

Oktober 2014

Wandel aktiv gestalten – Zukunftsperspektiven für den Schweizer Bankenplatz

Aktualisierung der gemeinsamen Studie der Schweizerischen Bankiervereinigung (SBVg) und
The Boston Consulting Group (BCG) zum Schweizer Bankenplatz 2011

Wandel aktiv gestalten – Zukunftsperspektiven für den Schweizer Bankenplatz

Inhalt

Vorwort	3
1 Zusammenfassung	4
2 Rahmenbedingungen am Schweizer Bankenplatz	7
2.1 Regulatorische und steuerliche Rahmenbedingungen	7
2.2 Internationaler Kontext	11
2.3 Weitere relevante Standortfaktoren	15
2.4 Ausblick	16
3 Quantitative Entwicklung des Schweizer Bankenplatzes	18
3.1 Übersicht	18
3.2 Private Banking	20
3.2.1 Entwicklung seit 2010	20
3.2.2 Erwartete Entwicklung bis 2018	23
3.2.3 Zusatzopportunitäten	25
3.3 Privatkundengeschäft	27
3.3.1 Entwicklung seit 2010	27
3.3.2 Erwartete Entwicklung bis 2018	28
3.3.3 Zusatzopportunitäten	29
3.4 Firmenkundengeschäft	29
3.4.1 Entwicklung seit 2010	29
3.4.2 Erwartete Entwicklung bis 2018	30
3.4.3 Zusatzopportunitäten	31
3.5 Asset Management	33
3.5.1 Entwicklung seit 2010	33
3.5.2 Erwartete Entwicklung bis 2018	34
3.5.3 Zusatzopportunitäten	35
3.6 Investment Banking	36
3.6.1 Entwicklung seit 2010	36
3.6.2 Erwartete Entwicklung bis 2018	37
3.6.3 Zusatzopportunitäten	39
4 Implikationen für den Schweizer Bankenplatz	40
I. Appendix: Definitionen und Methodologie	42
II. Appendix: Abbildungsverzeichnis	43
III. Appendix: Abkürzungsverzeichnis	44

Vorwort

Die vorliegende Studie zum Schweizer Bankenplatz ist eine Aktualisierung der «Studie Banking im Wandel – Zukunftsperspektiven für Banken in der Schweiz» aus dem Jahr 2011. Dabei werden die Entwicklung des Bankenplatzes, Herausforderungen, Handlungsfelder und Wachstumsmöglichkeiten von Banken entlang der fünf Geschäftsfelder Private Banking, Privatkundengeschäft, Firmenkundengeschäft, Asset Management und Investment Banking beschrieben.

Ein Kernthema der Studie bildet die Bankenregulierung und insbesondere deren Umsetzung in der Schweiz sowie im Ausland. Die Studie zeigt auf, dass in den letzten Jahren viele offene Regulierungsfragen beantwortet und so Unsicherheiten der Banken verringert wurden. In der jüngeren Vergangenheit konnten jedoch auch protektionistische Tendenzen im Bereich Regulierung festgestellt werden. Dies bedeutet, dass der Marktzugang für grenzüberschreitende Anbieter nur dann gewährt bleibt, wenn ihre Regulierung derjenigen des Zielmarktes entspricht. Von diesen Abschottungstrends ist auch der Schweizer Bankensektor – welcher sich beispielsweise traditionell sehr stark im grenzüberschreitenden Vermögensverwaltungsgeschäft engagiert und in dieser Disziplin seit Jahren Weltmarktführer ist – in grossem Ausmass betroffen. Die für den zukünftigen Erfolg unabdingbare Sicherstellung des Zugangs zu internationalen Märkten darf jedoch nicht zu einer undifferenzierten Übernahme internationaler Regulierungen führen.

Der Schweizer Bankensektor entwickelte sich bruttoertragsseitig stabil und wird unseren Erwartungen nach künftig an Wachstum zulegen. Vor dem Hintergrund der regulatorischen und politischen Entwicklungen sowie ökonomischen Herausforderungen gilt es jedoch, sich für die Zukunft zu wappnen, Risiken weitmöglichst zu minimieren und die Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Bankenplatzes zu stärken. Unter anderem sind neue Wachstumsmärkte in Schwellenländern weiter auszubauen, die Innovationsfähigkeit der Branche zu fördern und Investment Management-Kapazitäten gezielt zu verstärken. Ein weiterhin erstklassiges Finanzdienstleistungsangebot für Private und Firmen ist für die Schweizer Volkswirtschaft unerlässlich.

Die wirtschaftlichen Erfolgsziele – davon sind wir überzeugt – können nur durch das Zusammenwirken aller beteiligten Akteure erreicht werden. Eine undifferenzierte Übernahme internationaler Standards – möglicherweise sogar verbunden mit einem «Swiss Finish» – bringt den Schweizer Bankenplatz nicht voran, sondern schränkt dessen internationale Wettbewerbsfähigkeit zu Lasten der hiesigen Wirtschaftsentwicklung eher ein. Aus diesem Grund muss die Schweiz bei der Übernahme von internationalen Standards Augenmass wahren und ihren Fokus auf eine kosteneffiziente, unbürokratische und flexible Umsetzung der Bankenregulierung legen.

Wie in der Studie von 2011 treffen nicht alle Aussagen in der vorliegenden Studie auf alle Banken gleichermaßen zu. Die aufgezeigten Handlungsoptionen und deren Auswirkungen sind differenziert zu betrachten und abzuwägen.

Basel/Zürich, im Oktober 2014

Claude-Alain Margelisch
Vorsitzender der Geschäftsleitung
Schweizerische Bankiervereinigung (SBVg)

Daniel Kessler
Partner & Managing Director
The Boston Consulting Group (BCG)

1 Zusammenfassung

Der Schweizer Bankenplatz befindet sich weiterhin im Wandel. Die internationale Finanz- und Schuldenkrise löste eine Welle neuer Regulierungen aus – mit hoher Relevanz für den Schweizer Bankenplatz. Während 2011, dem Erstellungsjahr der Vorgängerstudie, noch die Definition dieser Regulierungen im Fokus stand, so hat sich dieser Fokus nun vorwiegend auf deren Ausgestaltung und Handhabung verschoben.

Die Schweiz hat auf die bisherigen internationalen Regulierungen sowie den innenpolitischen Anpassungsbedarf reagiert und ihrerseits die Spielregeln für den Bankenplatz angepasst oder ist im Begriff dies zu tun. In verschiedenen Bereichen wie der Regulierung systemrelevanter Banken hat sie dabei eine Vorreiterrolle übernommen.

Insgesamt kann man auf globaler Ebene einen Trend zur formalen Konvergenz erkennen. Zentrale Reformen wie Basel III sind in praktisch allen relevanten Finanzplätzen beschlossene Sache. Die entscheidenden Unterschiede beziehungsweise Möglichkeiten zur Differenzierung im Standortwettbewerb liegen mittlerweile in der Art der Umsetzung internationaler Regulierungen im jeweiligen nationalen Kontext. Hier ist die Schweiz in den vergangenen Jahren je nach Regulierungsfeld teils flexibler, teils strikter als andere Länder vorgegangen. Dort wo die Schweiz die internationalen Standards weniger pragmatisch umsetzt, handelt sie sich Standortnachteile ein. Darüber hinaus spielen protektionistische Tendenzen wie die ursprünglich im Zusammenhang mit der Markets in Financial Instruments Directive II (MiFID II) der EU geplante Niederlassungspflicht eine zunehmende Rolle. Die Sicherstellung des Marktzugangs ist dabei für die Schweiz als kleine, offene Volkswirtschaft von zentraler Bedeutung. In diesem Zusammenhang stellen auch innenpolitische Entwicklungen mit der Annahme der Masseneinwanderungsinitiative eine Herausforderung für den Bankenplatz dar.

Die Erträge der Banken in der Schweiz haben sich in den letzten Jahren stabilisiert. Im Jahr 2013 wurden über die Geschäftsfelder Private Banking, Privat- und Firmenkundengeschäft, Asset Management und Investment Banking insgesamt Bruttoerträge von CHF 54,4 Milliarden erwirtschaftet, was zwischen 2010 und 2013 einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von 1,1 Prozent entspricht. Dieser Wert

liegt leicht unterhalb der Prognose aus der Studie von 2011 (1,8% pro Jahr), da sich insbesondere die Erträge im Private Banking schlechter entwickelten als 2011 angenommen. Es wird erwartet, dass die Erträge bis 2018 um 2,5 Prozent jährlich auf dann CHF 61,6 Milliarden zunehmen werden, getragen von einem positiven Volumenausblick für alle Geschäftsfelder. Das Private Banking wird mit 50 Prozent der Gesamterträge weiterhin das grösste Geschäftsfeld sein, gefolgt vom Privat- und Firmenkundengeschäft und vom Asset Management. Der hohe Anteil des Private Bankings erklärt sich dabei aus der historisch gewachsenen Rolle der Schweiz als wichtigstem globalen Zentrum für grenzüberschreitendes Vermögensverwaltungsgeschäft. Gerade in diesem Geschäftsfeld steht die Schweiz in direkter Konkurrenz mit anderen Finanzplätzen. Es ist zu erwarten, dass der Schweizer Finanzplatz bezogen auf die grenzüberschreitend verwalteten Vermögen weniger stark als vergleichbare Private-Banking-Zentren wachsen dürfte.

Während in den zurückliegenden drei Jahren die Erträge im Privat- und Firmenkundengeschäft am stärksten wuchsen (+2,1% beziehungsweise +2,3% jährlich), nahmen die Erträge im Private Banking weniger stark zu (+0,6% jährlich). Für den Zeitraum bis 2018 wird prognostiziert, dass sich das Private Banking insgesamt erholen wird und die Erträge dieses Geschäftsfelds um 2,8 Prozent pro Jahr ansteigen werden. Grund hierfür ist ein Anstieg der verwalteten Vermögen um 2,8 Prozent pro Jahr, getrieben durch Zuflüsse aus Schwellenländern bei relativ stabilen Ertragsmargen. Für das Privat- und Firmenkundengeschäft betragen die Wachstumsprognosen der Bruttoerträge +1,7 Prozent und 2,4 Prozent pro Jahr.

Über die betrachteten Geschäftsfelder hinweg stellt die Studie eine Tendenz zu niedrigeren Ertragsmargen fest, welche zum Teil auf das Niedrigzinsumfeld, zum Teil auf wachsenden Wettbewerb oder Änderungen in der Produktnutzung zurückzuführen ist. Im Kontext steigender Anforderungen an das Bankgeschäft mussten die Banken in den vergangenen drei Jahren die Effizienz auf der Ausgabenseite steigern – d.h. ihre Kosten senken, um einem Profitabilitätsrückgang gegen zu steuern. Der Personalaufwand im Schweizer Bankensektor reduzierte sich deutlich um CHF 2,6 Milliarden (-8,8%) zwischen 2010 und 2013.

Hinsichtlich der Handlungsmöglichkeiten für die nächsten Jahre scheint sich für den Schweizer Bankenplatz jetzt eine Gelegenheit zu aktiver strategischer Gestaltung bei umsichtigem Risikomanagement zu ergeben. Während 2011 die wichtigsten globalen regulatorischen Tendenzen noch mit hoher Unsicherheit behaftet waren, scheint es nun im Hinblick auf die internationalen Standards einen relativ stabilen globalen Rahmen für Finanzdienstleistungen zu geben, der sich von den Vorkrisenjahren deutlich unterscheidet. Zur Sicherstellung des künftigen Erfolgs ist die pragmatische regulatorische Umsetzung der internationalen Standards unabdingbar. Ebenso wichtig in einem kompetitiven Umfeld ist auch die Innovationsfähigkeit der Branche.

Das zentrale Augenmerk liegt aufgrund seiner herausragenden Bedeutung auch künftig auf dem Private Banking. Dieses steht insbesondere im grenzüberschreitenden Geschäft als Exportindustrie stark im internationalen Standortwettbewerb und ist einem umfassenden Transformationsprozess ausgesetzt. Zum einen ist es notwendig, das für die Schweiz traditionell wichtige Geschäft mit westeuropäischen Kunden weiterhin profitabel zu ermöglichen und den Abfluss von Kundengeldern und sinkende Erträge zu vermeiden. Dazu muss der Marktzugang zur Europäischen Union (EU) sichergestellt sein.

Zum anderen ergeben sich für den Standort Schweiz als hoch entwickeltem Cluster für grenzüberschreitende Vermögensverwaltung Wachstumschancen in spezifischen Segmenten wie bei globalen UHNWI- und HNWI-Kunden¹ sowie Kunden aus Schwellenländern², speziell dem Nahen Osten und Osteuropa. In diesen Segmenten kann sich die Schweiz sowohl durch ihre politische und ökonomische Stabilität als auch durch ihr umfassendes Produkt- und Dienstleistungsangebot differenzieren. Sie steht dabei jedoch im direkten Wettbewerb zu anderen Standorten, insbesondere London. Um die Wachstumschancen zu realisieren, sollten die Banken daher innovative, länderspezifische Geschäftsmodelle entwickeln und die Investment-Management-Kapazitäten am Standort Schweiz – auch in Zusammenarbeit mit den relevanten Bildungsinstitutionen – stärken. Je nach Land und Kundensegment kann es dabei sinnvoll sein, die

Dienstleistungserbringung aus der Schweiz mit lokaler Präsenz zu ergänzen. Wichtige Faktoren, die es zu beachten gilt, sind die koordinierte Promotion des Finanzplatzes in den Domizilländern in Kooperation von Banken und Behörden sowie die Berücksichtigung der wachsenden Bedeutung der Schwellenländer im regulatorischen Entscheidungsprozess.

Weitere Wachstumsopportunitäten ergeben sich im Firmenkundengeschäft durch die adäquate Begleitung von Schweizer Unternehmen im Auslandsgeschäft in enger Verzahnung mit dem Investment Banking sowie im Asset Management. Letzteres weist das relativ höchste zusätzliche Wachstumspotenzial auf, speziell im Geschäft mit ausländischen institutionellen Investoren. Um dieses Potenzial zu realisieren, ist jedoch eine effektive und breit gestützte Umsetzung durch den Bankenplatz, besonders im Rahmen der 2012 initiierten Asset-Management-Initiative, erforderlich.

Existierende und neue Regulierungen werden die Komplexität und die regulatorischen Kosten der Banken in der Schweiz weiter erhöhen.³ Mit dem Wettbewerbs- und Preisdruck, dem der Bankenplatz ausgesetzt ist, kann dies zum Profitabilitätsverlust einzelner Dienstleistungen oder Geschäftsfelder führen. Die Profitabilität der lokal verankerten Banken im Privatkundengeschäft ist dadurch überproportional betroffen. Hier gilt es aus Sicht des Bankenplatzes und der Politik die richtige Balance zwischen einer Sicherstellung der Einhaltung internationaler Regelwerke und den Kosten- und Ertragseffekten einzelner Regulierungen zu wahren. Grundsätzlich ist bei der nationalen Anwendung globaler Regulierungen auf eine kosteneffiziente, unbürokratische und flexible Umsetzung unter Wahrung der übergeordneten Ziele zu achten. Darüber hinaus ist ein umsichtiges Vorgehen im Zusammenhang mit aktuellen innenpolitischen Entwicklungen notwendig. Unabdingbare Rahmenbedingung für die Wettbewerbsfähigkeit des Bankenplatzes bleibt eine berechenbare Wirtschafts- und Finanzpolitik.

Die Gestaltung des zukünftigen Schweizer Bankenplatzes benötigt Zeit, entsprechenden Willen und Kraft. Die anstehenden Veränderungen bieten

¹ High Net Worth Individuals (HNWI): Kunden mit Vermögen zwischen CHF 1 und 20 Millionen; Ultra High Net Worth Individuals (UHNWI): Kunden mit Vermögen von über CHF 20 Millionen.

² Als Schwellenländer werden in dieser Studie die Regionen Osteuropa, Asien/Pazifik, Lateinamerika sowie Naher Osten und Afrika bezeichnet.

³ Die vorliegende Publikation analysiert die Entwicklung anhand der Bruttoerträge. Diese beinhalten keinen Kosten, entsprechend widerspiegeln diese nicht die Profitabilität der Banken.

jedoch bei kluger Nutzung und umsichtiger Koordination zwischen Bankengruppen und Behörden die Chance, den Schweizer Bankenplatz in ruhigeres Fahrwasser zu lenken.

Die vorliegende Studie ist folgendermassen gegliedert. Das Kapitel 2 skizziert die regulatorischen und steuerlichen Rahmenbedingungen sowie weitere Standortfaktoren des Schweizer Bankenplatzes.

Kapitel 3 beschreibt vergangene und zukünftig erwartete Entwicklungen des Schweizer Bankenplatzes sowie der einzelnen Geschäftsfelder und zeigt relevante Zusatzopportunitäten auf. Dabei umfasst der Rückblick die letzten drei Jahre (2010 bis 2013), während der Ausblick sich auf das Jahr 2018 bezieht. Abschliessend leitet die Studie die zentralen Implikationen ab und formuliert konkrete Handlungsempfehlungen.

2 Rahmenbedingungen am Schweizer Bankenplatz

2.1 Regulatorische und steuerliche Rahmenbedingungen

Die Welle an globalen Regulierungen, die nach der Finanzkrise einsetzte, hat sich in den vergangenen drei Jahren unvermindert fortgesetzt. Sowohl nationale als auch internationale Bestrebungen zielen darauf ab, dem Finanzsystem zu grösserer Stabilität zu verhelfen und das Risiko für Kunden sowie die öffentliche Hand zu reduzieren. Im Vergleich zum Zeitpunkt der Studie aus dem Jahr 2011 lässt sich die grundsätzliche regulatorische Entwicklung für die Marktteilnehmer inzwischen besser absehen. Die Schwerpunktbereiche der zukünftigen Anpassungen sind weitgehend bekannt. Im gegenwärtigen Umsetzungsprozess geht es um die bestmögliche Ausgestaltung der Regulierungen im Spannungsfeld zwischen Einhaltung internationaler Regelwerke und den individuellen Anforderungen des jeweiligen Bankenplatzes. Gleichwohl stellen immer neue, verschärfte Regulierungen für die Banken eine grosse Herausforderung dar.

Trotz der Vielzahl an Regulierungen, die seit 2011 implementiert wurden oder sich aktuell im politischen Entscheidungsprozess befinden⁴, kann man auf globaler Ebene einen Trend zur formalen Konvergenz erkennen. Zentrale Reformen wie Basel III sind in praktisch allen relevanten Finanzplätzen beschlossene Sache. Konvergenz bedeutet jedoch nicht Vereinheitlichung, und protektionistische Neigungen im Ausland gefährden die Integration des globalen Finanzsystems. Die entscheidenden Unterschiede beziehungsweise Möglichkeiten zur Differenzierung liegen mittlerweile nicht mehr in der Übernahme internationaler Standards, sondern vielmehr in ihrer Ausgestaltung und Umsetzung im jeweiligen nationalen Kontext.⁵ Eine tragende Rolle hierbei spielen Überlegungen zum internationalen Standortwettbewerb. Es besteht die Gefahr, dass gewisse nationale Vorschriften nur formal betrachtet internationalen Standards genügen, wirksamere alternative Ansätze, die materiell äquivalent wären, hingegen nicht.⁶ Die Schweiz ist bei der Umsetzung der internationalen Richtlinien je nach Regulierungsfeld vergleichsweise flexibler beziehungsweise strikter vorgegangen.

Auch protektionistische Tendenzen getrieben vom Bedürfnis, einen stabilen und einheitlichen Anleger- und Kapitalmarktschutz für den eigenen Markt zu erzielen, nahmen in den letzten Jahren zu. Trotz der erwähnten regulatorischen Konvergenz auf übergeordneter Ebene waren in einigen Ländern und Regionen Entwicklungen zu beobachten, die bei ausländischen Banken zu einem gewissen Nachteil gegenüber inländischen Instituten geführt haben. So unterscheiden beispielsweise verschiedene Länder wie die USA, Grossbritannien oder Singapur bei der Vergabe von Banklizenzen zwischen lokalen und ausländischen Banken. Ein weiteres Beispiel für diese Tendenz ist die ursprünglich in MiFID II geplante Niederlassungspflicht für die Dienstleistungserbringung an private Anleger in der EU. Eine solche droht bei einer zukünftigen Anpassung der EU-Drittstaatenregelung wieder aktuell zu werden. Solche als protektionistisch interpretierbare Massnahmen treffen kleine, offene Volkswirtschaften wie die Schweiz in erhöhtem Mass.

Die für die Schweiz besonders relevanten regulatorischen Rahmenbedingungen lassen sich in vier Themengruppen einteilen: Bankenregulierung, Kundenschutz und Produkte, Steuerfragen

⁴ Diese umfassen unter anderem Basel III, die Einführung von Too-big-to-fail-Regulierungen (TBTF), Markets in Financial Instruments Directive II (MiFID II) und European Market Infrastructure Regulation (EMIR) auf europäischer Ebene, die Entwicklung des OECD-Standards für den automatischen Informationsaustausch (AIA) im Steuerbereich sowie das Finanzdienstleistungsgesetz (FIDLEG), Finanzinstitutsgesetz (FINIG) und das Finanzinfrastrukturgesetz (FinfraG) auf nationaler Ebene.

⁵ Dies bedeutet, dass die formale Konvergenz in der Praxis nicht automatisch zu regulatorischen Vereinfachungen für Banken, die in verschiedenen Ländern tätig sind, führt. Diese sehen sich vielmehr mit einer kostenintensiven Fragmentierung bei der operativen Umsetzung globaler Standards konfrontiert.

⁶ Beispielhaft sei die Prüfung der Zulassung von Effekten zum Handel durch den Handelsplatz an Stelle der Aufsichtsbehörde (vgl. Vernehmlassungsvorlage FinfraG) genannt.

und Geldwäscherei sowie Finanzmarktinфраstruktur. Im Folgenden sollen die zentralen, teilweise auch über das Jahr 2013 hinausgehenden, Entwicklungen für jede dieser Themengruppen dargestellt werden.

Bankenregulierung

In den Jahren unmittelbar nach der Kredit- und Kapitalmarktkrise wurden eine Reihe weitreichender prudenzieller Standards beschlossen, die auf eine Erhöhung der Stabilität der Finanzsysteme abzielten. Diese unter dem Begriff «Basel III» bekannten Reformen sollen für Finanzinstitute weltweit gelten und setzen unter anderem bei der Eigenkapitalbasis und der Liquiditätsausstattung von Banken an. Verabschiedet wurden diese Standards bereits im Dezember 2010 vom Basler Ausschuss für Bankenregulierung (BCBS).

In den vergangenen drei Jahren war die Entwicklung der Bankenregulierung von der Implementierung und technischen Ausgestaltung der Standards auf nationaler Ebene⁷ geprägt. In der Schweiz wurden die Anforderungen aus dem Basler Rahmenwerk relativ rasch durch die neue Eigenmittelverordnung (ERV) und diverse Rundschreiben («Ausführungsbestimmungen») der Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA zu Jahresbeginn 2013 in nationale Gesetzgebung überführt.

Die Schweiz wurde daher im Jahr 2013 durch den BCBS als «compliant» mit dem Basel-III-Regelwerk und dessen Implementierungszeitplan eingestuft. In der Umsetzung der Eigenkapitalanforderungen definierte die Schweiz je nach Kategorie der Banken unterschiedliche Mindesteigenkapitalquoten, die teilweise weit über die Mindestanforderungen von Basel III hinausgehen («Swiss Finish»). Hinsichtlich der weiteren Implementierungsschritte von Basel III (Leverage Ratio beziehungsweise Liquidity Coverage Ratio) folgt die FINMA dem internationalen Zeitplan. Bei der Regulierung der Grossbanken wird allerdings ein schnellerer Zeitplan verfolgt. So gilt für die Grossbanken ab 2015 eine Liquidity-Coverage-Ratio in Höhe von 100 Prozent.

Im Bereich der spezifischen Regulierung systemrelevanter Banken (Too-big-to-fail-Regulierung, TBTF) hat die Schweiz in den vergangenen Jahren eine internationale Vorreiterrolle eingenommen. Bereits Anfang 2012 wurden die neuen Bestimmungen des Bankengesetzes (BankG) für systemrelevante Banken in Kraft gesetzt.⁸ Das TBTF-Massnahmenpaket umfasst vier Kernmassnahmen: Stärkung der Eigenmittel (bis Ende 2018) mit über Basel III hinausreichenden Anforderungen, strengere Liquiditätsanforderungen, bessere Risikodiversifikation und organisatorische Massnahmen, die auch bei drohender Insolvenz systemwichtige Funktionen für die Volkswirtschaft wie den Zahlungsverkehr gewährleisten. Daraus resultierte eine differenzierte Regulierungslandschaft in der Schweiz mit deutlich höheren aufsichtsrechtlichen Anforderungen an die systemrelevanten Banken⁹.

Kundenschutz und Produkte

Beim Thema Kundenschutz wird der regulatorische Prozess innerhalb der Schweiz hauptsächlich durch die Entwicklung des Finanzdienstleistungsgesetzes (FIDLEG) sowie des Finanzinstitutsgesetzes (FINIG) vorangetrieben. Die Schweiz folgt damit zum einen internationalen Bestrebungen wie den «High-Level Principles on Financial Consumer Protection» der G-20-Staaten vom Oktober 2011 zur Stärkung des Anlegerschutzes im Nachgang der Finanzkrise und versucht zum anderen, den Marktzugang im grenzüberschreitenden Wertpapiergeschäft insbesondere mit der EU aufrecht zu erhalten.

⁷ Beziehungsweise auf Ebene der EU.

⁸ Der Grossteil der entsprechenden Umsetzungsbestimmungen ist seit Jahresbeginn 2013 in Kraft.

⁹ Diese sind per Juli 2014 UBS, Credit Suisse, Zürcher Kantonalbank sowie die Bankengruppe Raiffeisen.

Der Prozess zum FIDLEG wurde nach Vorarbeiten durch die FINMA im März 2012 durch den Bundesrat angestossen. Er beauftragte das Eidgenössische Finanzdepartement (EFD), eine sektorübergreifende Regulierung von Finanzprodukten und Finanzdienstleistungen sowie deren Vertrieb zu erarbeiten. Die im Juni 2014 veröffentlichte Vernehmlassungsvorlage führt insbesondere Bestimmungen zu Informations- und Erkundigungspflichten auf und orientiert sich dabei stark an der europäischen Regulierung von MiFID I und II. Kunden müssen ausreichende Informationen über ihren Finanzdienstleister sowie über die erhältlichen Finanzdienstleistungen und Finanzinstrumente erhalten. Zudem müssen Finanzdienstleister, die Kunden beraten oder deren Vermögen verwalten, deren Kenntnisse, Erfahrungen, finanzielle Verhältnisse und Anlageziele berücksichtigen. Dies erhöht die Anforderungen an die Prozesse der Banken sowie deren Informations-, Dokumentations- und Ausbildungspflichten. Das Ausmass hängt wesentlich von der Ausgestaltung der Ausführungsbestimmungen ab.

Die Vernehmlassungsvorlage weicht in einzelnen Punkten von MiFID II¹⁰ unterschiedlich stark ab, beispielsweise bei den Rechtsdurchsetzungsinstrumenten, der Offenlegungspflicht für Retrozessionen in der Portfolioverwaltung (anstelle des Verbots in MiFID II) oder der Opting-out-Klausel für vermögende Privatkunden mit Vermögen über fünf Millionen CHF. Die Vorlage wurde von der Schweiz insgesamt so ausgestaltet, dass Chancen bestehen, durch eine EU-äquivalente Regelung im Bereich der professionellen Kunden den Zugang zum gesamten EU-Markt für diese Kategorie von Anlegern zu erhalten, so wie dies die EU-Gesetzgebung auch vorsieht (EU-Pass) und gleichzeitig die Besonderheiten des Schweizer Bankenplatzes adäquat berücksichtigt werden. Zudem besteht beispielsweise durch die Beweislastumkehr das Risiko, dass die Schweiz über die EU-Regulierung hinausgeht. Da die Umsetzung von MiFID II bis Januar 2017 erfolgen muss, ist bis dahin die Äquivalenz der hiesigen Vorschriften sicherzustellen.

Im Juni 2014 wurde auch die FINIG-Vernehmlassungsvorlage veröffentlicht. Hauptzielsetzung von FINIG ist, die Aufsicht über Finanzdienstleister, die in der Vermögensverwaltung tätig sind, zu errichten. Gemäss dieser Vorlage fallen insbesondere auch unabhängige Vermögensverwalter (UVV) unter eine prudenzielle Aufsicht, wobei bestehende Vermögensverwalter von einer Besitzstandswahrung (Grandfathering-Klausel) profitieren können.

Des Weiteren wurden im Herbst 2012 das Kollektivanlagengesetz (KAG) sowie anschliessend die Verordnung über die kollektiven Kapitalanlagen (KKV) revidiert. Dieser Schritt sollte die Äquivalenz zu den EU-Regulierungen herstellen und damit die Sicherung des EU-Marktzugangs im Bereich der kollektiven Anlagen und die potenzielle Erlangung eines EU-Passes für Schweizer Asset Manager ermöglichen. Auslöser war die Richtlinie für Alternative Investment Fund Manager (AIFM), die im Juni 2011 von der EU erlassen wurde und die für die Delegation der Vermögensverwaltung in Drittstaaten eine gleichwertige Aufsicht sowie Zusammenarbeit zwischen den zuständigen Aufsichtsbehörden verlangt. Im Juni 2013 schloss die FINMA entsprechende Kooperationsvereinbarungen mit den Aufsichtsbehörden der EU- und EWR-Länder ab. Ohne diese Revision wäre Schweizer Asset Managern ab Mitte 2013 der Zugang zum europäischen Markt verwehrt gewesen.

Steuerfragen und Geldwäscherei

Eines der zentralen Themen für die Schweiz und insbesondere das Vermögensverwaltungsgeschäft ist seit geraumer Zeit die Besteuerung grenzüberschreitend angelegter Privatvermögen.

Ausgelöst durch die weltweite Finanz- und insbesondere Staatsschuldenkrise hat sich auf globaler Ebene ein stärkeres Bewusstsein für die Problematik der Steuerunehrlichkeit entwickelt. In der Folge stieg der internationale Druck auf die Schweizer Politik und Finanzindustrie im

¹⁰ Gemäss Beschluss des Europäischen Parlaments vom 15. April 2014.

Allgemeinen und das Bankkundengeheimnis im Speziellen zu. Ein Beispiel ist der Steuerstreit mit den USA, bei dem Schweizer Banken vorgeworfen wird, in Verletzung amerikanischen Rechts US-Kunden bei der Umgehung amerikanischer Steuern behilflich gewesen zu sein. 2013 unterzeichneten die Schweiz und die USA eine Vereinbarung, welche es den Schweizer Banken ermöglicht, an einem unilateralen Programm des US-Justizministeriums teilzunehmen und so die Vergangenheit innerhalb eines klar definierten Rahmens zu bereinigen.

Als Reaktion auf den internationalen Druck in der Steuerthematik schloss die Schweiz mit Grossbritannien und Österreich Steuerabkommen ab. Sie ermöglichen eine Besteuerung von in der Schweiz angelegten Vermögen aus diesen Herkunftsländern – durch eine Abgeltungssteuer und unter Beibehaltung der Privatsphäre. Die Abkommen traten per 1. Januar 2013 in Kraft. Es gelang nicht, ein ähnliches Abkommen mit Deutschland abzuschliessen. Zumindest konnte ein vereinfachtes Freistellungsverfahren für Finanzinstitute vereinbart werden, was das grenzüberschreitende Vermögensverwaltungsgeschäft mit Deutschland ab 2014 vereinfacht.¹¹

Der automatische Informationsaustausch (AIA) bezüglich Daten von steuerpflichtigen Personen mit dem Ausland dürfte der künftige internationale Standard zur Lösung der Steuerthematik werden. Ein erster unilateraler Schritt der USA in diese Richtung war der Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA), der im Juli 2014 in Kraft trat. Ziel von FATCA ist eine Offenlegung sämtlicher Vermögenswerte von US-Steuerpflichtigen im Ausland durch ausländische Finanzinstitute. Die Schweiz unterzeichnete ein entsprechendes Abkommen im Jahr 2013.

In jüngster Zeit entwickelte die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) einen globalen AIA-Standard zum Austausch von Steuerdaten, der sich stark an FATCA orientiert und einen vollständigen Austausch von Steuerdaten inklusive Reziprozität ermöglichen wird. Dieser wurde im Frühjahr 2014 vorgelegt. Über 60 Staaten¹² haben bisher ihre Zustimmung zur Einführung dieses Standards gegeben – darunter auch die Schweiz. Auch wenn die Banken in der Schweiz seit geraumer Zeit einer steuerkonformen Strategie verpflichtet sind, wird die Einführung eines AIA einen Paradigmenwechsel für das grenzüberschreitende Vermögensverwaltungsgeschäft bedeuten. Es wird davon ausgegangen, dass der AIA basierend auf dem OECD-Standard frühestens ab 2017¹³ eingeführt wird.

Im Hinblick auf die Regelungen zur Geldwäscherei hat die Schweiz zentrale Empfehlungen der internationalen Gruppe zur Bekämpfung von Geldwäscherei (Financial Action Task Force on Money Laundering, FATF) umgesetzt. Im November 2013 ist in diesem Zusammenhang eine Teilrevision des Geldwäschereigesetzes (GwG) in Kraft getreten, welche die Kompetenzen der Meldestelle für Geldwäscherei (MROS) deutlich erweitert hat. Die MROS kann damit erstmals mit ihren Partnerstellen im Ausland Finanzinformationen austauschen und so zur internationalen Zusammenarbeit bei der Bekämpfung von Geldwäscherei beitragen. Zudem kann die MROS in Zukunft selbstständig Verträge über die technische Zusammenarbeit mit ausländischen Geldwäscherei-Meldestellen abschliessen. Ausserdem wurden durch die Revision die Befugnisse der Meldestelle erweitert, um bei Finanzintermediären Informationen zu beschaffen. Zur Umsetzung der revidierten Empfehlungen schlug der Bundesrat Ende 2013 verschiedene gesetzgeberische Massnahmen vor, um die revidierten Standards im schweizerischen Recht umzusetzen und damit zu verhindern, dass der Finanzplatz Schweiz für kriminelle Zwecke missbraucht werden kann. Die Gesetzesvorlage wird gegenwärtig im Parlament behandelt.

¹¹ Das vereinfachte Freistellungsverfahren für grenzüberschreitend tätige Banken in Deutschland trat am 1. Januar 2014 in Kraft.

¹² Stand Juli 2014.

¹³ Gemäss Zeitplan in der Erklärung der «Early Adopters» des OECD-Standards zum AIA.

In der Thematik der Potentatengelder ist mit der Annahme des Bundesgesetzes über die Sperrung und Rückerstattung unrechtmässig erworbener Vermögenswerte politisch exponierter Personen (SRVG) im Mai 2014 eine gesetzliche Grundlage geschaffen worden, welche die bisher auf Notrecht basierende, gängige Praxis erleichtern soll. Das Gesetz regelt den Ablauf und die Voraussetzungen der Sperrung, Einziehung und Rückerstattung von Potentatengeldern. Weiterhin wurden durch diese neuen Regelungen die Abläufe und Pflichten für Finanzdienstleister definiert, um die Transparenz und Rechtssicherheit zu erhöhen. Insbesondere wird nun die MROS als einzige, zentrale Meldestelle fungieren.

Finanzmarktinfrastruktur

Getrieben von Anpassungen der Regulierungen mit Bezug auf die Finanzmarktinfrastruktur in der EU und den USA, eröffnete der Bundesrat im Dezember 2013 die Vernehmlassung für das Finanzmarktinfrastrukturgesetz (FinfraG). Stossrichtung ist entsprechend den internationalen Bemühungen der G-20-Staaten insbesondere eine Verbesserung der Transparenz und Stabilität im ausserbörslichen Derivatemarkt. Da eine enge Verflechtung der Schweiz hauptsächlich mit der EU besteht, orientiert sich die Vorlage an der entsprechenden EU-Verordnung (European Market Infrastructure Regulation, EMIR), die 2012 erlassen wurde. Als Ergebnis sollen in der Zukunft auch in der Schweiz drei zentrale Pflichten für den Derivatehandel gelten: Abrechnungspflicht (über zentrale Gegenparteien), Meldepflicht und Risikominderungspflicht. Allerdings gibt es wie bei FIDLEG einzelne Abweichungen zur europäischen Regulierung wie beispielsweise der Verzicht auf ein absolutes Verbot für Betreiber von organisierten Handelssystemen, Geschäfte im eigenen Auftrag über das eigene System zu tätigen oder der Verzicht auf eine fixe Abrechnungsfrist.

2.2 Internationaler Kontext

Wie bereits in Kapitel 2.1 angesprochen, ist bei den wichtigsten Regulierungsstandards auf globaler Ebene ein Trend zu internationaler formaler Konvergenz zu erkennen. Globale Standards wie Basel III oder die zukünftige Umsetzung des OECD-Standards zum AIA werden neben der Schweiz im Allgemeinen von (fast) allen wichtigen ausländischen Bankenplätzen wie beispielsweise New York, London, Luxemburg, Singapur oder Hongkong¹⁴ mitgetragen und umgesetzt.¹⁵ Die Möglichkeiten zur regulatorischen Differenzierung im internationalen Standortwettbewerb liegen daher mittlerweile in der Ausgestaltung und Handhabung der einzelnen Regulierungen¹⁶, die häufig in zahlreichen Detailvorschriften und -verordnungen festgelegt werden. Die Detailumsetzung ist auch ein wesentlicher Faktor bei den Ertrags- und Kostenimplikationen der Regulierungen und damit eine Quelle von Standortvor- beziehungsweise -nachteilen. In diesem Kapitel werden die wesentlichsten regulatorischen Unterscheidungsmerkmale der wichtigsten Wettbewerber der Schweiz anhand der Themengebiete Bankenregulierung, Kundenschutz und Produkte, Steuerfragen und Geldwäscherei sowie Finanzmarktinfrastruktur dargestellt und die relative regulatorische Positionierung der Schweiz gewürdigt.

¹⁴ Im Folgenden werden diese Finanzplätze im Vergleich zur Schweiz betrachtet.

¹⁵ Per Stand Juli 2014 wird Basel III von allen genannten Bankenplätzen umgesetzt und ausser Hongkong haben alle genannten Bankenplätze ihre Zustimmung zur Einführung des OECD-Standards zum AIA gegeben.

¹⁶ Als Beispiel sei die Definition der Berechnungsbestandteile der Eigenkapitalquoten nach Basel III unter Berücksichtigung der Rechnungslegungsstandards genannt, bei denen es zahlreiche Detailunterschiede zwischen der EU und den USA gibt. Ein weiteres Beispiel ist die in der FIDLEG-Vernehmlassungsvorlage beschriebene Option des Bundesrats, bestimmte Forderungspapiere zu bezeichnen, deren Prospekt unter bestimmten Umständen erst nach der Veröffentlichung geprüft werden müsste.

Bankenregulierung

Grundsätzlich werden die im Basler Rahmenwerk formulierten internationalen Regeln in allen betrachteten Bankenplätzen schrittweise eingeführt. In seinem Fortschrittsreport¹⁷ kam der BCBS im April 2014 zu dem Ergebnis, dass alle oben genannten Bankenplätze in ihrer Umsetzung der Basel-III-Richtlinien den bereits erwähnten internationalen Zeitplan erfüllen.¹⁸

Wie die Schweiz gehen weitere Länder in der Umsetzung über die definierten internationalen Mindestanforderungen hinaus, um die Stabilität des jeweiligen Bankensektors zu stärken. So hat neben der Schweiz etwa auch Singapur bei den Eigenkapitalanforderungen tendenziell striktere Regelungen erlassen, als in Basel III festgelegt sind. Während die Eigenkapitalanforderungen in Hongkong dem Basel-III-Standard entsprechen, müssen dort ansässige Banken bis zur Einführung des Basel-III-Liquiditätsstandards bereits heute zusätzliche lokale Liquiditätsanforderungen erfüllen. Auch in der Schweiz bestehen bereits heute verschärfte Liquiditätsanforderungen für die Grossbanken. Im Vergleich der Umsetzung der Basel-III-Regulierungen in den USA und der EU zeigen sich schliesslich mehrere Divergenzen; insbesondere im Hinblick auf die in den USA bereits verbindliche Leverage Ratio.¹⁹ Diese wird tendenziell meist als strikter eingeschätzt. Allerdings wirken zahlreiche Unterschiede bei den Berechnungsvorschriften sowie die unterschiedlichen Rechnungslegungsstandards verzerrend. Gemäss Entscheidung der amerikanischen Zentralbank (FED) müssen zudem Tochtergesellschaften ausländischer Banken mit kombinierten Aktiva grösser als 50 Milliarden US Dollar ab Juli 2016 unter einer Intermediate Holding Company aufgehängt werden und es gelten striktere prudenzielle Anforderungen entsprechend den US-Regulierungen für US Bank Holding Companies. Das führt teilweise zu deutlich höherem Eigenkapitalbedarf dieser Tochtergesellschaften.

Hinsichtlich spezieller Aufsichtsregeln für systemrelevante Banken befindet sich die Schweiz immer noch in einer Vorreiterrolle; dem BCBS zufolge ist sie der einzige der betrachteten Finanzplätze, bei dem diese Regeln bereits vollständig in Kraft sind. In Grossbritannien und Luxemburg als EU-Mitgliedsstaaten beispielsweise muss die nationale Umsetzung der TBTF-Bestimmungen (Artikel 131) der Kapitaladäquanzrichtlinie (CRD IV) erst bis Anfang 2016 abgeschlossen sein. Allerdings führte Grossbritannien 2013 mit dem Banking Reform Act zusätzliche Regeln für Retailbanken ein, die über Basel III hinausgehen und momentan weiter spezifiziert werden. Im Rahmen der Bankenunion übernimmt die Europäische Zentralbank (EZB) zudem ab November 2014 die direkte Aufsicht über etwa 120 bedeutende Banken in der Eurozone. Ausserdem wurde für den Konkursfall eine effiziente Abwicklung über einen speziellen Ausschuss für einheitliche Abwicklung und einen gemeinsamen Abwicklungsfonds geschaffen. Auch in Hongkong und Singapur befinden sich spezielle Massnahmen zur Regulierung systemrelevanter Banken derzeit im politischen Abstimmungsprozess. Die Nettoeffekte der Übererfüllung internationaler Standards sind vom jeweiligen Regulierungsthema abhängig. Bei zunehmender Regulierungsintensität existieren in der Regel sowohl Vorteile (beispielsweise Stabilität und positive Reputationseffekte) als auch Nachteile (beispielsweise Umsetzungs- und Opportunitätskosten), wobei letztere ab einem bestimmten Regulierungsgrad typischerweise zu dominieren beginnen. Gerade vor diesem Hintergrund sind aussagekräftige Regulierungsfolgeabschätzungen (Kosten-Nutzen-Analysen, Impact Assessment) durch die Behörden notwendig.

Tendenziell sind die prudenziellen Regelungen der Schweiz im internationalen Vergleich namentlich in Bezug auf die Regulierung systemrelevanter Banken strikter, was potenziell zu höheren Eigenkapitalkosten in bilanzwirksamen Geschäften führt. Allerdings haben auch die

¹⁷ Basel Committee on Banking Supervision (Bank for International Settlements) – Progress report on implementation of the Basel regulatory framework, April 2014.

¹⁸ Gemäss BCBS waren per April 2014 in Grossbritannien lediglich noch operative Details zur fristgerechten Umsetzung kurzfristig zu klären.

¹⁹ Hierbei sind zahlreiche Detailunterschiede bei den Berechnungsvorschriften sowie die unterschiedlichen Rechnungslegungsstandards zu beachten.

anderen betrachteten Länder oft Spezialregeln, die über Basel III hinausgehen. Oder sie sind dabei, TBTF-Regelungen einzuführen, wodurch sich der Abstand der Schweiz gegenüber den anderen Ländern hinsichtlich der TBTF-Regulierung in der Summe dereinst verringern dürfte.

Kundenschutz und Produkte

Der Konkurs von Lehman Brothers 2008 und die globale Finanzkrise waren Auslöser internationaler Bestrebungen zur Stärkung des Anlegerschutzes wie beispielsweise die «High-Level Principles on Financial Consumer Protection» der G-20-Staaten vom Oktober 2011. Grundsätzlich versuchen die Aufsichtsbehörden weltweit den Kundenschutz durch erhöhte Informations-, Erkundigungs- und Dokumentationspflichten zu verbessern. Dies ist für die Banken allerdings mit substantziellen Kosten verbunden. Ein wichtiges Beispiel für die neuen Regulierungen war die Weiterentwicklung von MiFID zu MiFID II in Europa, die im April 2014 beschlossen wurde. In Asien haben Singapur mit dem Financial Advisory Industry Review (FAIR) und Hongkong mit der Treat Customer Fairly (TCF) Charter Schritte in Richtung eines verbesserten Kundenschutzes unternommen.

In Europa ist Grossbritannien als Vorreiter im Bereich des Kundenschutzes anzusehen und über die Anforderungen der EU hinausgegangen (insbesondere durch ein vollständiges Verbot der Retrozessionen und detailliertere Dokumentations- und Protokollpflichten). MiFID II soll in Grossbritannien bereits bis 2015 und damit deutlich vor der Umsetzungsfrist der EU bis 2017 umgesetzt sein. Auch sind in Grossbritannien beispielsweise komplexe, nicht regulierte Kollektivanlagen für Retailkunden verboten. Auf der anderen Seite differenziert Grossbritannien im Kundenschutz nach Segment. Die Financial Promotion Order (2005) erlaubt dort, definierten «high net worth individuals»²⁰ durch Unterzeichnen eines entsprechenden Formulars die Dienstleistungserbringung durch den Finanzdienstleister mittels vereinfachter Kundenschutzbestimmungen zu erleichtern.

Grundsätzlich scheinen die Regulierungen zum Kundenschutz in der EU am weitesten zu gehen. So sehen beispielsweise weder die USA noch Singapur oder die Schweiz ein vollständiges Verbot der Retrozessionen im Portfoliomanagement entsprechend MiFID II vor. Im Vertrieb komplexer Anlageprodukte an Privatkunden wiederum existieren beispielsweise auch in Singapur erhöhte Erkundigungspflichten, vergleichbar mit den Regeln der EU.

Eine Umsetzung von FIDLEG gemäss der Vernehmlassungsvorlage würde für die Schweiz leicht liberalere Regeln als beispielsweise in der EU bedeuten. Insbesondere die Opting-out-Klausel für vermögende Kunden bei den Erkundigungspflichten, vergleichbar mit Grossbritannien, sowie die Offenlegungspflicht von Retrozessionen an Stelle eines Verbots ermöglichen Schweizer Banken im internationalen Wettbewerb für vermögende Kunden eine gewisse Flexibilität.

Steuerfragen und Geldwäscherei

Die Regelung internationaler Steuerfragen und deren Umsetzung haben in der Vergangenheit speziell im grenzüberschreitenden Vermögensverwaltungsgeschäft eine wesentliche Rolle gespielt. Auch hier lässt sich ein Trend zur Konvergenz beobachten.

So hatten beispielsweise bis Juli 2014 sowohl die Schweiz als auch die betrachteten Bankenplätze ein zwischenstaatliches Abkommen (Intergovernmental Agreement, IGA) mit den USA zu FATCA abgeschlossen. Grossbritannien gehörte dabei zur Gruppe der Länder, die FATCA als Erste umsetzten, und unterzeichnete bereits 2012 eine entsprechende Vereinbarung. Die anderen Bankenplätze schlossen vergleichbare Abkommen mit den USA ab, nachdem die

²⁰ Gemäss Financial Promotion Order sind «high net worth individuals» definiert als Kunden mit einem jährlichen Einkommen von grösser als GBP 100'000 beziehungsweise einem Vermögen von grösser als GBP 250'000.

Schweiz dies 2013 getan hatte: Luxemburg unterzeichnete im März 2014 eine solche Vereinbarung, Hongkong sowie Singapur erzielten ein «Agreement in Substance» im Mai 2014. Bei der Implementierung von FATCA gibt es zwei Modelle. Interessanterweise war Hongkong neben der Schweiz der einzige betrachtete Bankenplatz, der sich für das IGA-Modell 2 entschied, bei welchem die Finanzinstitute direkt die US-Aufsichtsbehörde informieren müssen. Alle anderen untersuchten Bankenplätze wählten das IGA-Modell 1, nach dem die lokalen Steuerbehörden die Informationen zu US-Steuerpflichtigen sammeln und an die US-Behörden weiterleiten. Hierbei besteht die Möglichkeit eines gegenseitigen Austausches von Informationen (Reziprozität). Im Allgemeinen wird Modell 1 als das attraktivere bewertet, da dieses mehr Rechtssicherheit und Umsetzungsspielraum bietet. Im Mai 2014 hat der Bundesrat den Entwurf des Mandats zu Verhandlungen mit den USA über einen Wechsel zu Modell 1 gutgeheissen.

Hinsichtlich des von der OECD definierten Standards zum AIA hatten alle betrachteten Bankenplätze ausser Hongkong bis Juli 2014 ihre Zustimmung zur Einführung gegeben.

Zukunftsgerichtet scheint sich die Schweiz beim Thema Steuern auf einer Linie mit den anderen betrachteten Standorten für grenzüberschreitende Vermögensverwaltung mit Ausnahme von Hongkong zu bewegen. Nur beim Thema FATCA wurde früher als in anderen Finanzplätzen gehandelt und das tendenziell ungünstigere Abkommen unterzeichnet. Es gilt bei der Umsetzung des OECD-Standards zum AIA mögliche Nachteile für Schweizer Banken durch eine möglichst zeitgleiche Umsetzung mit den Wettbewerbsstandorten zu vermeiden.

Zur Bekämpfung von Geldwäscherei existieren auf internationaler Ebene Standards und Regulierungen der FATF, wenn auch der Begriff der Geldwäscherei von einzelnen Ländern unterschiedlich ausgelegt wird. Die FATF ist eine globale Organisation, die konkrete Empfehlungen herausgibt und die Umsetzung bei den aktuell 36 Mitgliedsstaaten kontrolliert. Alle betrachteten Finanzplätze sind Mitglieder der FATF und haben daher Regulierungen zur Geldwäsche gemäss den Empfehlungen der FATF zumindest teilweise umgesetzt. Hinsichtlich der Bestimmungen zu Potentatengeldern verfügt die Schweiz durch die Einführung des SRVG über ein im internationalen Vergleich umfassendes Gesetz betreffend Einführung, Sperrung, Einziehung und Rückerstattung von Potentatengeldern. Auch wenn in vielen anderen Finanzplätzen wie den USA, Grossbritannien oder Luxemburg rechtliche Möglichkeiten²¹ bestehen, unrechtmässig erworbene Vermögenswerte von politisch exponierten Personen zu sperren oder einzuziehen, basiert dies nicht wie in der Schweiz auf einer spezifischen Gesetzesgrundlage. Auch die EU kennt keine eigene Gesetzgebung für Potentatengelder und wendet in solch einem Fall die Rechtsgrundlage für Sanktionen an.

Finanzmarktinfrastruktur

Die von der EU eingeführte EMIR, welche im August 2012 in Kraft trat, sowie der Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act (Dodd-Frank Act) in den USA aus dem Jahre 2010 beeinflussen die Aufsichtsbehörden in allen betrachteten Finanzplätzen bezüglich Finanzmarktinfrastruktur und der Regulierung ausserbörslich gehandelter Derivate. Die extraterritorialen Bestimmungen dieser Regulierungen erfordern, dass beispielsweise EMIR auch für Transaktionen gilt, die ausschliesslich zwischen Personen mit Sitz in Drittstaaten abgeschlossen werden, soweit diese Transaktionen direkte, erhebliche und voraussehbare Auswirkungen in der EU haben oder dies nötig ist, um die Umgehung des EU-Rechts zu verhindern. Darüber hinaus setzt die definierte Drittstaatenregelung klare Anreize, in den Ländern der jeweiligen Handelspartner im Bereich der ausserbörslich gehandelten Derivate äquivalente aufsichtsrechtliche Regelungen zu schaffen. So sieht EMIR als Drittstaatenregelung unter

²¹ In den USA und in Grossbritannien beispielsweise kann die Einziehung von Vermögenswerten auf einer strafrechtlichen Verurteilung oder einer sogenannten «civil forfeiture» beruhen.

anderem vor, dass grenzüberschreitende gruppeninterne Transaktionen mit Einbezug eines Drittstaates nur dann von der Abrechnungspflicht über eine zentrale, EMIR-konforme Gegenpartei befreit werden, wenn der Drittstaat mit EMIR äquivalente Abrechnungs-, Melde- und Risikominderungspflichten vorsieht.

Vor diesem Hintergrund haben beispielsweise auch asiatische Finanzplätze Regelungen zu Reporting, Clearing und Handelsplattformen im Bereich der OTC-Derivate angepasst oder sind im Begriff, dies zu tun. Insgesamt ergibt sich damit eine umfassende globale Konvergenz bei diesem Thema, dem sich auch die Schweiz mit ihren global operierenden Banken nicht entziehen kann. Ohne eine zu EMIR äquivalente aufsichtsrechtliche Regelung wären beispielsweise gruppeninterne Transaktionen der Schweizer Finanzdienstleister mit Kostennachteilen gegenüber europäischen Wettbewerbern verbunden, was einen klaren Standortnachteil darstellen würde.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass die relative Positionierung der Schweizer Regulierung je nach Themenfeld differenziert betrachtet werden muss. So werden gewisse Regulierungen strikter gehandhabt und andere flexibler.

2.3 Weitere relevante Standortfaktoren

Neben den regulatorischen und steuerlichen Rahmenbedingungen spielen für die Beurteilung der Attraktivität von Finanzplätzen²² eine Reihe weiterer Faktoren eine Rolle. Marktzugang, Infrastruktur oder auch die Zusammenarbeit mit Behörden und Interessenvereinigungen sind beispielsweise Kriterien, welche bei der Beurteilung der Standortattraktivität von Finanzplätzen – und damit oft gleichgesetzt von deren Wettbewerbsfähigkeit – betrachtet werden müssen.

Im aktuellen Ranking des Global Financial Centres Index (GFCI)²³ vom September 2014 gehören sowohl Zürich (Rang 7) als auch Genf (Rang 13) zu den global führenden Finanzplätzen. New York, London, Hongkong und Singapur sind weiterhin die bestplatzierten Standorte, wobei sich die Abstände innerhalb der Top Ten in den letzten Jahren verkleinert haben. Die Credit Suisse hält in ihrem Ranking der internationalen Finanzplätze fest²⁴, dass die Schweiz bezüglich Standortattraktivität «deutlich hinter New York, Singapur und London, weitgehend gleichauf mit den zwei wichtigen Zentren Luxemburg und Hongkong sowie deutlich vor Paris und Frankfurt» liegt.

Die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte und die Qualität der Aus- und Weiterbildung stellen zentrale Dimensionen im internationalen Standortvergleich dar und bilden die Grundlage für die heutige und zukünftige Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Bankenplatzes. In diesem Kontext erfährt das Berufsbildungssystem der Schweiz, auf welchem auch die Finanzinstitute in der Schweiz im Bereich der Nachwuchsausbildung zu einem bedeutenden Teil aufbauen, weltweit zunehmende Wertschätzung und Aufmerksamkeit. Mit dem Swiss Finance Institute verfügt der Finanzplatz Schweiz auch in der bank- und finanzbezogenen Forschung und Lehre über ein Spitzeninstitut auf europäischer und globaler Ebene. Mit vielfältigen internen und externen Aus- und Weiterbildungs-, Qualifizierungs- und Zertifizierungsbestrebungen wird laufend und institutionalisiert – durch die Finanzinstitute selbst – eine optimale Übereinstimmung der Kompetenzen der Mitarbeitenden mit den ansteigenden und sich verstärkt

²² Die Betrachtung von Standortfaktoren und darauf aufbauende Vergleiche erfolgen meist auf Ebene der Finanzplätze. Daher werden im Folgenden auch die Standortfaktoren von Finanz- anstatt Bankenplätzen betrachtet.

²³ Der «Global Financial Centres Index» ist ein Ranking der Wettbewerbsfähigkeit von Finanzplätzen. Für die Berechnung des Rankings werden unter anderem die Themenfelder Geschäftsumfeld, Steuern, Humankapital, Infrastruktur, Reputation und Marktzugang untersucht.

²⁴ Credit Suisse, Finanzplatz Schweiz – Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit durch gemeinsame Anstrengungen von Privatsektor und Politik, August 2014.

wandelnden Anforderungen gewährleisten. Darauf aufbauend muss die Schweiz auch in Zukunft eine umfassende Vielfalt an qualitativ hochstehenden bank- und finanzbezogenen Bildungsmöglichkeiten über alle Stufen der Aus- und Weiterbildung (insbesondere auch in Forschung und Lehre an Universitäten) sicherstellen. In Spezialthemen, wie dem Investment Management, ergänzt die Rekrutierung internationaler Expertise den Ausbildungsbereich. Geringe Distanzen innerhalb des Landes stellen einen Standortvorteil hinsichtlich Rekrutierung und Weiterqualifizierung kompetenter und qualifizierter Arbeitskräfte dar.

Ein allgemeiner Blick auf die global wichtigsten Finanzplätze zeigt: Allen globalen Finanzzentren ist gemein, dass sie sich traditionell auf eine kleine Anzahl an Geschäftsfeldern fokussieren.²⁵ Während etwa New York und London auf Asset Management und Investment Banking spezialisiert sind, spielt an den Standorten Singapur und Schweiz das Private Banking eine zentrale Rolle. Luxemburg wiederum fokussiert sich auf das Fondsgeschäft. Eine solche Fokussierung ermöglicht in den relevanten Geschäftsfeldern unter anderem positive Skalen- und Clustereffekte, welche sich verstärkend auf die Attraktivität des jeweiligen Geschäftsfelds auswirken. Weiter ist zu beobachten, dass sich die internationalen Finanzzentren oft durch aktives politisches Engagement, gezielte Vermarktung und effiziente Zusammenarbeit von Behörden, Interessenvertretern und Marktteilnehmern auszeichnen. Als Beispiele können die effizienten administrativen Prozesse in Luxemburg und Singapur sowie die Vermarktungsstärke und systematische Förderung des Finanzplatzes London angeführt werden. Letzterer profitiert – wie etwa auch Hongkong oder Luxemburg – von Förderungseinrichtungen, welche den Standort London national und international bewerben, beeinflussen und stärken²⁶. Schliesslich ist auch der Zugang zu globalen Finanzmärkten ein entscheidender Standortfaktor, welcher durch die in Kapitel 2.1 angesprochenen protektionistischen Tendenzen weiter an Relevanz gewonnen hat.

Während die Schweiz in vielen Dimensionen der Standortattraktivität sehr gut abschneidet²⁷, scheint sie speziell in Bezug auf die obigen Beobachtungen an Boden zu verlieren. Um weiterhin Skalen- und Clustereffekte zu generieren und zu stärken, ist unter anderem der Zugang zu qualifizierten – vermehrt auch internationalen – Arbeitskräften notwendig, welcher durch die Annahme der Masseneinwanderungsinitiative im Februar 2014 nicht leichter geworden ist. Dieser Punkt gewinnt noch an Gewicht, da der Aufbau der Schweiz als führender Asset-Management-Standort angestrebt wird und dieses Ziel veränderte Anforderungen an die Anziehung von Talenten stellt.

Im Bereich der Vermarktung und Finanzplatzförderung sind in der Schweiz keine koordinierten und effektiven Anstrengungen festzustellen, was sich im Vergleich mit anderen Finanzplätzen nachteilig auswirkt. Zudem ist allem voran der EU-Marktzugang für Banken in der Schweiz unsicher. Mögliche Marktzutrittsbarrieren für die Schweiz in Zusammenhang mit regulatorischen Rahmenbedingungen bergen ein Risiko, stark an Wettbewerbsfähigkeit einzubüssen.

2.4 Ausblick

Möglicherweise wird der Trend zur formalen Konvergenz der Regulierungen auf globaler Ebene weiter anhalten. Dabei erhöhen vor allem extraterritoriale Regelungen den Druck auf Länder ausserhalb der EU und der USA, äquivalente Regulierungen in geltendes nationales Recht zu überführen. Hingegen werden die Gesetzgeber weiterhin gleichzeitig versuchen, eigene,

²⁵ Weiterführende Informationen sind in der Publikation Finanzplatz Schweiz – Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit durch gemeinsame Anstrengungen von Privatsektor und Politik der Credit Suisse vom August 2014 zu finden.

²⁶ Als Beispiele sind Road Shows, die Schaffung von Evidenz zur Bedeutung des jeweiligen Finanzplatzes sowie die aktive Einflussnahme auf die Politik zu nennen.

²⁷ Beispielsweise in den Dimensionen Status als sicherer Hafen, hohe politische, ökonomische und rechtliche Stabilität, eigene, starke Währung oder Wohn- und Lebensqualität.

nationale Umsetzungen anzustreben und so Wettbewerbsvorteile zu generieren. Es bleibt abzuwarten, wie diese Differenzierungsanstrengungen von der EU und der USA aufgenommen und im Thema Marktzugang berücksichtigt werden.

Mit den regulatorischen Entwicklungen im Steuerbereich wird sich der Fokus hin zu anderen Standortfaktoren bewegen. Dabei befindet sich die Schweiz grundsätzlich in einer guten Position, wenngleich signifikante Risiken bestehen. Vor allem das Risiko eines erschweren oder verunmöglichten Zugangs zu wichtigen Märkten gilt es abzuwenden. Die Möglichkeit, dass in gewissen Jurisdiktionen in Zukunft ein Filialzwang Realität werden könnte, wird dabei voraussichtlich weiterbestehen. Andere Herausforderungen sind das aktive Vermarkten und Fördern des Schweizer Finanzplatzes sowie die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte. Untätigkeit in diesen Bereichen kann die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz gefährden.

Im Vermögensverwaltungsgeschäft wird sich das Gewicht der Investmentexpertise verstärken und ein Entscheidungsfaktor im Hinblick auf die Vermögensanlage werden. Dabei scheinen vor allem London und New York global über eine ausgezeichnete Wettbewerbsposition zu verfügen, da diese Standorte durch ein starkes Asset Management und dessen Performance-Fokus von Synergien und positiven Externalitäten profitieren können. Für die Schweiz gilt es hier aufzuholen.

Insgesamt werden existierende und kommende Regulierungen auch künftig die Anforderungen an das Bankgeschäft erhöhen und die Kostenbasis der Banken in der Schweiz unter Druck setzen. Auch wenn die Schätzung zukünftiger Regulierungskosten mit grossen Unsicherheiten verbunden ist, zeigen sie doch, dass der Schweizer Bankenplatz aufgrund der Regulierungswelle bereits substanzielle Kosten absorbieren musste beziehungsweise mittelfristig absorbieren muss. Im Bereich der Bankenregulierung schätzt der Verband Schweizerischer Kantonalbanken²⁸ die Umstellungskosten aus der Eigenmittelverordnung auf CHF 50–100 Millionen. Die Schätzungen der Kosten möglicher Regulierungen zum Kundenschutz (speziell FIDLEG) gehen weit auseinander und bedürfen entsprechend einer vorsichtigen Interpretation. Professor Martin Janssen²⁹ schätzte beispielsweise die jährlichen Kosten von FIDLEG auf ein Prozent des Bruttoinlandsprodukts beziehungsweise die Hälfte der Bankgewinne, was ungefähr CHF 5–6 Milliarden entsprechen würde³⁰. Es existieren diesbezüglich auch Schätzungen zu den Umsetzungskosten von MiFID in der EU, die, auf die Schweiz angewendet, jährlichen Kosten zwischen CHF 45–980 Millionen entsprechen würden³¹. Im Bereich Steuern wurden die Umsetzungskosten von FATCA sowie des OECD Standards zum AIA von der SBVg auf CHF 200–300 Millionen³² respektive CHF 300–600 Millionen³³ geschätzt. Auch im Bereich der Finanzmarktinfrastuktur könnten die Kosten neuer Regulierungen für den Schweizer Bankenplatz substanziell sein, da die Kosten durch EMIR für den EU Derivatemarkt auf Euro 15,5 Milliarden im Jahr geschätzt werden³⁴.

Als Folge des beschriebenen regulatorischen Kostendrucks wird für den Schweizer Bankenplatz ein weiterhin starker Fokus auf profitables Wachstum bestehen.

²⁸ Verband Schweizerischer Kantonalbanken, Stellungnahme zur Revision der Eigenmittelverordnung, 11. Januar 2012.

²⁹ Professor Emeritus of Finance, Universität Zürich.

³⁰ Neue Zürcher Zeitung, Eine Straffaktion gegen Banken, 23. August 2014 beziehungsweise Finanz und Wirtschaft, Aufbäumen gegen FIDLEG, 23. August 2014.

³¹ Berechnung der EU-Kommission von 0,11% der operativen Kosten ergibt etwa CHF 45 Millionen laufende Compliance-Kosten für MiFID in der Schweiz. Schätzwerte JWG für «typische UK Investment Firm», 2006 für MiFID I je Institut von etwa CHF 3 Millionen ergibt hochgerechnete Gesamtkosten von etwa CHF 980 Millionen für Schweiz.

³² Swissinfo, Die USA schlagen eine tiefe Presche ins Bankgeheimnis, 30. Juni 2014.

³³ Neue Zürcher Zeitung, Neue steuerliche Realitäten, 21. Juli 2014.

³⁴ Deloitte, OTC Derivatives – The new cost of trading, 2014.

3 Quantitative Entwicklung des Schweizer Bankenplatzes

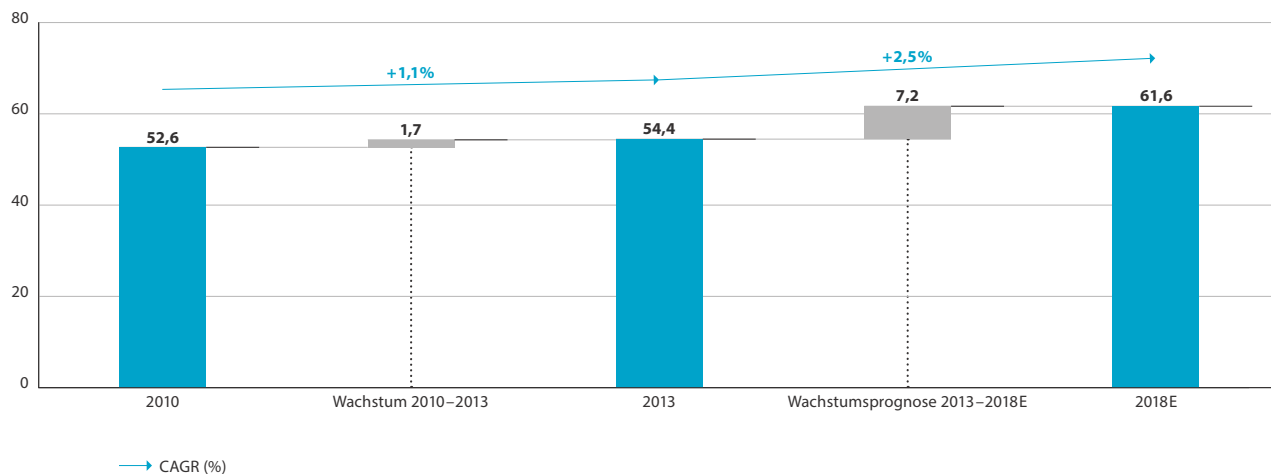
3.1 Übersicht

Der Schweizer Bankenplatz erwirtschaftete im Jahr 2013 Bruttoerträge in Höhe von CHF 54,4 Milliarden.³⁵ Das sind CHF 1,7 Milliarden mehr als im Jahr 2010, was einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von 1,1 Prozent entspricht. Für die nächsten fünf Jahre bis 2018 wird erwartet, dass die Wachstumsdynamik der Bruttoerträge der Banken zunimmt und sich diese durchschnittlich um 2,5 Prozent pro Jahr erhöhen. Dies entspricht einem Gesamtbruttoertrag von CHF 61,6 Milliarden im Jahr 2018 (vgl. Abbildung 1).

Abb. 1

Ertragsentwicklung des Schweizer Bankenplatzes

Bruttoerträge (in CHF Mia.)



Dieser Prognose liegen folgende Annahmen zugrunde: Ein positives Wirtschaftswachstum der Schweiz in Höhe von nominal 2,6 Prozent (beziehungsweise real 1,9%)³⁶, ein weiterhin niedriges Zinsumfeld, konservative Kapitalmarktentwicklungen und gleichbleibende Wechselkurse. Zudem wird davon ausgegangen, dass die sich aktuell in Vernehmlassung oder Überarbeitung befindenden Gesetzesvorlagen zur Bankenregulierung³⁷ bis 2018 bei von der EU anerkannter Äquivalenz zu den relevanten EU-Regelungen in Kraft treten und sich keine negativen Marktzutrittsszenarien insbesondere zum europäischen Markt materialisieren.

Grösstes Geschäftsfeld am Schweizer Bankenplatz ist weiterhin das Private Banking mit Bruttoerträgen von CHF 26,5 Milliarden im Jahr 2013, gefolgt vom Privatkundengeschäft (CHF 15,6 Milliarden) und vom Firmenkundengeschäft (CHF 8,1 Milliarden). Asset Management und Investment Banking sind in Bezug auf die Bruttoerträge von geringerer Bedeutung (vgl. Abbildung 2).

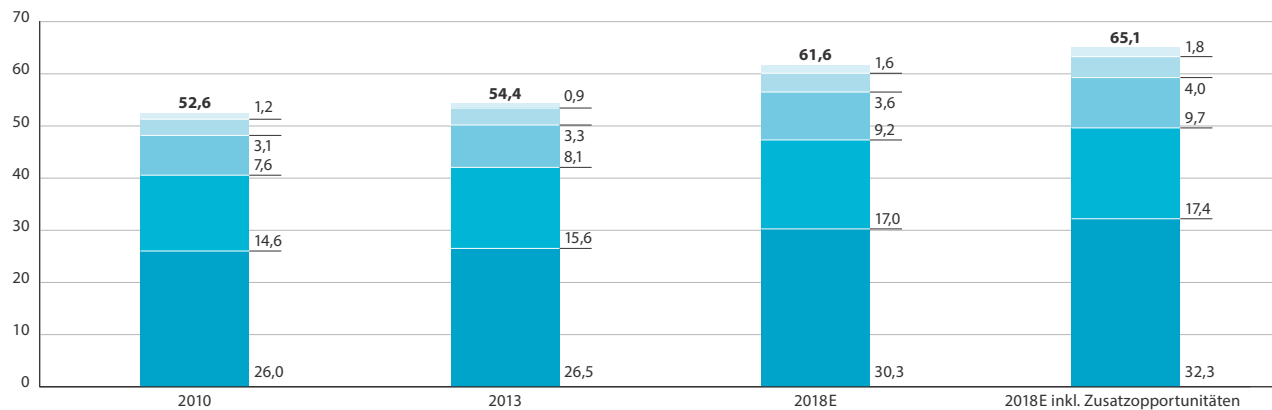
³⁵ Berechnungen BCG, vgl. Erklärung Methodologie im Appendix.

³⁶ Durchschnittliches Wachstum bis 2018 basierend auf Prognosen von Oxford Economics.

³⁷ FIDLEG, FINIG und FinfraG.

Ertrags- und Kostenentwicklung nach Geschäftsfeld

Bruttoerträge (in CHF Mia.)



Erwartete Kostenentwicklung 2013–2018 E

- Private Banking ↑
 - Privatkundengeschäft ↑
 - Firmenkundengeschäft ↗
 - Asset Management ↗
 - Investment Banking →
- Potenziell hohe Kosten neuer Regulierungen im Bereich Kundenschutz (FIDLEG) und Steuern (AIA)
 - Potenziell hohe Kosten neuer Regulierungen im Bereich Kundenschutz (FIDLEG) und Steuern (AIA)
 - Insbesondere kleine Banken betroffen
 - Höhere Eigenkapital- und Liquiditätsanforderungen durch schrittweise Umsetzung Basel III
 - Schweizer Banken gut kapitalisiert
 - Neue Aufsicht über alternative Investment Manager gemäss KAG
 - Leicht gestiegene Informationspflichten an Privatkunden (FIDLEG)
 - Mögliche regulatorische Entwicklungen noch nicht final und weniger relevant für betrachtete Geschäftsfelder

Im Hinblick auf die Wachstumsdynamik nahmen seit 2010 die Erträge im Privat- und Firmenkundengeschäft am stärksten zu (+2,1% und +2,3% jährlich), während sich die Erträge im Private Banking nur marginal erhöhten (+0,6% jährlich). Für den Zeitraum bis 2018 wird prognostiziert, dass sich das Private Banking deutlich erholen und dessen Erträge – getrieben von einem starken lokalen sowie grenzüberschreitenden Geschäft mit vermögenden Privatkunden aus Schwellenländern – durchschnittlich um 2,8 Prozent pro Jahr zunehmen werden. Für das Privatkundengeschäft beträgt die Wachstumsprognose 1,7 Prozent und für das Firmenkundengeschäft 2,4 Prozent. Die erwarteten 1,5 Prozent jährliches Wachstum im Asset Management beinhalten die Effekte der Asset-Management-Initiative der Schweizer Bankiervereinigung (SBVg) und der Swiss Funds & Asset Management Association (SFAMA)³⁸ nicht. Diese wurden in den Zusatzopportunitäten berücksichtigt.

Zur Steigerung des Ertragswachstums können in allen Geschäftsfeldern Zusatzopportunitäten angegangen und nicht ausgeschöpfte Ertragspotenziale gehoben werden. Gesamthaft betragen die Zusatzopportunitäten CHF 3,5 Milliarden im Jahr 2018. Das absolute Potenzial in 2018 ist im Private Banking mit CHF 2,0 Milliarden am grössten, während das Asset Management relativ betrachtet das grösste Potenzial besitzt. Eine vollständige Realisierung der Zusatzopportunitäten mit Unterstützung der Asset-Management-Initiative könnte das jährliche Ertragswachstum bis 2018 in diesem Geschäftsfeld auf 3,9 Prozent erhöhen. Dabei versteht sich, dass es bedeutender Anstrengungen bedarf, um diese Potenziale zu realisieren.

Generell herrschte in fast allen Geschäftsfeldern signifikanter Wettbewerbs- und Kostendruck. Insbesondere das grenzüberschreitende Private Banking musste zwischen 2010 und 2013 auch aufgrund von Veränderungen in der Kundenstruktur – hin zu vermögenderen Kunden – einen Rückgang der Bruttoertragsmarge hinnehmen. Im Privat- und Firmenkundengeschäft ging vor allem die Einlagenmarge aufgrund des Niedrigzinsumfelds deutlich zurück, während

³⁸ Die Swiss Funds & Asset Management Association (SFAMA) hiess zum Zeitpunkt der Einführung der Asset-Management-Initiative Swiss Funds Association (SFA).

sich die Kreditmargen relativ stabil entwickelten. Im Asset Management führten sowohl der anhaltende Trend zu passiv verwalteten Produkten als auch die erhöhten Transparenzanforderungen zu einem Rückgang der Ertragsmargen.

Im Kontext rückläufiger Ertragsmargen und insgesamt steigender Sachkosten aufgrund gestiegenen Anforderungen an das Bankgeschäft – auch im Bereich Regulationen – waren die Banken in der Schweiz zur Profitabilitätswahrung auf die Durchführung von Effizienzmassnahmen angewiesen. Gemäss Statistik der Schweizerischen Nationalbank (SNB)³⁹ reduzierten die Banken in der Schweiz zwischen 2010 und 2013 ihren Personalaufwand um CHF 2,6 Milliarden (-8,8%), während die Sachkosten zunahm (CHF 1,3 Milliarden, +9,7%). Dabei kann konstatiert werden, dass die Personalkostenreduktion auf zwei Effekten basierte, einerseits einem Rückgang des Personalbestands (-3,7%) und andererseits abnehmenden durchschnittlichen Personalkosten (-5,3%). Es resultierte ein Cost-Income-Ratio⁴⁰ des gesamten Schweizer Bankenplatzes von 68 Prozent im Jahr 2013 (69% im Jahr 2010). Die beschriebenen Entwicklungen auf der Erfolgs- und Kostenseite waren massgeblich von den Grossbanken getrieben.

Für die kommenden Jahre bis 2018 wird aufgrund der regulatorischen Änderungen – wie in Kapitel 2.4 besprochen – mit einem erhöhten Kostendruck gerechnet. Insbesondere das Privatkundengeschäft und das Private Banking werden dabei hohen Regulierungskosten ausgesetzt sein. Dabei ist zu erwarten, dass sich die Marktkonsolidierung weiter fortsetzen wird, denn kleinere Institute werden von den Kosten überproportional betroffen sein. Wie gross der Effekt sein wird, hängt dabei wesentlich von der Ausgestaltung der Ausführungsbestimmungen ab. Es ist auf eine flexible, pragmatische und im besten Sinne liberale Ausgestaltung zu achten.

Insgesamt wird der Schweizer Bankenplatz weiterhin von herausragender Bedeutung für die Schweiz bleiben. Der volkswirtschaftliche Nutzen des Bankenplatzes geht dabei in mehrfacher Hinsicht über die direkt erzielten Erträge und damit verbundenen Arbeitsplätze hinaus. So ermöglicht ein starker Bankenplatz die adäquate Begleitung exportorientierter Schweizer Unternehmen im Auslandsgeschäft mit entsprechenden Finanzdienstleistungen. Darüber hinaus umfasst das vorhandene Wirtschaftscluster im Bankgeschäft nicht nur die Banken an sich, sondern auch bankbezogene Industrien wie beispielsweise Anbieter von Finanzmarktinfrastruktur, Softwareentwickler und andere Produkt- und Dienstleistungsanbieter. Aufgrund der Stärke des lokalen Bankenplatzes können in der Schweiz wichtige Innovationen entwickelt werden, die sich dann in andere Finanzzentren exportieren lassen. Im weitesten Sinne umfasst der Bankenplatz dabei auch die finanznahe Bildungs- und Forschungslandschaft wie beispielsweise das Swiss Finance Institute, welche von einem starken Bankenplatz profitiert und ihrerseits eine wesentliche Voraussetzung für dessen zukünftige Stärke ist⁴¹.

3.2 Private Banking

3.2.1 Entwicklung seit 2010

Das Private Banking in der Schweiz umfasste im Jahr 2013 verwaltete Vermögen in Höhe von rund CHF 3'080 Milliarden und generierte einen Bruttoertrag von CHF 26,5 Milliarden.⁴² Es ist damit ertragsseitig das wichtigste Geschäftsfeld der Banken in der Schweiz. Das durchschnitt-

³⁹ SNB, Die Banken in der Schweiz 2013, Erfolgsrechnung.

⁴⁰ Exklusive Risikovorsorge, berechnet als Summe von Personal- und Sachaufwand, dividiert durch die Summe von Zinserfolg, Kommissionserfolg, Handelsergebnis und übrigem ordentlichen Erfolg.

⁴¹ Zudem bestehen auch signifikante Abhängigkeiten zwischen dem Schweizer Bankenplatz und nicht bankbezogenen Industrien.

⁴² Berechnungen basierend auf BCG Wealth Management Benchmarking und Market Sizing 2014.

liche Wachstum der verwalteten Vermögen im Betrachtungszeitraum von 2010 bis 2013 belief sich auf 5,1 Prozent pro Jahr. Von den insgesamt in der Schweiz verwalteten Vermögen entfielen 2013 32 Prozent (CHF 970 Milliarden) auf das lokale Private Banking, die anderen 68 Prozent (CHF 2'110 Milliarden) auf das grenzüberschreitende Geschäft.

Während starke Vermögenszuwächse zu verzeichnen waren, hat sich die Ertragsseite nur leicht positiv entwickelt. Das gesamte Ertragswachstum betrug im Zeitraum zwischen 2010 und 2013 nur 0,6 Prozent, wobei vor allem die Erträge im grenzüberschreitenden Geschäft aufgrund verstärkten Wettbewerbs – auch im Zuge regulatorischer Entwicklungen – und einer veränderten Kundenstruktur abnahmen. Konkret reduzierte sich die Bruttoertragsmarge im lokalen Geschäft zwischen 2010 und 2013 von 86 auf 82 Basispunkte und im grenzüberschreitenden Geschäft von 107 auf 93 Basispunkte⁴³.

Im *lokalen* Vermögensverwaltungsgeschäft erhöhten sich die Kundengelder im Zeitraum von 2010 bis 2013 durchschnittlich um 6,4 Prozent und wuchsen damit deutlich schneller als die verwalteten Vermögen aus anderen entwickelten Ländern⁴⁴ (0,4%). Hauptursachen für das starke Wachstum im lokalen Geschäft waren die positive Kapitalmarktentwicklung sowie eine positive Konjunktur in der Schweiz. Die Bruttomarge nahm, wie bereits erwähnt, wettbewerbsbedingt weiter ab, was dazu führte, dass das durchschnittliche Ertragswachstum mit 3,6 Prozent unter dem Volumenzuwachs lag.

Das *grenzüberschreitende* Geschäft war charakterisiert durch eine kontinuierliche Verschiebung der verwalteten Vermögen hin zu Schwellenländern⁴⁵. Stammten 2010 noch knapp die Hälfte der verwalteten Vermögen aus Westeuropa und Nordamerika, so hatten 2013 von den in der Schweiz verwalteten, nicht-lokalen Vermögen rund 55 Prozent ihre Herkunft in Schwellenländern und lediglich rund 45 Prozent in entwickelten Ländern.⁴⁶ Dies ist dem Umstand geschuldet, dass die Vermögensbestände aus den Schwellenländern in den vergangenen Jahren überdurchschnittlich stark gewachsen waren und sich grenzüberschreitende Gelder aus Westeuropa und den USA nur marginal positiv entwickelten.

Ursachen für diese unterschiedlichen Entwicklungen sind auf der einen Seite die starke Wirtschafts- und Kapitalmarktentwicklung der Schwellenländer und die hohe Attraktivität der Schweiz für Kunden aus diesen Ländern. Das Wachstum von verwalteten Vermögen aus Schwellenländern betrug im Betrachtungszeitraum 8,1 Prozent pro Jahr. Wachstumsregionen wie der Nahe Osten, Lateinamerika oder Asien spielen daher eine immer grössere Rolle für das Private Banking in der Schweiz.

Auf der anderen Seite verringerten sich die Vermögenswerte aus Westeuropa und den USA im Zuge der Steuerlegalisierung und der Portfoliobereinigungen der Banken in der Schweiz. Treiber war die Verunsicherung der Kunden aufgrund des politischen Drucks aus dem europäischen Ausland sowie den USA und der Umsetzung von FATCA. Betroffen war dabei vor allem das Geschäft mit Affluent-Kunden, das heisst Kunden mit Vermögen unter einer Million Schweizer Franken.

⁴³ BCG Wealth Management Benchmarking. Leichte Abweichungen zur Studie von 2011 für Werte im Jahr 2010 aufgrund von Änderungen bei den Benchmarking-Teilnehmern und Datenberichtigungen.

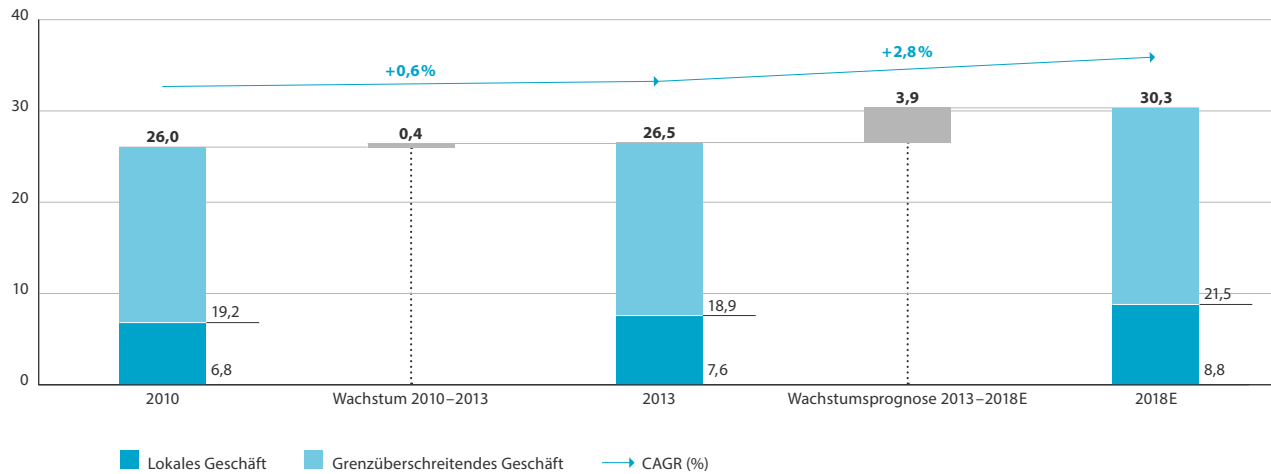
⁴⁴ Als entwickelte Länder werden in dieser Studie die Regionen Westeuropa und Nordamerika definiert.

⁴⁵ Als Schwellenländer werden in dieser Studie die Regionen Osteuropa, Asien/Pazifik, Lateinamerika sowie Naher Osten und Afrika bezeichnet.

⁴⁶ BCG Wealth Management Market Sizing 2014.

Ertragsentwicklung und -prognose im Private Banking

Bruttoerträge (in CHF Mia.)



Aufgrund der gestiegenen regulatorischen Kosten und der sinkenden Bruttoertragsmargen resultierte das starke Volumenwachstum der letzten Jahre nur in einer leichten Verbesserung der Cost-Income-Ratio von 77 Prozent (2010) auf 72 Prozent (2013)⁴⁷. Die Cost-Income-Ratio des Schweizer Private Banking lag damit immer noch deutlich höher als in den Vorkrisenjahren.

Im Zusammenhang mit den Veränderungen der Kundenportfolios und den Rahmenbedingungen des Private Banking am Standort Schweiz überdachten viele Marktteilnehmer ihre bisherige Strategie und ihr existierendes Geschäftsmodell. Auch viele internationale Banken am Standort Schweiz überprüften ihre Präsenz als Teil einer Neubewertung ihres gesamten Geschäftsportfolios. Da einige Institute sich in der Folge entschieden, sich auf andere Standorte oder Geschäftsaktivitäten zu fokussieren, kam es zu einem Rückgang der am Schweizer Bankenplatz präsenten Auslandsbanken.

Im internationalen Vergleich blieb die Schweiz mit verwalteten Vermögen von CHF 2'110 Milliarden auch 2013 der weltweit führende Finanzplatz für grenzüberschreitendes Vermögen.⁴⁸ Die grössten Wettbewerber in Bezug auf die Höhe des verwalteten Vermögens sind weiterhin die Karibischen Inseln und Panama, die Kanalinseln und Dublin sowie Grossbritannien, gefolgt von Singapur, USA, Luxemburg und Hongkong (vgl. Abbildung 4).

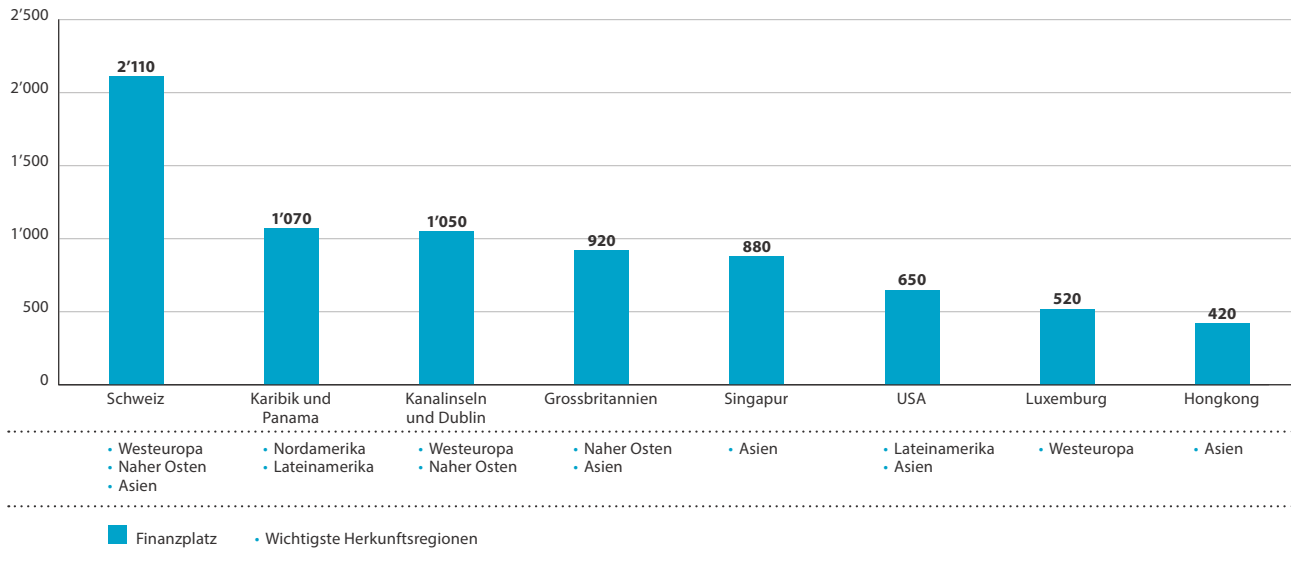
Die Wachstumsdynamik der einzelnen Buchungszentren hängt dabei stark von der Zusammensetzung der jeweiligen grenzüberschreitenden Vermögen nach Domizilregionen ab. Während Westeuropa und der Nahe Osten die wichtigsten Herkunftsregionen für die Schweiz darstellen, sind insbesondere die Buchungszentren Singapur und Hongkong fast ausschliesslich auf Kundengelder aus der Wachstumsregion Asien fokussiert. Grossbritannien und speziell London als wichtiger Wettbewerber der Schweiz im grenzüberschreitenden Geschäft betreut wiederum überwiegend Kundengelder aus den Domizilregionen Naher Osten und Asien (vgl. Abbildung 4). Dies ist insbesondere in den traditionellen Verflechtungen Grossbritanniens mit diesen Regionen begründet.

⁴⁷ BCG Wealth Management Benchmarking. Leichte Abweichungen zur Studie von 2011 aufgrund von Änderungen bei den Benchmarking-Teilnehmern und Datenberichtigungen.

⁴⁸ BCG Global Wealth Report 2014: Riding a Wave of Growth.

Grösste Private Banking-Finanzplätze für grenzüberschreitende Vermögensverwaltung

Grenzüberschreitend angelegtes Vermögen 2013 (in CHF Mia.)



3.2.2 Erwartete Entwicklung bis 2018

Basierend auf konservativen Kapitalmarktschätzungen ist für das Private Banking in der Schweiz mit einem durchschnittlichen Volumenwachstum der verwalteten Vermögen von 2,8 Prozent pro Jahr auf insgesamt ca. CHF 3'540 Milliarden zu rechnen. Die Erträge werden sich damit bis 2018 auf CHF 30,3 Milliarden erhöhen (+2,8% jährlich).

Im *lokalen* Private Banking wird eine von der positiven Entwicklung der Schweizer Wirtschaft getragene Volumensteigerung um CHF 140 Milliarden auf CHF 1'120 Milliarden erwartet (+2,8% jährlich). Aufgrund eines weiter angespannten Wettbewerbsumfelds und einer sich verändernden Kundenstruktur dürften die Bruttomargen im Betrachtungszeitraum unter Druck bleiben. Dies führt zu einem Bruttoertrag von CHF 8,8 Milliarden in 2018, was einer Erhöhung von CHF 1,3 Milliarden entspricht.

Das *grenzüberschreitende* Private Banking wird zu einem grossen Teil von internationalen regulatorischen und wirtschaftlichen Entwicklungen beeinflusst. Es wird erwartet, dass sich die bereits eingetretenen Umwälzungen in den kommenden Jahren fortsetzen und sich massgeblich auf die Entwicklung des Schweizer Bankenplatzes auswirken. Die Prognose geht von einem ansteigenden Gesamtvolumen verwalteter Vermögen im grenzüberschreitenden Geschäft aus (auf CHF 2'420 Milliarden beziehungsweise um +2,8% jährlich). Aufgrund sinkender Margen dürften die Bruttoerträge jährlich um durchschnittlich 2,6 Prozent auf CHF 21,5 Milliarden ansteigen, wovon CHF 13,1 Milliarden aus dem grenzüberschreitenden Geschäft mit Schwellenländern stammen.

Auch weiterhin werden vor allem die internationalen Gesetzgebungen zum Thema Steuern eine entscheidende Rolle spielen. Den grössten Einfluss dürfte dabei die Einführung des AIA nach OECD-Standard haben, welcher sich global zu etablieren scheint⁴⁹ und zu welchem sich auch die Schweiz in jüngster Vergangenheit verpflichtet hat. Damit kann die Schweiz die Basis für den Erhalt der zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit legen.

⁴⁹ Im Mai 2014 haben alle Mitgliedsstaaten der OECD sowie weitere Länder die Erklärung zum OECD-Standard des Automatischen Informationsaustauschs unterstützt. Somit haben alle zentralen Finanzplätze ausser Hongkong und Dubai ihre Zustimmung signalisiert.

Neben der Steuerthematik ist die zukünftige Ausgestaltung des EU-Marktzugangs von erheblicher Bedeutung. Die Schweiz ist in diesem Bereich als Drittstaat signifikanten politischen Unsicherheiten ausgesetzt. Für den beschriebenen Ausblick wird angenommen, dass die Schweizer Gesetzgebung den Regulierungen in der EU äquivalent sein wird und somit keine negativen Ertragsauswirkungen – wie beispielsweise durch neue Einschränkungen des EU-Marktzugangs – bestehen. Auf der Kostenseite muss aufgrund der Regulierungen mit einem Anstieg gerechnet werden.

Durch die angesprochenen regulatorischen und steuerlichen Entwicklungen ist zu erwarten, dass in den kommenden Jahren insbesondere bei westeuropäischen Kunden mit Vermögen bis zu CHF einer Million – dem Affluent-Segment – weitere Rückgänge an verwalteten Vermögen zu beobachten sein werden, denn das Leistungsangebot aus der Schweiz heraus verliert für dieses Kundensegment relativ betrachtet am stärksten an Attraktivität. Unterstützt wird diese Entwicklung durch absehbare weitere Portfoliobereinigungen grenzüberschreitend tätiger Bankinstitute. Ein Ausweichen der Kunden auf lokale Angebote erscheint als wahrscheinlichste Entwicklung. Gleichzeitig sind Zuflüsse aus den Segmenten HNWI und UHNWI zu erwarten. Die Schweiz zeichnet sich weiterhin durch grosse politische und wirtschaftliche Stabilität, eine stabile Währung, herausragende Dienstleistungsqualität sowie umfassenden Zugang zu Produkten und Private-Banking-Expertise aus. Es ist anzunehmen, dass diese Vorteile auch in Zukunft eine tragende Rolle für die Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Private Banking spielen werden.

Für *entwickelte* Länder beträgt das prognostizierte Volumenwachstum im grenzüberschreitenden Vermögensverwaltungsgeschäft insgesamt durchschnittlich -0,3 Prozent pro Jahr (von CHF 910 Milliarden auf CHF 890 Milliarden). Mit der Veränderung der Kundenstruktur geht ein Profitabilitätsrückgang einher, auch wenn die Reduktion von Affluent-Kunden – wie beschrieben – teilweise mit Zuflüssen aus Vermögenssegmenten mit niedrigeren Margen kompensiert werden kann. Der erwartete Bruttoertrag im Jahr 2018 beträgt CHF 8,4 Milliarden.

Aus *Schwellenländern* ist entgegen den Aussichten für das Private Banking in entwickelten Ländern ein weiterer signifikanter Volumenanstieg auf CHF 1'530 Milliarden zu erwarten (+4,9% jährlich). Vergleichsweise stärkere Wirtschafts- und Kapitalmarktentwicklungen und das überzeugende Gesamtpaket aus Stabilität, Expertise und Produktzugang sowie dem hervorragenden Ruf des Schweizer Finanzplatzes sind speziell für vermögende Private Banking-Kunden aus Schwellenländern attraktiv und bilden oft Alleinstellungsmerkmale.

Generell ist davon auszugehen, dass die Profitabilität im Schweizer Private Banking unter Druck stehen wird, da sich das Geschäft mit in- und ausländischen Kunden durch steigende Anforderungen in der Geschäftsausübung weiter verteuern wird. Hier sei neben der operativen Umsetzung des AIA exemplarisch auch die Einführung von FIDLEG zu nennen. Ein Verzicht auf eine EU-äquivalente Lösung wäre ebenfalls mit Kostenfolgen infolge eines neuerlichen internationalen Drucks und einer potentiellen Verschlechterung des Marktzugangs verbunden.

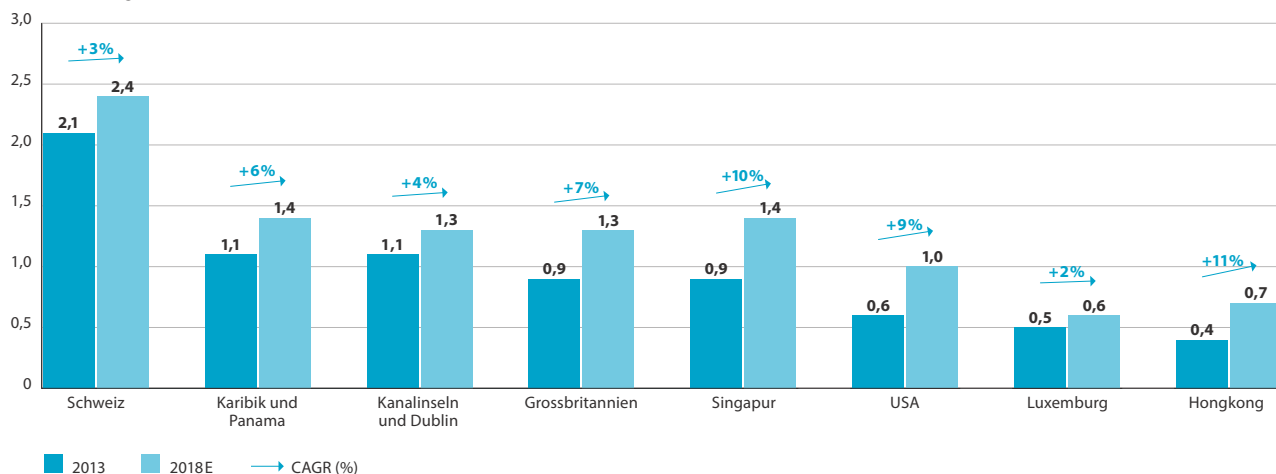
Im internationalen Vergleich der Buchungszentren wird erwartet, dass sich die grenzüberschreitenden Vermögen am Standort Schweiz mit einem jährlichen Wachstum von +3 Prozent bis 2018 deutlich langsamer entwickeln als beispielsweise in Singapur (+10% jährlich) und Hongkong (+11% jährlich), wobei die beiden asiatischen Finanzplätze hauptsächlich von ihrer starken Position im asiatischen Wachstumsmarkt profitieren (vgl. Abbildung 5). Das Schweizer Wachstum ist vergleichbar mit dem Wachstum in Luxemburg (+2% jährlich) oder den Kanalinseln (+4% jährlich). Alle drei Finanzplätze wachsen aufgrund des historischen Fokus auf das grenzüberschreitende Geschäft mit Kunden aus entwickelten Ländern mit geringerer

Dynamik und verzeichnen insbesondere im Geschäft mit westeuropäischen Kunden Nettoabflüsse bis 2018. Die abfliessenden Gelder – überwiegend von Affluent-Kunden – werden allerdings grösstenteils nicht in Buchungszentren ausserhalb der jeweiligen Domizilländer verlagert, sondern fliessen typischerweise in die lokalen Bankensektoren der Domizilländer. Grossbritannien (London) und die USA (New York, Miami) profitieren in ihrer Wachstumsdynamik (+7% beziehungsweise +9% jährliches Wachstum) von ihrer äusserst guten Positionierung in Schwellenländern. Grossbritannien ist im Private Banking speziell als Buchungszentrum für asiatische Kunden positioniert, während die USA hohe Zuflüsse aus Lateinamerika und in geringerer Masse aus Asien verzeichnen. Aufgrund der zunehmenden regulatorischen Konvergenz auf globaler Ebene gewinnen zudem die Investment-Performance und damit die Investment-Ressourcen der beiden Standorte als Wettbewerbsvorteile im Private Banking an relativer Bedeutung. Insgesamt ist zu konstatieren, dass die relative Positionierung der einzelnen Standorte in den Schwellenländern und ihre Partizipation am dort stattfindenden Vermögenswachstum der Haupttreiber für die unterschiedlichen Wachstumsraten sind.

Abb. 5

Entwicklungsprognose der grössten Private Banking-Finanzplätze für grenzüberschreitende Vermögensverwaltung

Assets under Management (in CHF Bio.)



Generell wird das Private Banking in Zukunft mit zunehmender Komplexität umgehen müssen. Eine wachsende Zahl an Regulierungen auf Schweizer und europäischer Ebene (beispielsweise MiFID II), unterschiedliche Wachstumsaussichten für Kernmärkte und nicht zuletzt die offene Frage des zukünftigen Marktzugangs für die Schweiz sorgen für Unsicherheit, Kostenschübe und Konsolidierungen in Bezug auf die Anzahl der Bankinstitute wie auch der bearbeiteten Märkte. Es wird daher notwendig sein, Kunden und Märkte mehr denn je mit differenzierten Geschäftsmodellen zu adressieren und sich auf Kernmärkte und -stärken zu fokussieren. Das Hauptaugenmerk für das Schweizer Private Banking wird in Zukunft auf Differenzierung und profitablen Wachstum liegen müssen.

3.2.3 Zusatzopportunitäten

Über die prognostizierten Ertragsentwicklungen hinaus besteht für Banken in der Schweiz die Möglichkeit, im lokalen und grenzüberschreitenden Geschäft zusätzliche Erträge zu generieren.

Die erste Zusatzopportunität liegt im Geschäft mit den äusserst vermögenden Kunden, dem UHNWI-Segment. Zentrale Leistungen für diese Kundengruppe bestehen in der spezialisierten Bedienung sowie einem anspruchsvollen Kunden genügenden Leistungsangebot, welches auch eine umfassende Vermögensplanung sowie Mehranbieterfähigkeiten im Bereich Custody Management beinhaltet. Ziel einer fokussierten UHNWI-Offensive muss es sein, die Bedürfnisse dieser Kunden durch Bündelung von Produkt-Know-How und -Expertise, sowie ein weiter verbessertes Leistungsangebot und dezidierte Betreuungsmodelle lückenlos aufzugreifen. Dabei ist zudem ein umfassendes Zusammenspiel mit dem Firmenkundengeschäft und dem Investment Banking anzustreben, um den UHNWI-Bedürfnissen massgeschneidert zu begegnen und Cross-Selling-Opportunitäten gezielt wahrnehmen zu können. Diese Opportunität wird auf CHF 750 Millionen beziffert.

Eine zweite Zusatzopportunität, die ebenfalls auf einer besseren Ausschöpfung des Ertragspotenzials bestehender Kunden aufbaut, ist die Bedienung der Kundenbedürfnisse im Bereich Wealth Planning. Für vermögende Kunden rücken mit der Zeit typischerweise Aspekte der Altersvorsorge und eine umfassende Finanzplanung in den Fokus, und der Bedarf an individuellen Lösungen steigt. Ein Ausbau der Beratungskompetenz und des Leistungsangebots rund um Themen wie Nachfolgeplanung, Erbschaft und Sicherstellung des eigenen Lebensstandards ermöglicht es den Banken, eine höhere Marktdurchdringung zu realisieren und den Ertrag pro Kunde zu steigern. Diese Opportunität beträgt rund CHF 130 Millionen.

Bereits im Jahr 2011 wurden die Schwellenländer als ein bedeutender Wachstumstreiber für die private Vermögensverwaltung eingeschätzt. Eine weiterhin positive Wirtschaftsentwicklung und die konstant starke Zunahme an vermögenden Personen in Schwellenländern bieten eine ausgezeichnete Grundlage, um zusätzliches Ertragswachstum zu generieren. Für die Schweiz ist es entscheidend, auf ihrer Position als weltweit führendes Zentrum für grenzüberschreitende Vermögensverwaltung aufzubauen und ihre Stärken aktiv auszuspielen. Allerdings bedarf es einer dezidierten, spezifischen Strategie für jedes Domizilland, um im internationalen Wettbewerb mit aufstrebenden Finanzplätzen zu bestehen. Mit Hilfe einer solchen auf Schwellenländer ausgerichteten Strategie ist es möglich, durch diese dritte Zusatzopportunität 2018 einen potenziellen Ertrag von CHF 590 Millionen zu erreichen.

Weiterhin entstehen durch die sich ändernden beziehungsweise verschärfenden regulatorischen Rahmenbedingungen Zusatzopportunitäten im UVV-Geschäft. Es werden verstärkt Leistungen bezüglich regulatorischen Know-Hows wie beispielsweise in den Bereichen Kundenreporting und Steuerdeklarationen von den UVV nachgefragt werden, insbesondere auch im Zusammenhang mit der geplanten verstärkten Aufsicht. Gelingt es den Banken, Teile dieser neuen Nachfrage zu bedienen, so kann ein Zusatzertrag von insgesamt CHF 220 Millionen generiert werden.

Eine fünfte Zusatzopportunität für das Private Banking wird im Bereich Digitalisierung gesehen. Die Ergänzung klassischer Kundenbedienungsmodelle durch digitale Technologien erlaubt eine zielgerichtetere, umfassendere und aktivere Interaktion mit und Betreuung von Private Banking Kunden. Die Generierung massgeschneiderter Informationen zu Portfolioentwicklungen und Anlagevorschlägen führt zu Ertragssteigerungen und verbesserter Kundenbindung. Advanced Analytics unterstützt die Identifikation und Auswertung von Kundenbedürfnissen sowie deren zeitgerechte Überführung in den Kommunikations- und Anlageprozess. Neue Interaktionskanäle ermöglichen sodann eine effiziente Kundenberatung und Entscheidungsfindung. Durch die Anwendung neuer Preismodelle wie beispielsweise von Bezahldiensten für spezifische Zusatzleistungen lassen sich weitere Zusatzerträge realisieren. Kumuliert ergibt sich für Banken in der Schweiz hierdurch eine Zusatzopportunität von CHF 360 Millionen.

Darüber hinaus können durch gezielte Anwendung digitaler Technologien operative Kosten, zum Beispiel in den Bereichen Compliance oder Auftragsprozessierung, verringert werden.

3.3 Privatkundengeschäft

3.3.1 Entwicklung seit 2010

Das Schweizer Privatkundengeschäft erwirtschaftete 2013 Erträge in Höhe von CHF 15,6 Milliarden.⁵⁰ Nach dem Private Banking ist das Privatkundengeschäft ertragsseitig das zweitgrösste Geschäftsfeld der Banken in der Schweiz.

Das Privatkundengeschäft ist in erster Linie vom Hypothekargeschäft geprägt, wogegen die Kredit-, Einlagen- und Wertschriftenvolumen relativ betrachtet weit weniger bedeutend sind. Das private, inländische Hypothekarvolumen belief sich 2013 auf CHF 623 Milliarden⁵¹. Auch beim Wachstum zwischen 2010 und 2013 entwickelten sich Hypothekarkredite überdurchschnittlich. Während sich das Hypothekarvolumen durchschnittlich um 4,6 Prozent pro Jahr erhöhte, waren die Zuwächse der anderen Sparten des Privatkundengeschäfts weniger ausgeprägt.

Die Bruttoerträge im Privatkundengeschäft umfassen das Zinsdifferenzgeschäft, den Zahlungsverkehr⁵² sowie das Wertschriftengeschäft. Das Zinsdifferenzgeschäft ist die mit Abstand bedeutendste Ertragsquelle im Privatkundengeschäft und wuchs im Betrachtungszeitraum jährlich mit 1,5 Prozent. Mit CHF 10,0 Milliarden im Jahr 2013 entsprach der Anteil des Zinsdifferenzgeschäfts an den Gesamterträgen 64 Prozent. Der Posten Zahlungsverkehr hat sich vor allem durch die Aufnahme der PostFinance in die SNB Statistiken im Untersuchungszeitraum von CHF 3,2 Milliarden auf CHF 3,8 Milliarden stark erhöht (+6,3% jährlich). Der Ertrag im Wertschriftengeschäft verringerte sich von CHF 1,9 Milliarden auf CHF 1,8 Milliarden. Gesamthaft wuchs der Ertrag im Schweizer Privatkundengeschäft um 2,1 Prozent pro Jahr.

Ein äusserst niedriges Zinsumfeld und ein konstant starker Wettbewerb prägten die letzten drei Jahre im Privatkundengeschäft. Eine zerfallende Zinsmarge auf der Aktiv- und vor allem der Passivseite, Neueintritte im Bereich Zahlungsverkehr, neue Vertriebs-, Informations- und Kommunikationskanäle sowie veränderte Kundenbedürfnisse verstärkten die Konkurrenzdynamik.

Als Konsequenz aus dieser Entwicklung wurden auf der einen Seite neue Ertragsquellen gesucht und vor allem in ausgeweiteten Volumina traditioneller Sparten gefunden; insbesondere des Hypothekargeschäfts, in welchem auch aufgrund der niedrigen Zinsen eine hohe Nachfrage bestand. Auf der anderen Seite wurden verstärkt Sparanstrengungen unternommen, um der Profitabilitätserosion entgegenzuwirken.

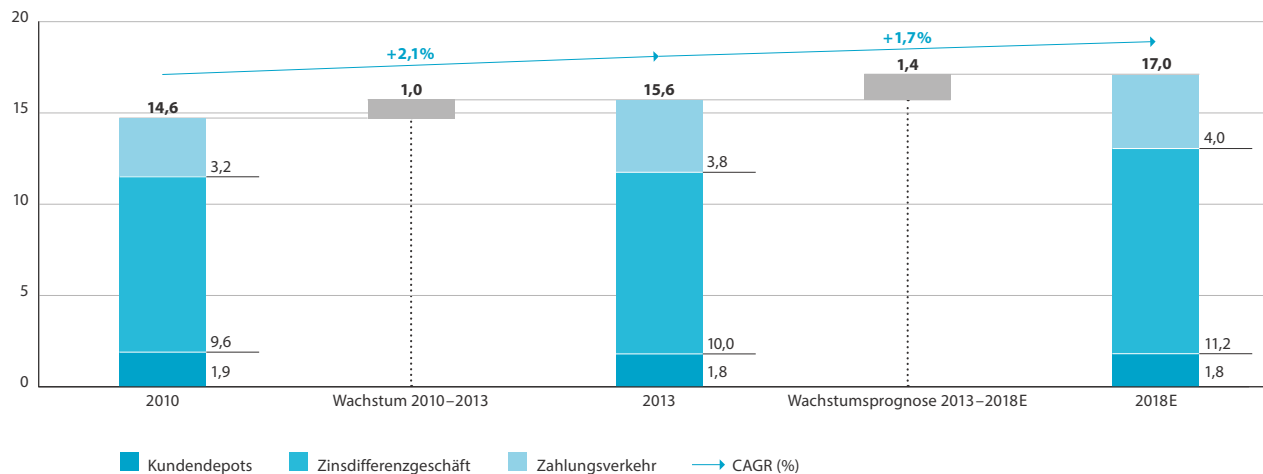
⁵⁰ BCG Berechnungen basierend auf Volumina der SNB und Margen aus BCG Retail Banking Benchmarking.

⁵¹ SNB, Bankenstatistisches Monatsheft Juni 2014, Tabelle 1J Monatsbilanzen – Sektorale Gliederung der Bilanzpositionen und Treuhandgeschäfte gegenüber dem Inland, alle Banken, Hypothekarforderungen.

⁵² Der Zahlungsverkehr beinhaltet im Rahmen dieser Studie auch nicht-wertschriftenbezogene Kommissionengeschäfte, wie beispielsweise Schliessfächer.

Ertragsentwicklung und -prognose im Privatkundengeschäft

Bruttoerträge (in CHF Mia.)



3.3.2 Erwartete Entwicklung bis 2018

Bis 2018 wird eine Ertragssteigerung um jährlich 1,7 Prozent auf CHF 17,0 Milliarden prognostiziert. Dabei wird von einer Ausweitung aller Volumenkomponenten ausgegangen. Das Privatkundengeschäft wird voraussichtlich auch in Zukunft eine stabile Ertragsquelle der Banken in der Schweiz bleiben.

Die Erträge im Zinsdifferenzgeschäft werden sich schätzungsweise um 2,2 Prozent ausweiten und sind von einem verlangsamten Hypothekarvolumenwachstum (+2,6% jährlich) bei konstanten Margen getrieben. Eine weiterhin solide Nachfrage nach Wohneigentum, das Niedrigzinsumfeld und der Trend zu mehr Wohnfläche sowie gleichzeitig reduzierter Risikoappetit und höherer Profitabilitätsfokus auf der Anbieterseite sind hierbei Kernentwicklungen. Es wird davon ausgegangen, dass keine staatlichen Massnahmen zur Eindämmung des Hypothekarvolumens ergriffen werden. Das sonstige Kreditvolumen an private Haushalte dürfte sich entsprechend der Wirtschaftsleistung entwickeln. Das Einlagenwachstum wird sich zugunsten der Wertpapierbestände vermindern. Die Margen auf der Passivseite werden aufgrund des tiefen Zinsniveaus weiter unter Druck stehen. Im Wertpapiergeschäft wird mit einer verstärkten Risikobereitschaft, grösserer Transparenz und weiter verbesserter Beratungsqualität gerechnet.

Generell wird angenommen, dass Banken, die im Privatkundengeschäft tätig sind, weiter nach alternativen Ertragsquellen suchen und gegebenenfalls in Innovationen investieren werden, denn der Trend zu erhöhter Markttransparenz, branchenfremde Konkurrenz und abnehmende Kundenloyalität werden weiterhin anhalten und zu einer auch künftig herausfordernden Ertragssituation führen. Das Marktumfeld stellt vor allem kleinere Institute vor Schwierigkeiten. Diese befinden sich bei der Erschliessung alternativer Geschäfte in einer tendenziell schwächeren Position als grössere Konkurrenten.

Aufgrund neuer Regulierungen ist damit zu rechnen, dass sich die Kosten und die Komplexität im Privatkundengeschäft erhöhen werden. Diese Entwicklung wird wiederum vor allem für kleinere Institute von Relevanz sein, was sich in der Marktstruktur widerspiegeln könnte. Skalen werden in höherem Masse eine entscheidende Rolle spielen. Eine Spezialisierung innerhalb der Wertschöpfungskette bei konsequentem Outsourcing von nicht zum Kerngeschäft gehörenden Bereichen könnte eine erfolgversprechende Strategie zur Profitabilitätswahrung darstellen.

3.3.3 Zusatzopportunitäten

Wie bereits in der Vorgängerstudie aus dem Jahr 2011 werden Zusatzopportunitäten für das Privatkundengeschäft in der Optimierung des Managements der Vertriebskanäle sowie der Vermögensplanung gesehen.

Die Optimierung der Vertriebskanäle und die damit einhergehende verbesserte Erfassung und Analyse von Kundenpräferenzen und -verhalten zur Adressierung von bis anhin nicht vollständig ausgeschöpften Kundenbedürfnissen weisen ein Zusatzpotenzial von CHF 310 Millionen auf. Die gezielte Nutzung und Integration alternativer Kanäle im Retail Banking, gepaart mit aktivem Rollen- und Zielmanagement, ermöglicht eine optimierte Kundenansprache. Als Ziele werden dabei Cross-Selling und verstärkte Kundenbindung verfolgt. Auch das Überdenken der aktuellen Kanäle im Hinblick auf veränderte Kundenbedürfnisse ist notwendig. Advanced Analytics erlaubt ein effektives Sammeln von Kundeninformationen in Echtzeit zur Ableitung von Kundenbedürfnissen, welche aktiv in optimal abgestimmte Verkaufsvorschläge mit hoher Erfolgswahrscheinlichkeit umgesetzt und über die erfolgversprechendsten Kanäle platziert werden können.

Weiterhin besteht die Möglichkeit, neben klassischen Bankdienstleistungen verstärkt die Vorsorgeplanung als Dienstleistung zu forcieren und die Reinvestitionsquoten von Lebensversicherungs- oder Pensionskassenvermögen in Bankprodukte zu steigern. Beide Aspekte dieser Opportunität versprechen speziell vor dem Hintergrund einer alternden Gesellschaft attraktive Geschäftsmöglichkeiten. Die Herausforderung besteht dabei nicht zuletzt in einer massgeschneiderten Kundenansprache sowie im effizienten Aufbau von Vorsorgeexpertise. Dabei könnten Kooperationen mit bereits etablierten Vorsorgeberatern einen ressourcenschonenden Einstieg ermöglichen. Das Potenzial dieser Opportunität wird auf CHF 60 Millionen geschätzt.

3.4 Firmenkundengeschäft

3.4.1 Entwicklung seit 2010

Die Erträge im Firmenkundengeschäft beliefen sich im Jahr 2013 auf CHF 8,1 Milliarden⁵³, womit das Firmenkundengeschäft ertragsseitig das drittgrösste Geschäftsfeld der Banken in der Schweiz darstellt.

Im Firmenkundengeschäft erhöhten sich im Betrachtungszeitraum von 2010 bis 2013 die Erträge jährlich um 2,3 Prozent, bei gleichzeitig deutlich stärkerem Wachstum der Kreditvolumina. Gemäss SNB-Statistik⁵⁴ wuchs das Kreditvolumen⁵⁵ an inländische Unternehmungen um jährlich 5,4 Prozent auf CHF 350 Milliarden in 2013 und das Volumen der Auslandskredite um jährlich 7,0 Prozent auf CHF 144 Milliarden im Jahre 2013.

Das volumenseitig wichtigste Segment im Firmenkundengeschäft waren 2013 die Mikrounternehmen (< 10 Mitarbeitende) mit einem Kreditvolumen von CHF 150 Milliarden⁵⁶, was 43 Prozent des gesamten inländischen Kreditvolumens an Firmenkunden entsprach. Das

⁵³ In der Berechnungsmethodik der Erträge des Firmenkundengeschäfts wurde eine Anpassung zur Studie aus dem Jahr 2011 vorgenommen. Die Erträge werden neu basierend auf den Kreditvolumina der SNB-Statistik und Bruttoertragsgesamtmarginen aus Benchmark-Ergebnissen berechnet.

⁵⁴ SNB, Bankenstatistisches Monatsheft Juni 2014, 3A Kreditvolumenstatistik In- und Ausland sowie 3Ca Kreditvolumenstatistik Inland, an Unternehmungen nach Betriebsgrössen und Kreditarten.

⁵⁵ Beinhaltet Hypothekarkredite.

⁵⁶ SNB, Bankenstatistisches Monatsheft Juni 2014, 3B Kreditvolumenstatistik Inland nach Sektoren beziehungsweise Branchen, bereinigt um die Volumina für die «Erbringer von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen».

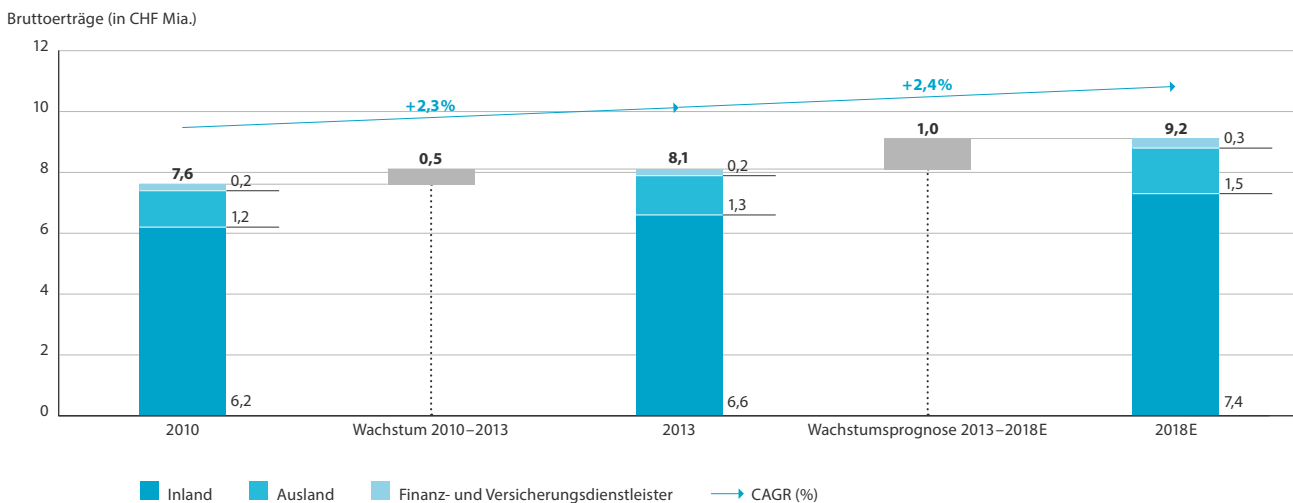
Kreditvolumen an Kleinunternehmen (10–49 Mitarbeitende) betrug CHF 47 Milliarden (13%), das Volumen an mittlere Unternehmen CHF 37 Milliarden (11%), an grosse Unternehmen CHF 29 Milliarden (8%), an Erbringer von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen CHF 59 Milliarden (17%) sowie an öffentliche Institutionen CHF 28 Milliarden (8%). Das Auslandskreditvolumen wurde in den Ertragsberechnungen nur zu 50 Prozent berücksichtigt, da es teilweise auch anderen Geschäftsfeldern zuzuordnen ist und oft nicht den Charakter des Firmenkundengeschäfts aufweist.

Das expansive Wachstum der Kreditvolumina umfasste – auch aufgrund des niedrigen Zinsniveaus – alle Segmente, allerdings in unterschiedlicher Höhe: Die grösste Steigerung verzeichnete der öffentliche Sektor mit einem jährlichen Anstieg des Kreditvolumens inklusive Hypotheken von 9,7 Prozent, während das Kreditvolumen an mittlere Unternehmen mit einer jährlichen Zunahme um 3,6 Prozent das kleinste Wachstum aufwies.

Ähnlich wie im Privatkundengeschäft war die Ertragsentwicklung im Firmenkundengeschäft von den niedrigen Zinsen, einer intensiveren Konkurrenz – auch durch ausländische Wettbewerber – und dem daraus resultierenden Margendruck geprägt. Besonders im Einlagengeschäft hatte das Niedrigzinsumfeld spürbar niedrigere Erträge zur Folge, welche nur teilweise durch einen verstärkten Fokus auf das Provisionsgeschäft sowie die deutliche Ausweitung der Aktivvolumina kompensiert werden konnten. Zudem war ein leichter Rückgang der Kreditmargen zu verzeichnen. Diese Faktoren resultierten insgesamt in einer Reduktion der Bruttoertragsgesamtmenge⁵⁷ (Gesamtproduktnutzung).

Abb. 7

Ertragsentwicklung und -prognose im Firmenkundengeschäft



3.4.2 Erwartete Entwicklung bis 2018

Das erwartete jährliche Wachstum der Erträge im Firmenkundengeschäft bis 2018 liegt mit 2,4 Prozent unter dem erwarteten nominalen Wirtschaftswachstum in der Schweiz und entspricht einem Anstieg der Bruttoerträge auf CHF 9,2 Milliarden im Jahre 2018.

Grundlage der prognostizierten Steigerung ist eine Abschwächung des Wachstums des inländischen Kreditvolumens von 5,4 Prozent (2010 bis 2013) auf 2,6 Prozent jährlich und damit auf

⁵⁷ Die Bruttoertragsgesamtmenge ist definiert als die Summe der Bruttoerträge (aus Kreditgeschäft, aber auch aus Einlagen, Kommissionsgeschäft und Handelsergebnis), dividiert durch das Kreditvolumen inkl. Hypotheken.

den Wert des jährlich erwarteten nominalen Wirtschaftswachstums für den Beobachtungszeitraum bis 2018. Gleichzeitig wird von einer deutlich langsameren Zunahme des Auslandskreditvolumens von 3,8 Prozent bis 2018 ausgegangen – in den Jahren 2010–2013 waren es demgegenüber 7,0 Prozent.

Insbesondere die verschärften Vorschriften für die Eigenkapitalausstattung gemäss Basel III und deren Umsetzung in der Schweiz durch die neue ERV vom Juni 2012 könnten mittelfristig zu einer geringeren Risikoneigung und damit einer restriktiveren und stärker margenorientierten Kreditvergabe durch die Banken in der Schweiz führen. Diese ist mit der globalen Entwicklung im Firmenkundengeschäft konsistent. Aus dieser Entwicklung ergibt sich die prognostizierte Verlangsamung des Volumenwachstums.

Gleichzeitig wird für alle Segmente des Firmenkundengeschäfts von leicht rückläufigen Margen ausgegangen. Treiber dieser Tendenz ist eine leichte Reduktion der Kreditmargen aufgrund des weiterhin intensiven Wettbewerbs, welche nicht durch einen verstärkten Fokus auf das Provisionsgeschäft ausgeglichen werden kann. In diesem Zusammenhang ist auch die erwartete Umsetzung des EU-Passes für professionelle Anleger im Rahmen von MiFID II zu nennen, welche das aktive grenzüberschreitende Wertpapiergeschäft mit Firmenkunden ermöglichen wird.

Da die bilanzwirksame Kreditvergabe durch die verschärften Liquiditäts- und Eigenkapitalvorschriften an Attraktivität einbüsst, werden sich die Banken im Firmenkundengeschäft verstärkt auf das Transaction Banking sowie die Begleitung von Unternehmensfinanzierungen über den Kapitalmarkt konzentrieren. Dies wird eine stärkere Verzahnung von Firmenkundengeschäft und Investment Banking in den einzelnen Instituten erforderlich machen. Um marktgerechte Eigenkapitalrenditen zu erwirtschaften, werden auch ein konsequentes Kostenmanagement sowie ein erhöhter Fokus auf profitable Kunden notwendig sein.

Trotz etwas zurückhaltender Aussichten bleibt das Firmenkundengeschäft ein stabiler Ertragsfaktor am Schweizer Bankenplatz.

3.4.3 Zusatzopportunitäten

Neben den prognostizierten Ertragsentwicklungen bestehen für Banken in der Schweiz weitere Opportunitäten im Firmenkundengeschäft, um zusätzliche Erträge zu generieren: Die ganzheitliche Begleitung von Schweizer Unternehmen bei Auslandsgeschäften und die verbesserte Abdeckung des Handelsfinanzierungsgeschäfts. Beide Zusatzopportunitäten wurden bereits in der Studie von 2011 genannt, sind jedoch in ihrer Ausprägung anzupassen⁵⁸.

Die erste Geschäftsopportunität betrifft die ganzheitliche Begleitung von Schweizer Unternehmen bei Auslandsaktivitäten. Dies betrifft zum einen das Angebot der Banken für KMU mit Auslandsbezug. Durch die zunehmende internationale Ausrichtung der Geschäftsaktivitäten kleinerer und mittlerer Unternehmen steigt deren Nachfrage nach spezifischen und zunehmend sophistizierten Produkten und Dienstleistungen. Beispiele hierfür sind Finanzierungen in nicht frei verfügbaren Währungen, internationale Liquiditätsbündelung und Finanzmanagement sowie Garantien im internationalen Umfeld. Das verstärkte Angebot dieser komplexen Produkte, beispielsweise durch entsprechende Netze an Partnerbanken, muss mit bedarfsgerechter Beratung gepaart sein, welche die Bedürfnisse dieser Kundengruppe exakt anspricht.

⁵⁸ Weitere Opportunitäten eröffnen sich auch bei strukturierten Finanzierungen, Mezzanine Finance, Investitionsgüterleasing, Factoring und Nachfolgeregelungen.

Zum anderen können Marktanteile bei grossen Schweizer und ausländischen Unternehmen im Rahmen der passiven grenzüberschreitenden Dienstleistungserbringung, die in diesen Segmenten des Firmenkundengeschäfts typisch ist, gewonnen werden. Möglich wird dies durch ein ganzheitliches Produktangebot, inklusive der Betreuung und Begleitung von Auslandsaktivitäten sowie dem Angebot von Investment Banking Dienstleistungen.

Die Umsetzung dieser Opportunität erfordert den Aufbau spezifischer Kapazitäten im Auslandsgeschäft wie auch eine engere geschäftsfeldübergreifende Zusammenarbeit, beispielsweise mit dem Investment Banking, um ein umfassendes Dienstleistungsangebot bei hoher Servicequalität sicherzustellen. In diesem Zusammenhang ist europaweit ein Trend zu sektorspezifischer Spezialisierung in der Betreuung von Grosskunden zu konstatieren. Auch die Etablierung der Schweiz als Renminbi-Drehscheibe wäre ein unterstützender Faktor (siehe Box). Durch eine Realisierung dieser Wachstumschance könnten insgesamt Zusatzerträge von CHF 310 Millionen generiert werden.

Renminbi

Der Bankenplatz Schweiz ist interessiert und gut aufgestellt, sich zu einem Zentrum in Europa für das Offshore-Renminbi-Geschäft («RMB Hub») zu entwickeln. Auch wenn London und Frankfurt bereits RMB-Clearing anbieten können, besteht langfristig ein erhebliches Potential für den Finanzplatz Schweiz.

Die Schweizer Banken begrüssen den im Juli 2014 erfolgten Abschluss des CNY-CHF Währungsabkommens (Swap Line) zwischen der Schweizerischen Nationalbank und der People's Bank of China. Ebenso unterstützen die Schweizer Banken die Präsenz von chinesischen Banken in der Schweiz und Offshore-RMB-Clearing über eine Bank in der Schweiz. Diese Schritte helfen Liquiditätsempässe zu vermeiden, verbilligen Währungsgeschäfte in Renminbi und unterstreichen die Rolle der Schweiz als privilegierten Partner mit China. Nutzniesser sind Handel und Investitionen von Schweizer und chinesischen Unternehmen, Finanzinstitute und Finanzmärkte beider Länder sowie private und institutionelle Anleger aus der Schweiz, aus China und aus Drittstaaten.

Die Schweiz und China sind in mancher Hinsicht komplementär und prädestiniert für eine engere Zusammenarbeit im Finanzbereich. In der privaten und institutionellen Vermögensverwaltung verfügt die Schweiz über jahrhundertealte Erfahrung, während China noch in den Anfängen steckt, seine rasch wachsenden Bedürfnisse nach Anlageprodukten und generell für soziale Absicherung und Daseinsfürsorge (Pensionskassen, Versicherungen) zu befriedigen. Die Schweiz hat die Assets und das Know-How und mit dem Schweizer Franken verfügt sie zudem über eine stabile und für Diversifikationszwecke bewährte Währung, während chinesische Unternehmen sowie staatliche Stellen bestrebt sind, ihre Abhängigkeit vom US-Dollar zu reduzieren. Nicht zuletzt haben Finanzinstitute in der Schweiz eingehende Kenntnisse des chinesischen Marktes und bieten neben Produkten umfangreiche Research- und Beratungsleistungen an.

Die zweite Opportunität betrifft die Eroberung weiterer Marktanteile im Handelsfinanzierungsgeschäft im Schweizer Markt für internationalen Rohstoffhandel. Die bankseitige Erschliessung dieses Geschäfts kann zusätzliche Erträge von CHF 180 Millionen für den Schweizer Bankenplatz ermöglichen. Das Potenzial dieser Opportunität wurde gegenüber der Studie von 2011 reduziert, da sich die Attraktivität des Handelsfinanzierungsgeschäfts aufgrund der

Eigenkapitalanforderungen nach Basel III tendenziell verschlechtert hat. Grundsätzlich kann ein attraktives Steuerregime in der Schweiz als eine wesentliche Voraussetzung für den Fortbestand des internationalen Rohstoffhandels am Standort Schweiz und daher für damit verbundene Dienstleistungen wie dem Handelsfinanzierungsgeschäft gesehen werden.

3.5 Asset Management

3.5.1 Entwicklung seit 2010

Die Beschreibung des Asset Management setzt als Grundlage auf den verfügbaren Statistiken zu Anteilen an kollektiven Kapitalanlagen in Schweizer Bankdepots⁵⁹ auf. Zum Asset Management wird neben Management, Administration und Vertrieb kollektiver Kapitalanlagen auch die Verwaltung von Vermögen im Rahmen von Mandaten gezählt. Die Mandate im Private Banking sind in den dort beschriebenen Bruttoerträgen enthalten. Darüber hinaus existiert das Mandatsgeschäft für institutionelle Anleger, für das eine solide Datenbasis fehlt. Aus diesem Grund kann dieser wichtige Geschäftsbereich in dieser Studie nicht in den Erträgen des Asset Management erfasst werden.

In Schweizer Bankdepots wurden im Jahr 2013 CHF 1'557 Milliarden an kollektiven Kapitalanlagen gehalten. Davon entfielen rund 27 Prozent auf private (CHF 415 Milliarden) und 73 Prozent auf institutionelle⁶⁰ Anleger (CHF 1'142 Milliarden). Von den inländischen institutionellen Anlegern repräsentieren die Pensionskassen 50 Prozent der Anlagen, gefolgt von Finanzierungs- und Vermögensverwaltungsinstitutionen (27%), Versicherungen (17%) und anderen institutionellen Anlegern (7%).

Im Zeitraum von 2010 bis 2013 wies das Gesamtvolumen an kollektiven Kapitalanlagen ein jährliches Wachstum von 5,6 Prozent auf. Die gesamthaft positive Volumenentwicklung wurde vorwiegend durch institutionelle Anleger getrieben (+8,4% jährlich), wohingegen insbesondere ausländische Privatinvestoren Anteile abzogen oder nicht reinvestierten (-3,2% jährlich).

Die Erträge ohne Vertriebsleistung⁶¹ betragen 2013 schätzungsweise CHF 3,3 Milliarden und wuchsen mit durchschnittlich 1,9 Prozent pro Jahr schwächer als die Volumenseite. Dies ist vor allem in der Veränderung der Kundenpräferenzen hin zu passiv verwalteten Anlageinstrumenten sowie in einem schärferen – auch internationalen – Wettbewerb begründet. Zu beobachten sind ein Fokus auf Performance und Kosten, der in einer leicht rückläufigen Entwicklung der Bruttomarge zum Ausdruck kommt.

Mit der oben erwähnten Abnahme der Anteile von Privatanlegern hat sich der Ertragsanteil Institutioneller weiter akzentuiert: Es entfallen nunmehr 60 Prozent der Erträge aus der Verwaltung und Administration von kollektiven Kapitalanlagen auf Institutionelle.

Im Dezember 2012 wurde die Asset-Management-Initiative ins Leben gerufen. Sie hat zum Ziel, die Schweiz «in den kommenden Jahren zu einem führenden Standort für Asset Management»⁶² auszubauen, das heisst eine Zunahme der in der Schweiz verwalteten Anlagen zu erzielen. Aufgrund der kurzen bisherigen Anlaufzeit und Findungsphase ist es noch zu früh für

⁵⁹ Anteile kollektiver Anlagen auf ausländischen Konten werden nicht berücksichtigt.

⁶⁰ Institutionelle Anleger beinhalten im Rahmen dieser Studie sowohl kommerzielle als auch institutionelle Anleger gemäss SNB. Die Zahlen sind allerdings zu relativieren. Die in der SNB-Statistik unter ausländischen institutionellen Kunden ausgewiesenen Volumina können teilweise auch Gelder von ausländischen Privatkunden beinhalten (beispielsweise durch Stiftungen oder durch von ausländischen Banken verwaltete Vermögen).

⁶¹ Gegenüber der Studie aus dem Jahr 2011 wurde eine methodologische Anpassung vorgenommen. Es wird angenommen, dass 75 % der Erträge des Investment Management der betrachteten Anteile kollektiver Anlagen in der Schweiz anfallen sowie 100 % der Erträge der Administration von Anteilen nach schweizerischem Recht beziehungsweise 0 % der Administration von Anteilen nach ausländischem Recht in der Schweiz anfallen.

⁶² SBVg und SFA, Medienmitteilung Asset Management: neuer Pfeiler des Schweizer Finanzplatzes, 6. Dezember 2012.

signifikante Ergebnisse. Eine weitere wichtige Entwicklung seit 2010 stellt das teilrevidierte Kollektivanlagengesetz dar. Die im März 2013 in Kraft getretene Teilrevision soll den Zugang zum Binnenmarkt der EU sicherstellen und verbessert und ergänzt die Regulierung der Bereiche Anlegerschutz, Verwaltung, Verwahrung und Vertrieb. Auch hier bleibt abzuwarten, wie sich der Markt durch die Revision entwickeln wird.

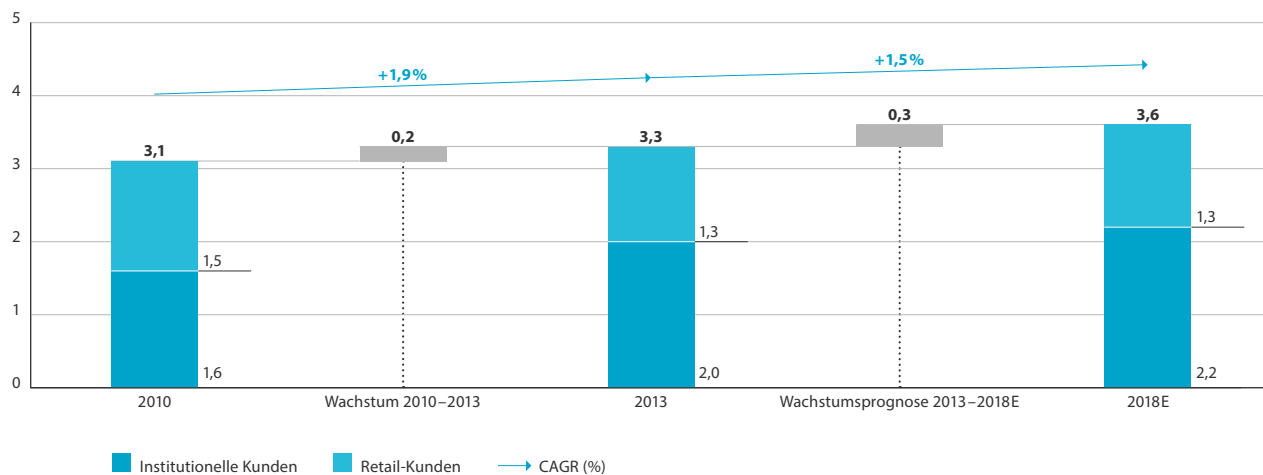
Zudem ist auch das Asset Management insbesondere im Vertrieb von den kommenden Regulierungen FIDLEG und FINIG betroffen. Ziel von FINIG ist ein einheitlicher Aufsichtsstandard für die Anbieter von Vermögensverwaltungsdienstleistungen. Für bereits bisher prudenziell beaufsichtigte Anbieter ergeben sich durch FINIG keine materiellen Änderungen, wohingegen UVV neu unter prudenzielle Aufsicht gestellt werden. Die Neuregulierungen durch FIDLEG sind insbesondere sowohl im Vertrieb von Fonds als auch aufgrund der Offenlegungspflicht von Retrozessionen relevant.

Weltweit sind die Kosten im Asset-Management-Geschäft in den letzten Jahren trotz eines höheren Kostenbewusstseins speziell im Bereich Systeme gestiegen. Allerdings war das Kostenwachstum geringer als die Volumenzunahme und das damit verbundene Ertragswachstum. Dennoch ist insbesondere im Bereich der passiven Produkte eine stetige Konzentration der Anbieter zu beobachten.

Abb. 8

Ertragsentwicklung und -prognose im Asset Management

Bruttoerträge (in CHF Mia.)



3.5.2 Erwartete Entwicklung bis 2018

Bis 2018 ist von einer weiteren kontinuierlichen Steigerung der Volumina kollektiver Anlagen auszugehen. Der Trend zu passiv verwalteten Produkten wird anhalten. Gleichzeitig ist zu erwarten, dass sich die Bruttomargen nach dem Rückgang der letzten Jahre relativ stabil verhalten werden.

Bei Zugrundelegung konservativer Kapitalmarktschätzungen wird prognostiziert, dass die Volumina kollektiver Anlagen bis 2018 jährlich um 1,9 Prozent auf CHF 1'710 Milliarden wachsen werden. Dieses Wachstum wird fast ausschliesslich von institutionellen Investoren getragen, da angenommen wird, dass ausländische Privatanleger weiterhin Anteile kollektiver Anlagen abziehen werden. Dies ist bedingt durch den voraussichtlichen Abfluss von Affluent-Vermögen

aus entwickelten Ländern im Private Banking, während sich die Zuflüsse von Geldern im UHNWI-Segment weniger in den kollektiven Anlagen widerspiegeln werden. Ertragsseitig wird ein Wachstum um CHF 300 Millionen auf CHF 3,6 Milliarden angenommen.

Es ist zu erwarten, dass das Kundenverhalten im Wesentlichen konstant bleibt. Transparenz, Fokus auf Performance und Kostenbewusstsein werden auch weiterhin ganz oben auf der Agenda der Anleger stehen. Im Bereich Transparenz wird die Offenlegung von Retrozessionen – wie im FIDLEG vorgesehen – verstärkend wirken. Dies könnte auch zu Änderungen in den Kooperationsmodellen zwischen Vertriebskanälen und Asset-Management-Anbietern führen. Zudem wird der Konkurrenzkampf aufgrund von Neueintritten und des möglichen Ausbaus von Onlineangeboten fortbestehen.

Herausforderungen für die Branche werden sich durch den Marktzugang zur EU, den weiterhin verstärkten Kostendruck sowie durch regulatorische Anpassungen und neue Preismodelle ergeben. In Bezug auf den für voraussichtlich 2015 geplanten Zugang alternativer Schweizer Investmentfonds zum EU-Binnenmarkt mittels EU-Pass sind die Voraussetzungen aufgrund des revidierten KAG und den unterzeichneten Kooperationsvereinbarungen mit den Aufsichtsbehörden der EU-Länder grundsätzlich gegeben. Die finale Einführungsentscheidung für einen EU-Pass für Drittländer ist noch ausstehend. Für den aktiven Vertrieb an institutionelle EU-Anleger aus der Schweiz heraus (EU-Pass für Dienstleistungserbringung an professionelle Anleger) ist die Äquivalenzanerkennung der FINMA durch die europäische Aufsichtsbehörde ESMA im Themengebiet FIDLEG/MiFID II notwendig.

Während die Schweiz als Standort für die administrative Fondsverwaltung marginale Bedeutung hat und das Ausland attraktivere Anlagegefässe hervorbringen kann, ist die Rolle der Schweiz im Investment Management deutlich stärker. Für die Entwicklung bis 2018 ist davon auszugehen, dass sich dieses «Kräfteverhältnis» tendenziell weiter akzentuieren wird.

3.5.3 Zusatzopportunitäten

Das Asset Management hat hinsichtlich der Bruttoerträge für den Standort Schweiz eine signifikant kleinere Bedeutung als das Private Banking. Es ist jedoch als Produktlieferant für ein starkes Private Banking und das Management der Anlagevolumina von Versicherungen und Pensionskassen ein wichtiger Baustein des Schweizer Finanzplatzes und bietet das Potenzial, im Geschäft mit ausländischen institutionellen Anlegern zusätzliche Erträge für den Schweizer Bankenplatz zu generieren.

Die Asset-Management-Initiative von SBVg und SFAMA arbeitet aktiv an der Stärkung des Asset Management in der Schweiz und bildet die Voraussetzung für die Umsetzung der im Folgenden dargestellten Zusatzopportunitäten. Generell gilt es, die definierten Eckpfeiler der Asset-Management-Initiative in konkrete, vom gesamten Finanzplatz Schweiz getragene Ziele zu übersetzen und basierend darauf eine umfassende Strategie und einen realistischen Massnahmenplan zu entwickeln. Entscheidend ist dabei nicht zuletzt, dass stabile politische und ökonomische Rahmenbedingungen geschaffen werden können.

In der Definition der Asset-Management-Ziele ist eine bewusste und realistische Fokussierung vorzunehmen. Entscheidet man sich beispielsweise für einen Fokus auf Nischen- und Spezialprodukte, so sind die zu schaffenden Rahmenbedingungen andere als bei der Verfolgung einer Nachahmerstrategie (Me-too-Strategie) ohne Alleinstellungsmerkmal des Schweizer Asset Management. Im ersten Fall werden beispielsweise Arbeitskräfte mit spezieller Qualifikation erforderlich, welche auf dem Schweizer Markt nicht ohne Weiteres vorhanden sind.

Zur planvollen Ableitung von Zielen und Strategien ist auch die Schaffung von Entscheidungsgrundlagen unerlässlich. Dazu gehört zum Beispiel die umfassende Erhebung einer geeigneten Datenbasis zum Schweizer Asset Management. Dies ist sowohl als Entscheidungsgrundlage wie auch zur Erfolgskontrolle der Asset-Management-Initiative essenziell. Aktuell werden insbesondere in der Schweiz verwaltete Mandate ausländischer institutioneller Kunden sowie Anteile kollektiver Anlagen auf ausländischen Konten nicht statistisch erfasst.

Im Folgenden sollen die konkreten Zusatzopportunitäten im Asset Management kurz beschrieben werden. Diese beinhalten das Anwerben neuer Asset Manager, die Abbildung eines höheren Teils der Wertschöpfungskette sowie das Asset Management für ausländische institutionelle Anleger.

Die generelle Standortattraktivität des Schweizer Finanzplatzes kann weiterhin als gute Grundlage für das Ansiedeln von Asset Managern angesehen werden. Finales Ziel dieser Ansiedlung ist die Akquise von zusätzlichen Volumina ausländischer institutioneller Anleger insbesondere aus dem Vorsorgebereich (z. B. Pensionskassen). Damit können die Gesamterträge im Asset Management für den Schweizer Bankenplatz gesteigert werden. Die positiven Rahmenbedingungen wurden in den letzten Jahren jedoch durch innenpolitische Entwicklungen teilweise in Frage gestellt; das Anwerben neuer Asset Manager ist damit nicht einfacher geworden. Es gilt die Rahmenbedingungen in der Schweiz daher gezielt zu überdenken und realistische Etappenziele festzulegen. Das aktive Anwerben neuer Asset Manager kann zu Mehrerträgen in Höhe von CHF 120 Millionen führen.

Die zweite Zusatzopportunität betrifft die stärkere Abdeckung des Investment Management von in der Schweiz gebuchten kollektiven Anlagen und eröffnet die Chance, Mehrerträge von CHF 150 Millionen zu erwirtschaften. Dazu bedarf es neben den notwendigen Rahmenbedingungen auch der relevanten Expertise im Investment Management. Wo sich diese Expertise auf Spezialistenwissen und Nischenprodukte fokussiert, ist sie gezielt aufzubauen oder anzuwerben.

Schliesslich kann eine verstärkte Vermarktung von Erfahrung und Expertise im Schweizer Asset Management in einer erhöhten Abdeckung ausländischer institutioneller Anleger aus der Schweiz heraus resultieren. Das Schweizer Asset Management muss dazu konkrete Alleinstellungsmerkmale schaffen und bewerben; ebenso ist ein stabiles rechtliches Umfeld erforderlich. Diese Zusatzopportunität kann auf CHF 180 Millionen beziffert werden.

3.6 Investment Banking

3.6.1 Entwicklung seit 2010

Mit Erträgen von CHF 0,9 Milliarden ist das Investment Banking dasjenige Geschäftsfeld, das den geringsten Beitrag zu den Gesamterträgen des Schweizer Bankenplatzes beisteuert. Das hier betrachtete Investment Banking umfasst die Aktivitäten in den Bereichen Fremdkapitalmissionen (DCM), Eigenkapitalmissionen (ECM) sowie Akquisitions- und Fusionsberatung (M&A).⁶³ Die Erträge im Schweizer Investment Banking gingen im Jahr 2011 um 3,7 Prozent auf CHF 1,2 Milliarden zurück, bevor sie 2012 um 88,5 Prozent auf CHF 2,3 Milliarden stiegen und 2013 wiederum um 61,0 Prozent auf CHF 0,9 Milliarden abnahmen.

⁶³ Die gewählte Definition umfasst nur die Transaktionen von Unternehmen mit Konzernsitz in der Schweiz und beruht auf Daten von Thomson Reuters.

Der beschriebene Verlauf ist von einzelnen grossen Emissionen und M&A-Geschäften getrieben und für das äusserst volatile Investment Banking typisch. So entwickelte sich beispielsweise die Anzahl der M&A-Transaktionen⁶⁴ von 305 Transaktionen im Jahr 2010 über 378 (2011) und 313 (2012) auf 263 im Jahre 2013 relativ konstant, während sich die entsprechenden Transaktionsvolumina von CHF 21 Milliarden (2010) über CHF 25 Milliarden (2011) und CHF 62 Milliarden (2012) auf CHF 6 Milliarden (2013) wesentlich volatiler gestalteten.

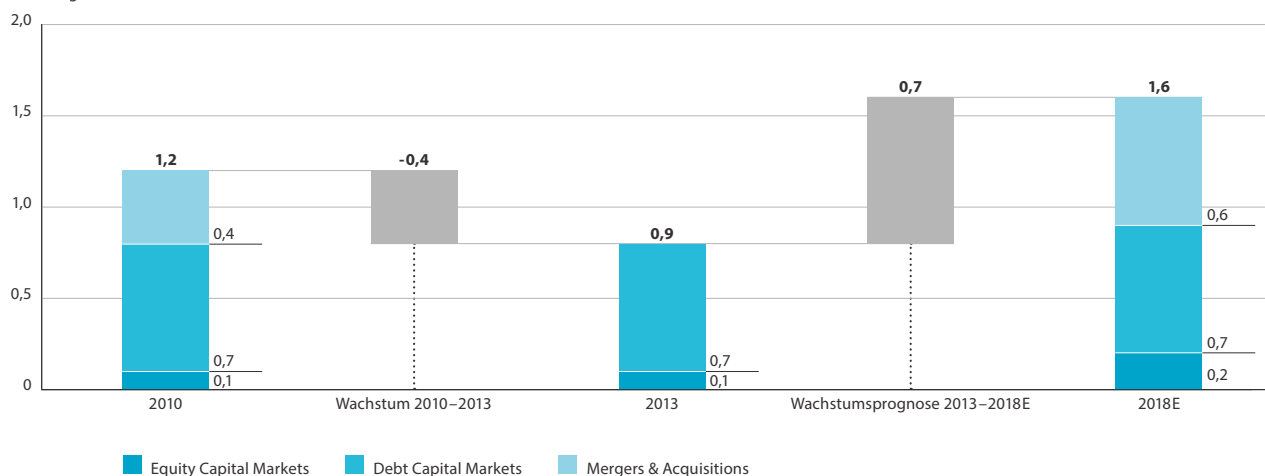
Fremdkapitalemissionen machten 2013 mit CHF 0,7 Milliarden den Löwenanteil der Erträge des Investment Banking aus, gefolgt vom M&A-Geschäft der Banken (CHF 0,1 Milliarden) sowie den Eigenkapitalemissionen (CHF 0,1 Milliarden).

Die Bruttomargen für die einzelnen Bereiche im Investment Banking verhielten sich zwischen 2010 und 2013 weitestgehend konstant.

Abb. 9

Ertragsentwicklung und -prognose im Investment Banking

Bruttoerträge (in CHF Mia.)



3.6.2 Erwartete Entwicklung bis 2018

Bis 2018 wird von einer positiven Entwicklung der Erträge im Investment Banking ausgegangen. Aufgrund der hohen Volatilität der Volumina und Bruttoerträge im Investment Banking sowie der relativ niedrigen Erträge des Geschäftsfelds im Jahre 2013 ist die Betrachtung jährlicher Wachstumsraten nur begrenzt aussagekräftig.

In der Prognose wurde daher für die Bereiche Fremdkapitalemissionen (DCM) sowie Akquisitions- und Fusionsberatung (M&A) von einer Entwicklung der Transaktionsvolumina und Erträge auf das Durchschnittsniveau der Jahre 2010 bis 2013 ausgegangen und lediglich im Bereich Eigenkapitalemissionen (ECM) eine jährliche Wachstumsrate von 20 Prozent angenommen. Dies entspricht Bruttoerträgen aus dem Investment Banking von insgesamt CHF 1,6 Milliarden im Jahre 2018, was noch unter den Erträgen des positiven Ausreisserjahres 2012 liegt.

Nach Bereichen gegliedert, werden für das Geschäft mit Fremdkapitalemissionen Bruttoerträge von CHF 0,7 Milliarden im Jahre 2018 prognostiziert, CHF 0,6 Milliarden für das M&A-Geschäft sowie weitere CHF 0,2 Milliarden für Eigenkapitalemissionen.

⁶⁴ Es ist festzuhalten, dass ein Grossteil der Transaktionen ohne Bankinvolvierung abgewickelt wird.

Dieser positiven Wachstumsprognose liegen verschiedene positive qualitative Entwicklungstendenzen zugrunde. Zum einen ist das Investment Banking in steigendem Masse als Produkt- beziehungsweise Dienstleistungslieferant für die Geschäftsfelder Private Banking und Firmenkundengeschäft relevant. In diesen Geschäftsfeldern können sich Banken durch stärkere geschäftsfeldübergreifende Zusammenarbeit sowie ganzheitliche Beratung und Betreuung von anspruchsvollen UHNWI-Kunden beziehungsweise grossen und mittleren Unternehmen im Wettbewerb differenzieren. Zum anderen erfordern die genannten Beratungsgeschäfte nur eine sehr geringe Kapitalunterlegung, was ihre relative Attraktivität als Geschäftsfeld im Kontext höherer Eigenkapital- und Liquiditätsanforderungen deutlich steigert. Insbesondere im Firmenkundengeschäft werden Banken verstärkt eine restriktivere Kreditvergabe durch das Angebot der Fremd- und Eigenkapitalfinanzierung über den Kapitalmarkt zu kompensieren suchen.

Im Hinblick auf das regulatorische Umfeld könnte es bis 2018 zu verschiedenen für das Investment Banking bedeutsamen Änderungen kommen.

So beauftragte der Bundesrat das EFD im Juli 2014, eine Vernehmlassungsvorlage zum Thema Verrechnungssteuer unter Einbezug der Expertengruppe «Weiterentwicklung der Finanzmarktstrategie» auszuarbeiten. Als Stossrichtung soll die Verrechnungssteuer differenzierter ausgestaltet werden und namentlich die Kapitalaufnahme im Inland, einschliesslich der Emission von Bail-in-Bonds der Grossbanken, erleichtert werden. Insbesondere wird ein Wechsel zum Zahlstellenprinzip erwogen.

Des Weiteren besteht eine politische Diskussion zur Abschaffung der Stempelsteuer. Bereits im März 2012 wurde im Rahmen des TBTF-Massnahmenpakets die Stempelsteuer auf Fremdkapital abgeschafft. Hinsichtlich der Abschaffung der Emissionsabgabe auf Eigenkapital hatte der Ständerat diese auf Wunsch des Bundesrats im Dezember 2013 sistiert, da dieser die Abgabe im Rahmen der Unternehmenssteuerreform abschaffen möchte. In der Frühjahrssession 2014 sprach sich der Nationalrat jedoch gegen eine Sistierung aus. Womit das Geschäft zurück an den Ständerat ging. Dieser hat im Juni 2014 einer Sistierung der Vorlage erneut zugestimmt.

Da diese steuerlichen Entwicklungen aktuell noch nicht final entschieden sind, wurde ihre jeweilige Auswirkung auf das Investment Banking am Standort Schweiz noch nicht in die Wachstumsprognose aufgenommen.

Als weitere Entwicklung sehen die Bestimmungen der Vernehmlassungsvorlage zu FIDLEG vor, dass der Bundesrat Forderungspapiere bezeichnen kann, deren Prospekt unter bestimmten Voraussetzungen erst nach der Veröffentlichung geprüft werden muss, um auch unter den neuen Regeln noch rasche und marktnahe Anleiheemissionen zu ermöglichen. Hier könnte es gegebenenfalls zu einer erhöhten Attraktivität des Standorts Schweiz für Anleiheemissionen im Vergleich zu den MiFID-II-Regeln in der EU kommen, da diese eine vorgelagerte Prüfung von Anleiheemissionen bei Vertrieb an Privatkunden vorsehen.

Schliesslich ergibt sich im Zusammenhang mit FIDLEG und MiFID II die Frage des Zugangs zum EU-Markt in der Betreuung professioneller Anleger in Kapitalmarktgeschäften. Sollte durch die ESMA keine Äquivalenz festgestellt werden und Schweizer Banken damit keinen EU-Pass für professionelle Anleger im Rahmen von MiFID II erhalten, so könnte dies die Attraktivität des Standorts Schweiz für die betrachteten emittentenseitigen Beratungsdienstleistungen beeinträchtigen.

3.6.3 Zusatzopportunitäten

Die Zusatzopportunitäten im Schweizer Investment-Banking-Markt für das Beratungs- und Emissionsgeschäft sind limitiert. Die angebotenen Dienstleistungen haben zwar eine hohe Bedeutung für die Wirtschaftsaktivität in der Schweiz und das Wachstumspotenzial der Unternehmen in der Schweiz, die Opportunitäten zur Ausweitung des Geschäfts sind aber vor allem durch die Grösse des Wirtschaftsstandorts und die fehlende Investment-Banking-Tradition am Standort Schweiz begrenzt.

Die Opportunität besteht daher in der aktiven Kooperation zwischen Investment Banking und Firmenkundengeschäft, um verschiedene Finanzierungsmöglichkeiten kombiniert anbieten zu können. Zu einer ganzheitlichen Betreuung mittelständischer Unternehmungen gehören auch die Finanzierungs- und Transaktionsberatung. Der regelmässige Austausch mit Unternehmern sollte im Sinne einer ganzheitlichen Beratung und Bedürfnisabdeckung sowohl die Diskussion möglicher M&A-Aktivitäten als auch die Möglichkeit der Fremd- und Eigenkapitalfinanzierung über den Kapitalmarkt umfassen.

Zusätzlich zur Positionierung der Schweizer Banken in diesem Gebiet muss für eine Realisierung dieser Opportunität aber auch die Attraktivität der Kapitalmarktfinanzierung erhöht werden, beispielsweise durch Abschaffung der Stempelsteuer auf Eigenkapital oder die vorgesehenen Anpassungen bei der Verrechnungssteuer. In diesem Fall kann die systematische Verzahnung von Investment Banking und Firmenkundengeschäft zur stärkeren Kapitalmarktfinanzierung von Unternehmen den Schweizer Banken zusätzliche Bruttoerträge in Höhe von etwa CHF 160 Millionen bringen.

4 Implikationen für den Schweizer Bankenplatz

Der Schweizer Bankenplatz bleibt von Veränderungen und Herausforderungen geprägt. Während man sich in den letzten Jahren in einer regulatorischen Findungs- und Reaktionsphase befand und sich die Ertragslage bei steigendem Kosten- und Preisdruck stabilisieren konnte, bietet sich jetzt die Gelegenheit zu aktiver strategischer Gestaltung bei umsichtigem Risikomanagement. Damit kann die Schweiz selbst aktiv die Basis für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit des Bankenplatzes legen.

Das zentrale Augenmerk gilt weiterhin speziell dem Private Banking, welches nach wie vor rund die Hälfte der Bruttoerträge des Bankensektors generiert und insbesondere im grenzüberschreitenden Geschäft als Exportindustrie stark im internationalen Standortwettbewerb steht. Dieses zentrale Geschäftsfeld ist einem umfassenden Transformationsprozess ausgesetzt. Im zukünftigen globalen Kontext der Konvergenz der regulatorischen und steuerlichen Rahmenbedingungen werden weltweit grenzüberschreitend verwaltete Vermögen aus entwickelten Ländern, speziell von Affluent-Kunden, zurück in ihre Domizilländer fließen. Die Schweiz wird davon aufgrund ihres bestehenden Kundenportfolios mit einem hohen Anteil westeuropäischer Kunden relativ stark betroffen sein. Zusätzlich besteht das Risiko, dass die profitable Betreuung westeuropäischer Kunden durch Einschränkungen im Marktzugang zur EU deutlich erschwert oder gar verunmöglicht wird, was substantielle Ertragseinbussen zur Folge hätte. In diesem Zusammenhang ist die Politik aufgefordert, durch Sicherstellung des grenzüberschreitenden Marktzugangs eine profitable Dienstleistungserbringung an diese Kunden weiterhin zu ermöglichen, und so den Verlust von Kundengeldern und damit verbundenen Erträgen zu vermeiden.

Weiterhin sollte der Standort Schweiz – aufbauend auf seinen traditionellen Stärken wie politischer und ökonomischer Stabilität, der stabilen Währung sowie der hohen Dienstleistungskompetenz – Wachstum in spezifischen Segmenten der grenzüberschreitenden Vermögensverwaltung suchen. Dies betrifft zum einen die Betreuung von globalen UHNWI- und HNWI-Kunden, denen die Schweiz im Vergleich zu lokalen Private-Banking-Anbietern in den Domizilländern ein umfassenderes Produkt- und Dienstleistungsangebot offerieren kann. Zum anderen kann die Schweiz auf ihrer traditionell starken Position in einigen sich entwickelnden Regionen, speziell im Nahen Osten und Osteuropa aufbauen. Sie steht im Wettbewerb mit dem Standort London. Der Schweizer Bankenplatz kann sich jedoch durch die Entwicklung innovativer und länderspezifischer Geschäftsmodelle differenzieren. Relevante Dimensionen in der Definition der Geschäftsmodelle inklusive der Entscheidung, ob eine Präsenz vor Ort sinnvoll ist, sind dabei die abgedeckten Domizilländer, die betreuten Zielkundensegmente und deren Bedürfnisse sowie die Ausgangslage und Charakteristika der jeweiligen Bank.

Zudem lässt sich die koordinierte Promotion des Finanzplatzes in den Domizilländern durch enge Zusammenarbeit zwischen Banken und Behörden stärken. Um mögliche Wettbewerbsnachteile gegenüber London zu verringern, ist darüber hinaus der Aufbau von Investment-Management-Kapazitäten als Teil des existierenden Finanzplatzclusters notwendig. Dies erfordert den Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften, wettbewerbsfähige und berechenbare Regulierungen, eine starke Forschungs- und Bildungsinfrastruktur sowie eine enge Verzahnung mit dem Asset Management. Und schliesslich sollte die wachsende Bedeutung der Kundengelder aus Schwellenländern auch im regulatorischen Prozess angemessene Beachtung finden.

Ein weiterer zentraler Wachstumsbaustein für den Schweizer Bankenplatz ist das Firmenkundengeschäft im Zusammenspiel mit dem Investment Banking. Die adäquate Begleitung grosser und mittelständischer Schweizer Unternehmen im Auslandsgeschäft stellt eine Ertragsopportunität für den Bankenplatz dar und ist ein relevanter Wettbewerbsfaktor für die Schweizer Volkswirtschaft. Um in diesem Bereich ein adäquates und umfassendes Dienstleistungsangebot sicherzustellen, ist ein effektives Zusammenspiel von Firmenkundengeschäft und Investment Banking notwendig.

Schliesslich stellt die Asset-Management-Initiative einen wichtigen Baustein für die zukünftige strategische Positionierung des Bankenplatzes dar. Sie trägt zum einen zur Stärkung der Investmentexpertise im Zusammenspiel mit dem Private Banking bei. Zum anderen zielt sie auf die Akquise von Volumina ausländischer institutioneller Anleger wie beispielsweise Pensionskassen ab, bei denen die Schweiz auf ihren Erfahrungen und ihrem Wissen aufbauen kann. Zur effektiven Realisierung der Ziele der Initiative ist jedoch eine enge und fokussierte Zusammenarbeit sämtlicher Akteure des Bankenplatzes sowie der relevanten Behörden Grundvoraussetzung.

Existierende und künftige Regulierungen werden auch weiterhin die Komplexität des Bankgeschäfts erhöhen und die Kostenbasis der Banken in der Schweiz unter Druck setzen. Aufgrund des Wettbewerbs- und Preisdrucks, dem der Bankenplatz ausgesetzt ist, kann dies teilweise zum Verlust der Profitabilität einzelner Dienstleistungen oder Geschäftsfelder führen und dadurch substantielle Auswirkungen auf die Struktur des Bankensektors zur Folge haben. Speziell die Profitabilität des Privatkundengeschäfts, das als stabile Ertragsquelle des Bankenplatzes von grosser Bedeutung ist, kann darunter leiden, da die lokal verankerten Banken mit Fokus auf dem Privatkundengeschäft durch Kostensteigerungen überproportional betroffen sind. Hier gilt es aus Sicht des Bankenplatzes und der Politik die richtige Balance zwischen einer Sicherstellung der Einhaltung internationaler Regelwerke und den Kosten- und Ertragseffekten einzelner Regulierungen zu wahren. Grundsätzlich ist bei der nationalen Anwendung globaler Regulierungen auf eine kosteneffiziente, unbürokratische und flexible Implementierung unter Wahrung der fundamentalen Ziele zu achten. Darüber hinaus ist die Politik aufgefordert, die Interessen der Branche im Zusammenhang mit innenpolitischen Entwicklungen wie beispielsweise der Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative bestmöglich zu berücksichtigen.

Natürlich benötigt die Ausgestaltung des zukünftigen Schweizer Bankenplatzes Zeit, entsprechenden Willen und Kraft. Dies darf jedoch kein Grund sein, nicht alle Anstrengungen zu unternehmen und zwischen den Bankengruppen und den Behörden zu koordinieren, um die anstehenden Veränderungen für sich zu nutzen und den Schweizer Bankenplatz in ruhigeres Fahrwasser zu lenken.

I. Appendix: Definitionen und Methodologie

Definitionen

Im Rahmen der vorliegenden Studie werden hauptsächlich Bruttoerträge in fünf Geschäftsfeldern behandelt. Bruttoerträge sind definiert als die Summe aus Zinserfolg, Kommissionsertrag und Handelsergebnis, soweit dieses in den betrachteten Geschäftsfeldern relevant ist. Sie sind ein Mass für die Bedeutung des Bankensektors. Die in dieser Studie vorgenommene Betrachtung der Bruttoerträge trifft jedoch keine Aussage über die Profitabilität des Schweizer Bankenplatzes und seiner Geschäftsfelder. Die Geschäftsfelder sind wie folgt definiert:

Private Banking

Lokales Vermögensverwaltungsgeschäft mit Kunden ab einem Vermögen von einer halben Million CHF sowie das gesamte grenzüberschreitende Vermögensverwaltungs- und Privatkundengeschäft aus der Schweiz.

Privatkundengeschäft

Kommissions-, Zahlungsverkehrs- und Zinsdifferenzgeschäft mit Schweizer Kunden sowie Wertpapiergeschäft mit Schweizer Kunden mit einem Vermögen unter einer halben Million CHF.

Firmenkundengeschäft

Aus der Schweiz erbrachtes Bankgeschäft für öffentliche Institutionen und Unternehmen aller Grössenklassen mit Sitz in der Schweiz.

Asset Management

Investment Management und Administration von auf Schweizer Bankkonten gehaltenen Anteilen an kollektiven Kapitalanlagen. Dies bedeutet auf der einen Seite, dass nicht nur Erträge von Banken, sondern aller mit dem Investment Management und der Administration beschäftigten Institute erfasst werden. Auf der anderen Seite beschränkt sich die Definition auf in der Schweiz gebuchte Anteile kollektiver Anlagen und lässt Asset-Management-Mandate für institutionelle Kunden ausser Betracht.

Investment Banking

Kommissionsgeschäft im Rahmen von Eigen- und Fremdkapitalemissionen sowie Fusions- und Akquisitionsberatung von Unternehmen, welche ihren Konzernsitz in der Schweiz haben. Nicht betrachtet wird das Handelsgeschäft im Investment Banking (Capital Markets).

Methodologie

Die Methodologie der Studie ist an jene der Vorgängerstudie aus dem Jahr 2011 angelehnt. Basierend auf öffentlichen Quellen und Benchmarking-Ergebnissen werden der Schweizer Bankenplatz und seine Geschäftsfelder volumen- und ertragsseitig definiert. Damit sind die Resultate mit der Studie von 2011 direkt vergleichbar. Vereinzelt methodische Abweichungen sind in Änderungen öffentlich zugänglicher Daten, veränderten oder verbesserten Benchmark-Grundlagen sowie Datenberichtigungen begründet. Signifikante Veränderungen sind im Text hervorgehoben.

II. Appendix: Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ertragsentwicklung des Schweizer Bankenplatzes	18
Abbildung 2: Ertrags- und Kostenentwicklung nach Geschäftsfeld	19
Abbildung 3: Ertragsentwicklung und -prognose Private Banking	22
Abbildung 4: Grösste Private Banking-Finanzplätze für grenzüberschreitende Vermögensverwaltung	23
Abbildung 5: Entwicklungsprognose der grössten Private Banking-Finanzplätze für grenzüberschreitende Vermögensverwaltung	25
Abbildung 6: Ertragsentwicklung und -prognose Privatkundengeschäft	28
Abbildung 7: Ertragsentwicklung und -prognose Firmenkundengeschäft	30
Abbildung 8: Ertragsentwicklung und -prognose Asset Management	34
Abbildung 9: Ertragsentwicklung und -prognose im Investment Banking	37

III. Appendix: Abkürzungsverzeichnis

AIA	Automatischer Informationsaustausch
AIFM	Alternative Investment Fund Manager
BankG	Bankengesetz
BCBS	Basler Ausschuss für Bankenregulierung
BCG	The Boston Consulting Group
CAGR	Compound Annual Growth Rate, durchschnittliche jährliche Wachstumsrate
CHF	Schweizer Franken
CRD	Capital Requirements Directive
DCM	Debt Capital Markets
Dodd-Frank Act	Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act
ECM	Equity Capital Markets
EFD	Eidgenössisches Finanzdepartement
EMIR	European Market Infrastructure Regulation
ERV	Eigenmittelverordnung
ESMA	European Securities and Markets Authority
EU	Europäische Union
EWR	Europäischer Wirtschaftsraum
EZB	Europäische Zentralbank
FAIR	Financial Advisory Industry Review
FATCA	Foreign Account Tax Compliance Act
FATF	Financial Action Task Force on Money Laundering
FED	Federal Reserve (amerikanische Zentralbank)
FIDLEG	Finanzdienstleistungsgesetz
FinfraG	Finanzmarktinfrastrukturgesetz
FINIG	Finanzinstitutsgesetz
FINMA	Schweizerische Finanzmarktaufsicht
GBP	Great Britain Pound
GFCI	Global Financial Centres Index
GwG	Geldwäschereigesetz
HNWI	High Net Worth Individuals
IGA	Intergovernmental Agreement
KAG	Kollektivanlagengesetz
KKV	Kollektivkapitalanlagenverordnung
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
M&A	Mergers & Acquisitions
MiFID	Markets in Financial Instruments Directive
MROS	Meldestelle für Geldwäscherei
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
OTC	Over-the-counter
RMB	Renminbi
SBVg	Schweizerische Bankiervereinigung
SFA	Swiss Funds Association
SFAMA	Swiss Funds & Asset Management Association
SNB	Schweizerische Nationalbank
SRVG	Bundesgesetz über die Sperrung und Rückerstattung unrechtmässig erworbener Vermögenswerte politisch exponierter Personen
TBTF	Too-big-to-fail
TCF	Treat Customers Fairly
UHNWI	Ultra High Net Worth Individuals
USA	United States of America
UVV	Unabhängige Vermögensverwalter

