



Kurzfassung White Paper

# The Future of Wealth Management

Harvesting the Power of Data and Technology

Die Vermögensverwaltung gilt als eines der bedeutendsten Geschäftsfelder der Schweizer Finanzbranche, in der Billionen Schweizer Franken an Privatvermögen von einheimischen Banken verwaltet werden. Wie auch andere Finanzbereiche ist die Vermögensverwaltungsbranche jedoch mit einer Reihe von Herausforderungen konfrontiert, besonders im Hinblick auf Technologie und den Umgang mit Daten.

Gepaart mit klaren Trends wie der digitalen Transformation, Veränderungen der Kundenbedürfnisse, dynamischen Regulierungsrahmen und dem Markteintritt neuer Mitbewerber schafft diese Situation Ungewissheit bezüglich der zukünftigen Gestalt des Schweizer Vermögensverwaltungsgeschäfts. Dies hat möglicherweise bedeutende Veränderungen seines Betriebsmodells und seiner Wertschöpfungskette zur Folge. Vor diesem Hintergrund stellt sich die wichtige Frage, wie sich die Schweizer Vermögensverwaltungsbranche aufstellen und an die zunehmend daten- und technologiegetriebene Welt anpassen sollte, um ihre zukünftige Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

Das Whitepaper «Future of Wealth Management: Harvesting the Power of Data and Technology» («Die Zukunft der Vermögensverwaltung: das Potenzial von Daten und Technologien ausschöpfen») ist aus einem gemeinsamen Projekt von SIX und der Hochschule Luzern (HSLU) hervorgegangen und geht dieser Frage auf den Grund. Es soll die Branche dabei unterstützen, die stattfindenden Veränderungen nachzuvollziehen und die möglichen Folgen für die Zukunft der Vermögensverwaltung besser einzuschätzen.

Die Studie gliedert sich in drei Teile. Teil 1 gibt einen Überblick über den Status quo der Schweizer Vermögensverwaltung. Er beschreibt die Grösse der

Branche, das derzeitige Geschäftsmodell und die aktuelle Wertschöpfungskette und beleuchtet die bestehenden Herausforderungen und Problemfelder. Im Mittelpunkt von Teil 2 stehen aktuelle globale Trends und Werttreiber mit Relevanz für die Vermögensverwaltung der Zukunft. Besondere Aufmerksamkeit gilt dabei daten- und technologiegetriebenen Treibern wie *offenen finanziellen Ökosystemen, Daten und Analysen* und *Nachhaltigkeit*. Teil 3 führt die Erkenntnisse aus den beiden ersten Teilen zusammen und leitet daraus Auswirkungen für die Praxis ab. Die Ergebnisse der drei Teile sind im Folgenden zusammengefasst.

## Teil 1: Status quo der Schweizer Vermögensverwaltung

Ende 2019 verwalteten Schweizer Banken CHF 3,7 Billionen an Privatvermögen, wovon 62 % bzw. CHF 2,3 Billionen von ausländischen Kunden stammten. Damit ist die Schweiz das weltweit führende Zentrum für die grenzüberschreitende Vermögensverwaltung. Trotz dieser bedeutenden Rolle ist die Branche mit diversen Herausforderungen und Problemen konfrontiert. Hinsichtlich der Wertschöpfungskette der Vermögensverwaltung besteht eine Diskrepanz zwischen der strategischen Bedeutung von Asset- und Kundenbeziehungsmanagement einerseits und den in diesen Bereichen vorhandenen Kompetenzen andererseits. Dieses Missverhältnis könnte dem künftigen Erfolg der Branche im Weg stehen. Darüber hinaus sind

Herausforderungen in den Bereichen Technologie und Daten besonders augenfällig, unter anderem der Mangel an IT-Kompetenzen, das Bestehen von Datenfriedhöfen sowie unzureichende Datenmengen und/oder Datenqualität. Auch die rückläufige Profitabilität, die Lohnkosten, die regulatorischen Anforderungen und der begrenzte Kundenzugang, stellen die Branche vor weitere Herausforderungen.



## **Teil 2: Wichtige Entwicklungen innerhalb der Schweizer Vermögensverwaltung**

Verschiedene gesellschaftliche, technologische, wirtschaftliche und politische Makrotrends werden voraussichtlich Auswirkung auf Betriebsmodell und Wertschöpfungskette der Vermögensverwaltung haben. Diese Trends lassen sich unseres Erachtens zu drei grossen Werttreibern zusammenfassen, welche die Vermögensverwaltung massgeblich prägen werden. Offene finanzielle Ökosysteme stellen den ersten Werttreiber dar – sie erleichtern die Interaktion und den Austausch zwischen verschiedenen Akteuren innerhalb der Vermögensverwaltungsbranche und ermöglichen damit die Entstehung neuer Geschäftsmodelle. Auf diese Weise können sie als Katalysator für den zweiten Werttreiber fungieren, die zunehmende Wertschöpfung durch Daten und Datenanalysen. Der fortschrittliche Einsatz von Daten macht es insbesondere möglich, Vermögensverwaltungslösungen effizient auf die Kundenbedürfnisse abzustimmen. Daten und Datenanalysen werden auch im Bereich der Nachhaltigkeit, dem dritten Werttreiber, eine immer wichtigere Rolle spielen. Nachhaltigkeit entwickelt sich neben der Risikoaversion, den Renditeerwartungen und Liquiditätsbeschränkungen der Kunden zu einer weiteren Säule des Anlageprozesses.

## **Teil 3: Auswirkungen auf die Schweizer Vermögensverwaltung**

Aus dem Status quo der Schweizer Vermögensverwaltung und den beobachtbaren Entwicklungen lassen sich vier wesentliche Auswirkungen für die Branche ableiten, die sich durchweg um die Themen Technologie und Daten drehen. Es handelt sich um folgende Auswirkungen:

### **1. Zunehmende Bedeutung von Daten und Analysen**

Während die Verwendung von Daten und die entsprechende Verarbeitung in den Vermögensverwaltungsprozessen im engeren Sinne weit verbreitet sind, ist dies in einigen anderen Bereichen wie dem Kundenbeziehungsmanagement derzeit nicht der Fall. Der Einsatz von Daten wird für eine wettbewerbsfähige zukünftige Vermögensverwaltung eine Schlüsselressource darstellen, da auf dieser Basis neue Geschäftsmodelle und neue Formen der Mehrwertgenerierung entwickelt werden können. Besonders die Berücksichtigung von externen (nicht-) finanziellen Informationen schafft Potenzial für ganzheitliche Vermögensverwaltungsdienstleistungen, welche die gesamte Lebenssituation des Kunden einbeziehen. Voraussetzung hierfür ist jedoch die Verfügbarkeit hochwertiger Daten und einer robusten Infrastruktur, was bei den meisten Vermögensverwaltern noch nicht gegeben ist. Ein weiterer entscheidender Faktor, um das Potenzial von Daten ausschöpfen zu können, ist die Datensicherheit. Dies betrifft insbesondere den Schutz von Daten bei Berechnungen unter Beteiligung mehrerer Parteien. Datenschutztechnologien können diesen Schutz gewährleisten, setzen jedoch ebenfalls entsprechende IT-Kompetenzen voraus.



### **2. Offene finanzielle Ökosysteme für den Geschäftsbetrieb**

Der Austausch von Daten und Services nicht nur innerhalb der Vermögensverwaltungsbranche, sondern auch mit externen Anbietern wird die traditionell ganzheitliche Wertschöpfungskette der Vermögensverwaltung zunehmend aufbrechen und unterschiedliche Segmente mit spezialisierten Angeboten hervorbringen. Ein solches nachfrageorientiertes «as-a-service»-Betriebsmodell dient nicht nur der externen Beschaffung fehlender Ressourcen und Kompetenzen, sondern trägt auch zur Senkung der hohen Personalkosten bei, einer

der grössten Herausforderungen der Branche. Als Plattform konzipierte offene Ökosysteme stellen eine effiziente Lösung dar und werden bereits in anderen Branchen erfolgreich eingesetzt. Offene finanzielle Ökosysteme könnten die Vermögensverwaltung beim Bezug von methodologischen und konzeptionellen Dienstleistungen unterstützen, etwa hinsichtlich KI- oder Big-Data-Techniken für datengetriebene Kundensegmentierungen, Empfehlungssysteme oder Potenzialanalysen, da diese Funktionen oft intern nicht zur Verfügung stehen. Damit eine ökosystemorientierte Schweizer Vermögensverwaltung in Zukunft erfolgreich sein kann, müssen jedoch die besten Kompetenzen auf dem Gebiet der IT-Schnittstellen eingebracht werden.



### **3. Nachhaltigkeit als neue Normalität**

Nachhaltigkeit wird angesichts der sich wandelnden Kundenbedürfnisse und regulatorischen Anforderungen weiterhin stetig an Bedeutung für die Vermögensverwaltung gewinnen. ESG-Kriterien müssen Bestandteil des Anlageprozesses sein, damit ganzheitliche Vermögensverwaltungsdienstleistungen erbracht werden können. Die Verfügbarkeit hochwertiger ESG-Daten als Grundlage für fundierte und gute Anlageentscheidungen ist jedoch nach wie vor eine grosse Herausforderung für die Branche. Gründe hierfür sind unter anderem die Tatsache, dass die meisten ESG-Daten von den betreffenden Unternehmen selbst ausgewiesen werden, die unzureichende Vergleichbarkeit der verschiedenen ESG-Datenanbieter sowie Schwierigkeiten bei der aussagekräftigen Verknüpfung von ESG-Daten mit den Zielen für nachhaltige Entwicklung. Ein Faktor, der die Bereitstellung konsistenterer und genauerer ESG-Daten fördert, sind neben den innovativen, technologiebasierten Ansätzen von FinTech-Unternehmen die sich wandelnden regulatorischen Anforderungen an Unternehmen.

### **4. Regulierung als Innovationsmotor**

Der Regulierungsdruck auf die Vermögensverwaltung wird weiterhin hoch bleiben, insbesondere in den Bereichen Daten und Datenverwendung, sowie Nachhaltigkeit. Gleichzeitig bietet die Regulierung Gelegenheit zur Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle für die Branche. Mithin werden Datenexperten und externe Anbieter im Zuge der Weiterentwicklung der Branche eine wichtige Rolle spielen.

### **Zusammenfassung**

Die Schweizer Vermögensverwaltung steht unter Veränderungsdruck und muss ihr Geschäftsmodell und ihre Wertschöpfungskette anpassen. Die Branche ist insbesondere gefordert, die Entwicklungen hin zu einer datengetriebenen Wertschöpfung durch offene finanzielle Ökosysteme proaktiv aufzugreifen und die zunehmende Bedeutung von Nachhaltigkeit zu verinnerlichen. Wenn dies gelingt, wird die Schweiz auch in Zukunft ihre Position als einer der führenden Standorte für die Vermögensverwaltung behaupten können.

---

Please contact: [www.six-group.com/contact](http://www.six-group.com/contact)

**SIX Group AG**  
Hardturmstrasse 201  
Postfach  
CH-8021 Zürich

T + 41 58 399 2111  
[info@six-group.com](mailto:info@six-group.com)  
[www.six-group.com](http://www.six-group.com)

Keine der hierin enthaltenen Informationen begründet ein Angebot oder eine Empfehlung zum Kauf oder Verkauf eines Finanzinstrumentes. SIX Group AG bzw. ihre direkten und indirekten Tochtergesellschaften (nachfolgend SIX) haften weder dafür, dass die enthaltenen Informationen vollständig, richtig, aktuell und ununterbrochen verfügbar sind, noch für Schäden von Handlungen, die aufgrund von Informationen vorgenommen werden, die in dieser oder einer anderen Publikation von SIX enthalten sind. SIX behält sich ausdrücklich vor, jederzeit die Preise oder die Produktzusammenstellung zu ändern. © SIX Group AG, 2021. Alle Rechte vorbehalten.