Asset Management Puls

Asset Management Umfrage 2025

September 2026

Rahmenbedingungen unserer Asset Management Puls Survey während des **27. Investmentforums** von PwC

ca. 1/3

der Teilnehmer:innen am Investmentforum haben an der Studie teilgenommen

> 90%

Marktabdeckung gemessen an AuMs/AuAs

= 100%

der gesamten Wertschöpfungskette im Asset Management (Verwahrstellen, Asset Servicer, Asset Manager, Full-Service-KVGen etc.)

> 30

Unternehmen, die an der Studie teilgenommen haben



1

Standort & Geopolitik

Für den Standort Deutschland sind Bürokratie und Fachkräftemangel die zentralen Herausforderungen ergänzt um geopolitische und makroökonomische Herausforderungen.

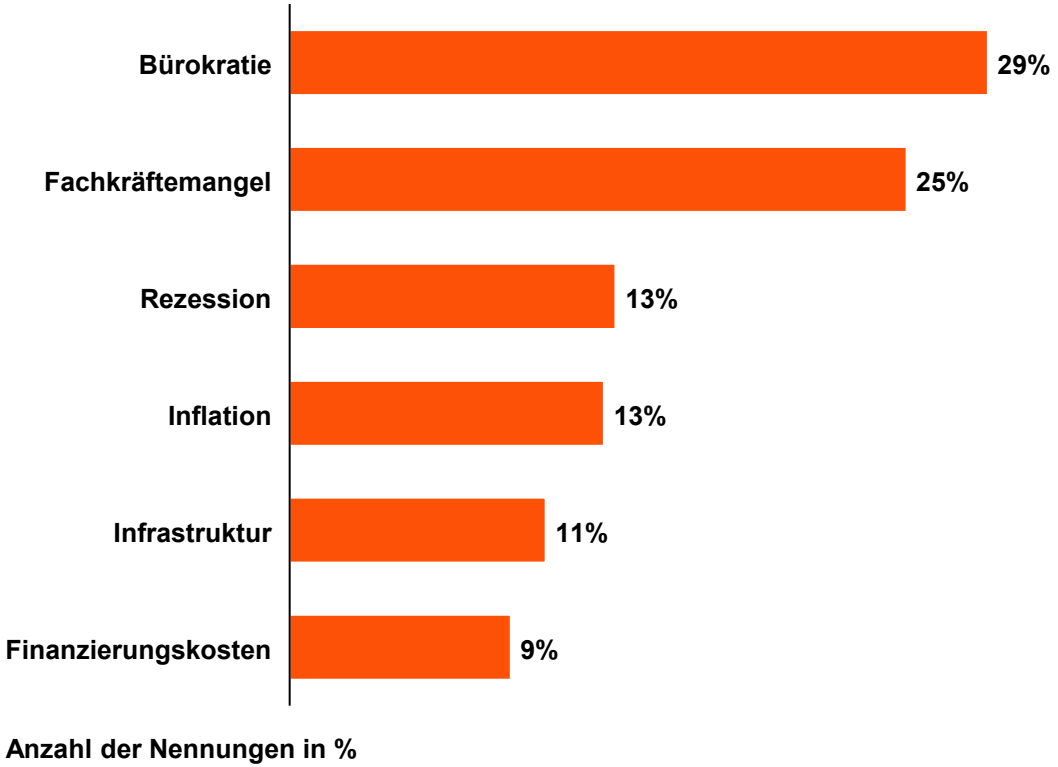
Welche Herausforderungen für den Standort Deutschland haben Einfluss auf Ihr Geschäft?

Bürokratie inklusive Regulierung (29%) ist der mit Abstand größte Belastungsfaktor. Unternehmen sehen den Standort vor allem durch administrative Hürden eingeschränkt.

Fachkräftemangel ist fast genauso kritisch. Talentverfügbarkeit bleibt eine der zentralen Wachstumsbremsen.

Die Branche wird zudem durch wirtschaftliche Herausforderungen wie Rezession und Inflation geprägt.

Hinzu kommen Herausforderungen aus dem globalen Kontext im Zusammenhang mit globalen Konflikten und politischen Machtverschiebungen. Dies erzeugt ein Umfeld hoher Unsicherheit, das strategische Szenarienarbeit, resilientere Wertschöpfungsketten und stärkere Risikofrühwarnsysteme erfordert.



2

KI als Treiber für Marktpositionierung und Innovation

Der Reifegrad in der Anwendung der KI hat sich spürbar erhöht, jedoch nutzen lediglich ein Drittel KI bereits aktiv. Die Unternehmensgröße spielt hierbei eine Rolle.

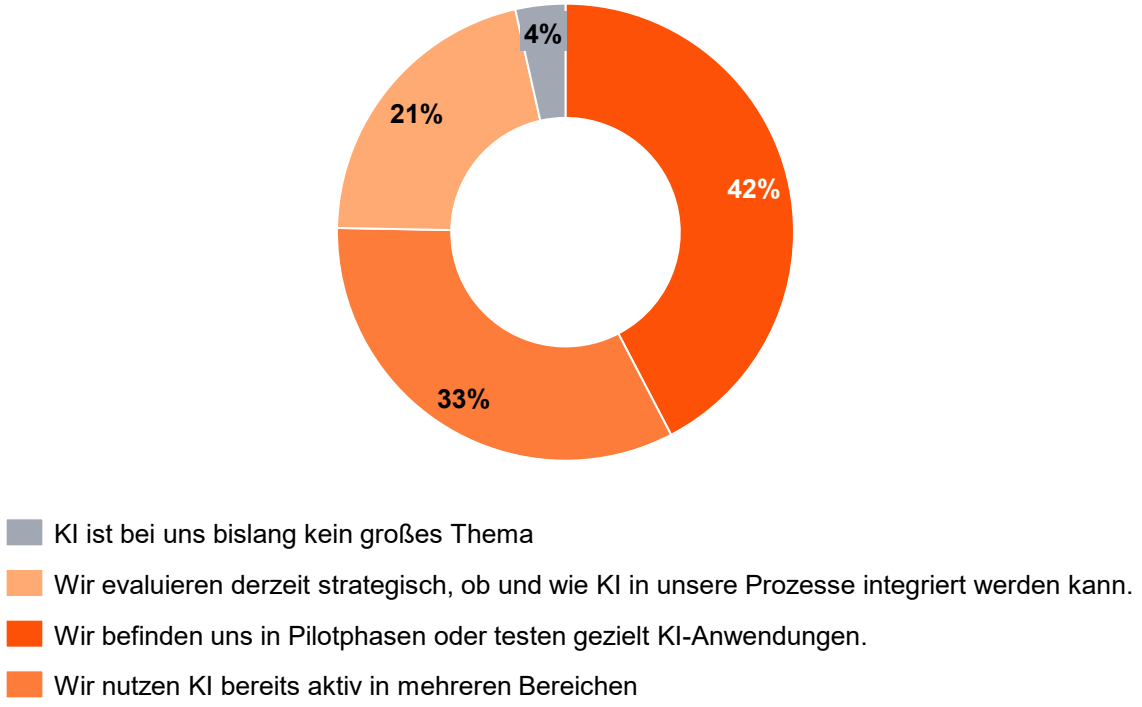
Wie schätzen Sie aktuell den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) auf Ebene Ihrer Gesellschaft ein?

Ca. 25 % der befragten Unternehmen befinden sich in der Evaluierungsphase beziehungsweise ist KI bislang kein großes Thema – hier besteht die **Gefahr, sich bietende Effizienzhebel nicht auszunutzen**.

Die aktive Nutzung der KI hängt von der Unternehmensgröße ab.

- In der Unternehmensgröße bis zu 50 Mitarbeiter wird deutlich, dass ca. die Hälfte der **kleineren Unternehmen agiler** sind und KI bereits anwenden.
- In der Unternehmensgröße 50 bis 1.250 Mitarbeiter zeigt sich, dass ein Großteil der Unternehmen noch nicht mit der aktiven Nutzung von KI gestartet ist.
- wohingegen **Unternehmen mit mehr als 1.250 Mitarbeitenden** mit ca. 40 % bereits in Teilbereichen **aktiv KI im Einsatz** haben.

Es zeigt sich, dass **Immobilienfondsanbieter** im Vergleich zu Wertpapierfonds- & ETF-Anbietern etwas eher in die aktive Nutzung der KI eingestiegen sind. Hintergründe könnten der **enorme Standardisierungsdruck bei Immobilienfondsanbietern** oder der bereits hohe Automatisierungsgrad bei Wertpapier- & ETF-Anbietern sein.



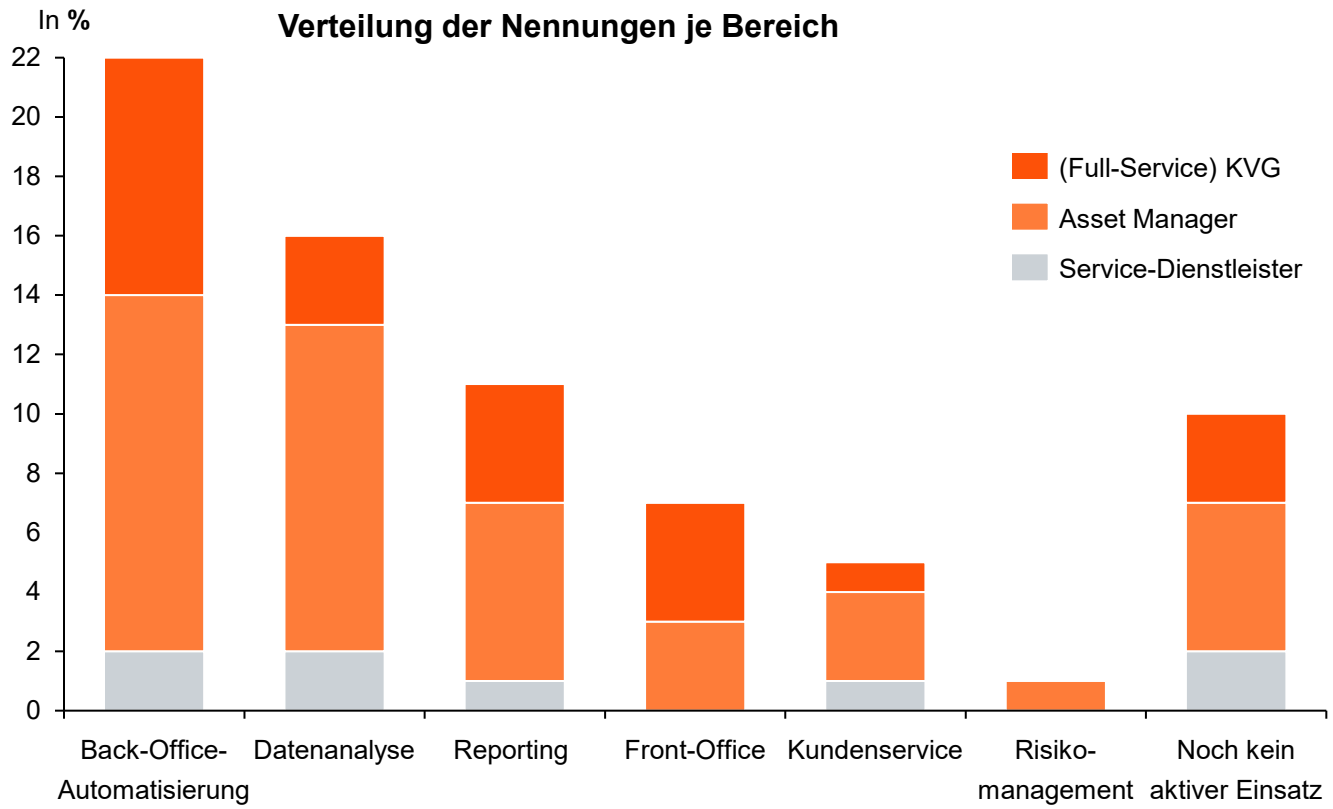
KI wird primär als Effizienz- und Automatisierungshebel genutzt, weniger im „Front Office“ sowie ebenfalls nicht in den Bereichen Risk und Kundenservice.

In welchen Bereichen setzen Sie aktuell KI innerhalb Ihrer Gesellschaft ein oder testen entsprechende Anwendungen?

Back-Office wird bei allen Unternehmenskategorien als Top-Antwort gewählt. Risikomanagement sowie Kundenservice scheinen bei allen Unternehmenskategorien eine untergeordnete Rolle zu spielen.

Für Full-Service KVGen und Asset Manager wird **Reporting ebenfalls häufig** aufgeführt, da dieser Bereich auch näher an den Investoren und regulatorisch stärker betroffen ist.

Die Unternehmen in der Kategorie „Mehr als 1.250 Mitarbeitende“ weisen den **breitesten Mix über Einsatzfelder** auf. KI wird hier in mehreren Bereichen genutzt.

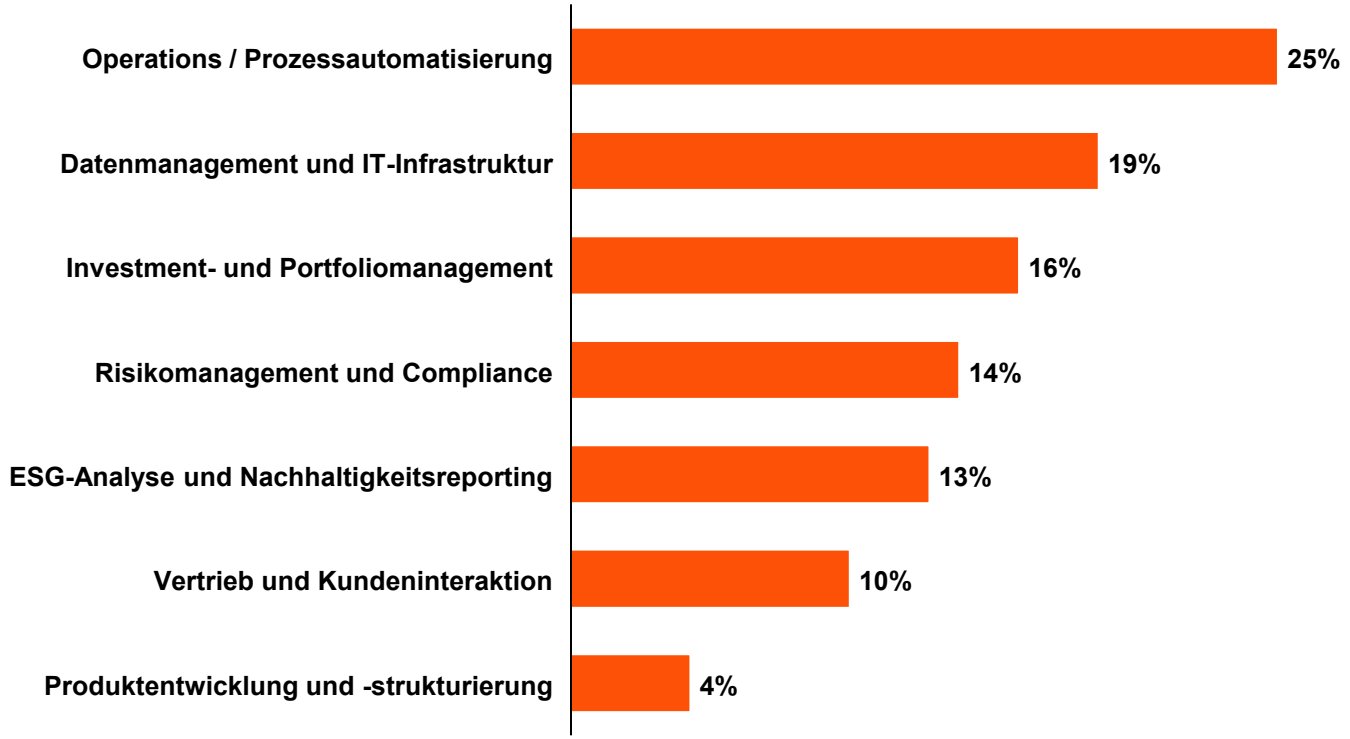


Zukünftig wird neben Effizienz- & Datenthemen stärkeres Potential für den Einsatz von KI im Portfoliomanagement gesehen. Produkte und Vertrieb spielen weiterhin eine nachgelagerte Rolle.

In welchen Bereichen sehen Sie künftig das größte Potenzial für den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI)?

Die Branchenvertreter glauben, dass - ergänzend zu den klassischen Einsatzbereichen im Back-Office und Data Management - die Bedeutung von **KI perspektivisch sowohl im Portfoliomanagement als auch im Risikomanagement und Compliance** zunehmen wird.

Bei der Produktentwicklung und im Kundenvertrieb wird KI auch perspektivisch eher eine untergeordnete Rolle spielen. **Die Möglichkeiten von KI in der Kundeninteraktion und zur Gewinnung von neuen Investorengruppen werden aktuell noch nicht gesehen.**

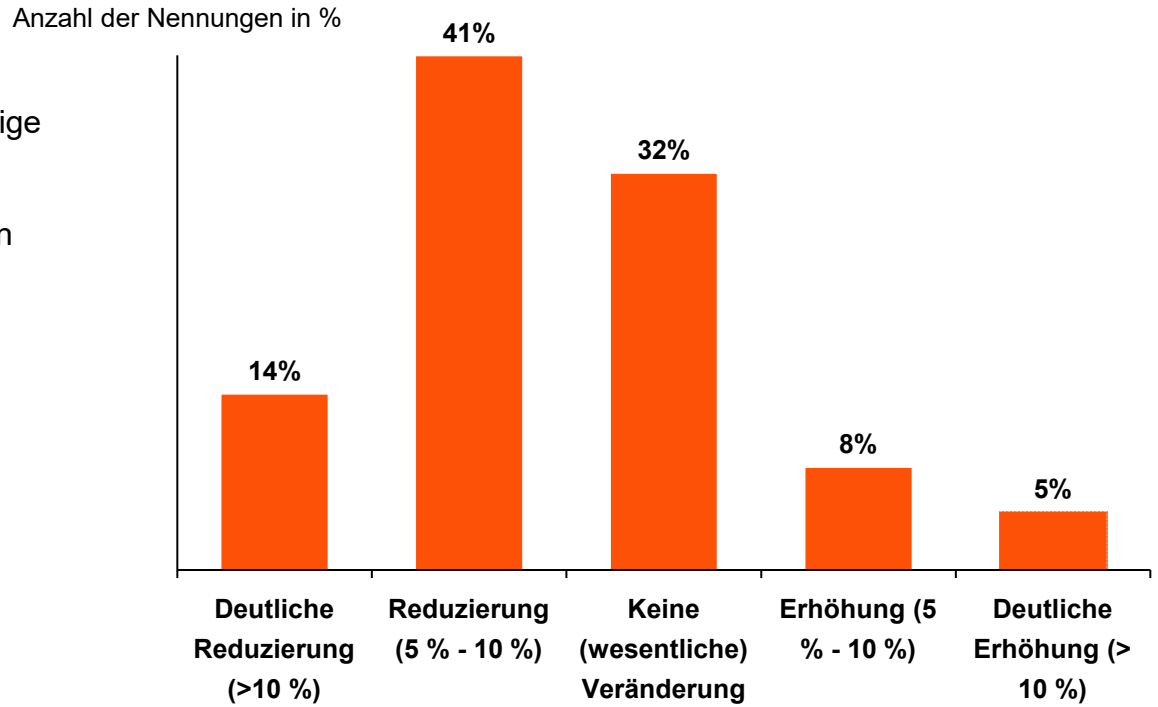


Die Erwartungen hinsichtlich der Entwicklung des Personalbestands sind moderat und sprechen eher für strukturelle Verschiebungen statt radikalem Abbau.

Wie wird sich Ihr Personalbestand in den nächsten 5 Jahren – auch unter Berücksichtigung von KI – entwickeln (bei gleichbleibenden Volumen an AuMs, AuAs & AuCs)?

Während **alle Unternehmensgrößen mehrheitlich von einer Reduktion des Personalbestands** ausgehen, sind es vereinzelte Branchenvertreter, die von einer Erhöhung ausgehen. Gründe hierfür können bspw. mangelnde Skalierung sowie zukünftige Wachstumsambitionen bei kleineren Unternehmen sein.

Die moderate Erwartungshaltung der Teilnehmenden spricht unseres Erachtens für einen **Abbau von Personal in den Back-Office Prozessen** zur Hebung weiterer Effizienzen während in anderen Bereichen, bspw. **Daten/Technologie,** Personal aufgebaut wird.



3

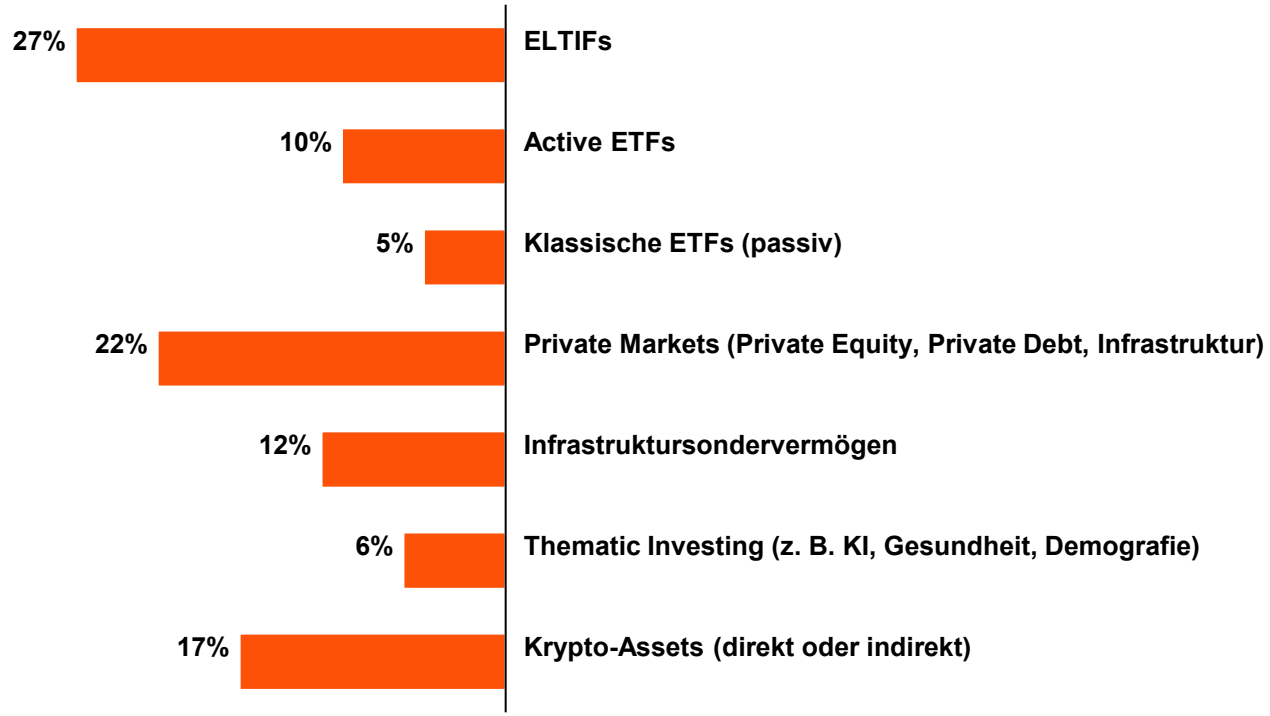
Chancen durch neue Assetklassen und Produktinnovationen

Die Zukunftsplanung der Asset Management Branche zeigt starke Signale für Krypto-Assets sowie Private Markets und ELTIFs – die Nachfrage-/Angebotslogik bewegt sich weiter in Richtung Alternatives und neue Vehikel.

Planen Sie, in naher Zukunft neue Investmentprodukte in Ihre Portfolios aufzunehmen? Falls ja, welche Produktarten halten Sie derzeit für besonders vielversprechend?

Über nahezu alle Asset-Klassen hinweg wird „Krypto-Assets“ häufig genannt, Digitalisierungsprodukte sind kein Nischenthema mehr und werden immer relevanter.

In der Anlegergruppe "Versicherungen und Versorgungswerke" als eine der größten Anlegergruppen werden hohe Nennungen bei ELTIFs/Private Markets deutlich. Das spricht für einen institutionellen Pull in Richtung illiquider Renditequellen.



4

Reality Check

Wie stehen Sie zu den Ergebnissen und was hat sich seitdem verändert?

Executive Summary: AWM at the edge of tomorrow

Ein Markt im Wandel, KI als Effizienztreiber, befähigte Mitarbeitende und ein herausforderndes Standortumfeld formen die neue Realität des Asset Managements



Standort & Geopolitik

Für den Standort Deutschland sind Bürokratie und Fachkräftemangel die zentralen Herausforderungen ergänzt um geopolitische und makroökonomische Herausforderungen.

Disruption durch Technologie inkl. KI, Demografischer Wandel und geopolitische Instabilitäten dominieren die Branche während Nachhaltigkeit und soziale Ungerechtigkeit an Bedeutung verloren haben.

Technologie & KI

Der KI-Reifegrad steigt, doch nur ein Drittel setzt KI bereits aktiv ein - stärker in größeren Unternehmen.

KI dient primär der Effizienz und Automatisierung, weniger im Front Office, Risk oder Kundenservice.

Künftig wird größeres Potenzial im Portfoliomanagement gesehen; Produkte und Vertrieb folgen nachgelagert. Das Einsparpotenzial wird überwiegend auf 10–25 % geschätzt – realistische Erwartungen statt KI-Hype.

People & Change

Die Erwartungen zum Personalbestand sind moderat und sprechen eher für strukturelle Verschiebungen statt radikalem Abbau.

Mitarbeitende im Asset Management stehen KI offen gegenüber; im Change Management geht es deshalb primär um Befähigung & Governance, weniger um Motivation & Überzeugung. Die digitale Transformation ist angekommen. Künftig werden Fragen zu Ethik, Compliance und Daten entscheidend für eine breite Anwendung.

Produkte & Märkte

Die stärksten Neueinführungen liegen bei Active ETFs, Private Markets bzw. ELTIFs sowie (tokenisierten) Digital Assets/Krypto - internationale Trends setzen sich damit auch in Deutschland durch.

Die Zukunftsplanung der Asset Management Branche zeigt starke Signale für Krypto-Assets sowie Private Markets und ELTIFs – die Nachfrage-/Angebotslogik bewegt sich weiter in Richtung Alternatives und neue Vehikel.

Wir bleiben in Kontakt.

Schreiben Sie uns gerne für einen virtuellen oder persönlichen Austausch bei uns im Tower 185.



Gerald Gonsior

Partner

Gerald.gonsior@pwc.com



Fatih Agirman

Partner

Fatih.Agirman@pwc.com



Olivia Sydain

Senior Associate

Olivia.sydain@pwc.com



Mahe Noor Khawaja

Senior Associate

Mahe.noor.khawaja@pwc.com

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

© Januar 2026 PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.

„PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.

pwc.com