

# Zur Lage des Unternehmens



## **Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär Sehr geehrte Kundin, sehr geehrter Kunde**

Vontobel hat ungeachtet des herausfordernden Umfelds im Geschäftsjahr 2016 erneut ein sehr solides Ergebnis erzielt und damit die Entwicklung der vergangenen Jahre bestätigt. In den letzten drei Jahren steigerten wir durch besonnenes, entschlossenes Handeln und mit einem zukunftsfähigen Geschäftsmodell die Ertragskraft, bereinigt um insgesamt positive starke Einmaleffekte in 2016, um 65 Prozent. Auch ohne Sondereffekte wurden bereits im abgelaufenen Jahr alle für 2017 definierten Konzernziele erreicht.

Dabei war 2016 wieder kein einfaches Jahr. Es begann für uns mit der traurigen Nachricht über den Hinschied von Dr. Hans J. Vontobel, unserem Patron und langjährigen Ehrenpräsidenten. Keiner hat Vontobel so sehr geprägt wie er durch seine unternehmerische Weitsicht und sein Handeln. Unter seiner Ägide entwickelte sich Vontobel von einer kleinen Zürcher Börsenagentur zu einem global agierenden Unternehmen.

Als Konstante begleitete im abgelaufenen Jahr nicht nur Vontobel die weltweite wirtschaftliche und geopolitische Unsicherheit. Migration, die Syrienkrise, Terrorbedrohung, Brexit und die US-Präsidentenwahl, die Angst vor einem zunehmenden Populismus als Antwort auf verloren gegangene Identitäten und Gewissheiten in einer postfaktischen Zeit waren und sind die Themen der öffentlichen und politischen Agenda.

Gerade in einem solchen Umfeld ist es wichtig, die langfristige Orientierung nicht aus den Augen zu verlieren. Vontobel verfolgt mit Entschlossenheit die eigene Strategie, die davon geprägt ist, unternehmerisch Geschäftsmöglichkeiten in der global wachsenden Vermögensverwaltung zu nutzen und auch in einem schwierigen Umfeld immer wieder Chancen aktiv zu suchen. Auch 2016 haben wir die Entwicklung von Vontobel tatkräftig vorangetrieben. Vontobel ist vor allem aus eigener Kraft gewachsen, in dem wir auf Qualität und Innovation gesetzt haben. Hinzu kam eine gezielte Akquisition im Rahmen der verlängerten Partnerschaft mit Raiffeisen. Unsere Strategie der Fokussierung auf Spitzenleistungen in unseren ausgewählten Geschäftsfeldern bei gleichzeitig hoher Effizienz hat uns dabei geholfen, das schwierige Umfeld überdurchschnittlich gut zu meistern.

Hinzu kamen Einmaleffekte, wie der aus dem Verkauf der vierprozentigen Kapitalbeteiligung an der Helvetia Holding AG im November 2016, der sich mit CHF 91 Millionen positiv auf den Gewinn nach Steuern auswirkte.

### **Konzernergebnis erneut gesteigert**

Das Konzernergebnis stieg bereinigt um Einmaleffekte gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 12 Prozent auf CHF 201.5 Millionen. Inklusive aller Sondereffekte beläuft sich das Konzernergebnis auf CHF 264.4 Millionen (gegenüber Vorjahr +47 Prozent) und der Gewinn je Aktie auf CHF 4.72 (gegenüber Vorjahr + 48 Prozent).

Asset Management war erneut die Hauptertragsquelle. Gegenüber dem Vorjahr steigerte Asset Management den Vorsteuergewinn um 18 Prozent auf CHF 163.5 Millionen. Wealth Management konnte trotz der Belastungen aus der anhaltenden Niedrigzinsphase den Vorsteuergewinn im Vergleich zum Vorjahr leicht um 3 Prozent auf CHF 62.5 Millionen erhöhen. Financial Products gewann in schwachen Märkten weitere Marktanteile dazu und steigerte dank einem ausserordentlich starken zweiten Halbjahr den Jahresgewinn um beeindruckende 11 Prozent auf CHF 69.3 Millionen.

Eine der wichtigsten Stützen des sehr soliden Ergebnisses war der gute Netto-Neugeldzufluss, obgleich der Markt aufgrund der allgemeinen Unsicherheit eher durch Abwarten geprägt war. 2016 vertrauten uns – bereinigt um die Quality Growth-Boutique – private und institutionelle Kunden Neugelder in Höhe von CHF 5.1 Milliarden an. Dies entspricht einem Wachstumsbeitrag von 5.8 Prozent. Die Kundenvermögen insgesamt erreichten Ende des Jahres mit CHF 195.4 Milliarden einen neuen Höchststand. Dabei wurde im Asset Management nicht zuletzt durch die Vescore-Akquisition und die insgesamt gute Geschäftsentwicklung der Boutiquen die Delle in der Quality Growth-Boutique im Zuge des CIO-Wechsels in Höhe von CHF 15.7 Milliarden bei den verwalteten Vermögen überkompensiert.

Qualitatives Wachstum und Investitionen in die Zukunft waren charakteristisch für die Entwicklung in allen drei Vontobel Geschäftsfeldern.

### **Wealth Management – Wachstum wieder über Benchmark**

So haben wir auch in 2016 unser Wealth Management Team mit zusätzlichen qualifizierten Kundenbetreuern sowohl in unserem Heimmarkt wie auch in unseren Fokusmärkten verstärkt. 199 Betreuer stehen heute weltweit unseren Private Banking-Kunden zur Seite. Insgesamt vertrauten uns die Wealth Management Kunden im abgelaufenen Jahr CHF 2.2 Milliarden an neuen Geldern an. Dies entspricht einem Neugeldwachstum von 5.3 Prozent, das damit erneut über Benchmark und über dem definierten Zielband von 3-5 Prozent lag. Positiv entwickelte sich unser Geschäft vor allem im traditionell starken Schweizer Markt, aber auch in Deutschland. Dabei zeigen die vielen namhaften Auszeichnungen für unsere Private Banking-Leistungen, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

Vontobel hat und wird auch in Zukunft die Möglichkeiten der Digitalisierung für seine Kunden und zur Unterstützung der Betreuer nutzen. Mit Hilfe neuer Technologien, wie unserer Private Banking App, exportieren wir Swiss Private Banking in unsere Fokusmärkte. Als Schweizer Vermögensverwalter können wir hier vor allem Lösungen für globale Diversifizierung anbieten, die verstärkt nachgefragt werden.

Mit Blick nach vorne stehen auch in den USA die Zeichen auf Wachstum. Neben Dallas unterhalten wir seit 2016 in diesem Markt nun einen Private Banking Standort in New York. Mit Hinsicht auf die Vergangenheit hat Vontobel im Dezember 2016 die Gespräche mit dem US-Department of Justice ohne Zahlung einer Busse abgeschlossen. In diesem Zusammenhang hat die Bank Vontobel AG weder ein «non-prosecution agreement» noch einen sogenannten «non-target letter» beantragt und auch keines von beidem erhalten. Nachdem Vontobel im Frühjahr das rechtliche Kapitel mit den Münchner Behörden abschliessen konnte, steht einzig noch der Abschluss des Verfahrens mit den nordrhein-westfälischen Behörden aus. Wie viele andere Banken steht auch Vontobel vor allem mit Blick auf die Mitarbeitenden in Gesprächen für eine abschliessende Vereinbarung, um Rechtssicherheit für Kunden, Mitarbeitende und das zukunftsorientierte Vontobel-Geschäftsmodell zu erreichen. Hierfür hat Vontobel 2016 nunmehr eine Rückstellung in Höhe von CHF 13.4 Millionen gebildet. Vontobel ist zuversichtlich, dieses Kapitel der Vergangenheit ebenfalls abschliessen zu können.



Auch 2017 wollen wir an unserer Wachstumsstrategie im Wealth Management festhalten. Im Heimmarkt Schweiz bleiben wir unserer Strategie treu, vor allem auf Wachstum aus eigener Kraft zu setzen. Dabei gehen wir davon aus, dass wir auch in Zukunft von der «stillen Konsolidierung» des Schweizer Private Banking Marktes profitieren und weitere Marktanteile gewinnen können. Darüber hinaus schliessen wir aber auch wertschaffende Akquisitionen, wie wir sie schon in der Vergangenheit getätigt haben, nicht aus.

#### **Asset Management – diversifizierter und globaler**

Das Wachstum von Vontobel Asset Management war getrieben von überdurchschnittlicher Performance und stärkerer Diversifikation. Durch neue Vertriebsaktivitäten in Taiwan, Skandinavien und den Niederlanden haben wir regional diversifiziert. Auf Ebene Produkte entfallen heute mehr als 50 Prozent der betreuten Vermögen auf die Boutiquen Fixed Income, Multi Asset Class, Thematic Investing und die neue Vescore Quantitative Investment Boutique.

Wachstumsmotor waren vor allem unsere Fixed Income-Lösungen, die unter anderem über die schnell wachsende und erfolgreiche TwentyFour Asset Management angeboten werden. Zum Erfolg haben ebenfalls wesentlich die Boutiquen Multi Asset Class und Thematic Equities beigetragen.

Im zweiten Halbjahr und insbesondere nach den US-Wahlen gab es eine Sektorrotation und eine Verschiebung von Growth hin zu Value sowie von Schwellenländern zu entwickelten Märkten. Entsprechend blieb der Quality Growth-Anlagestil im zweiten Halbjahr hinter der Benchmark zurück.

In Phasen wie dieser ist es wichtig, nicht vom Anlagestil abzuweichen. Wir sind von den erprobten und erfolgreichen Investmentprozessen überzeugt, für die das Quality Growth Team unter der neuen Leitung von Matthew Benkendorf steht. Matthew Benkendorf verfügt über eine langjährige Investmentexpertise bei Vontobel Asset Management in den USA und sein Team kennzeichnet sich durch hohe Stabilität. Insgesamt konnten die Abflüsse in der Quality Growth-Boutique, die im Zusammenhang mit dem CIO-Wechsel stehen, dank des starken Wachstums anderer Boutiquen teilweise kompensiert werden.

Positiv wirkte sich bereits die verstärkte Partnerschaft im Asset Management-Geschäft mit Raiffeisen aus. Im Mittelpunkt steht dabei die Vereinbarung vom 29. Juni 2016, die eine vertiefte Partnerschaft im Bereich Asset Management vorsieht. Raiffeisen fokussiert sich im Bereich Anlagegeschäft in Zukunft auf die Beratung und das Kundengeschäft. Vontobel stellt Raiffeisen im Rahmen der Zusammenarbeit seine Erfahrung im globalen Asset Management zur Verfügung und unterstützt Raiffeisen dabei insbesondere im Investment Prozess sowie im Vertrieb. Zudem ist Vontobel weiterhin für die Entwicklung und Verwaltung von ausgewählten Asset Management Produkten für Raiffeisen verantwortlich. Im Zuge der Neuaufstellung hat Vontobel die Raiffeisen-Tochter Vescore übernommen. Der Kauf der Vescore konnte bereits Mitte September 2016 abgeschlossen werden. Vontobel hat sich im Rahmen der Integration auf die Geschäftsbereiche nachhaltige Anlagen und quantitative Investments konzentriert, die das erfolgreiche internationale Vontobel Asset Management Boutiquenmodell optimal ergänzen. Die übrigen nicht-strategischen Bereiche wurden bereits wieder an Dritte verkauft. Mit der Transaktion flossen Vontobel CHF 7.9 Milliarden an verwalteten Vermögen zu.

Wachstumschancen sehen wir vor allem durch den verbreiterten und vertieften Zugang zu den 3.7 Millionen Kunden von Raiffeisen, den wir über die weit in das nächste Jahrzehnt reichende Partnerschaft im Anlagegeschäft erhalten haben. So flossen Vontobel Asset Management über diese Partnerschaft in 2016 mehr als CHF 400 Millionen an Assets zu. Darüber hinaus erhält Vontobel über Vescore einen verbesserten Zugang zum institutionellen Geschäft in unserem Fokusmarkt Deutschland.

Bereits bis 2018 soll das bisherige Vescore Geschäft positiv zum Gewinn von Vontobel beitragen. Die Rendite auf diesem Investment soll die angestrebte Eigenkapitalrendite von 10% deutlich übersteigen. Die Vescore-Integrationskosten beliefen sich im Geschäftsjahr auf CHF 12.4 Millionen. Weitere Integrationskosten – allerdings in geringerem Ausmass – werden für das Folgejahr erwartet.

Auch in 2017 werden wir im Asset Management in erster Linie das Wachstum aus eigener Kraft vorantreiben. Wir setzen dabei auf Performance und Neugeldwachstum, aber auch auf die weitere Diversifikation und die Fortführung der Internationalisierung des Vertriebs. Bei all unserem Handeln werden uns unsere stabilen Investmentprozesse als verlässlicher Kompass in unruhigen Märkten dienen.

### **Financial Products – Wachstum durch Innovation und Internationalisierung**

Wachstum in neuen Märkten und durch neue Lösungen half uns auch, die schwierigen Märkte im Bereich der strukturierten Produkte abzufedern. Über unsere innovativen, offenen Plattformen haben wir neue Umsätze geschaffen, mit denen wir den vor allem an den kontinentaleuropäischen Börsen insgesamt rückläufigen Handel kompensierten. Neben den Volumina in den angestammten Märkten generierte Vontobel auch neue Umsätze in Italien. Im ersten Halbjahr 2016 starteten wir dort den Vertrieb von Hebelprodukten. Innerhalb nur weniger Wochen war Vontobel bereits der Emittent mit der grössten Produktpalette im italienischen Markt für Faktor-Zertifikate.

Unsere «State of the art»-Technologie unterstützte uns bei der Entwicklung neuer Lösungen für unsere Financial Products-Kunden. So haben wir unter anderem mit der innovativen Plattform «mein-zertifikat.de» in Deutschland erfolgreich einen neuen Standard gesetzt und für die ganze Branche den Wandel vom Anbieter- zum Nachfragemarkt, in dem der Kunde das Angebot bestimmt, mit effizienten Strukturen für derivative Produkte eingeläutet.

Wir werden auch in Zukunft auf Wachstum durch Innovation und Internationalisierung setzen. So werden wir die Entwicklung hin zu einem Nachfragemarkt durch eine neue intelligente App für strukturierte Produkte in der Schweiz und in Deutschland in 2017 weiter vorantreiben. Bereits im Januar 2017 erfolgte der Markteintritt in den Niederlanden und in Frankreich. Schliesslich werden wir in diesem Jahr mit einem Team in Hong Kong und all unseren Erfahrungen in einen der weltweit grössten Märkte für Hebelprodukte eintreten. Durch Innovation und erhöhte Skaleneffekte werden wir darüber hinaus unsere Kostenführerschaft weiter ausbauen. So konnten wir von 2009 bis heute die Stückkosten um 95 Prozent senken.

### **Solide Kapitalbasis für Wachstum und höhere Dividende für unsere Aktionäre**

Wachstum braucht eine solide Grundlage. Eine unserer Grundlagen ist unsere robuste BIZ-Kernkapitalquote (CET1), die mit 19.0 Prozent substanziell die regulatorische Mindestanforderung übertrifft. Positiv wirkte sich der Verkauf der Helvetia-Beteiligung aus, mit dem Vontobel seine Eigenmittel auf das eigene operative Geschäft fokussierte. Durch die Transaktion wurden Eigenmittel gebildet, wodurch die CET1-Kapitalquote von Vontobel um rund 2 Prozentpunkte gestärkt wurde. Die Eigenkapitalrendite beläuft sich 2016 auf 18.0 Prozent und liegt damit deutlich über den Kapitalkosten und der selbstgesteckten Zielmarke von 10 Prozent. Auf Basis des sehr soliden und gegenüber 2015 erneut gesteigerten Ergebnisses schlägt der Verwaltungsrat den Aktionären eine um insgesamt 8 Prozent erhöhte Dividende pro Aktie von CHF 2.00 vor, bestehend aus einem ordentlichen Anteil von CHF 1.90 und einer Sonderdividende vom CHF 0.10.



**Erneuerte Aktionärsvereinbarung gibt Stabilität für unternehmerische Freiheit**

Eine andere entscheidende Grundlage für das Wachstum von Vontobel ist die Freiheit zum unternehmerischen Handeln, die bei Vontobel traditionell durch das stabile Aktionariat gesichert wird. Im November haben die Familienaktionäre ihre Verbundenheit zum Unternehmen durch eine erneuerte und erweiterte Aktionärsvereinbarung weiter gestärkt. Sie haben damit nochmals den Willen unterstrichen, Vontobel und seinen Mitarbeitenden auch in Zukunft die nötige Stabilität für eine langfristig orientierte Entwicklung zu geben.

Bereits im Frühjahr wurde der Verwaltungsrat weiter gestärkt. Mit Dr. Maja Baumann und Björn Wettergren konnten zwei Mitglieder der Eigentümerfamilien für den Verwaltungsrat gewonnen werden, die das Gremium mit ihrer Erfahrung in den Bereichen Legal and Regulatory beziehungsweise Digitalisierung bereichern. David Cole bringt als drittes neues Mitglied sein umfangreiches Finanzmarktwissen aus seiner langjährigen internationalen Tätigkeit in der Finanzbranche ein.

**2017 – Schwung aufnehmen für nächste Wachstumsphase**

Die Themen aus dem alten Jahr werden die Märkte auch 2017 bestimmen. Wechselhafte Märkte, niedrige Zinsen und ein unsicheres politisches Umfeld machen es erneut zu einer Herausforderung, Erträge für Kunden zu erzielen. Als global agierender Spezialist sind wir mit unseren drei Geschäftsbereichen Wealth Management, Asset Management sowie Financial Products und dem klaren Fokus auf Qualität am Kunden gut aufgestellt.

Unsere Strategie, die sich auch in schwierigen Zeiten als erfolgreich erwiesen hat, wird die Grundlage für unsere Ziele 2020 bilden, die wir in den nächsten Monaten im Rahmen des turnusmässigen Strategieprozesses erarbeiten und im August kommunizieren werden.

Mit Blick auf das laufende Jahr wissen wir, dass die Sondereffekte, die den Abschluss 2016 mitgeprägt haben, nicht wiederholbar sind. Wir werden aber auch 2017 entschlossen unsere bereits starke Basis für Investitionen in die Zukunft weiter verstärken und Schwung aufnehmen für eine neue Phase starken profitablen Wachstums.

Hierbei können wir auf ein motiviertes und qualifiziertes Team bauen – unsere Mitarbeitenden. Sie sind Vontobel für unseren Kunden – jeden Tag aufs Neue. Ihnen gilt unser Dank. Unseren Kunden und wie auch unseren Aktionären danken wir für Ihr Vertrauen in unsere Leistung.

Herbert J. Scheidt  
Präsident des  
Verwaltungsrates

Dr. Zeno Staub  
Chief Executive Officer