen die besten Karriereaussichten und die höchsten Gehälter winken.

Mit dem institutionellen Asset-Management-Personalmarkt in Deutschland verhält es sich ein wenig wie bei der „Reise nach Jerusalem“: ein Markt von nur begrenzter Größe, bei dem ein Hauptteil der Positionen innerhalb des eigenen Universums – innerhalb des institutionellen Asset Managements

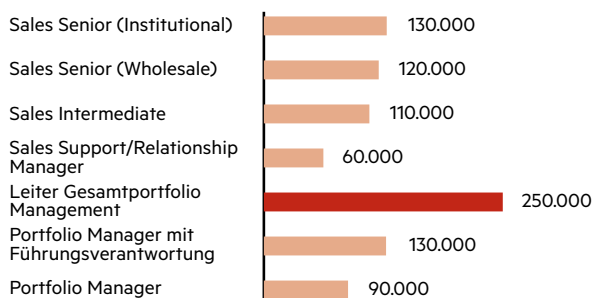
– besetzt wird. Dieser Meinung ist auch Carsten Kröhl, Partner Asset Management bei der Personalberatung Heads. „Sofern Positionen vakant werden, werden sie auch meistens sofort wieder besetzt“, so Kröhl. „Und ein sehr großer Teil unserer aktuellen Mandate sind Nachbesetzungen.“ Auch wer aus einer Führungsposition heraus wechseln will, hat nur eine überschaubare Anzahl von Optionen. So ringen Country Heads und Senior Sales Manager oft um die gleichen Jobs. Grundsätzlich ist das der Struktur der Fondsindustrie in Deutschland geschuldet: ein kleiner, enger Markt mit eher flachen Hierarchien. Eine gewisse Fluktuation sei natürlich vorhanden. Relativ viele Wechsel gebe es bei den Senior-Sales-Leuten untereinander. Insgesamt werde sehr stark innerhalb der Asset-Management-Branche selbst gewechselt, weniger von der Bankenseite. „Bei einem Wechsel von der Sell Side ins Asset Management muss man zum Beispiel fragen, ob das kulturell und vom Gehalt her passt“, erklärt Headhunter Kröhl weiter. Auch bei einem Wechsel aus den Reihen der institutionellen Kunden müsse man gucken, dass Arbeitgeber und Kandidat zusammenpassen, und unter anderem fragen: Hat ein Leiter Kapitalanlage einer Versicherung den nötigen „sales drive“, um im Vertrieb erfolgreich zu sein?

Stabile, positive Gehaltsentwicklung

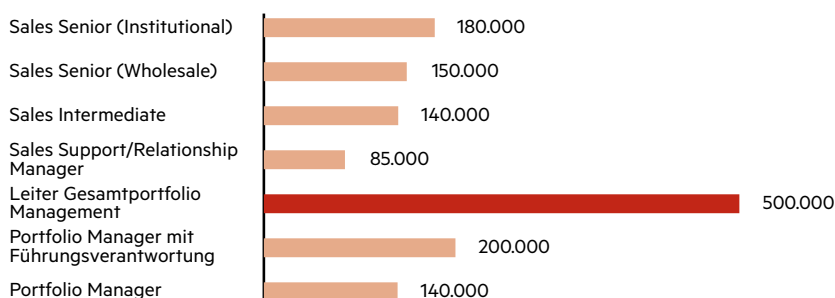
„Die Gehaltsentwicklung scheint stabil, selbst die Finanzkrise führte nicht zu Rückgängen“, sagt Kröhl. Zudem sieht er einen Trend hin zu etwas höherem Fixgehalt, dafür geringem Bonus. Auch nähme die Bedeutung

Abb.: Grundgehälter im deutschen Asset Management

Untere Grenze



Obere Grenze



Angaben in Euro. Quelle: eFinancialCareers

TITELTHEMA GEHÄLTER IM INSTITUTIONELLEN ASSET MANAGEMENT

„Manch einer sucht bei einer neuen Position nach mehr Freiheit.“

CARSTEN KRÖHL,
PARTNER, HEADS

der Gehälter ab: „Insgesamt lässt sich sagen, dass 15 Prozent Gehaltsaufschlag nicht mehr wie früher ein Wechselgrund sind.“ Es gehe mittlerweile eher darum, ob die neue Aufgabe mehr verspricht, beispielsweise eine höhere Produktqualität. Oder der Kandidat erhoffe sich mehr von der Team-Zusammensetzung. „Manch einer findet sich – wenn er aus dem Ausland heraus gesteuert wird – zu eng an der Leine und sucht bei einer neuen Position nach mehr Freiheit“, berichtet Kröhl. Auch Work-Life-Balance spiele mittlerweile durchaus eine Rolle. Gerade große Gesellschaften bemühen sich hier beziehungsweise Kandidaten fordern das auch schon mal aktiv ein. Bei internationalen Häusern und bankenabhängigen Asset Managern verdient man tendenziell mehr als bei deutschen und bei versicherungsabhängigen Arbeitgebern. Ausländische Gesellschaften haben in Deutschland oft nur eine Vertriebsmannschaft, produziert werden die Produkte außerhalb Deutschlands. Punktuelle Zusammenschlüsse ausländischer Häuser haben kaum Einfluss auf den Jobmarkt, schließlich gibt es nur geringe Funktionsüberlappungen und der Vor-Ort-Vertrieb bleibt meistens bestehen.

Die meisten deutschen Asset Manager sind in erster Linie national orientiert. Und auch

internationale Häuser siedeln Positionen mit weltweiter Verantwortung nur vereinzelt in Deutschland an. Die Folge: Jobs mit „übergreifender“ Verantwortung sind rar. „Wer international Karriere machen will, muss meist ins Ausland – wobei der 'Sprung' beispielsweise in das Headquarter eines internationalen Fondsanbieters aus kulturellen Gründen nicht immer einfach ist.“

Thema: mehr Frauen

Nach wie vor sind Frauen in der Asset-Management-Branche unterrepräsentiert. „Gerade im Vertrieb und im Portfoliomanagement werden mehr weibliche Mitarbeiter gewünscht“, so Kröhl. Der Wunsch nach mehr Frauen ist hehr, aber es sind einfach (noch) zu wenige, die diesen Berufsweg wählen beziehungsweise die in den kapitalmarktbezogenen Studiengängen zu finden sind. „Doch insbesondere bei den großen Häusern genießt das Thema eine große Aufmerksamkeit im Management.“

Gute Entwicklungsmöglichkeiten

Asset Manager gelten in der Finanzwelt also zu Recht als relativ stabile Arbeitgeber, vor allem in Deutschland. Neben dem Branchenwachstum sind Regulatorik,

Tab. 1: Vergütung Asset Management Deutschland

	Positionstitel	Grundvergütung (im Median)			Gesamtvergütung €	weiblich %	männlich %
		Grundgehalt €	Variable Vergütung €	Variable Vergütung %			
FAS Asset Management Research	Bereichsleiter	243.200	209.504	84,7	478.508	–	–
	Abteilungsleiter	164.000	97.500	52,9	262.000	3,2	96,8
	Gruppenleiter	130.008	40.495	29,4	186.843	11,8	88,2
	erfahrener Fachspezialist	103.808	24.545	27,0	134.305	24,2	75,8
	Fachspezialist	74.176	11.172	15,4	84.874	30,1	69,9
	Berufseinsteiger	55.367	2.741	5,0	57.672	45,0	55,0
FCL Client Relationship Management	Bereichsleiter	213.180	225.700	105,3	436.435	0,0	100,0
	Abteilungsleiter	130.597	78.250	60,4	224.429	5,4	94,6
	Gruppenleiter	112.404	54.570	49,1	169.520	0,0	100,0
	erfahrener Fachspezialist	103.200	43.750	43,8	146.024	13,3	86,7
	Fachspezialist	75.000	18.000	23,7	92.576	30,7	69,3
	Berufseinsteiger	56.549	7.050	11,6	60.593	67,5	32,5
FFM Fondsmanagement	Bereichsleiter	250.000	257.500	103,9	522.500	2,8	97,2
	Abteilungsleiter	160.008	124.000	70,2	279.750	2,7	97,3
	Gruppenleiter	119.982	62.160	51,6	180.400	16,7	83,3
	erfahrener Fachspezialist	102.942	43.750	40,7	149.927	11,9	88,1
	Fachspezialist	79.938	22.000	28,1	101.035	18,5	81,5
	Berufseinsteiger	64.189	6.528	10,5	70.868	36,4	63,6

Quelle: Willis Towers Watson 2015 FS Country Report Germany (including all latecomers)

KEY FACTS

- **Gehaltsniveau im Asset Management nach wie vor hoch.**
- Verdienstaussichten: stabil bis positiv.
- **Trend zu höherem Fixum, geringerem Bonus.**
- Markt für Asset Management in Deutschland ist relativ klein; Großteil der Positionen wird innerhalb des eigenen Universums besetzt.
- **dpn zeigt Bereiche/ Funktionen mit guten Entwicklungschancen und aktuelle Vergütungen für ausgewählte Positionen.**

neue Produktgruppen und neue Asset-Klassen – wie unter anderem alternative Investments – die entscheidenden Treiber für Entwicklungsmöglichkeiten. Doch in welchen Bereichen oder Funktionen gibt es gute Entwicklungschancen mit entsprechend attraktivem Gehalt? Kröhl sieht einen guten Zeitpunkt im Frontoffice für Portfoliomanager, Produktmanager und Vertrieb. „Die chancenreichsten Entwicklungsoptionen bietet der Vertrieb im institutionellen Bereich, zunehmend aber auch wieder der Wholesale-Vertrieb.“ Schließlich braucht es heute im institutionellen Vertrieb ein tiefes Verständnis der Zielgruppe und individuelle Lösungen. „Darum sind Ein- und Aufstieg stärker als bisher an Fachwissen und Vertriebspersönlichkeit gebunden; früher war hier eher das Netzwerken ausschlaggebend.“ Mittlerweile würden Qualifikationen wie CFA und CEFA auch im Vertrieb gerne gesehen.

Gute Chancen sieht Kröhl auch für Produktmanager, die derzeit verstärkt gesucht würden. Hier verlagerere sich wegen der anhaltenden Niedrigzinsen der Fokus hin zu

anderen, alternativen Produkten. Auch das Portfoliomanagement sei relativ stabil und zudem deutsch geprägt: „Schließlich managen die meisten internationalen Häuser ihre Portfolios außerhalb Deutschlands.“ Bei den Portfoliomanagern berichtet Kröhl von sehr großen Gehaltsunterschieden: „Dabei zahlen internationale Häuser oft mehr als nationale, bankenabhängige Asset Manager mehr als versicherungsabhängige.“

Zunehmende Regulatorik schafft Nachfrage nach Experten, unter anderem bei der Fondsgestaltung und der Dokumentation. Ebenso lassen die stetig wachsenden regulatorischen Anforderungen Legal, Risk und Compliance zu Wachstums- und Karrierefeldern werden, auch im Bereich Middle- und Backoffice.

Personalberater Kröhls Ausblick für die Zukunft: stabil bis positiv. Die Gehälter im Asset Management dürften stabil innerhalb ihrer Bandbreiten bleiben, tendenziell etwas nach oben gehen. „Unter der Voraussetzung eines stabilen Marktumfeldes werden sich guten Professionals auch weiterhin attraktive Perspektiven bieten.“

„Die chancenreichsten Entwicklungsoptionen bietet der Vertrieb im institutionellen Bereich, zunehmend aber auch wieder der Wholesale-Vertrieb.“

**CARSTEN KRÖHL,
PARTNER, HEADS**

Fixum-Anteile steigen stärker als Boni

Florian Frank, Leiter Rewards, Talent & Communication bei Willis Towers Watson, kommentiert die Gehaltsentwicklung im letzten Jahrzehnt: „Insgesamt sehen wir im Asset Management leicht steigende Gehälter. Dabei sind die Fixum-Anteile stärker gestiegen als die Boni: Im zehnjährigen Vergleich seit 2005 wuchsen die Grundgehälter im Schnitt um 37 Prozent, wohingegen die Gesamtvergütung nur um 22 Prozent zulegen.“ Der Grund? „Das hat indirekt mit der Regulierung zu tun.“ Zwar seien Asset Manager vom Bonus-Cap nicht so sehr betroffen, doch gehören viele Asset-Management-Gesellschaften zu einer Bank. Oder die Boni würden freiwillig reguliert. „Insgesamt lässt sich sagen, dass sich die Gehälter im Asset Management besser entwickelt haben als in anderen Bereichen der Finanzbranche.“ Auch was den Ausblick angeht, sieht Frank prinzipiell eine stabile Entwicklung der Gehälter.

Gesamtpaket immer wichtiger

Doch einige Wolken gibt es am Horizont: Es bestehen Risiken für die Branche. Frank erklärt dazu: „Zum einen drohen Abflüsse aus Rentenfonds, sollte das Zinsniveau auf längere Zeit so niedrig bleiben. Zum anderen würden schnell stark ansteigende Zinsen zu Kursverlusten bei Rentenfonds führen, auch das wäre problematisch. Beides könnte die Bonuserwartungen eintrüben.“ Dabei spiele das Gehalt an sich nicht mehr so eine große Rolle wie bisher. „Asset Manager können sich über Gehälter nicht mehr so stark differenzieren. Mehr und mehr denken sie darüber nach, wie sie für Bewerber attraktiver werden können; dabei wird das Gesamtpaket mit Nebenleistungen sowie Möglichkeiten zur Weiterentwicklung immer wichtiger.“ Nach Franks Einschätzung gewinnen kleinere Anbieter sowie Nischenanbieter an Attraktivität: „Man ist dort nicht so sehr eingeeignet in ein regulatorisches Korsett, die Kommunikations- und Entscheidungswege sind kürzer und direkter.“ Dagegen könnten große Anbieter mit internationalem Flair und globalen Möglichkeiten punkten. Seine Empfehlung für mehr Geld: „Nach wie vor gilt: Wer mehr verdienen möchte, sollte den Sprung ins Ausland wagen, in die Schweiz oder nach Großbritannien.“

Gehaltsdaten Deutschland

Dr. Heinz Schannath, Inhaber der Kapitalmarkt-Personalberatung Dr. Schannath

Tab. 2: Wer zahlt am meisten?

Vice President, Asset Management, Frontoffice London			
Unternehmen	Durchschnittliches Grundgehalt €	Durchschnittliche Boni €	Durchschnittliche Gesamtvergütung €
Fidelity Investments	99.200	111.600	210.800
Schroders	103.540	80.600	184.140
J.P.Morgan	130.200	50.840	181.040
Amundi	120.900	56.420	177.320
Legal & General	111.600	62.000	173.600

Quelle: www.emolument.com

Tab. 3: Wer zahlt am meisten?

Director, Asset Management, Frontoffice London			
Unternehmen	Durchschnittliches Grundgehalt €	Durchschnittliche Boni €	Durchschnittliche Gesamtvergütung €
PIMCO	186.000	297.600	483.600
M&G	151.900	260.400	412.300
Goldman Sachs Asset Management	186.000	186.000	372.000
Deutsche Bank Asset Management	186.000	117.800	303.800
Legal & General	147.560	142.600	290.160

Quelle: www.emolument.com

„Nach wie vor gilt: Wer mehr verdienen möchte, sollte den Sprung ins Ausland wagen, in die Schweiz oder nach Großbritannien.“

**FLORIAN FRANK,
LEITER REWARDS, TALENT &
COMMUNICATION,
WILLIS TOWERS WATSON**

Executive Search, berichtet über seine Erfahrungen beim Recruiting im Umfeld des institutionellen Asset Managements. Seine Gehaltsdaten beziehen sich auf Deutschland auf Basis ihm vorliegender Kandidatenangaben respektive durchgeführter Stellenbesetzungen:

- Geschäftsführer: 180.000 bis 265.000 Euro fix (Median 225.000 Euro) zzgl. 50 bis 100 Prozent Bonus
- Leiter Fixed Income/Aktien: 150.000 bis 200.000 Euro fix (Median 180.000 Euro) zzgl. 30 bis 50 Prozent Bonus
- Senior Portfoliomanager (Aktien/Renten): 110.000 bis 140.000 Euro fix (Median 120.000 Euro) zzgl. max. 50 Prozent Bonus

Tab. 4: Durchschnittsvergütung Asset Management, Frontoffice-Fachleute

City	Vice President		Director		Managing Director	
	Grundgehalt €	Bonus €	Grundgehalt €	Bonus €	Grundgehalt €	Bonus €
Zürich	122.760	21.700	170.500	44.020	235.600	131.440
Frankfurt	91.760	29.140	123.380	34.720	k. A.	k. A.
London	99.200	37.200	142.600	86.800	173.600	124.000
Paris	73.160	24.180	110.980	49.600	158.720	50.840

Quelle: www.emolument.com

- Leiter Fondsmanagement (AIFs/Immobilien): 140.000 bis 160.000 Euro fix (Median 150.000 Euro) zzgl. max. 30 Prozent Bonus
- Senior Fondsmanager (AIFs/Immobilien): 100.000 bis 140.000 Euro fix (Median 115.000 Euro) zzgl. 10 bis 30 Prozent Bonus
- Senior Sales / Relationship Manager (Aktien/Renten/AIFs): 100.000 bis 150.000 Euro fix (Median 120.000 Euro) zzgl. 10 bis 50 Prozent Bonus
- Risikomanager: 70.000 bis 105.000 Euro fix (Median 90.000 Euro), kein Bonus

Gefragte Personalie

Was die Job-Opportunitäten angeht, meint Schannath: „Seit jeher sind gute Vertriebsleute, Senior Sales oder Relationship Manager eine stets gefragte Personalie.“ Insbesondere zu Zeiten, in denen sich Asset Manager vom Wettbewerb immer schwerer abgrenzen und kaum Alleinstellungsmerkmale darbieten könnten, zudem der Druck durch ETFs steige, spiele die Persönlichkeit der Repräsentanten der Asset Manager eine immer wichtigere Rolle – und diese gilt es auszuspielen. Andererseits müssten erfolgreiche Sales-Mitarbeiter renommierter Asset-Management-Anbieter nicht selten die Erfahrung machen, wenn sie zu einer Asset-Management-Boutique gewechselt sind, dass das Logo auf der bisherigen Visitenkarte einen gewissen Türöffner gespielt hat und es trotz Kapitalanlagendrucks auf Investorensseite nicht einfach ist, die Tür für einen unbekannt

Newcomer zu öffnen. „Auch hier spielt die Persönlichkeit des Kandidaten in Kombination mit der Attraktivität und dem USP des Anbieters respektive der Fondslösung eine nicht unwesentliche Rolle.“ Letztere Problematik ließe den „im Saft stehenden“ Sales Manager kaum zu einem Wechsel hinreißen. Weitere „neuere“ Job-Opportunitäten sieht Schannath im Bereich geschlossener Spezial-AIFs, die durch das KAGB salonfähig geworden sind: „Hier haben Kandidaten mit einem Background aus dem Bereich geschlossener AIFs/Fonds gute Möglichkeiten, eine neue Aufgabe zu finden.“ Eng mit der Regulierung zusammenstehende Jobs im Bereich Risikomanagement oder Compliance sind nach Schannaths Meinung in den letzten Monaten im Wesentlichen besetzt worden: „Hier ergeben sich hauptsächlich Positionen bei neuen Playern im Markt, unter anderem bei auf den deutschen Markt expandierenden internationalen Gesellschaften.“ Weiterhin gebe es Vakanzen im Depotbankensektor respektive bei den heutigen Verwahrstellen; durch den Gewinn neuer Mandate auf Seiten der Verwahrstellen werde aus den unterschiedlichsten Sektoren Fachpersonal gesucht, sowohl aus dem klassischen Asset Management wie aus dem Bereich der AIFs. Und auch in der Fondsadministration und -buchhaltung fordere die zunehmende Regulierung den weiteren Anbau von Personal, um die immer umfangreicheren regulatorischen Anforderungen umzusetzen. „Zudem müssen im Bereich der Fondsbuchhaltung, nicht zuletzt um wettbewerbsfähig zu bleiben, Prozesse optimiert werden, wozu insbesondere Business-Analysten benötigt werden“, so der Personalberater.

„Seit jeher sind gute Vertriebsleute, Senior Sales oder Relationship Manager eine stets gefragte Personalie.“

HEINZ SCHANNATH,

INHABER,

DR. SCHANNATH EXECUTIVE

SEARCH

„Ein Wechsel vom institutionellen Investor zum Asset Manager findet praktisch nicht statt – Ausnahmen bestätigen die Regel.“

HEINZ SCHANNATH,
INHABER,
DR. SCHANNATH EXECUTIVE
SEARCH

Tab. 5: Entwicklung der Durchschnittsgehälter Asset Management, London, Frontoffice-Fachleute

Jahr	Vice President		Director		Managing Director	
	Grundgehalt €	Bonus €	Grundgehalt €	Bonus €	Grundgehalt €	Bonus €
2013	96.720	37.200	125.860	74.400	151.900	86.800
2014	99.200	34.720	148.800	69.440	161.200	124.000
2015	99.200	33.480	148.800	96.100	193.440	173.600

Quelle: www.emolument.com

Seitenwechsel: Asset Manager – institutioneller Anleger

Die wesentlichen Veränderungen finden innerhalb der Asset-Management-Branche statt – das ist auch Schannaths Erfahrung: „Dabei steht andererseits bei einer hohen Anzahl von Kandidaten der Wunsch nach einem Wechsel zu einem institutionellen Anleger, insbesondere zu Single Family Offices oder Versorgungswerken, hoch im Kurs. Wir haben zahlreiche solcher Wünsche in unserer Datenbank notiert.“ Dies sei insbesondere dem Niedrigzinsumfeld geschuldet, das Frust erzeuge und den Wunsch nach Veränderung treibe. Doch Schannath mahnt: „Hier wird oft nicht berücksichtigt, dass auch die Situation des institutionellen Investors im heutigen Niedrigzinsumfeld kein Zuckerschlecken darstellt.“ Nicht zuletzt aufgrund der recht seltenen Vakanzen insbesondere bei Single Family Offices und der nicht besonderen „Beliebtheit“ des Asset Managers auf Seiten des institutionellen Anlegers liege der Anteil derjenigen, die zu einem institutionellen Investor wechseln, im einstelligen Prozentbereich der besetzten Positionen. „Ein Wechsel vom institutionellen Investor zum Asset Manager findet praktisch nicht statt – Ausnahmen bestätigen bekanntermaßen die Regel“, weiß Schannath.

Warum wechseln?

Doch was sind überhaupt die Wechselgründe? Die Herausforderungen im Niedrigzinsumfeld einerseits und volatile, sich horizontal bewegende Börsenkurse und die Zunahme ETF-basierter Fondslösungen andererseits machen es für Asset Manager immer schwieriger, sich vom Markt abzuheben. „Das Boom-Jahr 2015 für die Fondsindustrie macht die Aufgabe, Wachstum zu generieren, zudem nicht einfacher. Ausbleibende Erfolge

werden in erster Linie durch Veränderungen im Vertrieb zu kompensieren versucht, was nicht immer gelingen wird“, sagt Schannath. Daher seien gute Vertriebsleute stets gefragt. Letztere werden sich aber – ohne Druck – nicht aktiv verändern. Um also einen zufriedenen Kandidaten zum Wechseln zu bewegen, bedarf es laut Schannath attraktiver „Vergütungspakete“ einschließlich weicher Faktoren wie gutes Betriebsklima, angenehme, gestaltbare Arbeitszeiten und nicht unbegrenzter Reiseumfang et cetera. Aus Kandidatensicht seien es meist Unzufriedenheit mit dem aktuellen Arbeitgeber, überzogene Umsatzerwartungen oder nicht erreichte Ziele, schlechtes Betriebsklima et cetera, die Anlass zu einem Wechsel geben. Sein Fazit: „Einen zufriedenen Kandidaten zum Wechsel zu bewegen, was unser hehres Ziel ist, ist in den vergangenen Jahren zunehmend schwerer geworden.“ Dabei müsse im Zweifel auch die Erwartungshaltung der einstellenden Unternehmen korrigiert werden: „Die Gewinnung von Personal an einem nicht besonders attraktiven Ort zu nicht marktgerechten Konditionen stellt sich schnell als nicht lösbare Aufgabe heraus; dies gilt jedoch branchenübergreifend.“

Regulierung und Vergütungspraxis

Ist Vergütungsregulierung derzeit ein Thema? Schannath meint: „Aktuell hat das Thema Regulierung aus unserer Erfahrung einen geringen Einfluss auf die Vergütungspraxis.“ Das werde sich mit hoher Wahrscheinlichkeit in Zukunft ändern. „Bezüglich des variablen Gehaltsanteils werden zunehmend Formulierungen in die Arbeitsverträge mit aufgenommen, die auf zukünftige mögliche regulatorische Änderungen hinweisen, welche eine Anpassung notwendig machen.“ Vergütungsregulierung wird also zum Thema in der Branche. ●