

Asset Management in der Schweiz - auf oder neben dem Podest?

Studie zum Schweizer Asset Management 2015
von zeb und Swiss Finance Institute

Zürich, 19. Januar 2016

1 Zum Hintergrund der Studie

2 Zentrale Erkenntnisse

3 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Schweizer Finanzbranche im Umbruch - bisherige Hauptträger des Erfolgs unter Druck

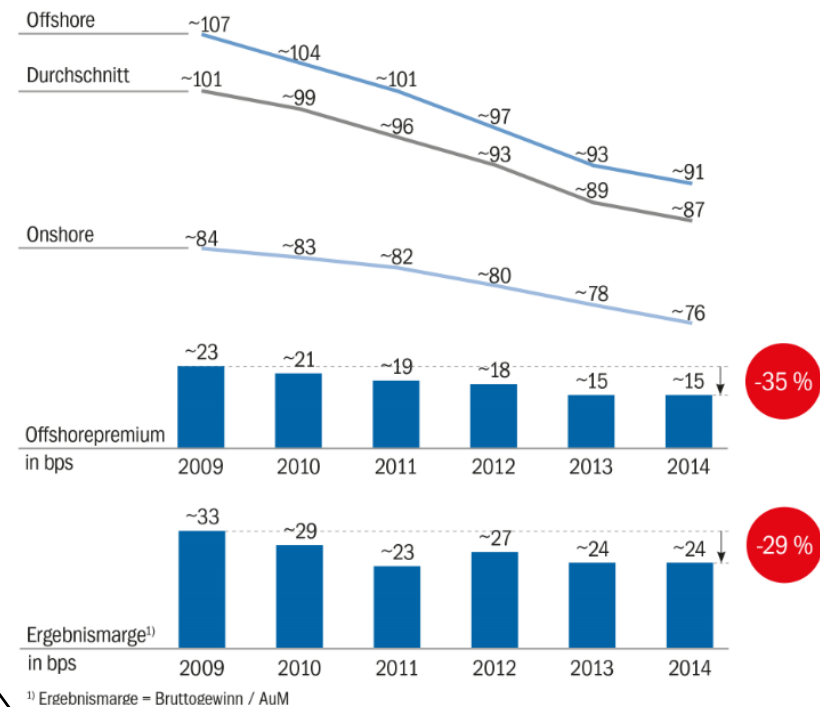
Ausgangslage

Schweizer Finanzbranche

- Globale Konvergenz der Steuersysteme und Regulatorik mindern Standortvorteile
- Wachstum in Private Banking und Wealth Management findet primär in Asien statt - Wachstumsraten in Europa rückläufig
- Bedeutung des Investment Banking insgesamt rückläufig
- **Private Banking** erleidet Margenzerfall - Zukunftsaussichten düster
- Negativzinsen dämpfen Profitabilität im Retailbanking



Bsp.: Margen Private Banking Schweiz¹

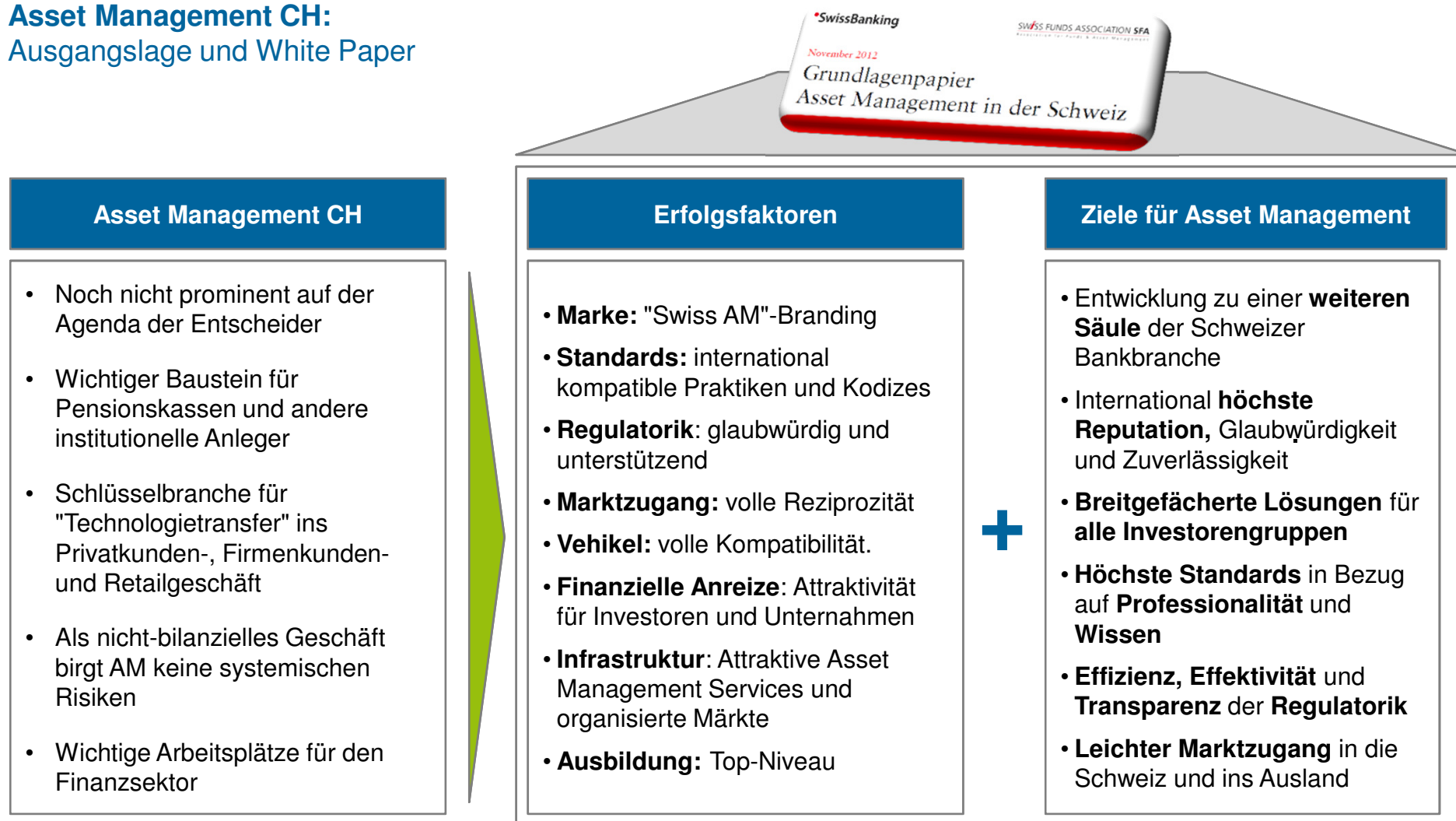


Hauptträger der Finanzbranche unter Druck

¹Quelle: zeb (2015): Private Banking-Studie Schweiz, S. 7-9

Hoffnungsträger Asset Management? - "Grundlagenpapier" der SBA und SFA von Ende 2012 zeigt Erfolgsfaktoren und Ziele des Asset Management auf

Asset Management CH: Ausgangslage und White Paper



Quelle: "Grundlagenpapier" der Asset Management task force von SBA und SFA vom November 2012

Schweizer Asset Management seit dem "Grundlagenpapier" ohne gravierende Verbesserung - Ertragspotenzial gilt allerdings als beträchtlich

Entwicklungen Schweizer Asset Management

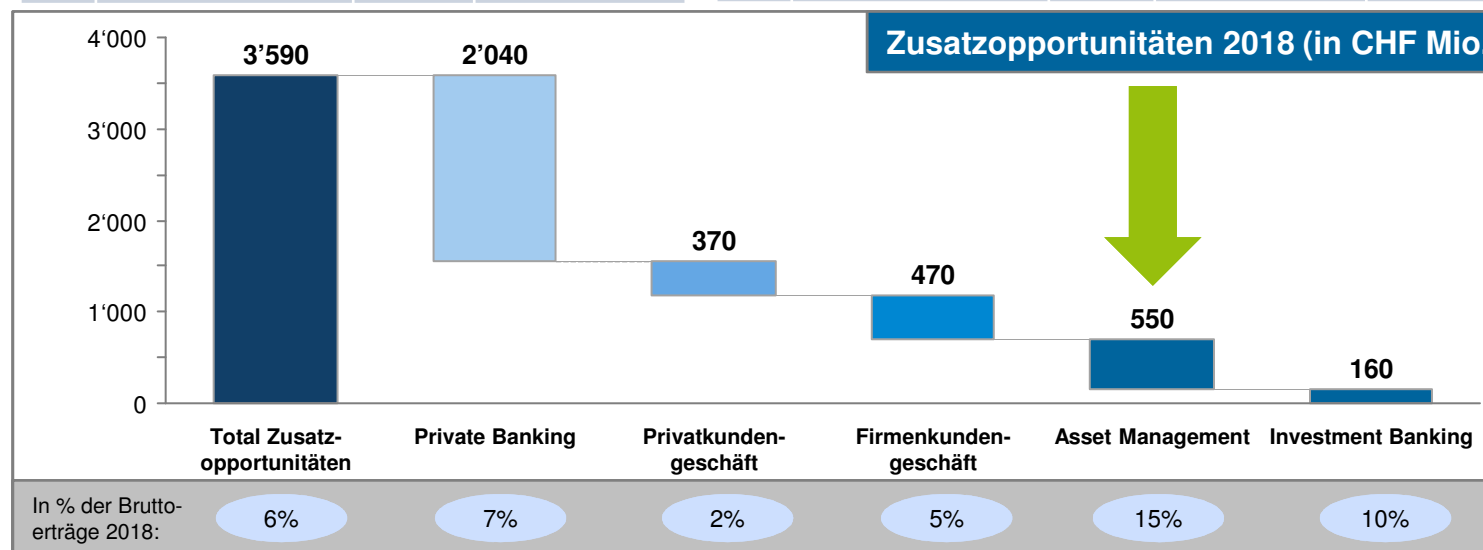
2013				2015				
#	Player	Sitz	AuM [Mrd. \$]	#	Player	Sitz	AuM [Mrd. \$]	Change
1	Blackrock	USA	3792	1	Blackrock	USA	4652	+23%
2	Allianz Group	D	2448	2	Vanguard Group	USA	3148	+42%
3	Vanguard Group	USA	2215	3	State Street Global	USA	2448	+17%
4	State Street Global	USA	2086	4	Allianz Group	D	2189	-11%
5	Fidelity Investments	USA	1888	5	Fidelity Investments	USA	1974	+5%
...				...				
13	UBS	CH	1000	13	UBS	CH	1159	+16%
...				...				
39	CS	CH	446	45	CS	CH	433	-3%

Status Quo

Die grössten Asset Manager¹

Potenzial

Zusatz-
opportunitäten
des Swiss
Banking²

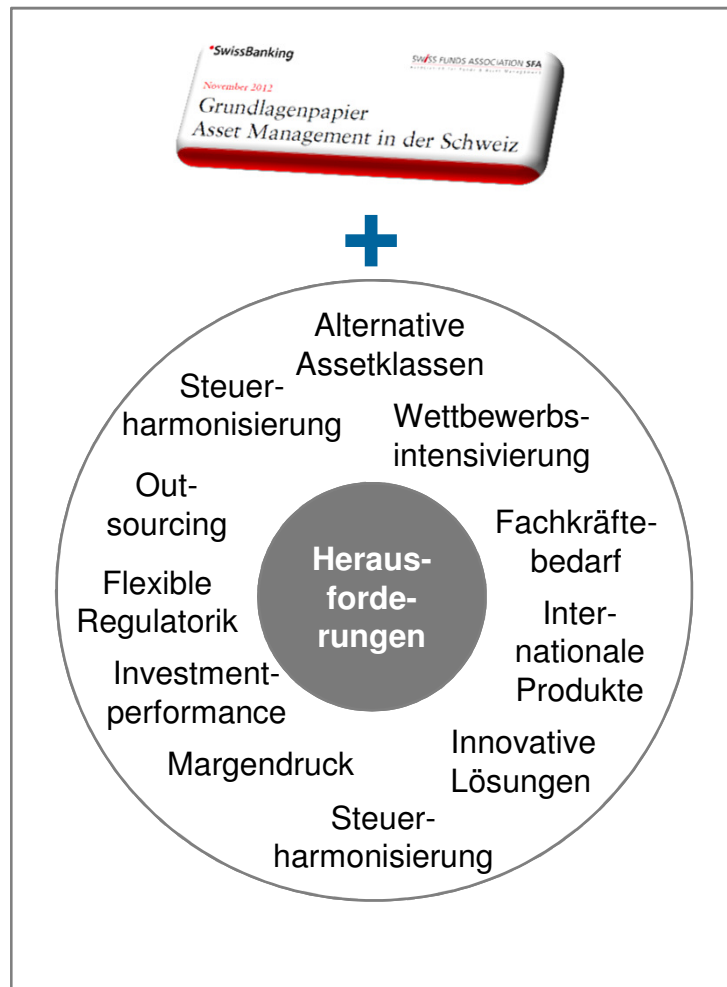


¹Towers Watson (2013 / 2015): "The World's 500 Largest Asset Managers", Daten per ultimo Vorjahr; ²SBA (2015): Der Finanzplatz: Motor der Schweizer Wirtschaft, S. 21

Wachsende Herausforderungen für die Branche veranlassen zeb und SFI zu erweiterter Perspektive mit zusätzlichen Untersuchungsaspekten

Vom Grundlagenpapier zur Studie von zeb und SFI

Zusätzlicher Aspekt zum "Grundlagenpapier"



Untersuchungsfelder Swiss Asset Management Study 2015	
Brand	<ul style="list-style-type: none"> • Markenassoziation • Zufriedenheit mit Performance • Zufriedenheit mit AM Services
Regulation	<ul style="list-style-type: none"> • Professionelle Standards • Regulatorik Asset Management • Marktzugang
Solutions	<ul style="list-style-type: none"> • Produktpalette • Produktqualität • Internationale Akzeptanz
Financial benefits	<ul style="list-style-type: none"> • Anreize für Investoren • Anreize für Asset Management-Firmen • Anreize für AM Professionals
Competence	<ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeiten entlang der Wertschöpfungskette • Netzwerkmanagement Praxis / Thinktanks • Outsourcing-Politik
Infra-structure	<ul style="list-style-type: none"> • Technische Infrastruktur • Service-Infrastruktur

Eigenbild vs. Fremdbild

Studie setzt Massstäbe im Hinblick auf Vielfalt an Teilnehmern und Perspektiven sowie Darstellung der Erkenntnisse

Methodik und Vorgehen

Teilnehmer	<ul style="list-style-type: none">• Grösste bekannte Studie zum Schweizer Asset Management mit > 500 Teilnehmern
Perspektive	<ul style="list-style-type: none">• Einschätzungen im Vergleich mit international konkurrierenden Asset Management-Standorten• 5 Teilnehmergruppen: Asset Manager, Investoren, Administratoren, Beratungsunternehmen, Systemische und regulatorische Institutionen• Abgleich von Eigen- und Fremdbild• Bewertung aller Einzelaspekte aus heutiger sowie mittelfristiger Sicht
Ergebnisformat	<ul style="list-style-type: none">• Darstellung der Wettbewerbsfähigkeit insgesamt sowie ihrer Teilaspekte als Indizes• Aufbau des Gesamtindex SAM-X aus 6 Subindizes für Marke, Regulatorik & Standards, Produkte, Finanzieller Standortanreiz, Kompetenz und Infrastruktur in Anlehnung an die zentralen Erfolgsfaktoren des "Grundlagenpapiers" von 2012• Fortführung der Studie ermöglicht Fortschrittskontrolle

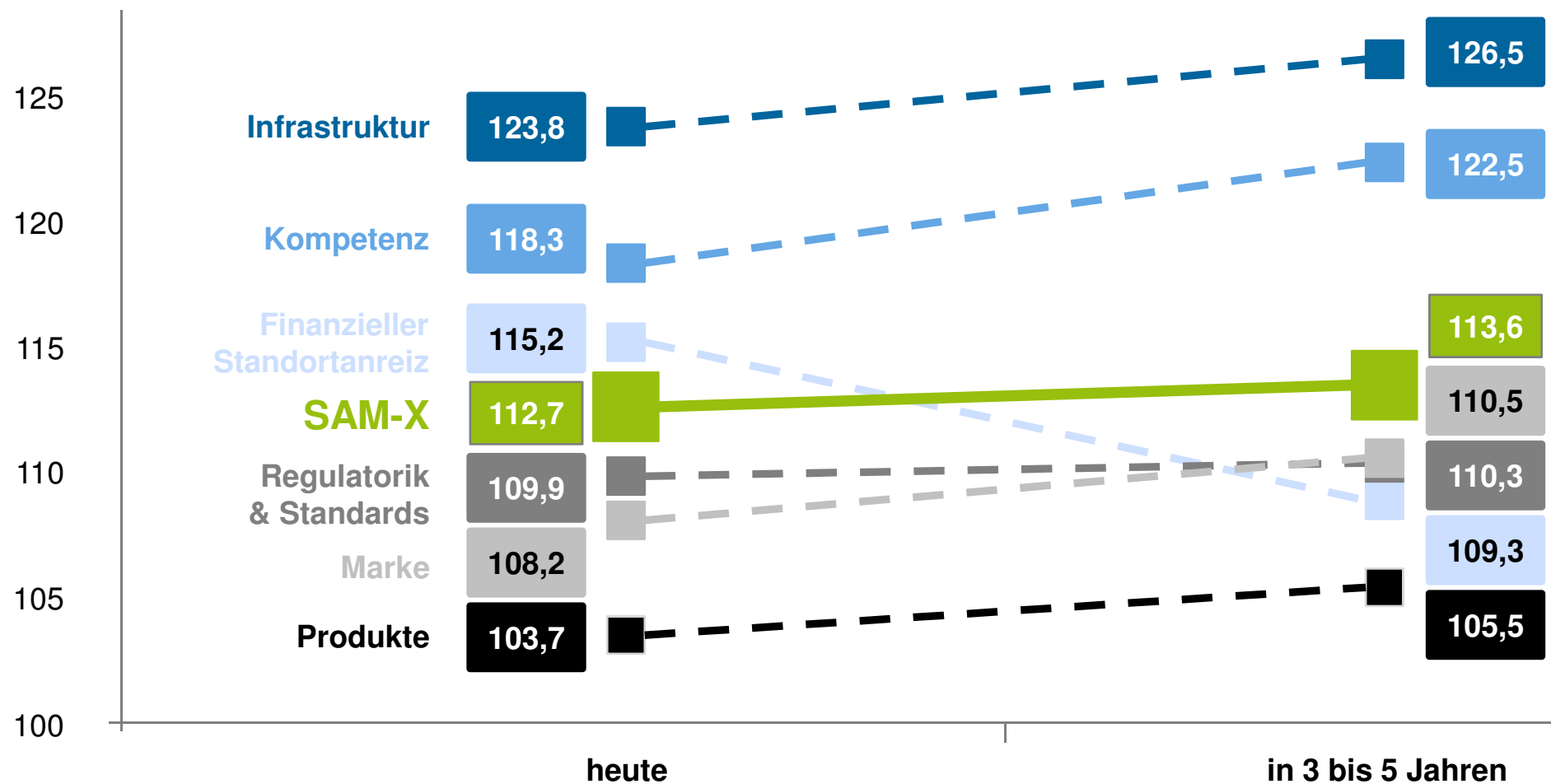
1 Zum Hintergrund der Studie

2 Zentrale Erkenntnisse

3 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Schweizer Asset Management-Branche fühlt sich international überlegen - Hauptstärke "Infrastruktur" vor Hintergrund Globalisierung aber nicht nachhaltig

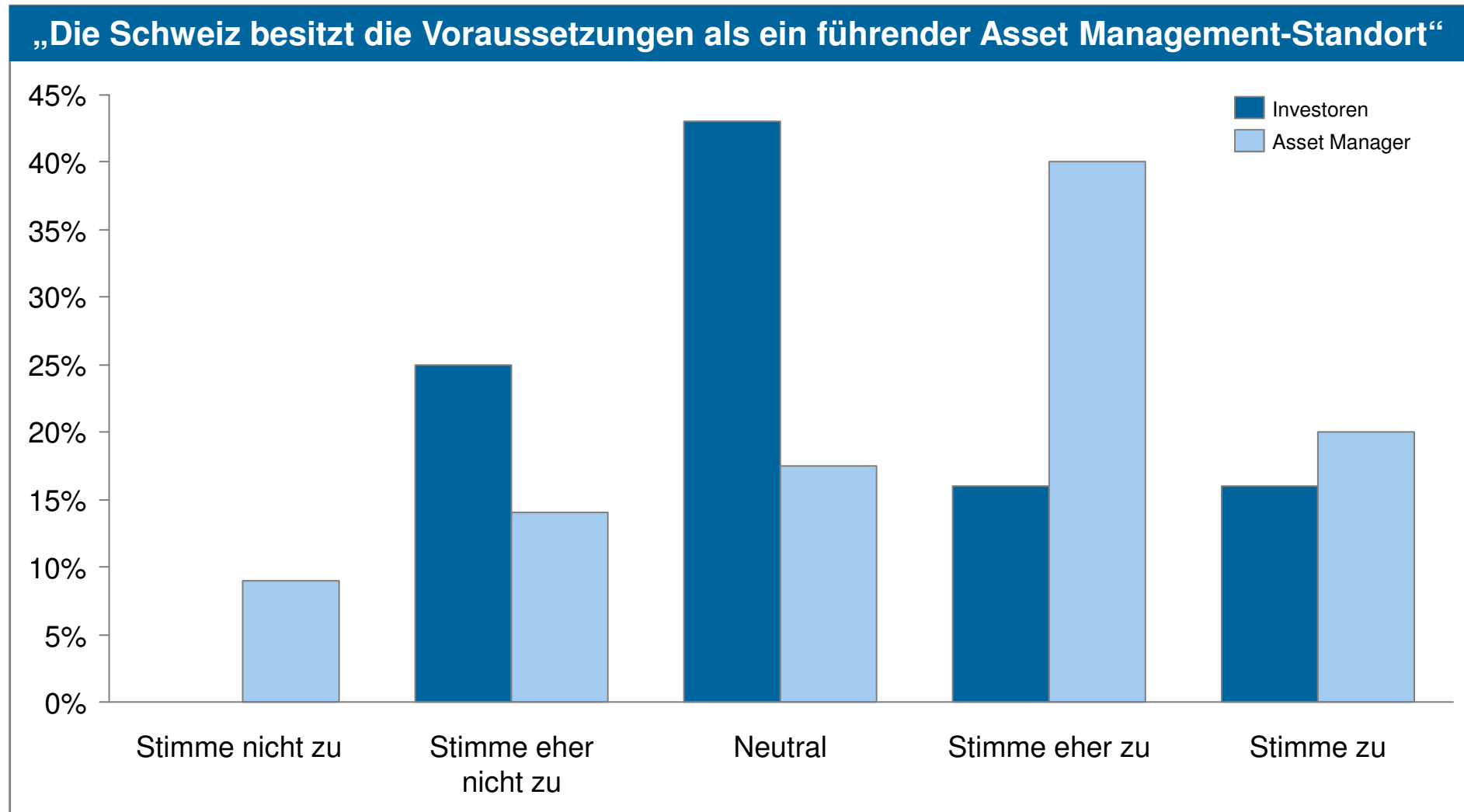
Gesamtbild: SAM-X



Werte > 100 (<100): Schweizer AM wird besser (schlechter) eingeschätzt als internationale Konkurrenz

Investoren als Schlüsselgruppe beurteilen Zukunftsaussichten des Schweizer Asset Managements zurückhaltend - stärkere Überzeugungsarbeit zu leisten

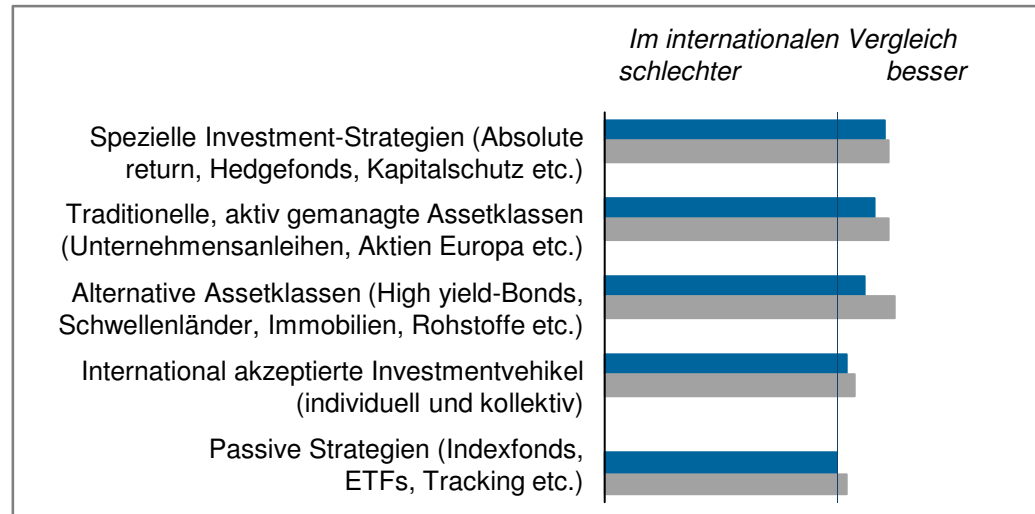
Gesamturteil der Investoren und Asset Manager



Gesamtmarkt beurteilt Produktwelt zurückhaltend - Outsourcing auch von Kernfunktionen ins Ausland aus Qualitätsgründen setzt bei kleineren Playern ein

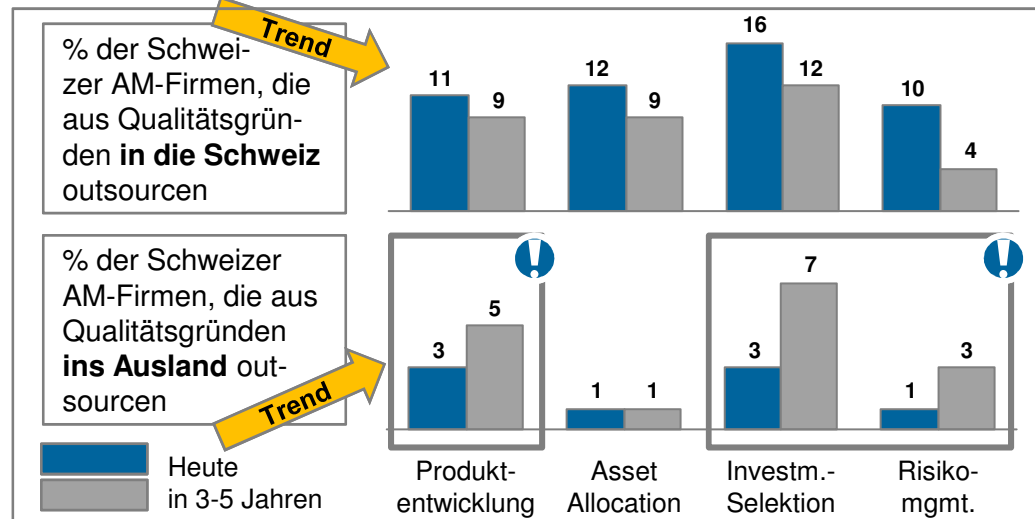
Produktwelt und Outsourcing

Produktwelt



Investoren:
„Qualität kaum besser als international üblich“

Outsourcing



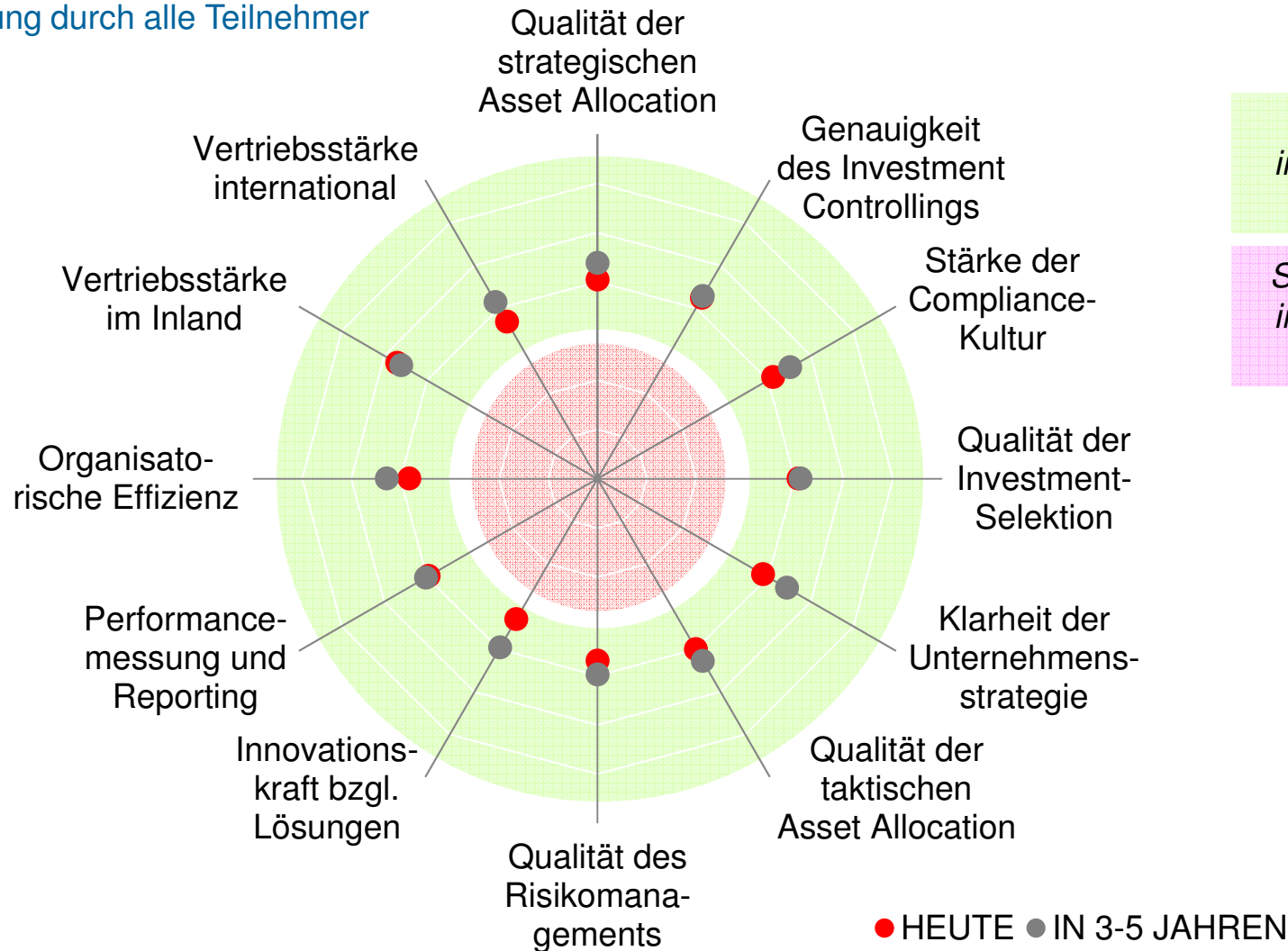
Kleinere¹⁾ Asset Manager:
„Aus Qualitätsgründen verlagern wir zunehmend ins Ausland – auch Kernfunktionen“

1) AuM < 20 Mrd. CHF

Asset Manager werden insgesamt als international überlegen eingeschätzt bei rosigen Zukunftsaussichten - Innovationskraft aktuell relativ schlecht

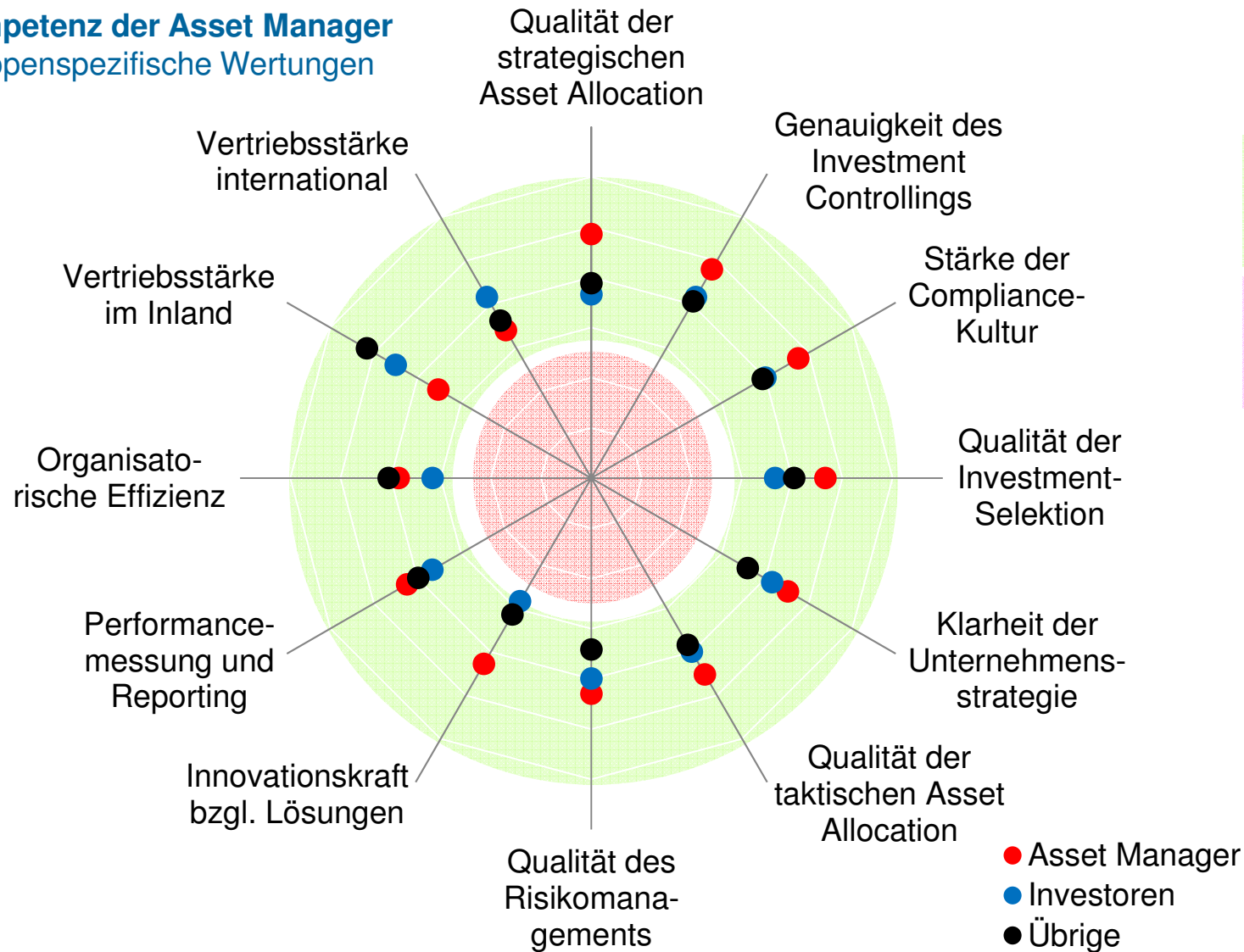
Kompetenz der Asset Manager

Einschätzung durch alle Teilnehmer



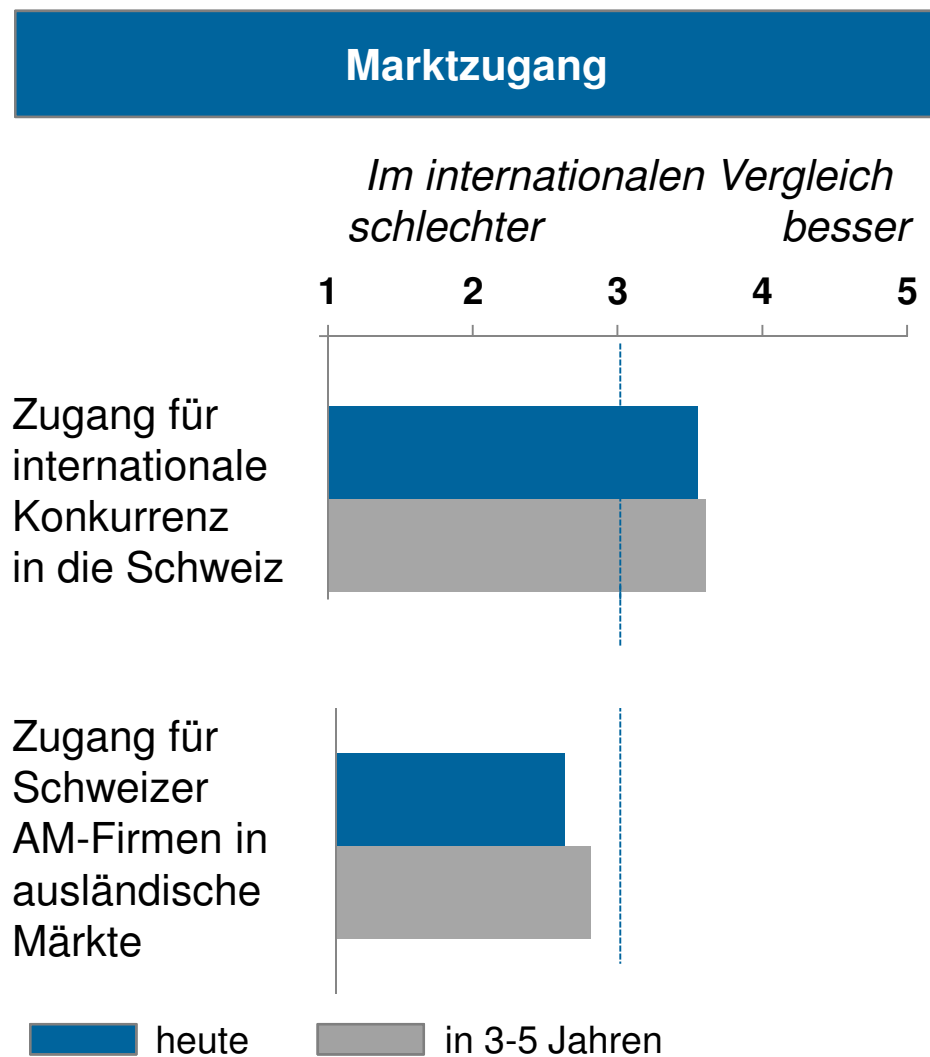
Die Selbsteinschätzung der Produzenten liegt allerdings deutlich über dem Qualitätsurteil der anderen Teilnehmergruppen - insbesondere der Investoren

Kompetenz der Asset Manager Gruppenspezifische Wertungen



Die Branche fühlt sich durch die Regulatorik international massiv benachteiligt - 100% der zahlreichen Kommentare zur Regulatorik negativ

Regulatorik



Ausgewählte Kommentare

Asset Manager: "FINMA und die anderen Profiteure dieses nutzlosen Regulierungs-Albtraums sind Totengräber der Innovation."

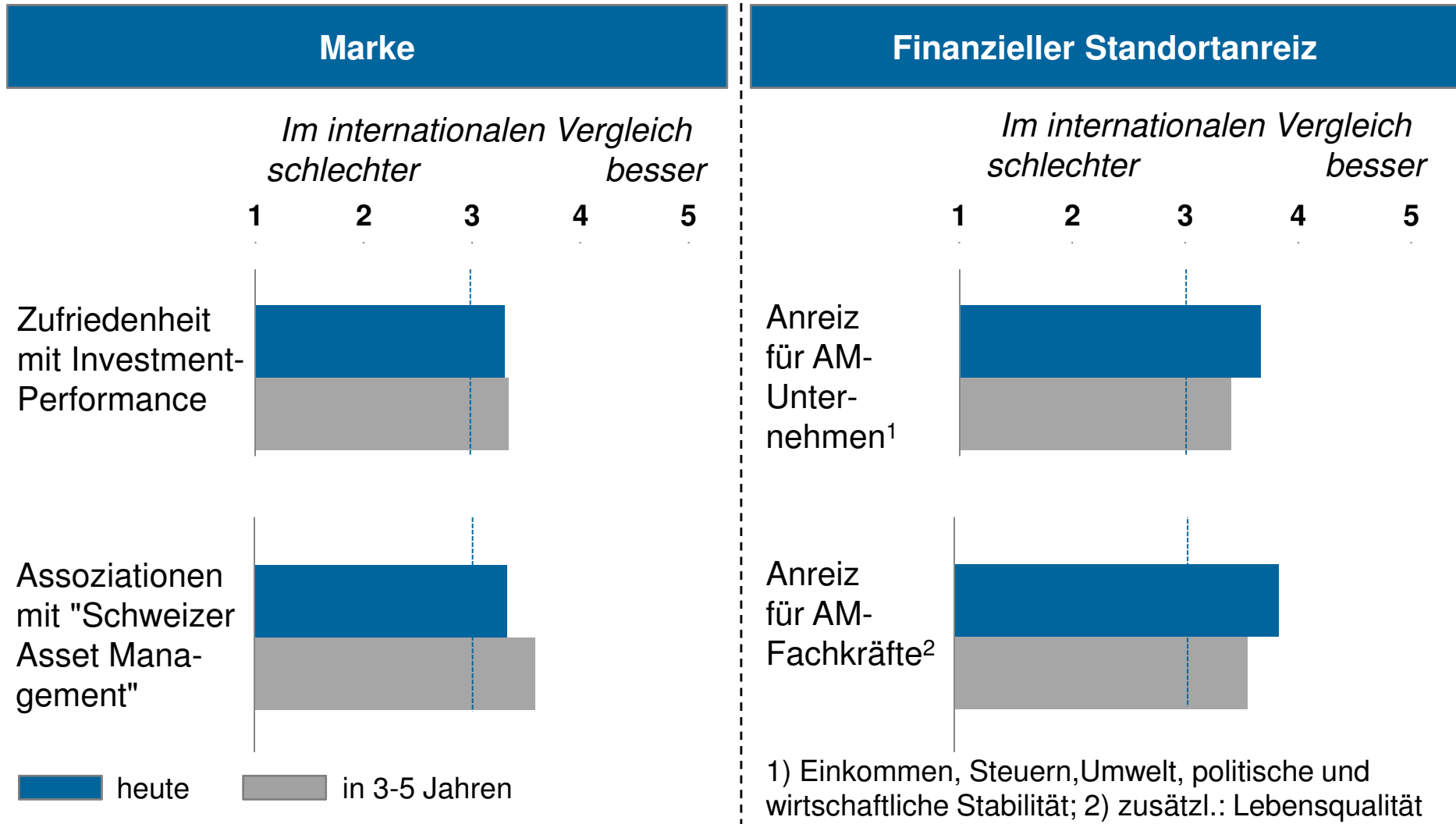
Consultant: "Schweizer Politiker zeigen eine unselige, vorab kompromissorientierte Einstellung, welche sie international schwach aussehen lässt. Sie setzen sich nicht für die Branche ein."

Asset Manager: "Mit der Aufgabe des Schweizer zugunsten von EU-Recht wird die Situation immer schlechter."

Regulierer: "Die Bearbeitungszeiten für Produktgenehmigungen sind - diplomatisch ausgedrückt - sehr suboptimal."

Ermutigend: Investoren zufrieden und Markenwahrnehmung positiv - finanzieller Standortanreiz rückläufig, aber auch künftig auf hohem Niveau

Marke & finanzieller Standortanreiz



Technische und Service-Infrastruktur bereits heute deutlich überdurchschnittlich eingeschätzt - Tendenz weiter steigend

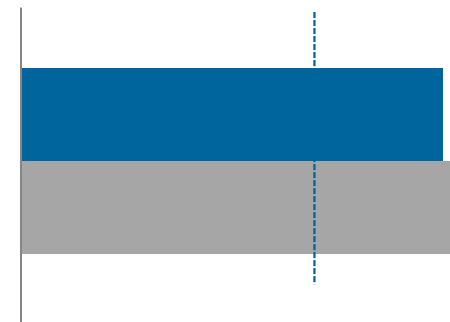
Infrastruktur

Technische Infrastruktur

Im internationalen Vergleich schlechter *besser*

1 2 3 4 5

Börsen,
organisierte
Märkte und
Plattformen



Unterstützende Dienstleistungen

Im internationalen Vergleich schlechter *besser*

1 2 3 4 5

AM-
Services
z.B. (Steuer-
experten,
Wirtschafts-
prüfer,
Beratungs-
firmen etc,)

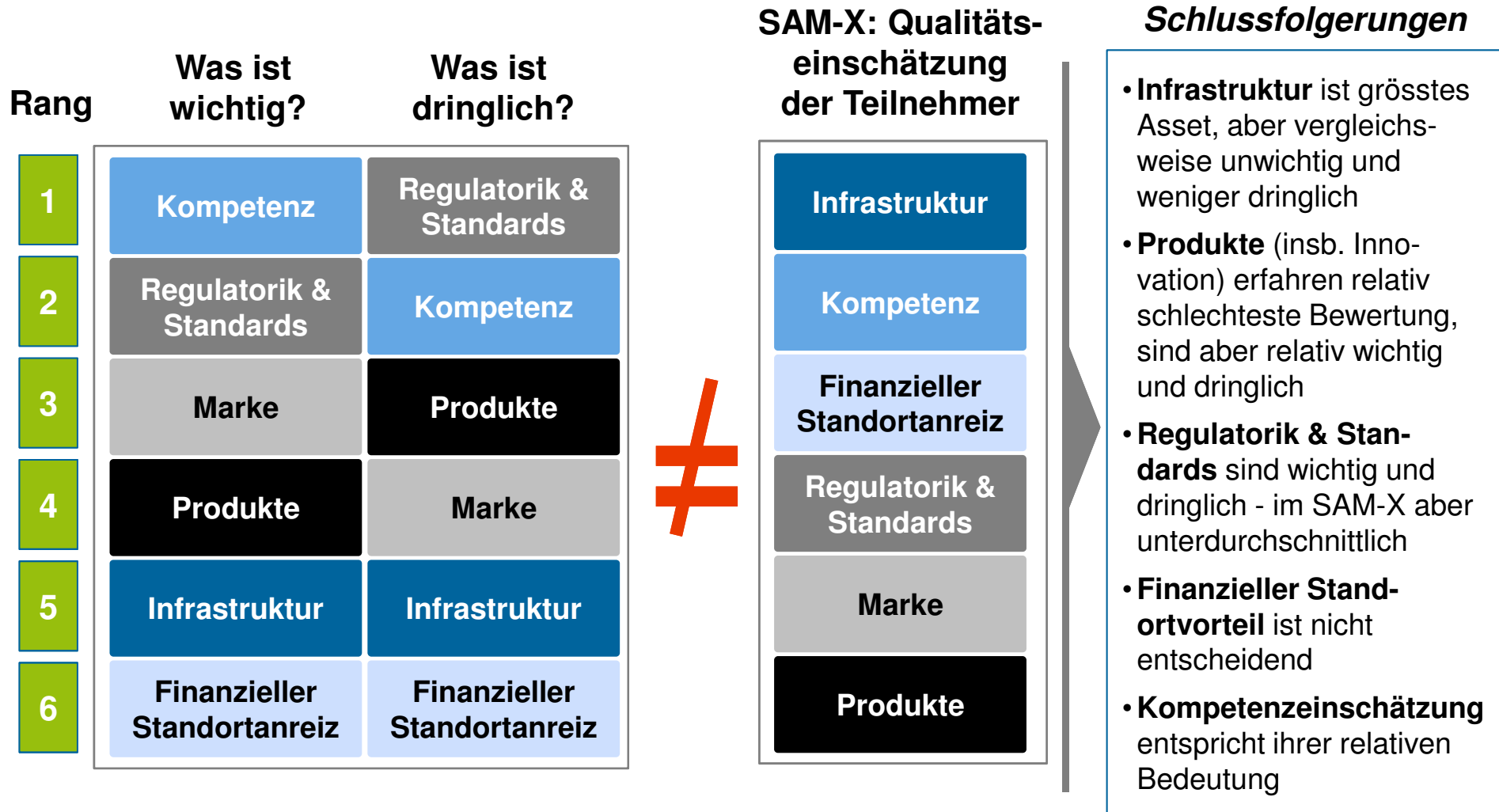


■ heute

■ in 3-5 Jahren

Das Stärken-/Schwächen-Profil der Branche insgesamt entspricht nicht den von den Teilnehmern postulierten Erfordernissen und Prioritäten

Gesamtbild: Stärken-Schwächen-Profil



1 Zum Hintergrund der Studie

2 Zentrale Erkenntnisse

3 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Das Schweizer Asset Management besitzt ein gutes Fundament, um sich im internationalen Wettbewerb zu positionieren

Die guten Nachrichten



- Das Schweizer Asset Management erzielt **gute Investment-performance** und erzeugt **positive Assoziationen**
- Auch künftig bietet die Branche überdurchschnittliche **finanzielle Anreize**
- Die Schweizer Asset Management-Branche **fühlt sich** insgesamt der internationalen Konkurrenz **überlegen** - und erwartet einen **Ausbau dieses Vorsprungs** in den nächsten Jahren
- Auch die **Kompetenz** der Produzenten (Asset Manager im engeren Sinn) wird als international **überdurchschnittlich** bewertet und steigt voraussichtlich weiter

Fehlende USPs und ein suboptimales Stärken- / Schwächenprofil stehen einem systematischen Ausbau des Asset Managements allerdings noch entgegen

Die Herausforderungen



- Schweizer Asset Management aus Investorensicht nur **guter Durchschnitt** - echte **USPs fehlen**
- Extrem positives **Selbstbild der Produzenten hält** Reality Check durch Investoren und andere Marktteilnehmer **nicht stand** - kennen die Asset Manager die Bedürfnisse ihrer Kunden?
- **Stärken-/Schwächen-Profil** der Branche (SAM-X Subindizes) **entspricht nicht** den wichtigen und dringlichen **Erfordernissen**
- **Regulatorik**, sinkende **Standortattraktivität** bei hohen **Kosten** und wachsende **Abhängigkeit von internationalen Fachkräften** ernste **Herausforderungen**

Qualitätsziele des "Grundlagenpapiers" bzgl. Reputation, Produktwelt, Regulatorik, Professionalität und Marktzugang nicht durchgängig erfüllt

Reality Check



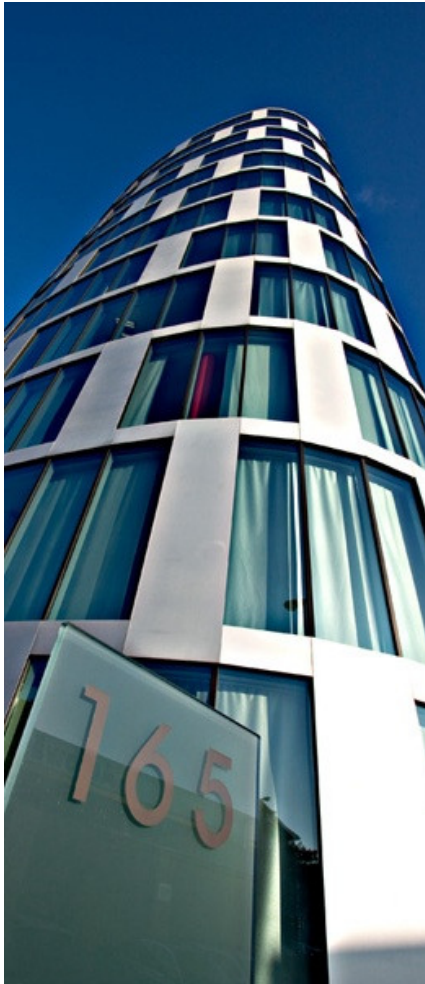
- Die Schweizer Asset Management-Branche glaubt sich insgesamt in einer besseren Verfassung als die internationale Konkurrenz, hat aber derzeit **keine Alleinstellungsmerkmale**
- Der internationale **Marktzugang** für die Branche ist eine grosse Herausforderung - Grosszügigkeit gegenüber ausländischen Konkurrenten wird nicht erwidert
- Die Produkte und Lösungen der Branche stossen zwar auf ein leicht optimistisches Echo, sind aber weit entfernt von wirklich überzeugenden Einschätzungen - **das ist zu wenig für eine erfolgreiche Zukunft!**

Regulierer und Branche haben umfangreiche Hausaufgaben - Konzentration der Einzelinstitute auf Geschäftsmodell, profitable Aktivitäten und Innovation

Handlungsbedarfe



- **Business- und Operating Model** individuell zu überprüfen - Fokus auf **profitabelste Teile** der Wertschöpfungskette (Produktion) inkl. ggf. **Zukauf von Assets** unter Management zwecks Skaleneffekten
- Stärkung der **Innovationskraft der Produzenten** (Innovationsstrategien, Ressourcen und Anreizsysteme - technische Systeme / Digitalisierung)
- **Abbau regulatorischer Hürden** und Intensivierung der politischen **Lobbyarbeit** für das Asset Management
- Systematisches **Leveraging existierender Kompetenzfelder** (auch im Ausland)
- Asset Management auf die **Top Management Agenda**



Ihre Ansprechpartner

Heinz Rubin

Managing Partner

E-Mail HRubin@zeb.ch
Phone +41.44.5606.760
Mobile +41.79.352.7266

zeb - Office Zürich
Bellerivestrasse 5
CH-8008 Zürich



Dr. Gabriela Maria Payer

Head of Education

E-Mail Gabrielamaria.Payer@sfi.ch
Phone +41.44.254.3090
Mobile +41.79.401 0541

Swiss Finance Institute
Walchestrasse 9
CH-8006 Zürich



Dr. Carsten Wittrock

Partner

E-Mail CWittrock@zeb.de
Phone +49.69.719153.437
Mobile +49.171.353 7563

zeb - Office Frankfurt
Taunusanlage 19
D-60325 Frankfurt



Dr. Rob Straw

Director of Education

E-Mail Rob.Straw@sfi.ch
Phone +41.44.254.30 84
Mobile +41.79 346 0831

Swiss Finance Institute
Walchestrasse 9
CH-8006 Zürich

