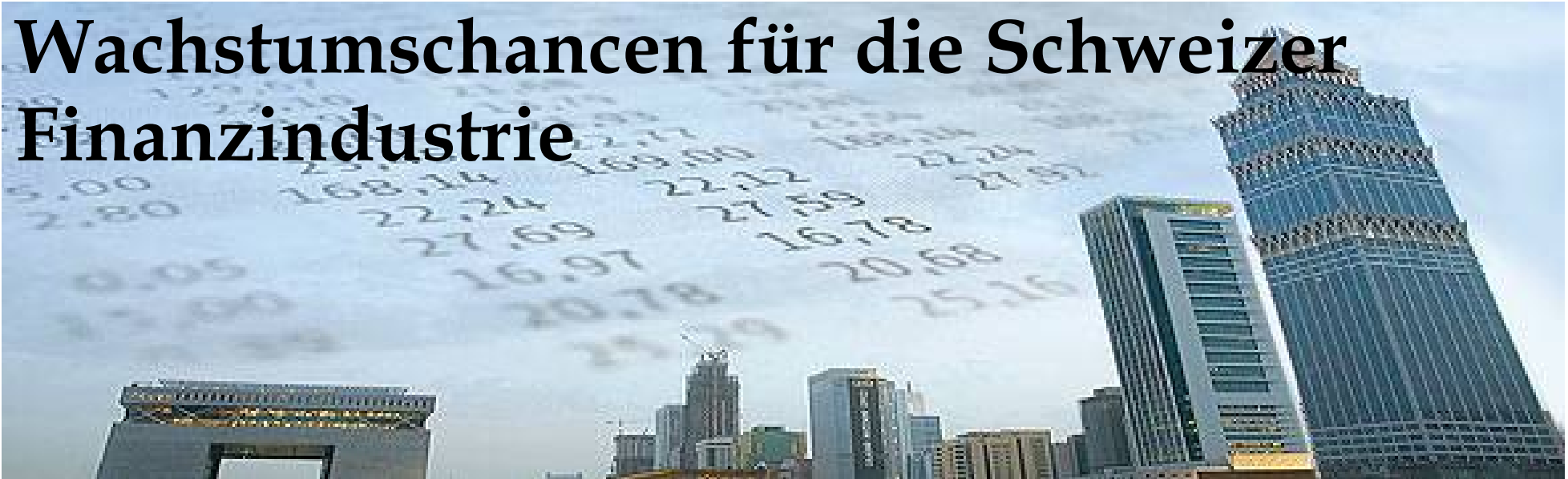


booz&co.

Islamic Finance – Wachstumschancen für die Schweizer Finanzindustrie



This document is confidential and is intended solely for the use and information of the client to whom it is addressed.

Über Booz & Company



- Weltweit mehr als 3'300 Mitarbeiter
- 58 Büros auf allen Kontinenten
- Booz & Company ist zu 100% im Besitz seiner mehr als 200 Partner
- Prominente Klientenliste: 400 der Fortune Top 500 Companies und führende Unternehmen in der Schweiz



Essential advantage

Booz & Company hat in den letzten Jahren für führende Finanzinstitute in der Schweiz und im Ausland gearbeitet

- Dediziertes FS Team in Zürich, weltweit über 400 Finanzdienstleistungsexperten
- Herausgeber mehrerer Studien (z.B. Excellence im Privatkundengeschäft, Retail Banking Studie)
- Immer mehr Finanzdienstleister vertrauen uns – starkes Wachstum in der Schweiz



Quelle: Booz & Company

Marktübersicht Islamic Finance

Potenziale für Schweizer Finanzdienstleister

Zusammenfassung

Finanzgeschäfte nach den Regeln des Islam unterliegen bestimmten Restriktionen - und haben die Finanzkrise relativ gut überstanden

Schari'ah-Restriktionen

Allgemeine und branchenspezifische Restriktionen

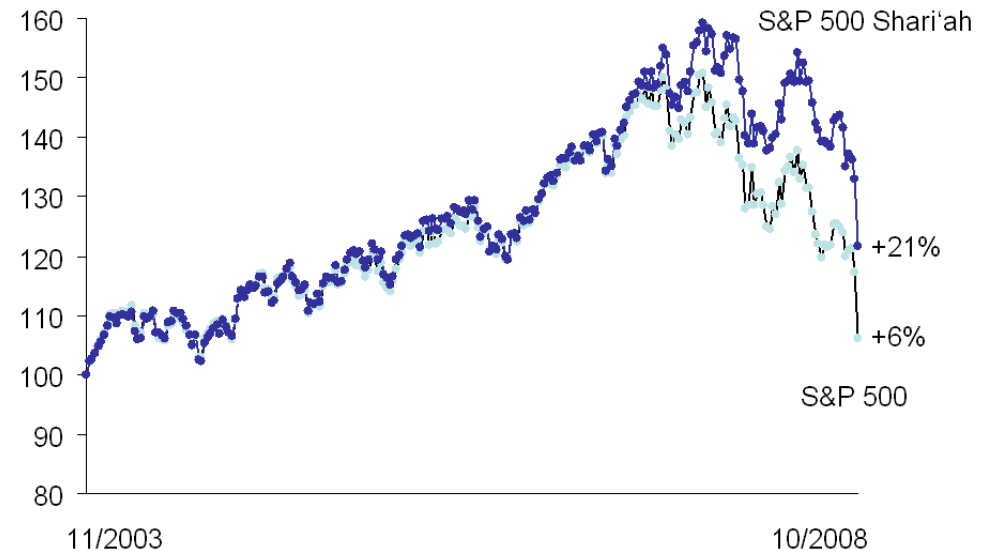
- Generelles Verbot von Geldzinsen (riba), Glücksspiel (maisir) und Spekulation (gharar)
- Investmentrestriktionen für ausgewählte Branchen
 - Alkoholherstellung und Vertrieb
 - Casinos und Hotels, wenn darin Alkohol ausgeschenkt wird
 - Banken und Versicherungsunternehmen
 - Tabakindustrie
 - Pornographie
 - etc.

Einhaltung finanzieller Kennzahlen

- Investitionen in Unternehmen, deren Fremdkapital oder deren Cash + zinstragendes Fremdkapital mehr als 33% des Marktwertes des Eigenkapitals ausmachen, sind verboten
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen dürfen 49% des Marktwertes des Eigenkapitals nicht übersteigen
- Umsatz, der aus Aktivitäten in unzulässigen Branchen resultiert, muss geringer als 5% sein

Quelle: S&P, Dow Jones, Bloomberg, Booz & Company Analyse

Performance-Vergleich Gesamtmarkt



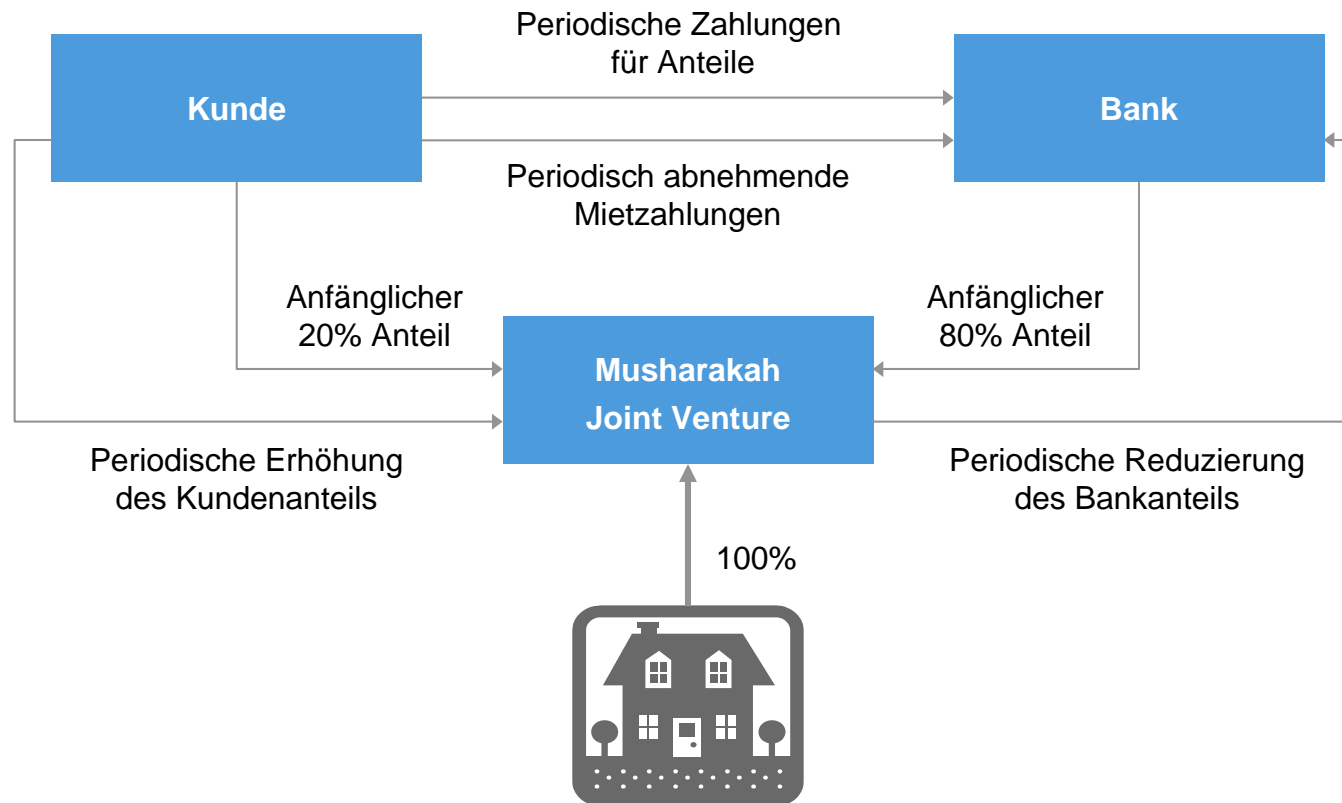
Quelle: Bloomberg L.P.

Deutliche Outperformance Schari'ah-konformer Investments gegenüber dem Gesamtmarkt

Ein typisches Beispiel für ein Islamisches Bankprodukt ist eine Baufinanzierung nach dem Diminishing Musharakah-Konzept

BEISPIEL

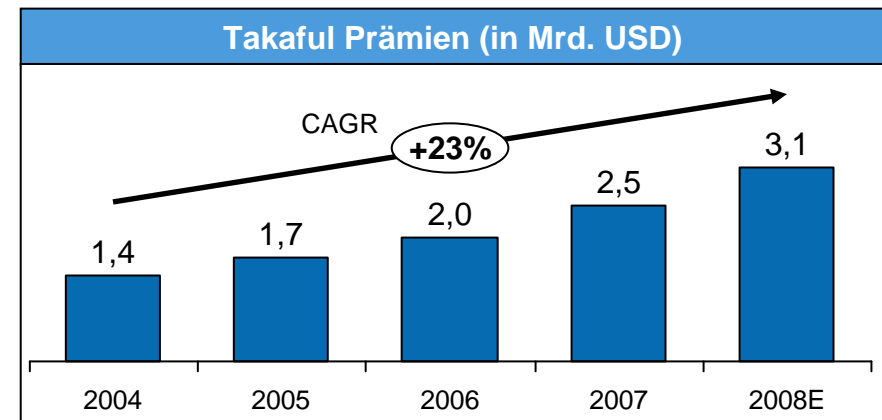
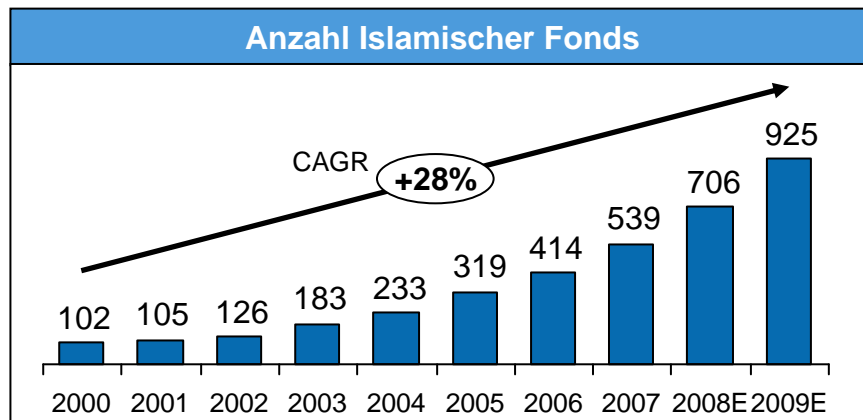
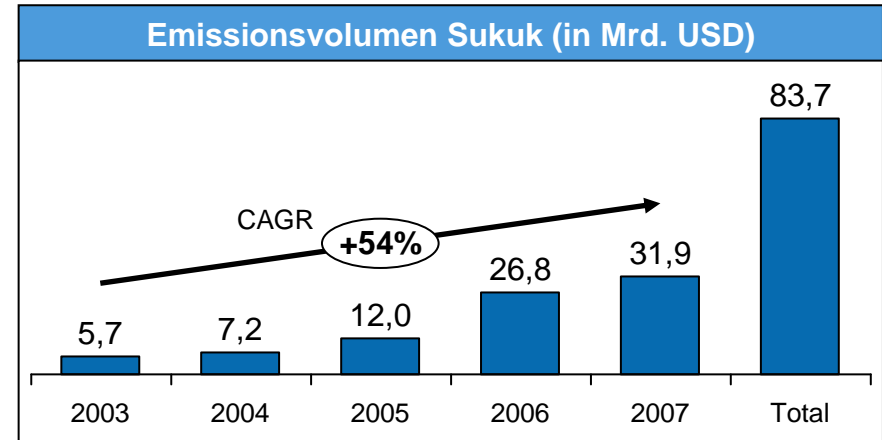
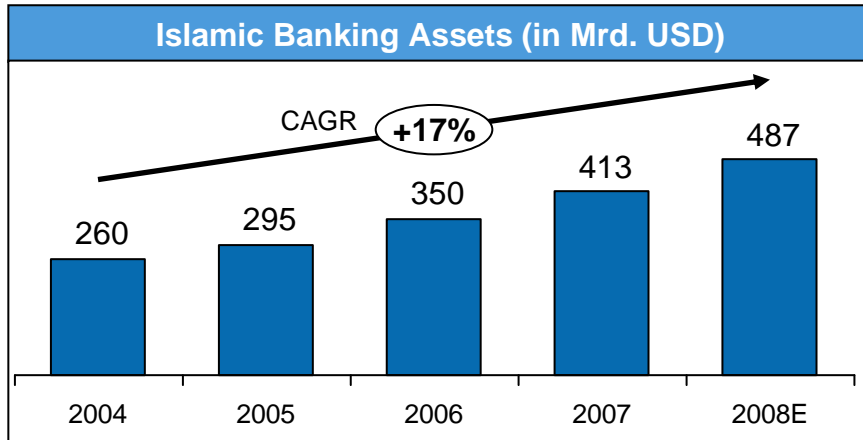
Transaktionsstruktur Diminishing Musharakah



Quelle: Gassner/Wackerbeck, Islamic Finance 2007

Der Markt für Islamische Finanzdienstleistungen ist in den letzten Jahren stark gewachsen

Kennzahlen Globaler Islamic Finance Markt



Anmerkung: Note: Sukuk = Islamic Bond, Takaful = Islamic Insurance. Quelle: Zawya, Failaka, IFIS, IIFM, World Takaful Report 2008, Booz & Company Analyse

Der Wachstumstrend Islamischer Finanzdienstleistungen bleibt trotz der Finanzkrise ungebrochen

Wachstumstreiber Islamic Finance

Nachfrage-Seite

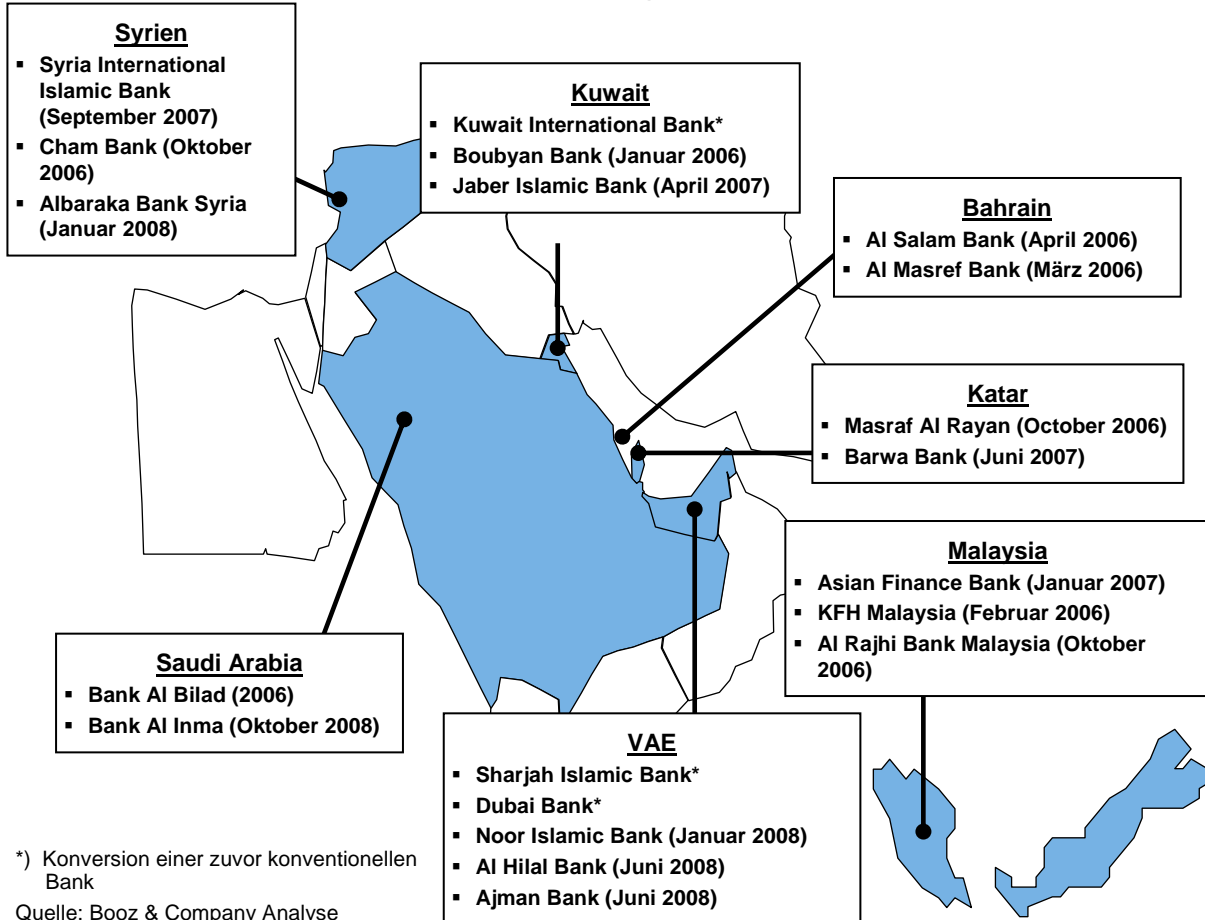
- Nachfrage nach Islamischen Finanzdienstleistungen wird zukünftig weiter wachsen, sowohl unter Privat- als auch unter Firmenkunden und muslimischen Staaten. Hauptwachstumstreiber sind
 - Hohes Bevölkerungswachstum, Anstieg der Penetrationsraten von Finanzdienstleistungen unter der jungen Bevölkerung, allgemeines Wirtschaftswachstum in Verbindung mit steigendem Verlangen, Finanzgeschäfte Schari'ah-konform abzuwickeln
 - Zunehmender Druck öffentlicher Anteilseigner, Finanzierungen und Geldanlagen nach den Regeln des Islam durchzuführen, erhöht die Nachfrage bei den vielen staatlichen oder staatsnahen Unternehmen
- Grosse und Projekt- und Infrastrukturfinanzierungen mit erheblichem Finanzierungsbedarf müssen die steigende Anzahl von Islamischen Investoren als Finanzquelle nutzen

Angebots-Seite

- Angebot an Islamischen Finanzdienstleistungen ist in den letzten Jahren rasant gestiegen, allein in den letzten zwei Jahren sind über 50 neue Islamische Institute gegründet worden. Islamische Dienstleistungen werden von drei Anbietertypen offeriert:
 - Neu gegründete Islamische Finanzdienstleister (z.B. Noor Islamic Bank, Al Inma Bank, Al Hilal Bank)
 - Konversion von konventionellen Banken in Islamische (z.B. Dubai Bank)
 - So genannte „Islamic Windows“ von konventionellen Banken
- Steigende Zahl der Anbieter hat zwei wesentliche Effekte:
 - „Awareness“/ Bekanntheit von Islamischen Finanzprodukten wird erhöht
 - Intensiverer Wettbewerb zwischen Islamischen Finanzdienstleistern führt vermehrt zu Produktinnovationen und niedrigeren Preisen und damit zu einer relativen Verbesserung Islamischer Finanzdienstleistungen gegenüber konventionellen

Aufgrund der grossen Attraktivität hat die Wettbewerbsintensität in den Kernmärkten enorm zugenommen

Ausgewählte Markteintritte Islamischer Banken



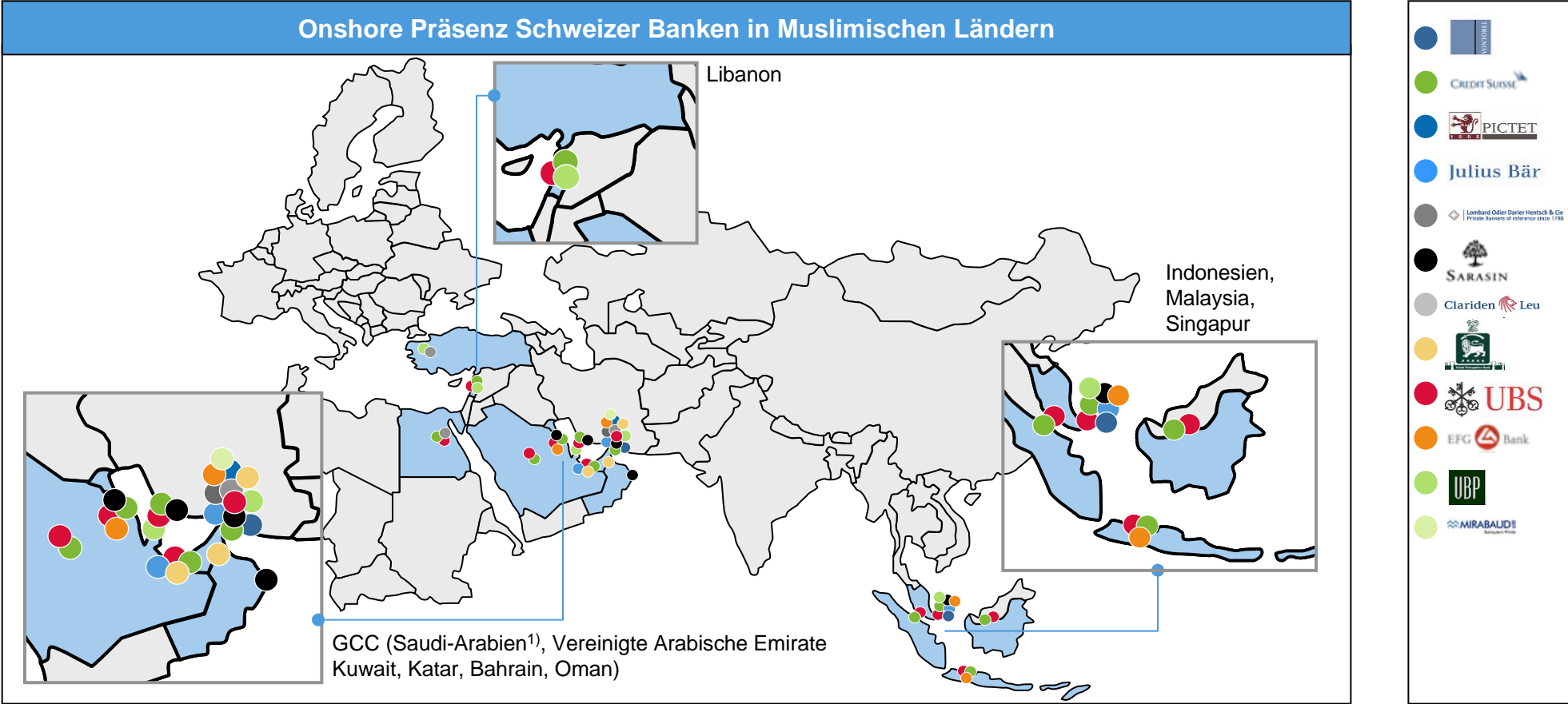
*) Konversion einer zuvor konventionellen Bank

Quelle: Booz & Company Analyse

Konsequenzen

- Steigende Wettbewerbsintensität im Islamic Banking
- Schari'ah-Konformität allein nicht ausreichend
- Differenzierung immer wichtiger
- Mögliche Ansatzpunkte für Differenzierung:
 - Produktentwicklung u. Produktinnovationen
 - Vertriebsinnovationen
 - „Operational Excellence“

Auch Schweizer Banken haben in den letzten Jahren ihre Onshore-Präsenz in den muslimischen Kernmärkten erhöht



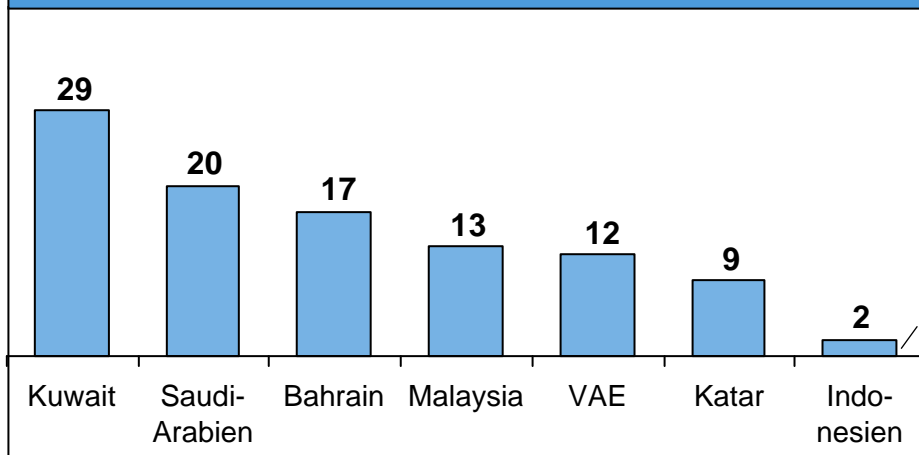
1) UBS Saudi-Arabien: Lizenz beantragt

Quelle: Unternehmensangaben. Die Auflistung betrachtet alle Schweizer Banken, die Repräsentanzen/ Niederlassungen in arabischen/ asiatischen/ muslimischen Ländern haben und entweder zu den 20 grössten Privatbanken oder den 50 grössten Schweizer Banken nach Bilanzsumme zählen. Stand Oktober 2008

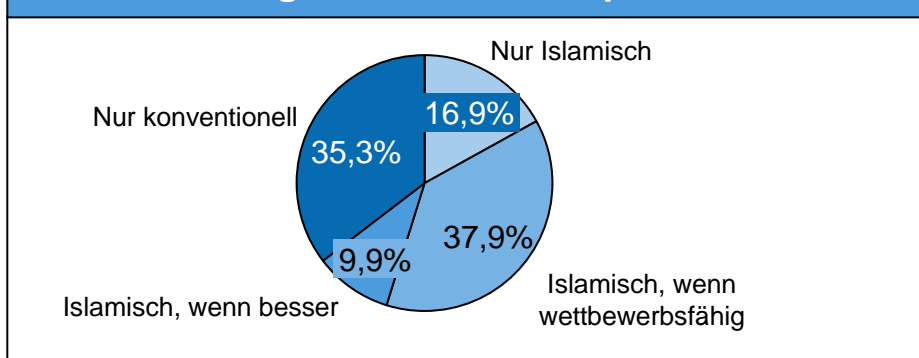
Trotz hoher Nachfrage nach Schari'ah-konformen Angeboten ist das Angebot Schweizer Banken bislang insgesamt gering

BEISPIELE

Marktanteile Islamic Banking in ausgewählten Märkten



Islamic Banking-Präferenz am Bsp. Saudi-Arabien¹⁾



1) Befragung von 1.000 Privatkunden in Saudi-Arabien mit einem Nettoeinkommen von > 100.000 USD oder einem liquiden Anlagevermögen von > 250.000 USD

Quelle: Booz & Company Islamic Banking Database, Booz & Company Analyse

Ausgewählte Islamic Banking-Angebote Schweiz



- Umfassendes Islamic Banking-Angebot für Wealth Management und Corporate/ Investment Banking
- Langjährige Expertise im Islamic Banking durch ehemals eigenständige Tochter „Noriba“



- Keine aktive Vermarktung des Themas Islamic Banking
- Eigene Produktangebote insbesondere im Wealth und Asset Management, bspw. Schari'ah-konforme Vermögensverwaltung



- Klares Commitment, das Geschäftsfeld Islamic Banking durch Aufbau eines eigenen Teams aus erfahrenen Islamic Banking-Spezialisten auszubauen



- Erste Erfahrungen mit Islamischen Investmentfonds bereits seit 1998, allerdings eher Nischenangebot und keine aktive Vermarktung
- Fondsvolumen des Al Dar World Equities Fund aber mit ca. 37 Mio. CHF recht gering

Marktübersicht Islamic Finance
Potenziale für Schweizer Finanzdienstleister
Zusammenfassung

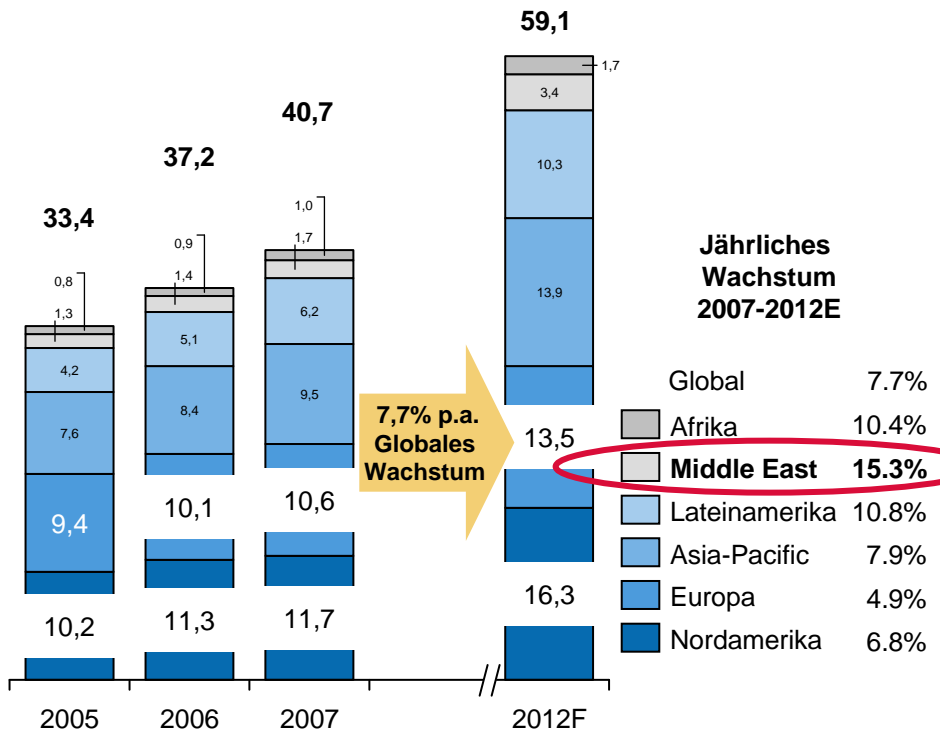
Islamic Finance bietet vielfältige Geschäftspotenziale für Schweizer Finanzdienstleister

Geschäftspotenziale für Islamic Finance

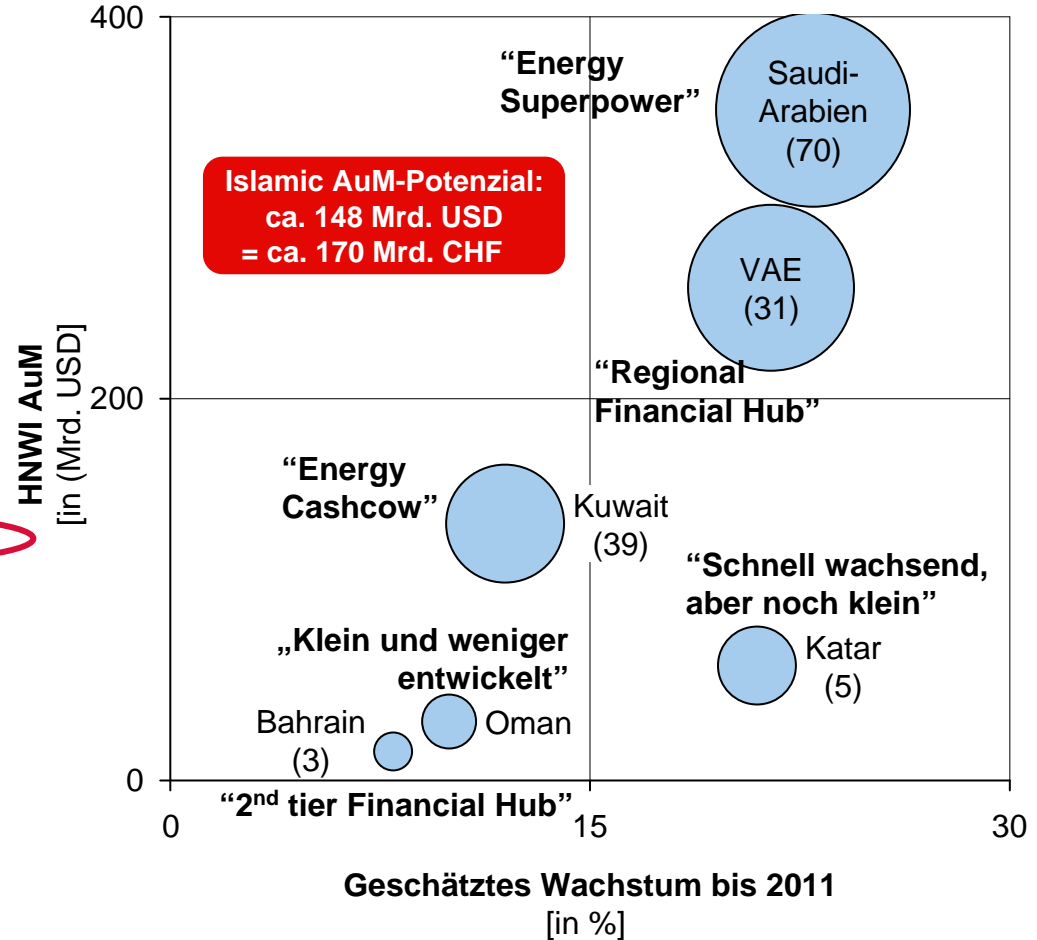


Der Mittlere Osten zählt zu den attraktivsten Wachstumsmärkten im Wealth Management mit potenziellen AuM von 170 Mrd. CHF

Prognose HNWI Geldvermögen [in '000 Mrd. USD]



Potenzial in GCC-Staaten im Überblick¹⁾

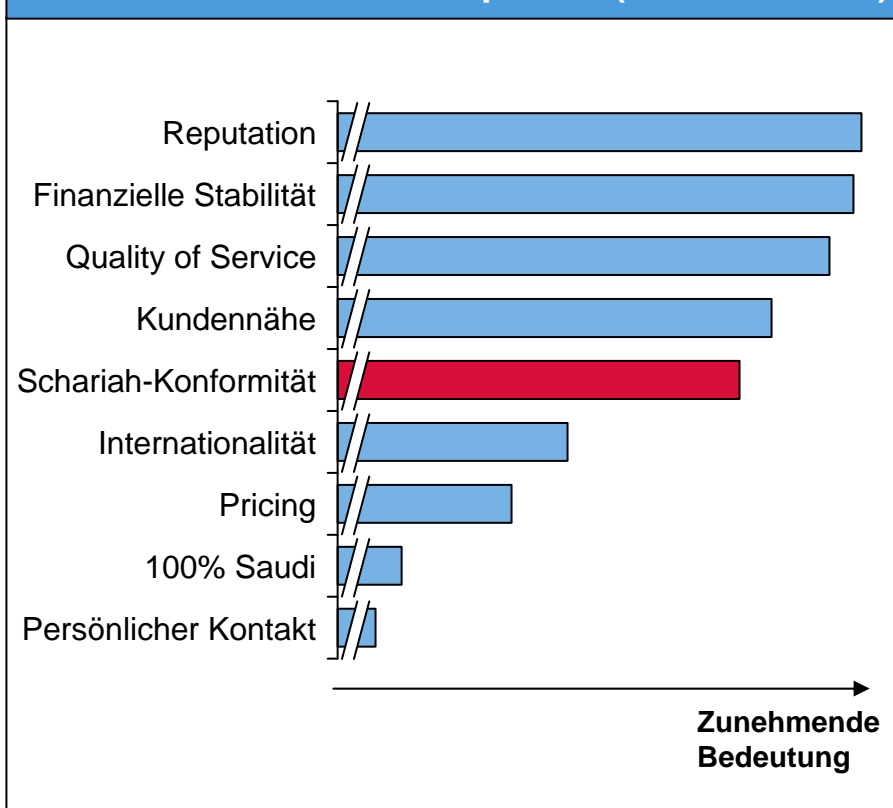


1) Grösse der Kreise entspricht HNWI AuM, Zahl zeigt potenzielle Islamic Wealth Management Assets an in USD. Geschätzte Marktdurchdringung: Kuwait 29%, Saudi-Arabien 20%, Bahrain 17%, VAE 12%, Katar 9%, Oman 0%. Stand: Ende 2007

Quelle: World Wealth Report, Booz & Company Analyse

Gerade die Kombination „Swiss Islamic Banking“ ist ein Wettbewerbsvorteil, wenn es um die Auswahl der Bankbeziehung geht

Kriterien für Wahl der Hauptbank (Saudi-Arabien)



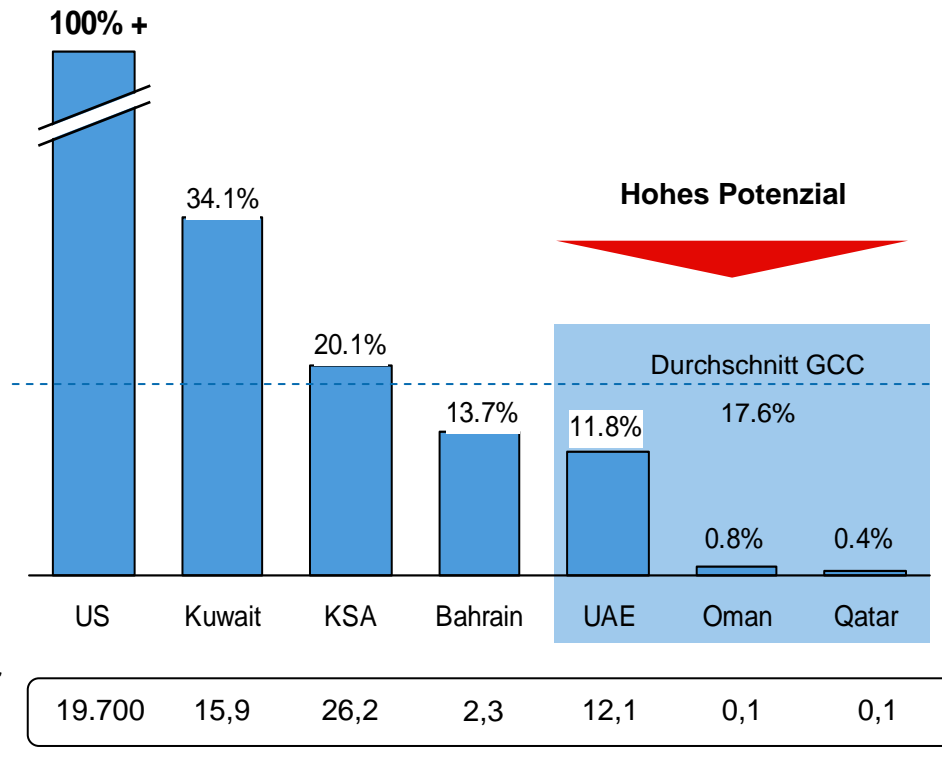
Quelle: Booz & Company Analyse; Befragung von 1.000 Privatkunden in Saudi-Arabien, Stand Januar 2008

Swiss Islamic Banking

- Das Geschäft Schweizer Banken mit vermögenden arabischen Privatkunden hat eine lange Tradition und verläuft in drei Phasen
 1. Offshore und Suitcase Banking
 2. Going Onshore
 3. Onshore & Offshore Islamic Private Banking
- Swiss Islamic Banking ist die Kombination typisch Schweizerischer Private Banking-Attribute** (z.B. sehr gute Reputation, hohe wahrgenommene Beratungs- und Produktqualität sowie ausgeprägte Kapitalanlage- und Vermögensverwaltungskompetenz), **und einer Schari'ah-konformen Ausgestaltung**
- Swiss Islamic Banking muss sowohl Offshore als auch Onshore angeboten werden

Im Asset Management besteht noch ein erhebliches Marktpotenzial in den Golfstaaten - innovative Produkte notwendig

Assets under Management / Geldvermögen



Assets under Management (Mrd. USD)

Kommentar

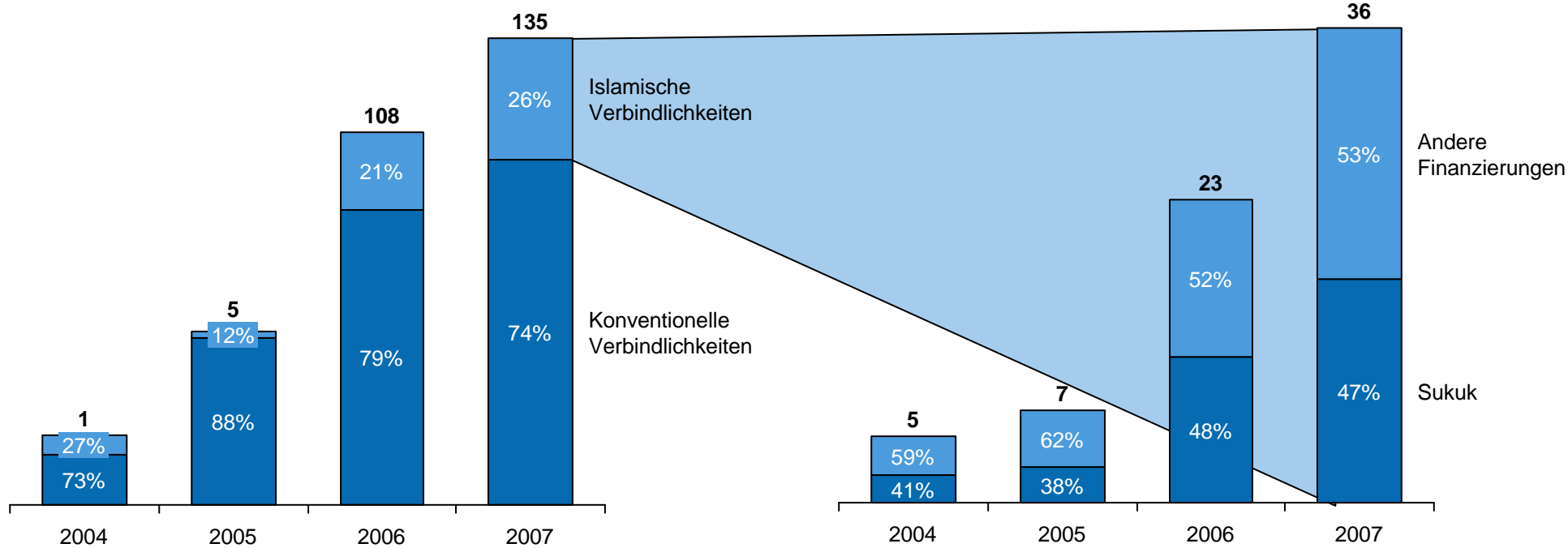
- Gesamte Einlagen je Land werden als Indikator für die Berechnung des Geldvermögens herangezogen und stehen für Investments zur Verfügung
- Verhältnis Assets under Management / Geldvermögen wird genutzt, um den relativen Reifegrad eines Marktes und das Potenzial für Asset Management zu berechnen
- Zur Nutzung bestehender Potenziale ist die Produktpalette über Islamische Aktien- und Rentenfonds hinaus auszuweiten, z.B. um:
 - Sukuk-Fonds (=Islamische Obligationenfonds)
 - Ijarah-Fonds (Islamische Leasing-Fonds)
 - ETFs (Exchange Traded Funds) auf Islamische Indizes, z.B. Dow Jones Global Islamic Titans 100

Quelle: Sama, CBB, DFSA, QFSA, Zawya, Booz & Company Analyse

Im Wholesale Banking muss der steigenden Nachfrage nach Schari'ah-konformen Finanzierungen Rechnung getragen werden

Emissionsstruktur in GCC-Ländern
[in USD BN]



Islamische Investitionen in GCC-Ländern
[in Mrd. USD]



Source: S&P, Bloomberg, Dealogic, Zaywa, Booz & Company Analyse

Viele Unternehmen in den GCC-Staaten finanzieren sich zunehmend Schari'ah-konform - Islamische Anleihen sehr beliebt

Beispiel: Islamic Finance-Strategie Emirates Airlines

Finanzierungsobjekte	Transaktionsdetails	Rational
	<ul style="list-style-type: none"> Emirates Airlines hat kürzlich 265 Mio. USD für die Finanzierung von zwei neuen Boeing 777-300 ER Flugzeugen aufgenommen Transaktion wurde als Schari'ah-konformes Leasing über 12 Jahre Laufzeit dargestellt 	<ul style="list-style-type: none"> Das Emirates-Management hat Islamic Finance als eine strategische Finanzierungsquelle festgelegt, die helfen soll, die Expansionspläne der Airline zu finanzieren
	<ul style="list-style-type: none"> Bereits im Jahr 2005 hatte Emirates 550 Mio. USD für den Bau eines neuen Wartungszentrums und des neuen Hauptquartiers aufgenommen Die Mittelaufnahme erfolgte über eine Islamische Anleihe (Sukuk) auf Basis einer Musharakah-Struktur 	<ul style="list-style-type: none"> Insgesamt hat Emirates bereits ca. 1,3 Mrd. USD durch Schari'ah-konforme Finanzierungen inkl. Sukuk aufgenommen Viele Unternehmen in den GCC-Staaten versuchen, dem Beispiel Emirates zu folgen und einen Teil ihrer gesamten Finanzierung zukünftig Schari'ah-konform abzuwickeln

Quelle: Unternehmensinformation, Sukuk.net, Booz & Company

Die UNIQA ist ein Beispiel für eine erfolgreiche Expansion eines österreichischen Finanzdienstleisters ins Islamic Finance-Geschäft

BEISPIEL

2 Expansion in muslimische Kernmärkte

Case Study UNIQA

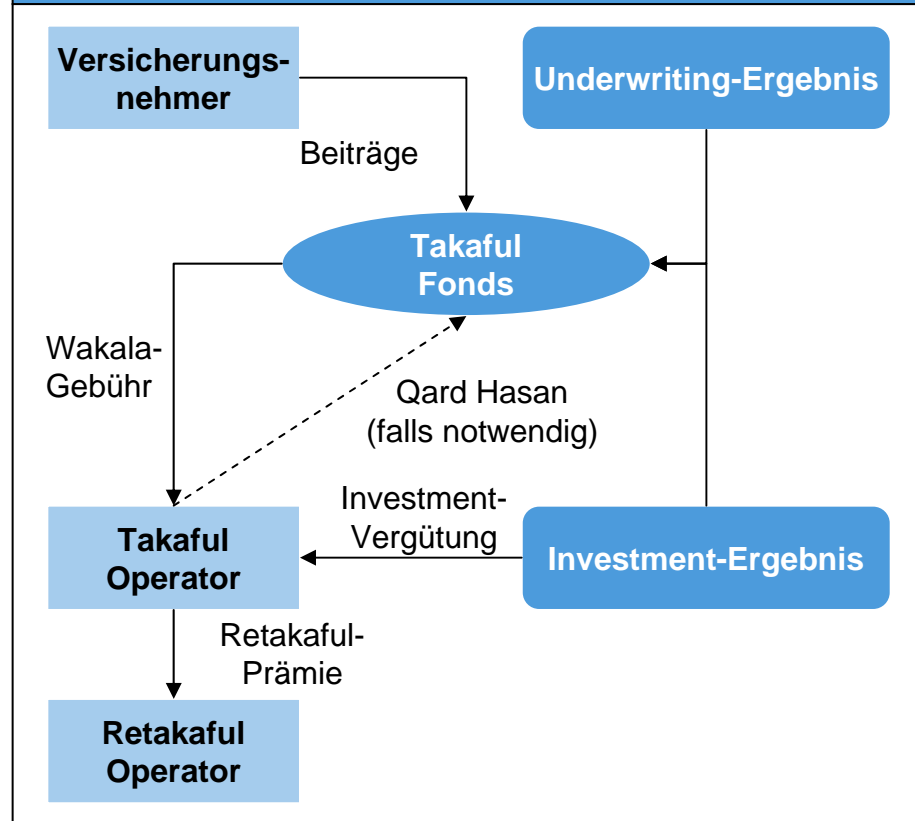
- Die UNIQA hat Anfang 2008 gemeinsam mit der Al Buhaira National Insurance Co. als Joint Venture die Takaful Al-Emarat im Emirat Sharjah gegründet
- Ziel der Expansion ist die Partizipation am boomenden Markt für Schari'ah-konforme Versicherungsprodukte in der muslimischen Welt
- UNIQA bringt ihr Know-how im Bereich innovativer und gleichzeitig erprobter Produktmodelle insbesondere im Bereich Kranken- und Lebensversicherungen ein, Al Buhaira die Marktkenntnis und die Verbindungen in der Region



Die Versicherung einer neuen Generation.

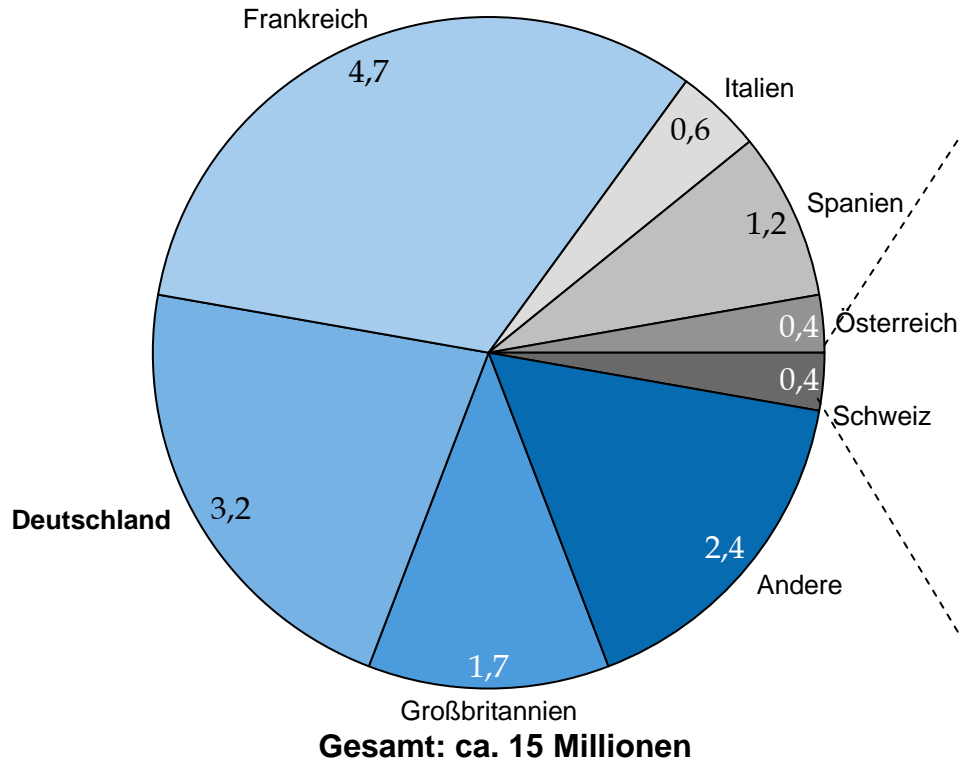
Quelle: Unternehmensangaben, Booz & Company Analyse

Geschäftsmodell Takaful nach Wakala-Struktur



Schari'ah-konforme Retail Banking-Angebote in der Schweiz bieten hingegen nur ein geringes Potenzial

Muslimische Bevölkerung in Westeuropa
(in Millionen)



1) Kreditvolumen pro Jahr

2) Net new asstes pro Jahr. Berücksichtigt keine Umwandlung bestehender Anlagen

Quelle: Economist Intelligence Unit, Zentrum für Türkei-Studien, Bundesamt für Statistik, Schweizer Nationalbank, Booz & Company Analyse

Islamic Retail Banking-Potenzial Schweiz

- Geschätzte Anzahl muslimischer Retail Banking-Kunden in der Schweiz: ca. 300.000
- Befragungsergebnisse zeigen, dass Islam-konforme Baufinanzierungen, Konsumentenkredite und einfache Sparprodukte die beliebtesten Finanzprodukte sind
- Geschätzte potenzielle Marktdurchdringung Islamischer Finanzprodukte in der muslimischen Bevölkerung: ca. 15%

- Marktpotenzial für Islamische Finanzprodukte p.a.:

– Baufinanzierung ¹⁾ :	136 Mio. CHF
– Konsumentenkredite ¹⁾ :	37 Mio. CHF
– <u>Geldanlagen²⁾:</u>	<u>100 Mio. CHF</u>

Gesamtvolumen: 273 Mio. CHF

Neben diesen konkreten Geschäftspotenzialen können über Islamic Finance auch neue Investorenkreise erschlossen werden

NON EXHAUSTIVE

Beispiele für Islamische Investmentgesellschaften

Name	Land	Asset-Klassen ¹⁾	Regionale Abdeckung	AuM (Mio. USD)	Ge-gründet
Investment Dar	Kuwait	RE, PE, EQ, Bonds	regional/ international	3.800	1994
KAMCO	Kuwait	RE, PE, EQ	Lokal/ international	14.967	1998
Albaraka/ Al Tawfeek	Saudi-Arabien	PE, RE, EQ, Bonds	Lokal/ international	1.504	1992
Siraj	VAE	RE, PE, EQ, Bonds	GCC/ MENA/ Asien	ca. 3.000	N/A
Tejoori	VAE	RE, PE	GCC/ Islamische Welt	N/A	2006

Kommentar
<ul style="list-style-type: none"> Die Zahl von Investmentgesellschaften, die rein nach Islamischen Regeln anlegen, steigt kontinuierlich Besonders verbreitet sind diese Gesellschaften in Kuwait (derzeit über 35 mit einem Gesamtvermögen von ca. 25 Mrd. USD) Investment Dar, eine der grössten dieser Gesellschaften, ist durch die Übernahme von Aston Martin bekannt worden Portfolios der Islamischen Investoren sind stark diversifiziert und umfassen auch alternative Assetklassen, insbesondere Private Equity

1) RE = real estate, PE = private equity, EQ = equities

Quelle: Zawya, Booz & Company Analyse

Für die erfolgreiche Erschliessung dieser Geschäftspotenziale sind allerdings einige Voraussetzungen zu erfüllen

Voraussetzungen für Erfolgreiches Islamic Finance-Geschäft

- Identifikation der relevanten Zielgruppen und Geschäftsfelder
- Entwicklung oder Sourcing von transparenten Produkten, die auf die aktuellen Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet sind
- Ein auf Islamic Banking zugeschnittenes Risiko- und Liquiditätsmanagement
- Aufbau und Besetzung eines Schari'ah Boards
- Aufbau eines „Islamic Windows“ – Trennung der konventionellen Prozesse von denen des Islamic Finance
- Ausbildung und Training von Vertriebspersonal für die spezifischen Anforderungen des Islamic Banking

Quelle: Booz & Company

Marktübersicht Islamic Finance
Potenziale für Schweizer Finanzdienstleister
Zusammenfassung

Zusammenfassung

ANSATZPUNKTE ZUR DISKUSSION

- **Islamic Finance** entwickelt sich global von einem Nischenangebot zum **Megatrend** innerhalb der muslimischen Welt und wird zukünftig weiter stark wachsen
- Islam-konforme Investments haben konventionelle Geldanlagen seit Ausbruch der **Finanzkrise** deutlich **outperformed**
 - Im Fünfjahresvergleich sind konventionelle Anlagen nur um insgesamt 5%, Islam-konforme hingegen um 21% gestiegen
 - Schari'ah-Restriktionen verbieten jegliche Form von Spekulation, erlauben keine Investments in Bankaktien und Unternehmen mit hohem Verschuldungsgrad sowie verbieten grundsätzlich die Verbriefung von Krediten: all diese Themen stehen hingegen im Zentrum der gegenwärtigen Finanzkrise
- Islamic Finance eröffnet auch in der Krise einen **präferierten Zugang** zu einem der wichtigsten **Wachstumsmärkte in Middle East** für Schweizer Finanzdienstleister. Besondere Chancen ergeben sich im Bereich Wealth Management, Asset Management, Wholesale Banking und Versicherungen
- Durch Islamic Finance lässt sich die **Investorenbasis verbreitern** und der gestiegene Funding/Refinanzierungsbedarf Schweizer Banken adressieren, Stichwort Islamic Investment Companies und Sovereign Wealth Funds
- Wichtige Voraussetzung für die Nutzung dieser Wachstumspotenziale ist ein genaues Verständnis über ein **zielgruppengerechtes Islamic Finance-Angebot** in den jeweiligen Zielmärkten

Ihre Ansprechpartner

booz&co.

Carlos E. Ammann
Vorsitzender der
Geschäftsführung

Booz & Company
Falkenstrasse 28
8008 Zürich
carlos.ammann@booz.com
Tel.: +41 43 268 21 44



booz&co.

Dr. Philipp Wackerbeck
Senior Associate

Booz & Company
Lenbachplatz 3
D-80333 München
philipp.wackerbeck@booz.com
Tel.: +49-(0)89-54525-659

