

Referat Boris F.J. Collardi, Präsident VAV und CEO Bank Julius Bär & Co. AG

20.01.2015, Bern

Es gilt das gesprochene Wort – Sperrfrist 20.01.2015, XX Uhr

Zukunftschancen für die schweizerische Vermögensverwaltung

Sehr geehrte Damen und Herren

Gestatten Sie, dass ich einleitend unsere Organisationen kurz präsentiere, bevor ich auf die wirtschaftlichen Herausforderungen und Chancen für unsere Branche eingehe (Slide 4). Insgesamt vertreten die VAV und die VSPB 40 Privatbanken, die ihren Hauptsitz in der Schweiz haben und hauptsächlich in der Vermögensverwaltung für private und institutionelle Kunden tätig sind. Wir verwalten im In- und Ausland geschätzte Vermögen über 1'500 Milliarden und beschäftigen über 20'000 Mitarbeiter. Davon arbeiten rund zwei Drittel in der Schweiz und ein Drittel im Ausland. Unter der Triebkraft von ausländischen Wachstumsmärkten dürfte die Tendenz in Richtung einer weitergehenden Erhöhung des Auslandsanteils anhalten. Unsere Präsenz in der Schweiz beschränkt sich nicht nur auf die auslandorientierten Finanzzentren Lugano, Genf und Zürich, in welchen die meisten unserer Mitglieder ihren Hauptsitz haben. Es gibt etliche Bankinstitute, die ihre Wurzeln in anderen Kantonen haben (Slide 5). Wir zählen Niederlassungen unserer Mitglieder in 16 von 23 Kantonen. Dies unterstreicht den föderalen Charakter auch unserer Branche und damit die Bedeutung einer regionalen Verankerung unserer Bankinstitute.

Dies hat den grossen Vorteil, dass wir unsere Kunden persönlich in ihrer näheren Umgebung betreuen können. Schliesslich gehören zu unseren Vereinigungen Bankinstitute aller Grössen und wir setzen uns – geprägt durch den „KMU-Charakter“ der grossen Mehrheit unserer Mitglieder – für einen vielfältigen Finanzplatz Schweiz ein.

Die Schweiz bietet nach wie vor attraktive Rahmenbedingungen für Finanzdienstleister (Slide 7). Dies geht beispielweise aus dem Global Financial Centres Index¹ hervor, der eine

¹ The **Global Financial Centres Index** is a ranking of the competitiveness of financial centres based on over 26,000 financial centre assessments from an online questionnaire together with over 80 indices from organisations such as the World Bank, the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) and the Economist Intelligence Unit. It is compiled and published twice a year by Z/Yen Group and sponsored by the Qatar Financial Centre Authority.

Rangliste der 83 wichtigsten Finanzplätze der Welt erstellt. Aus der Rangliste geht jedoch auch hervor, dass die Position des Schweizer Finanzplatzes gefährdet ist und wir in einem intensiven Konkurrenzkampf stehen. Denn sowohl Zürich als auch Genf wurden im vergangenen Jahr von konkurrierenden globalen Finanzzentren überholt. Dies hängt teilweise mit den Folgen der Wirtschaftskrise von 2008 aber auch mit dem steigenden politischen und regulatorischen Druck zusammen. Um die nötigen, qualitativ hochstehenden Zulieferdienstleistungen zugunsten des Arbeitsplatzes, der Exportwirtschaft und der KMU weiterhin sicherzustellen, hat die Schweiz alles Interesse, dass der Finanzplatz Schweiz seine Position unter den führenden Finanzplätzen konsolidiert, gar verbessert.

Innerhalb des Bankensektors ist das Private Banking das Segment mit der grössten Bedeutung (Slide 8). 2013 generierte es bei 3'080 Milliarden verwalteten Vermögen über 26.5 Milliarden Franken Bruttoertrag. Das sind fast 50 Prozent aller Erträge im Bankengeschäft und damit eine unabdingbare Stütze für die Wertschöpfung im Bankensektor. Bis 2018 wird eine Steigerung der verwalteten Vermögen von 2.8 Prozent pro Jahr und eine Erhöhung der jährlichen Bruttoerträge auf 30.3 Milliarden erwartet. Dies ist positiv. Gleichzeitig sieht sich unsere Branche mit beträchtlichen steigenden administrativen Kosten konfrontiert, die auf neue regulatorische Vorgaben zurückzuführen sind (FIDLEG, FINIG, AIA,...). Dies wird ohne Gegenmassnahmen unweigerlich zu sinkenden Margen führen. Zudem könnte unsere Branche in den nächsten Jahren mögliche Zusatzopportunitäten verpassen, wenn die entsprechenden Rahmenbedingungen nicht stimmen.

Unsere Ausgangslage ist im Vermögensverwaltungsgeschäft an sich ausgezeichnet (Slide 9). Die Schweiz ist mit einem globalen Marktanteil von 25 Prozent nach wie vor der mit Abstand grösste Private Banking-Finanzplatz für die grenzüberschreitende Vermögensverwaltung. 2013 betrug das grenzüberschreitend verwaltete Vermögen 2'110 Milliarden Schweizer Franken. Dennoch dürfen wir uns nicht auf unseren Lorbeeren ausruhen (Slide 10). Konkurrierende Finanzplätze aus Amerika, Asien und den britischen Inseln holen mit zum Teil deutlich höheren Wachstumsraten auf. Für die Schweizer Banken sind deshalb die Beachtung eines „Level Playing Field“ in regulatorischen und steuerlichen Fragen sowie ein freier Marktzugang in die Europäische Union und in Drittstaaten von entscheidender Bedeutung. Denn wir müssen künftig imstande sein, Finanzdienstleistungen nach Europa und anderen strategisch wichtigen Destinationen reibungslos zu exportieren. Nur so können wir die „produzierenden“ Arbeitsplätze in der Schweiz erhalten bzw. ausbauen. Christoph Gloor wird später darauf zurückkommen.

Lassen Sie mich nun kurz auf die wirtschaftlichen Herausforderungen für die Privatbanken eingehen und welche Schlüsse wir daraus für unsere Branche ziehen (Slide 12).

Auf der Ebene der Finanzmärkte wirken nach wie vor der hohe generelle Verschuldungsgrad der Wirtschaftsakteure, das Liquiditätsrisiko sowie wiederkehrende politische Spannungen in wichtigen Regionen dieser Welt. Das Potential für eine Stimulierung der Finanzmärkte hat daher klare Grenzen. Das regulatorische Umfeld wird zudem bekanntlich zunehmend anspruchsvoller. Auf die verschärfte globale Wettbewerbssituation und deren Folgen für die Schweizer Bankinstitute bin ich bereits eingegangen. Schliesslich werden auch die Kunden anspruchsvoller und aufgrund der fortschreitenden Digitalisierung und dem damit verbundenen Zugang zu hochmodernen IT-Plattformen zunehmend selbständiger. Diese Trends, welche die Branche disruptiv verändern, dürfen wir nicht verschlafen. Erste begrüssenswerte Gedanken in der Schweiz – mit z.B. der Idee eines Swiss FinTech Innovation Lab – liegen vor und sind von der Branche eng zu verfolgen.

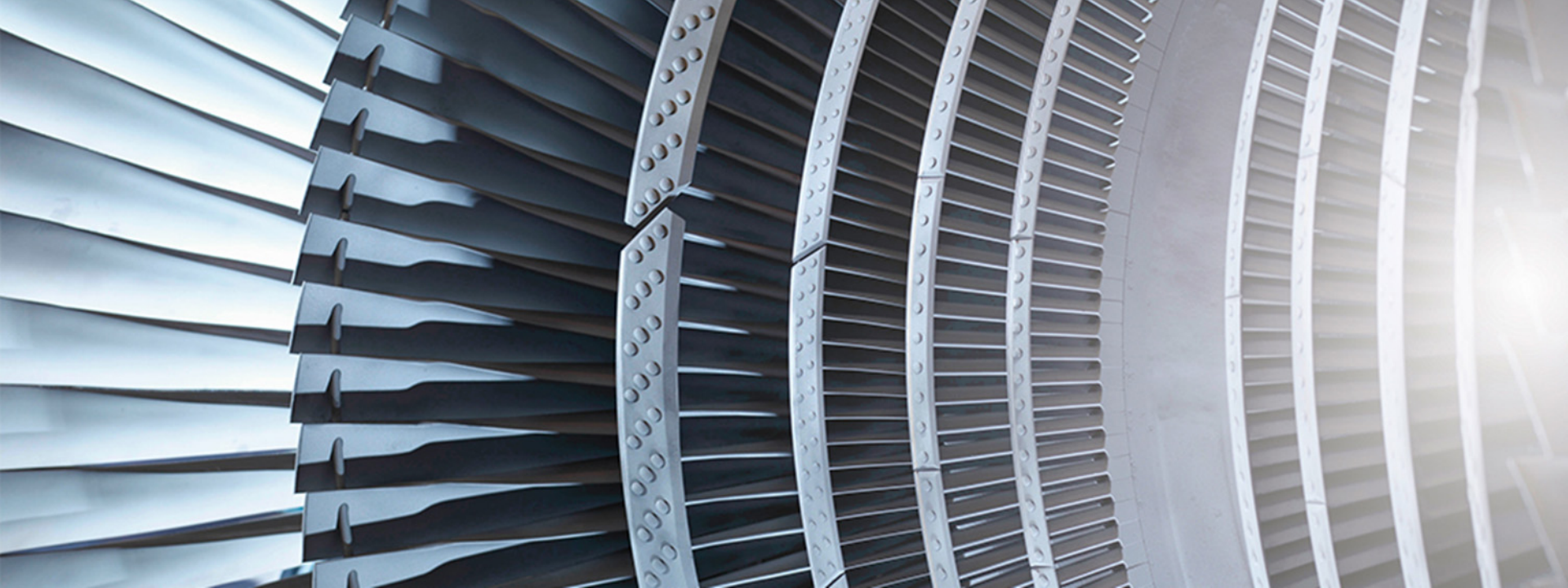
All diese Faktoren werden dazu führen, dass tendenziell der strukturelle Kostendruck und die kritische Masse einer Bank zunimmt und die Konsolidierung im Private Banking weiter anhält (Slide 13). Die Konsolidierung wird aber nicht nur kleine Institute betreffen, sondern auch grosse Institute, die mit ihrer Kapitalbasis nicht mehr in der Lage sein werden, die gleiche Vielzahl an Geschäften zu betreiben wie vor der Finanzkrise. Dennoch werden auch kleinere Institute, die sich auf eine ertragsbringende Nische fokussieren, weiterhin ihren Weg finden. Zudem korreliert eine sinkende Anzahl von Bankinstituten nicht mit der Grösse der verwalteten Vermögen und bedeutet daher nicht zwingend eine Reduktion der Arbeitsplätze, wenn der adäquate Marktzugang gewährleistet wird.

Optimistisch für die weitere Entwicklung des Private Banking stimmt mich vor allem die weltweite Zunahme der privaten Vermögen um jährlich 5.4 Prozent (Slide 14). Von dieser Entwicklung müssen und werden wir auch profitieren, wenn unsere Branche strategisch richtig positioniert und aufgestellt ist und die Rahmenbedingungen, auf die Christoph Gloor im Detail eingehen wird, stimmen.

Warum ist ausgerechnet die Schweiz derart für ein erfolgreiches Private Banking prädestiniert und auf was müssen wir achten, um unsere ausgezeichnete Stellung zu halten (Slide 15)? Zuallererst profitieren wir davon, dass wohlhabende Anleger die Schweiz weiterhin als sicheren Hafen für Ihr Vermögen betrachten. Zudem profitiert unsere Branche von einer sehr langen Tradition, die mehr als 200 Jahre zurückreicht. Dieses Knowhow ist sehr wertvoll. Nicht unwesentlich für den Erfolg des Standorts Schweiz ist zudem das allgemein hohe Bildungsniveau, das uns die Betreuung unserer z.T. äusserst anspruchsvollen Kunden überhaupt erst möglich macht. Ganz zentral für ein erfolgreiches Private Banking in der Schweiz wird jedoch weiterhin ein herausragender Service für unsere Kunden bleiben. Denn langfristig können wir nur Erfolg haben, wenn auch unsere Kunden zufrieden und von unserer Leistung voll überzeugt sind. Ich glaube daran, dass wenn wir

künftig weiterhin weniger Produkte und dafür mehr und bessere Dienstleistungen anbieten werden, unsere Kunden auch bereit sind, mehr für diese Zusatzleistung zu zahlen. Dies trifft besonders auf sehr wohlhabende Kunden zu. Von daher bin ich auch optimistisch was die Margenentwicklung betrifft, wenn die Leistung richtig kalibriert ist. Es ist aber gleichzeitig erkennbar, dass die Schweiz für ausländische Anleger mit vergleichsweise geringeren Vermögen früher oder später nicht mehr attraktiv sein wird. Ich bin überzeugt, dass unsere Branche, sofern diese Herausforderungen richtig angegangen werden und wir die Erwartungen der Kunden erfüllen, weiterhin eine hohe Wertschöpfung für Aktionäre, Mitarbeiter und Staat abliefern wird wie vor der Finanzkrise, denn nirgendwo in Europa bekommt der Anleger eine so gute Dienstleistung wie in der Schweiz.

Sie sehen, ich bin optimistisch, dass wenn wir unsere Hausaufgaben sowohl in unseren Bankinstituten als auch beim regulatorischen Rahmen richtig machen, die Schweiz weiterhin an der Spitze für die internationale Vermögensverwaltung bleiben wird (slide 16). Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.



Zukunftschancen für die schweizerische Vermögensverwaltung

Bern – 20. Januar 2015
Boris F.J. Collardi, Präsident

Vereinigung Schweizerischer Assetmanagement- und Vermögensverwaltungsbanken
Association de Banques Suisses de Gestion
Associazione di Banche Svizzere di Gestione Patrimoniale ed Istituzionale
Association of Swiss Asset and Wealth Management Banks

VAV
ABG

- Unsere Vereinigungen
- Starker Schweizer Finanzplatz dank Private Banking
- Herausforderungen und Zukunftschancen der Branche

- **Unsere Vereinigungen**
- Starker Schweizer Finanzplatz dank Private Banking
- Herausforderungen und Zukunftschancen der Branche



Fakten zu unseren Vereinigungen

Core Business:

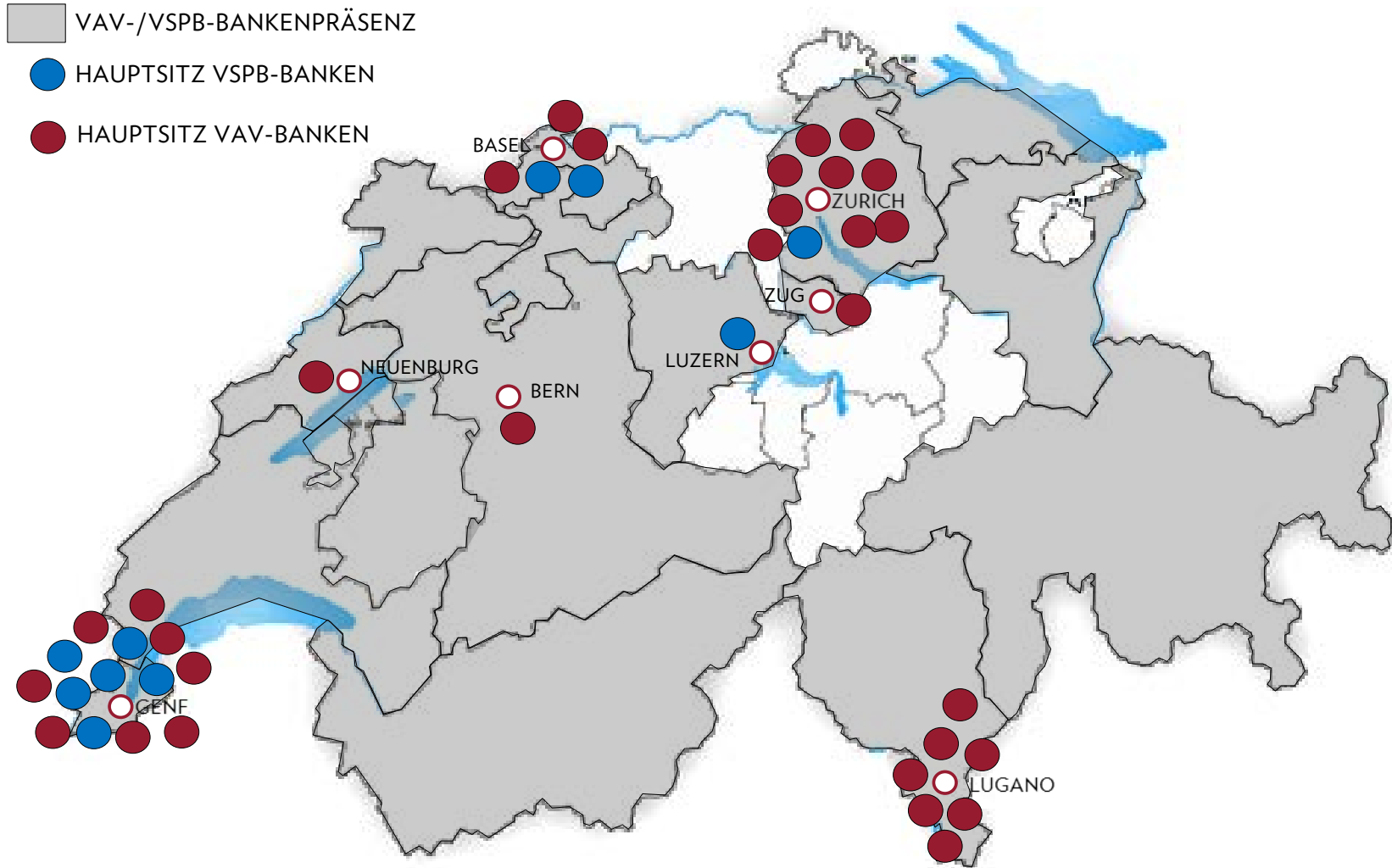
Privatbanken mit Hauptsitz in der Schweiz und hauptsächlich in der Vermögensverwaltung für private oder institutionelle Kunden tätig

	TOTAL	VSPB	VAV
Anzahl Bankinstitute	40	10	30
Total Mitarbeiter*	21'500	6'500	15'000
- davon Schweiz*	14'500	4'500	10'000
- davon Ausland*	7'000	2'000	5'000
Assets under Management (CHF Mrd.)*	1'500	700	800
* Schätzung			



Hauptsitze unserer Banken

Präsenz in fast allen Kantonen mit unseren Filialen



- Unsere Vereinigungen
- **Starker Schweizer Finanzplatz dank Private Banking**
- Herausforderungen und Zukunftschancen der Branche

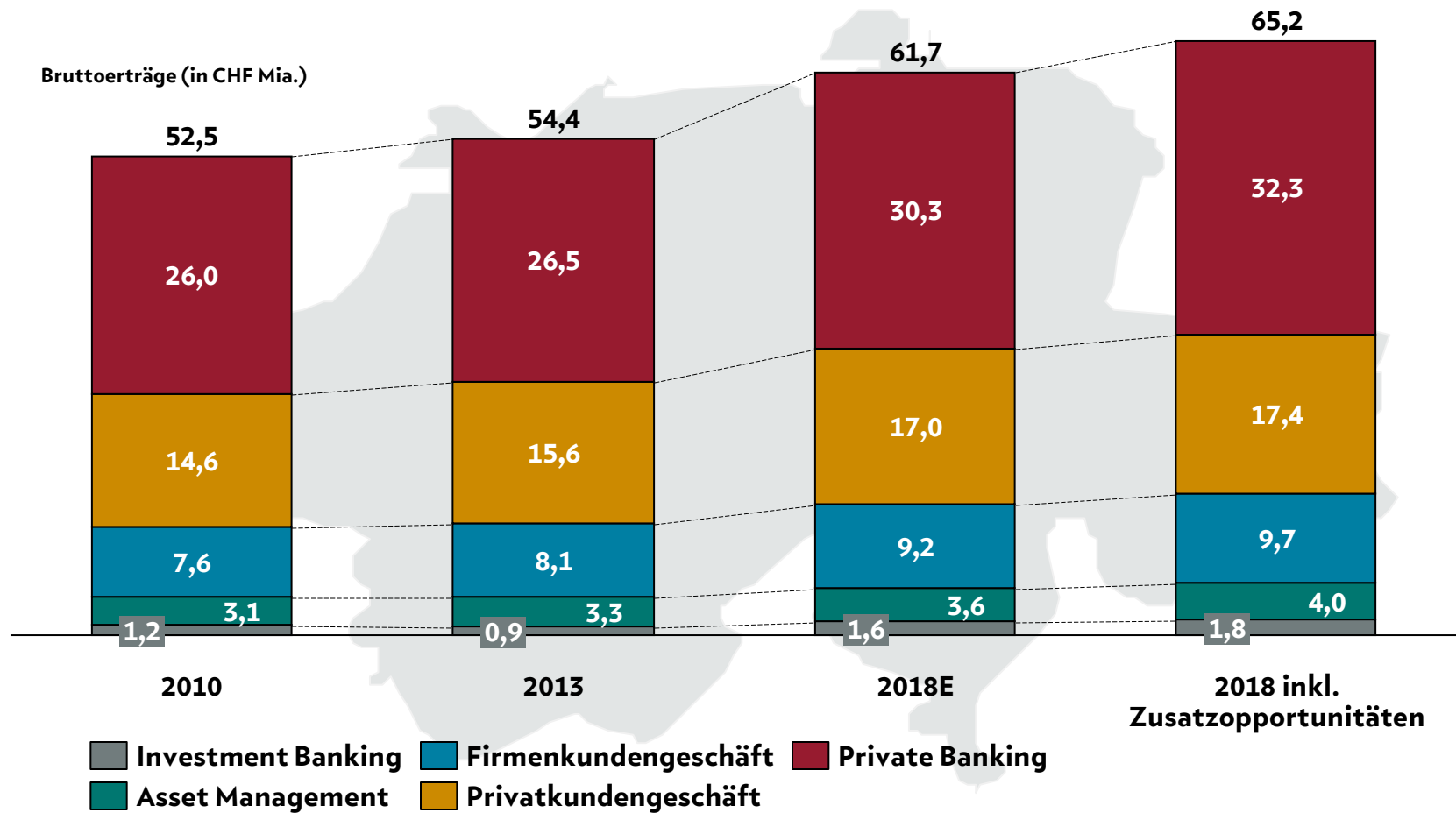
Weltweites Rating der Finanzzentren

Centre	GFCI 16		GFCI 15		CHANGES		
	Rank	Rating	Rank	Rating	Rank	Rating	
New York	1	778	1	786	-		8
London	2	777	2	784	-		7
Hong Kong	3	756	3	761	-		5
Singapore	4	746	4	751	-		5
San Francisco	5	719	10	711	△	5	8
Tokyo	6	718	6	722	-		4
Zurich	7	717	5	730	▽	2	13
Seoul	8	715	7	718	▽	1	3
Boston	9	705	8	715	▽	1	10
Washington DC	10	704	13	706	△	3	2
Toronto	11	703	14	705	△	3	2
Chicago	12	702	15	704	△	3	2
Geneva	13	701	9	713	▽	4	12
Vancouver	14	700	17	698	△	3	2
Luxembourg	15	697	12	707	▽	3	10
Frankfurt	16	695	11	709	▽	5	14
Dubai	17	694	29	684	△	12	10

Quelle: The Global Financial Centres Index 16

Private Banking als Motor unseres Finanzplatzes

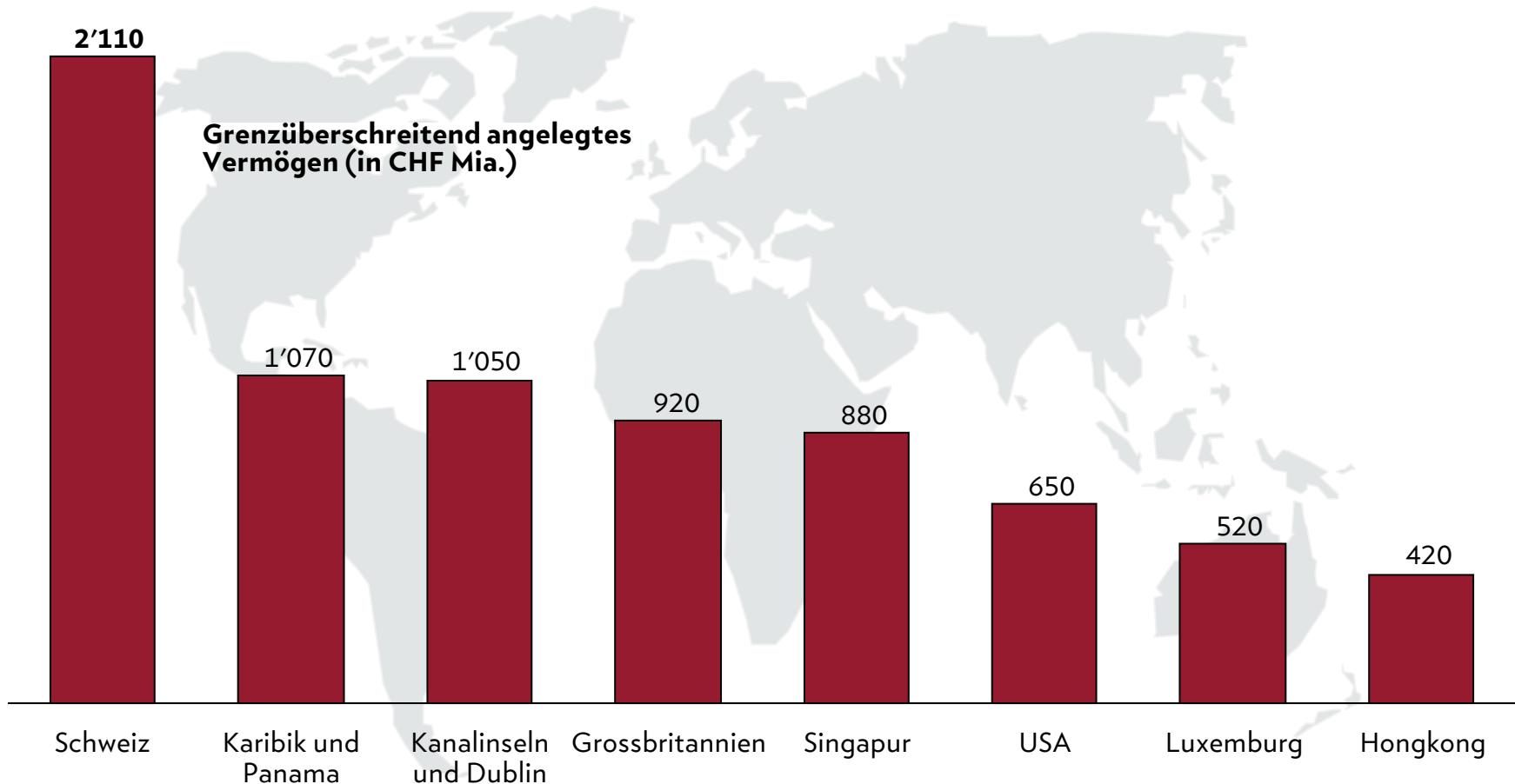
Ertragsentwicklung nach Geschäftsfeld



Quelle: BCG Wandel aktiv gestalten – Zukunftsperspektiven für den Schweizer Bankenplatz, 2014

Private Banking als Exportschlager...

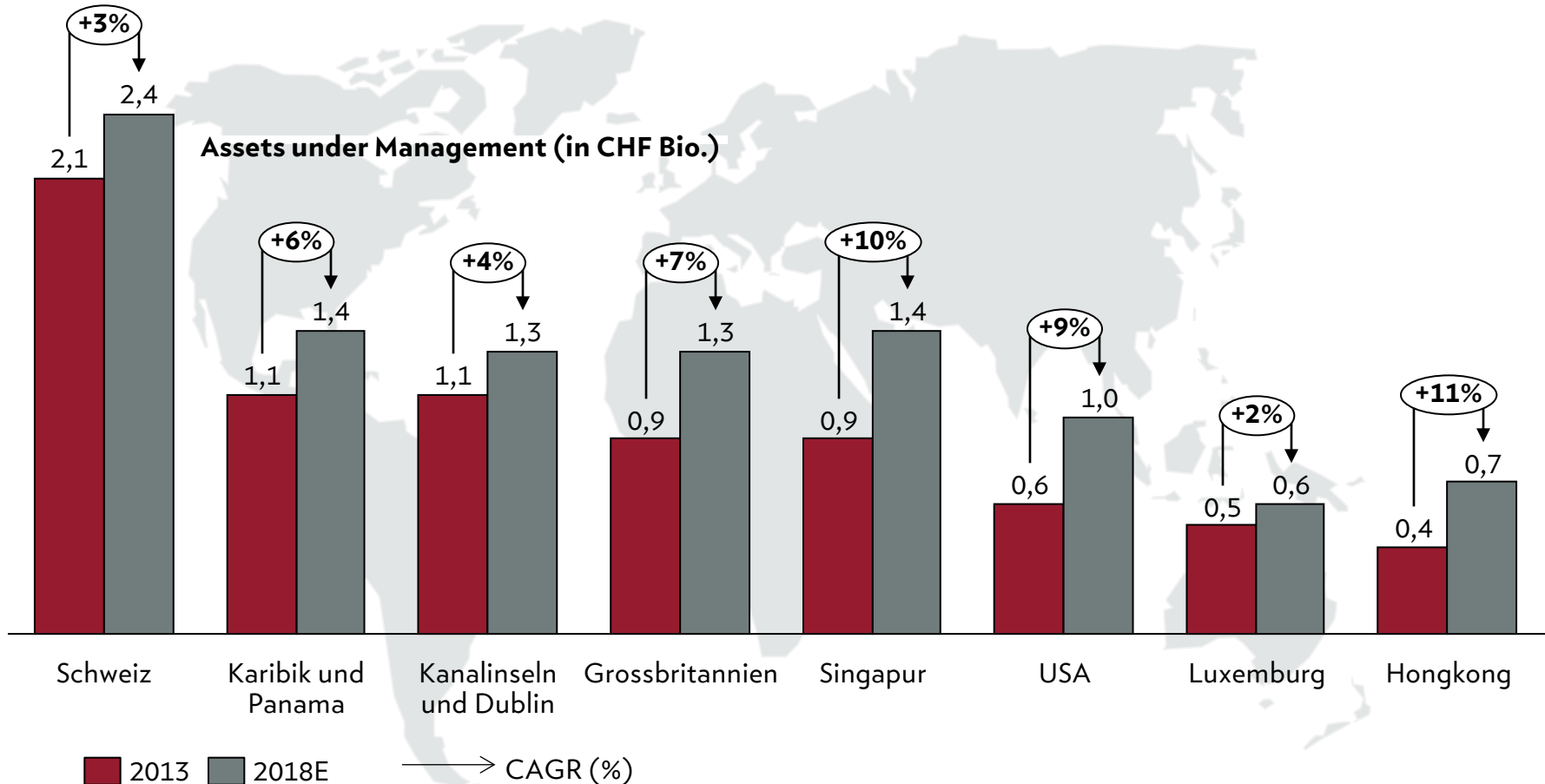
Grösste Private Banking-Finanzplätze mit grenzüberschreitende Vermögensverwaltung



Quelle: BCG Wandel aktiv gestalten – Zukunftsperspektiven für den Schweizer Bankenplatz, 2014

... aber die Position ist nicht unantastbar

Entwicklungsprognose der grössten Private Banking-Finanzplätze für grenzüberschreitende Vermögensverwaltung

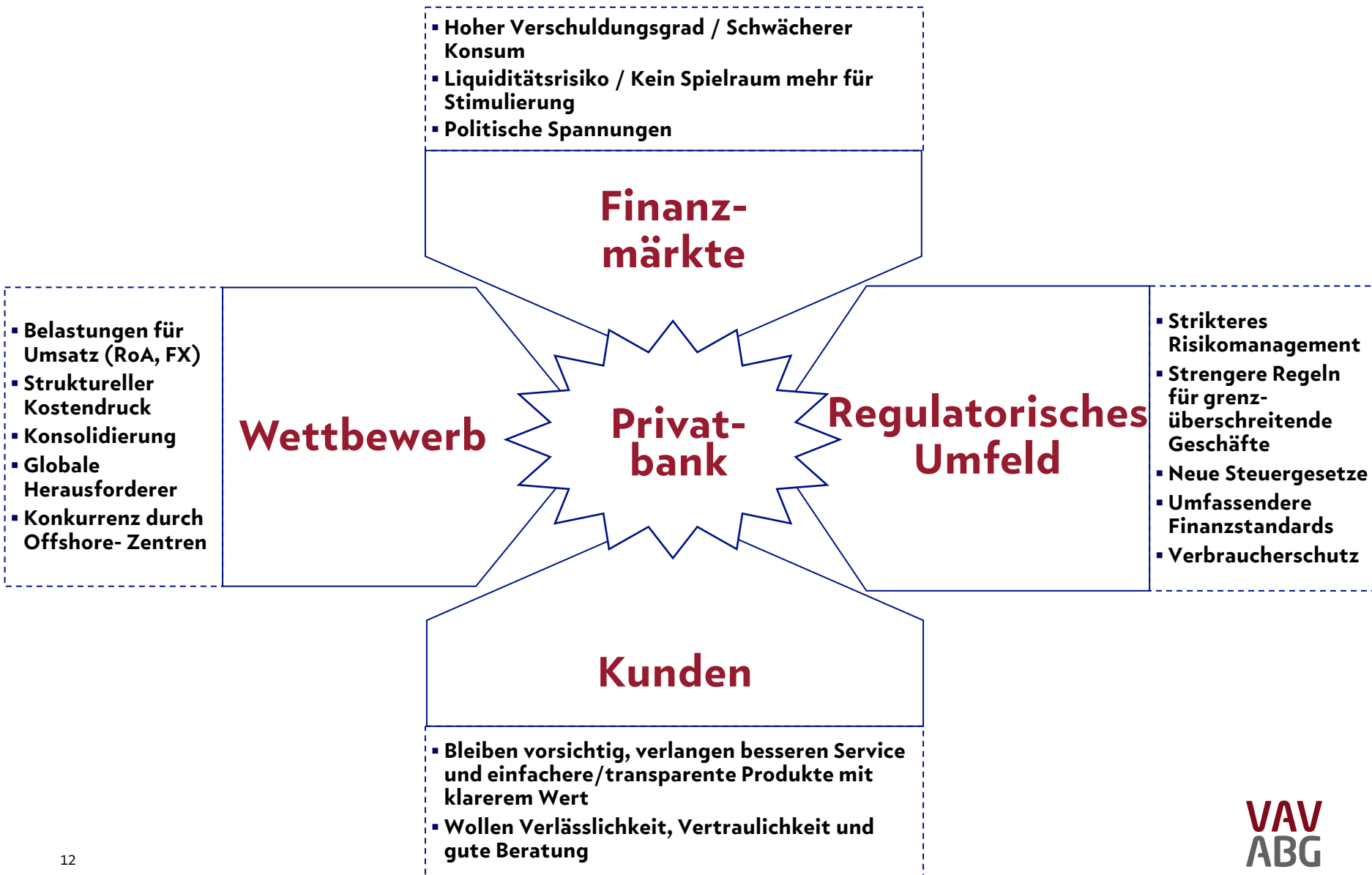


Quelle: BCG Wandel aktiv gestalten – Zukunftsperspektiven für den Schweizer Bankenplatz, 2014

- Unsere Vereinigungen
- Starker Schweizer Finanzplatz dank Private Banking
- Herausforderungen und Zukunftschancen der Branche

Ein schwieriges Umfeld

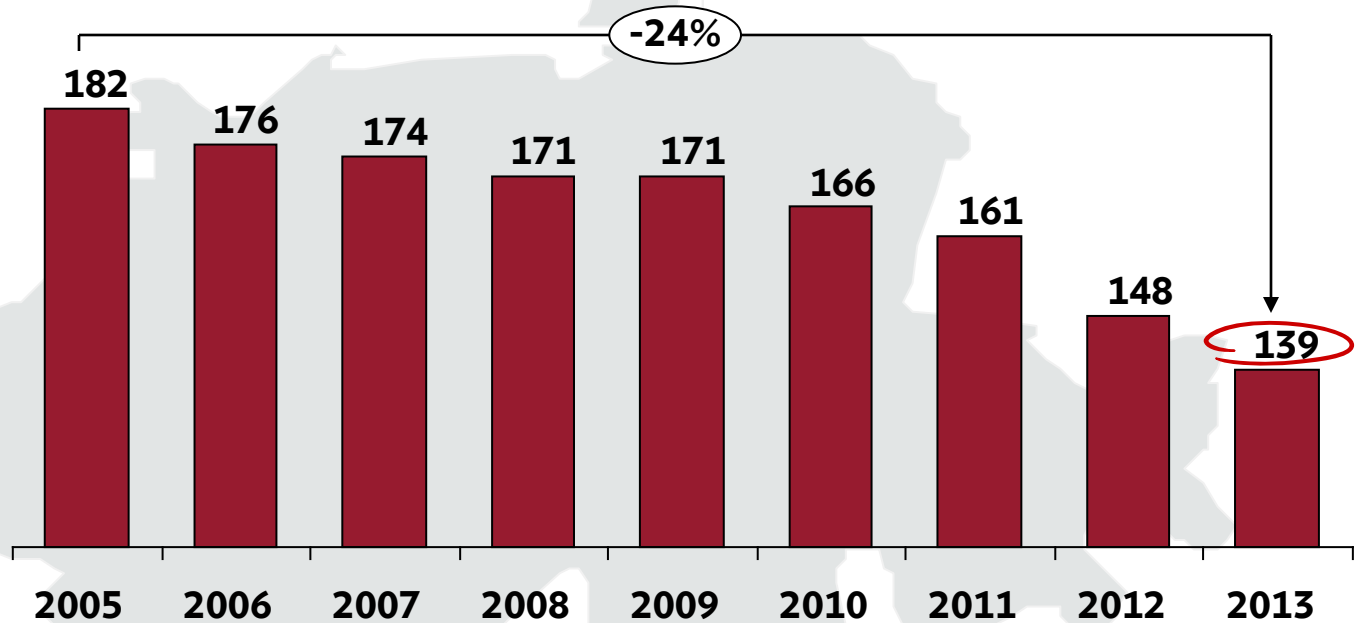
Was bedeutet es für die Strategie einer Bank?



Anhaltende Konsolidierung des Marktes

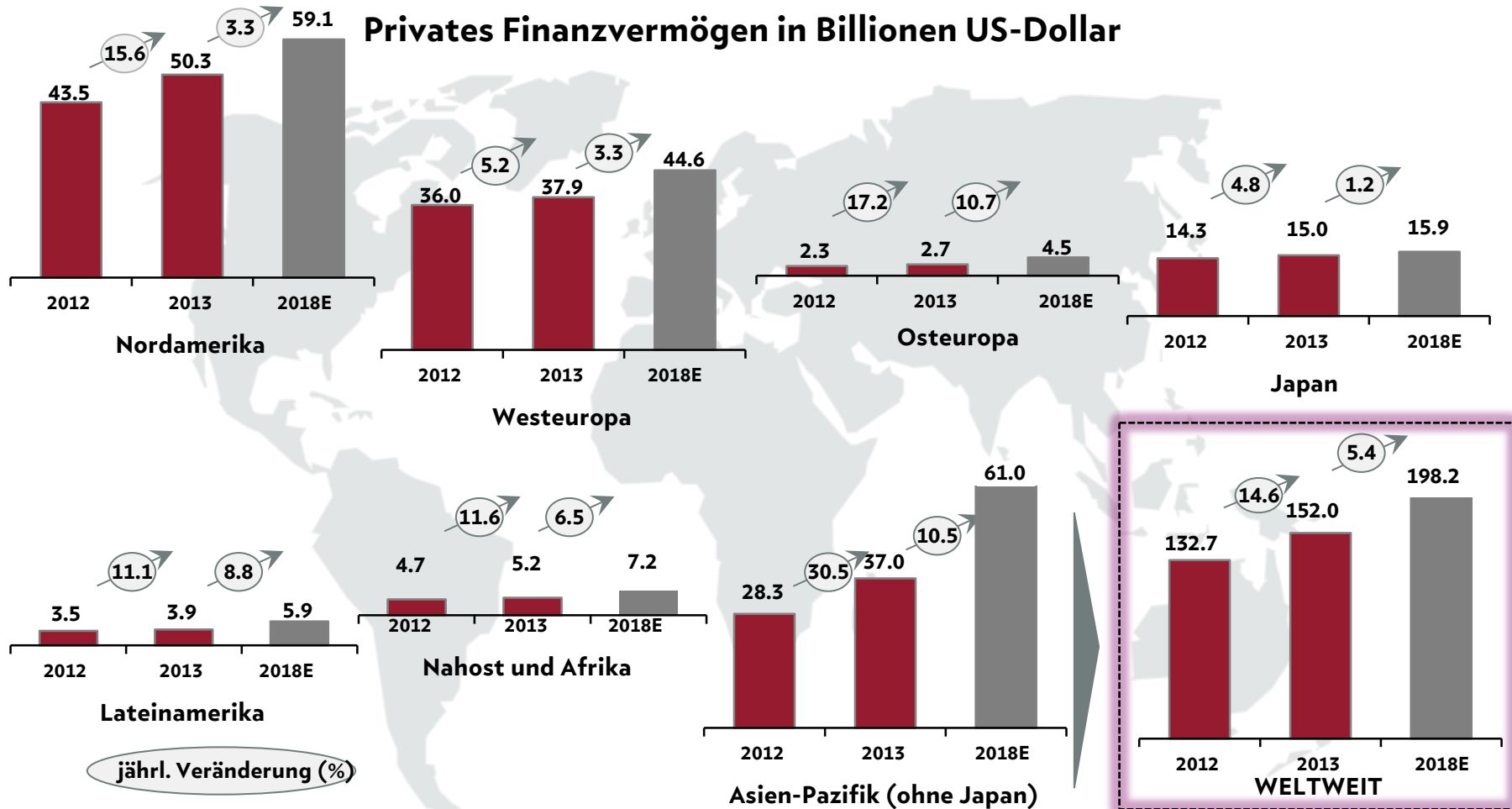
Anhaltende Konsolidierung im Private Banking

Zahl der Privatbanken
in der Schweiz



Im Jahr 2014 hat sich das Tempo der Konsolidierung noch erhöht

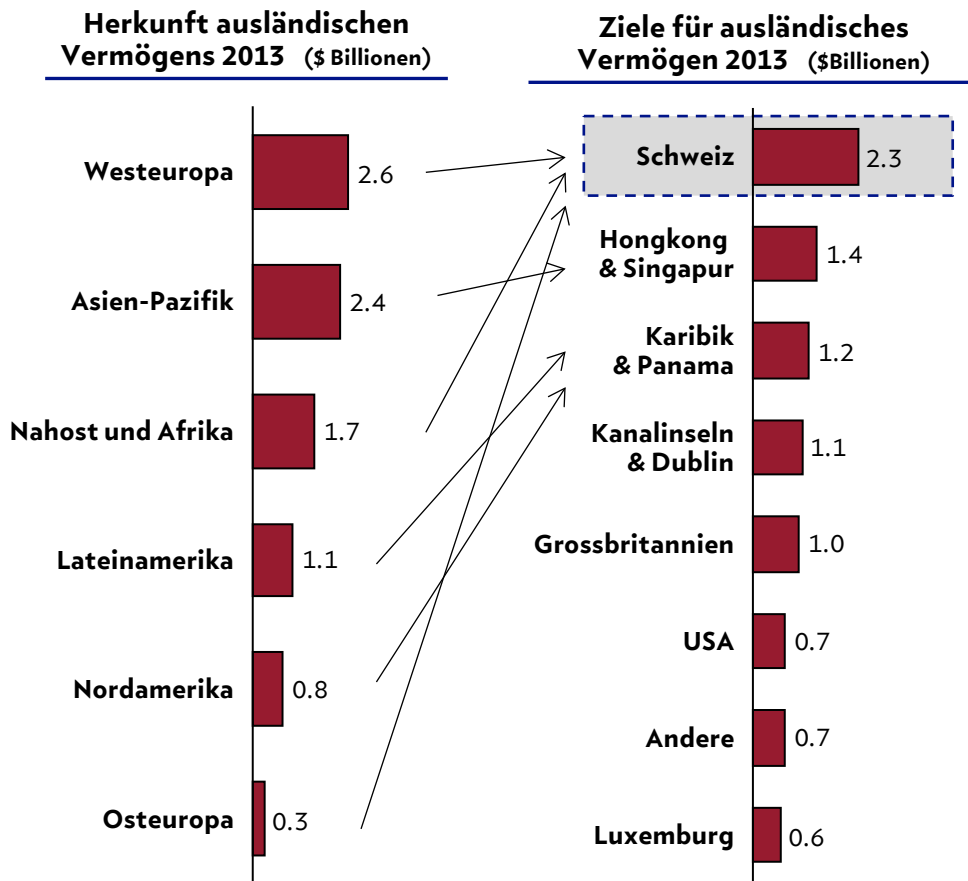
Dennoch weltweiter Vermögensaufbau weiterhin als Chance für Private Banking



**Privates Vermögen wächst laut Prognosen um 5.4% pro Jahr
Riesiges Potenzial für Neugeschäfte bei Schweizer Privatbanken**

Schweizerische Kompetenz in der Vermögensverwaltung

Was macht unser Land so erfolgreich im globalen Private Banking?



Erfolgsfaktoren für Schweizer VV-Branche

- **Stabilität**
In der politisch und wirtschaftlich unruhigen Welt von heute suchen wohlhabende High Net Worth Individuals mehr als je zuvor nach einem "SICHEREN HAFEN" für ihr Vermögen
- **Lange Tradition**
Unsere Branche verdankt ihre einzigartige Position einer sehr langen Tradition, die mehr als 200 Jahre zurückreicht...
- **Hochwertiger Service**
Zuverlässigkeit, Reaktionsfähigkeit, Einfühlungsvermögen und Sicherheit werden bei Befragungen von Kunden zur Qualität der Dienstleistungen ihrer Vermögensverwalter regelmässig genannt
- **Kompetenz und Professionalität**
Das allgemein hohe Bildungsniveau in der Schweiz ermöglicht die Betreuung von sehr anspruchsvollen (U)HNWIs
- **Und mehr...**

Die Schweiz war auch 2013 das wichtigste Ziel für Vermögen aus dem Ausland

Die Vision

Wohin entwickelt sich das Schweizer Private Banking?

Kunden werden weiterhin für “Schweizer Qualität” zahlen

- Stabilität (sicherer Hafen)
- Kompetenz
- Kundenorientierte Servicementalität
- Überdurchschnittliche Investment Performance

Die kritische Grösse einer Bank wird zunehmen. Dies wird zu einer weiteren Konsolidierung führen.

Kunden werden selbstständiger dank...

- Hochmodernen IT-Plattformen, Leverage-Möglichkeiten bedingt durch die fortschreitende Digitalisierung
- Investitionsmöglichkeiten die global und in Echtzeit verfügbar sind und immer mehr an die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet werden.

Das schweizerische Privatbankengeschäft wird einschneidend reguliert werden

- MiFID / MiFID II – Fidleg / Finig
- FATCA / Automatischer Informationsaustausch