

Neue Zürcher Zeitung

# EQUITY



## Schöne neue Bankenwelt

Eine Branche muss sich neu erfinden

REGULIERUNG

Behinderung  
im Namen des Gesetzes

DIE WERK-BANK

Die Finanzbranche  
lernt von der Industrie

FIRMENSTUDIE

Die dänische  
Alternative

# Lückenbüsser Asset Management

Die Steuerdiskussion belastet das Private Banking. Vertreter des Finanzplatzes wollen die Schweiz daher zu einem führenden Standort für die Verwaltung von institutionellen Vermögen machen.

Text Michael Ferber Bild Annick Ramp

Blackrock werde seine Präsenz in der Schweiz ausbauen, hat Laurence «Larry» Fink, Chef und Gründer des weltgrössten Asset Manager, Mitte Juni am Swiss Economic Forum in Interlaken, gesagt. Das Land sei für ihn einer der besten Orte, um ein Asset-Management- bzw. ein Wealth-Management-Geschäft aufzubauen. Fink geht davon aus, dass das Interesse der Investoren an in Franken denominierten Finanzprodukten aus Sicherheitsgründen steigen wird; daher will er die Zahl der Angestellten in der Schweiz auch erhöhen. Derzeit arbeiten hierzulande 75 Angestellte für das amerikanische Unternehmen.

In den Ohren von Peter Grünblatt von der Schweizerischen Bankiervereinigung (SBVg) und Markus Fuchs vom Anlagefondsverband SFAMA klingen Finks Worte wie Musik. Die beiden Leiter der «Initiative Asset Management» verfolgen nämlich das Ziel, den Finanzplatz zu einem führenden Standort für die Verwaltung von institutionellen Vermögen zu machen. Hiesige Finanzinstitute sind traditionell sehr stark im Geschäft mit wohlhabenden Kunden (Private Banking); so gilt die UBS gemessen an den verwalteten Vermögen als grösster Anbieter der Welt. Eine wirkliche «Asset-Management-Kultur» gibt es hierzulande dagegen nicht, obwohl die Schweiz mit der zweiten Säule ein Kapitaldeckungsverfahren kennt, in dessen Rahmen über 600 Mrd. Fr. betreut werden. Die UBS schafft es in der Rangliste der grössten Asset Manager der Welt nur knapp in die Top 25. Im Vergleich mit den Private-Banking-Einheiten fristet die institutionelle Vermögensverwaltung bei den meisten Instituten ein Nischendasein. Eine Ausnahme bildet die Bank Vontobel, die im ersten Halbjahr 2013 im Asset Management einen höheren Gewinn erzielte als im Investment Banking und im Privatkundengeschäft.

SBVg und SFAMA wollen das Asset Management aus diesem Schattendasein hinausführen. Nachdem die beiden Verbände im November 2012 ein Grundlagenpapier dazu veröffentlicht hatten, gab es allerdings Einwände von verschiedener Seite. Einer lautete, dass Banken mit Asset-Management-Dienstleistungen viel weniger verdienen würden als im traditionellen Private Banking. Tatsächlich geht der Trend im institutionellen Geschäft in Richtung günstiger, indexierter Anlageprodukte. Das ist auch eine Folge der

Schuldenkrise und der extrem expansiven Geldpolitik der Notenbanken. Angesichts der sehr niedrigen Zinssätze sind immer weniger Kunden bereit, hohe Gebühren für Anlageprodukte zu bezahlen. Ein weiterer Kritikpunkt war, dass die Diskussion über die Etablierung einer Marke «Asset Management» in der Schweiz während der Revision des Anlagefondsgesetzes KAG hätte geführt werden müssen; diese sei nun allerdings abgeschlossen.

Zudem steht und fällt die Initiative mit dem Marktzugang für Schweizer Vermögensverwalter zum EU-Markt, wobei in der Branche viel Skepsis herrscht, ob sich dieser leicht verbessern lässt. Es wurden auch ungute Erinnerungen wach an frühere Initiativen wie den 2007 grossspurig angekündigten «Masterplan Finanzplatz Schweiz». Die Bankiervereinigung, der Fonds- und der Versicherungsverband sowie die SIX Group hatten sich damals zum Ziel gesetzt, den hiesigen Finanzplatz bis 2015 global unter die Top 3 zu führen. Letztlich brachte der Plan aber fast keine Ergebnisse.

## Eine Marke schaffen

Die Nachricht, wonach sich Blackrock in der Schweiz mehr engagieren wolle, diene sicherlich als Rückenstärkung für die Initiative, sagt Grünblatt. Immerhin hat die Gesellschaft in der Branche die Rolle eines Flaggschiffs inne, verwaltet sie doch mit 2800 Mrd. \$ am meisten Vermögen aller Anbieter. Laut Grünblatt ist es SBVg und SFAMA mittlerweile gelungen, die Trägerschaft der Initiative deutlich zu erweitern. So seien beispielsweise der Pensionskassenverband Asip, der Versicherungsverband SVV und die Konferenz der Geschäftsführer von Anlagestiftungen (KGAST) mit im Boot. In den vergangenen Wochen hätten Fuchs und er mehr als 60 Gespräche mit Akteuren des Finanzplatzes geführt.

Darüber hinaus sei ein «Steering Committee» eingesetzt worden, dem auch Vertreter von Versicherungen, Stiftungen und unabhängigen Vermögensverwaltern angehörten, ergänzt Fuchs, der seit Anfang Juli bei SFAMA als neuer Geschäftsführer und Nachfolger von Matthäus den Otter amtiert. Es handle sich also zunehmend um eine Initiative aller wichtigen Teilnehmer am Schweizer Finanzplatz. In dem im November veröffentlichten Grundlagenpapier hat-



Peter Grünblatt von der Bankiervereinigung und Markus Fuchs vom Fondsverband leiten die «Initiative Asset Management».

ten SBVg und SFAMA acht Erfolgsfaktoren zur Steigerung der Attraktivität des Asset Management in der Schweiz definiert. Dies sind die folgenden:

- a) Asset Management als Marke: Es soll als eigenständiger Bereich wahrgenommen werden, während es bisher vor allem als Teilaktivität von Universalbanken gilt.
- b) Standards für das Asset Management: Die Schweiz soll führend in der Qualität werden und Standards wie Good Governance, Best Practices und Ethikkodizes anwenden. Das soll die Kompatibilität mit den Anforderungen ausländischer Regulierungen sicherstellen. Als Beispiel wird die EU-Richtlinie Mifid genannt.
- c) Adäquate Aufsicht: Dieser Punkt enthält Seitenhiebe an die Finanzmarktaufsicht (Finma). Von der Aufsicht wünscht man sich im Bereich Asset Management ein wettbewerbsfreundliches aufsichtsrechtliches Umfeld. Derzeit wird die Aufsichtstätigkeit als eindimensional wahrgenommen, da sie auf den Anlegerschutz fokussiert. Ausserdem fehle es der Behörde an Spezialisten, und eine mangelnde Abstimmung der Aufsicht mit den Branchenverbänden führe zu Missverständnissen und vermeidbaren Auseinandersetzungen.
- d) Marktzugang: Der EU-Marktzugang für Schweizer Asset Manager sei ungenügend oder nicht gewährleistet.
- e) Geeignete Gefässe und Strukturen: Als Ziel gilt hier, international wettbewerbsfähige Produkte anzubieten. Auch in diesem Punkt gab es Kritik an der Finma. In der Praxis werde eine dem Standort förderliche konstruktive Grundhaltung bei der Einführung neuer Gefässe vermisst, heisst es in dem Papier.
- f) Optimales steuerliches Umfeld für Investoren: Wettbewerbsverfälschende Steuern und Abgaben auf Gefässe sollen überprüft und an internationale Standards angepasst werden.
- g) Infrastruktur: Hier geht es darum, den Standort Schweiz noch attraktiver für Asset Manager und deren Mitarbei-

ter zu machen. Zentral sind auch gute Dienstleistungen für Asset Manager, etwa in Form von Depotbanken, Fondsadministration oder Wertschriftenbuchhaltung.

- h) Ausbildung: Verbände, Universitäten und Fachschulen sollen sicherstellen, dass ein grosses Ausbildungsangebot für Asset-Management-Spezialisten besteht und weiter ausgebaut wird.

Derzeit werden laut Fuchs die Dossiers «Standards für das Asset Management» sowie «Adäquate Aufsicht» in Arbeitsgruppen behandelt. Die Teilnehmer der zuständigen Gremien hätten bereits funktionale Richtlinien ausgearbeitet, die nun den jeweiligen Verbänden zur Stellungnahme vorgelegt würden. Vielleicht sei es möglich, die Vorschläge bereits im anstehenden Finanzdienstleistungsgesetz (Fidleg) zu berücksichtigen, sagt der SFAMA-Geschäftsführer. Wenn also beispielsweise eine ausländische Pensionskasse ein Asset-Management-Mandat an einen Schweizer Verwalter vergeben wolle, sollen in Zukunft hiesige Standards gelten.

Ziel des ganzen Unterfangens sei es, die Wertschöpfung im Bereich Asset Management in der Schweiz zu erhöhen und Arbeitsplätze zu schaffen, sagt Grünblatt. Es gehe dabei auch darum, attraktive Rahmenbedingungen für die Ansiedlung ausländischer Asset Manager zu schaffen.

## Neue Chancen in den Schwellenländern

Fuchs geht davon aus, dass das Geschäft mit vermögenden Privatkunden, also das Private Banking, in Kontinentaleuropa in den kommenden Jahren eher stagnieren werde. Er sieht für den Finanzplatz daher vor allem Wachstumsmöglichkeiten in den Bereichen Vorsorge und Versicherungen. Im Ausland stünden viele Einrichtungen, die auf diesem Gebiet tätig sind, infolge der niedrigen Zinsen und der demografischen Entwicklung vor Schwierigkeiten. Das schaffe einen Markt für Asset-Management-Dienstleistungen. In den Schwellenländern wachse beispielsweise die Mittelschicht,

# investorazürich

## Die Schweizer Aktienkonferenz

Wo sich Investoren mit dem Topmanagement von rund 30 börsenkotierten Schweizer Firmen treffen.

Mit Firmenpräsentationen, Fachreferaten zu börsenrelevanten Themen und der Verleihung der Investora Awards 2013.

11. und 12.  
September 2013  
Kongresshotel  
Marriott  
Zürich

[www.investora.ch](http://www.investora.ch)

### PLATINPARTNER



Zürcher  
Kantonalbank

### GOLDPARTNER



BDO



EQS INVESTOR  
RELATIONS



SHELLENBERG  
WITTMER



SIX  
Swiss Exchange

### MEDIENPARTNER

Neue Zürcher Zeitung

### ORGANISATOREN



AMG



L'AGEFI

dynamicsgroup  
strategy | communication | research



awp  
An Puls der Märkte



DeltaBlue  
Exhibitions and Events

**Kein Schweizer Anbieter unter den Top 20**

Verwaltete Vermögen der grössten Asset-Manager in Mrd. €

Unternehmen	Land	Betrag	
		2013	2012
1 Blackrock	USA/GB	2869,2	2712,8
2 Vanguard Asset Management	USA/GB	1620,0	1423,4
3 State Street Global Advisors	USA/GB	1584,5	1437,3
4 Fidelity Investments	USA/GB	1279,2	1250,1
5 Pimco	USA/D/GB	1231,2	1047,2
6 J. P. Morgan Asset Management	USA/GB	1066,2	967,6
7 BNY Mellon Asset Management	USA/GB	1051,2	926,6
8 Pramerica Investment Management	USA	802,1	695,0
9 Amundi	F	727,4	658,6
10 Deutsche Asset & Wealth Mngt.	D/USA	607,2	544,0
11 Franklin Templeton Investments	USA/GB	592,4	517,9
12 Natixis Global Asset Management	F/USA	591,2	543,9
13 Northern Trust Asset Management	GB/USA	575,6	510,6
14 Wellington Management Company	USA	574,9	501,8
15 Goldman Sachs Asset Management	USA/GB	563,1	543,7
16 AXA Investment Managers	F	553,6	512,4
17 Invesco	USA/B/GB	521,3	481,5
18 BNP Paribas Investment Partners	F	503,1	492,0
19 Legal & General Investment Mngt.	GB	500,5	403,2
20 Sumitomo Mitsui Trust Bank	JAPAN	499,6	-
21 Legg Mason	USA	491,7	484,7
22 <b>UBS Global Asset Management</b>	CH	480,6	472,8
23 T. Rowe Price	USA/GB	437,5	377,1
24 BNP Paribas Asset Management	F	384,0	365,0
25 TIAA-CREF	USA	380,3	357,9
26 Aviva Investors	GB	337,6	314,3
27 Affiliated Managers Group	USA	326,7	253,1
28 Alliance Bernstein	USA/GB	326,2	312,7
33 <b>Credit Suisse</b>	CH	307,8	335,2

Quelle: Investment &amp; Pensions Europe 2013

wodurch auch die Nachfrage nach Vorsorgeleistungen zunehmen. Dabei geht es laut Fuchs um die Verwaltung von sehr hohen Beträgen. Die grossen Trümpfe der Schweiz seien dabei Stabilität, Seriosität und die Kompetenz der Bankmitarbeiter. Dass dies für viele Kunden von Bedeutung sei, zeige sich darin, dass trotz der Schwächung des Bankgeheimnisses weiterhin netto Gelder aus europäischen Staaten in die Schweiz flössen. Letztlich gehe es um die relative Attraktivität, und diese sei im Vergleich mit vielen europäischen Ländern weiterhin gegeben. Grosse Teile der Zuflüsse in die Schweiz kämen immer noch von Privatkunden, Finanzinstitute gewännen aber zunehmend Mandate von Pensionskassen, beispielsweise aus Ländern im Fernen Osten. Grünblatt will dafür eine international ausgerichtete Marketingstrategie ausarbeiten und eine «Roadshow» für die Initiative in sämtlichen wichtigen ausländischen Finanzzentren absolvieren. Im vierten Quartal dieses Jahres soll das Marketing für die Initiative aufgenommen werden.

Die Frage des Marktzugangs in die EU sei für die Initiative allerdings fundamental wichtig, betont Fuchs. Deshalb brauche das Vorhaben dringend Rückendeckung von politischer Seite. Als positives Zeichen wertet er, dass die Finma unlängst mit den Aufsichtsbehörden von 28 EU- und EWR-Mitgliedstaaten Kooperationsvereinbarungen unterzeichnet hat. Sie sollen die Zusammenarbeit und den Informationsaustausch bei der Aufsicht von Managern alternativer Investmentfonds regeln.

Trotzdem ist laut Grünblatt die Frage des Marktzugangs beim Vertrieb von Finanzprodukten im Asset Management nicht derart zentral wie im Privatkundenbereich. Es handle sich nicht um einen «Deal-Killer». Immerhin stehe man im Asset Management in der Regel mit erfahrenen Investoren in einer Geschäftsbeziehung. Trotzdem wollen Fuchs und Grünblatt laut eigenen Aussagen alle Massnahmen im Auge behalten, die angeblich aus Gründen des Anlegerschutzes ergriffen werden, bei denen es jedoch bloss um eine Markt- abschottung geht.


**Die neue Art, Derivate zu handeln.**

Handeln Sie über 40'000 Hebelprodukte direkt und exklusiv Over-the-Counter. Nie waren Sie näher am Emittenten, nie waren Sie schneller am Markt.

Mehr Informationen unter [www.swissquote.ch/swissdots](http://www.swissquote.ch/swissdots)

**CHF 9.- FLAT**

In Partnerschaft mit





BANKING. SELF-MADE.