

10.12.2012 - 08:30 Uhr

## «Retail Banking 2020»-Studie von Ernst & Young und der Universität St.Gallen: Zunehmender Handlungsbedarf für Schweizer Retailbanken

Zürich (ots) -

Obschon Schweizer Retailbanken eine im europäischen Vergleich hohe Wertschöpfung erzielen, werden sie unter Druck geraten. Wollen die Institute ihre Profitabilität erhalten, sind zahlreiche Anpassungen am Geschäftsmodell erforderlich. Zu diesem Ergebnis kommt die Studie «Retail Banking 2020» von Ernst & Young und der Universität St.Gallen. Angesichts des wachsenden Kostendrucks durch technologische Neuerungen und erhöhte regulatorische Anforderungen sind weitere Schritte zur Effizienzverbesserung nötig. Dies begünstigt eine neue Konsolidierungswelle, die auch vor Kantonalbanken nicht Halt macht.

ZÜRICH, 10. DEZEMBER 2012 - Das Retail Banking als standardisiertes Massenkundengeschäft stellt für Schweizer Banken eine stabile Ertragssäule dar. Die grundlegenden Veränderungen der Finanzbranche von ökonomischen Herausforderungen über technologische Innovationen bis zu regulatorischen Zusatzbelastungen - bringen diese wichtige Einnahmequelle in Gefahr. Die Studie «Retail Banking 2020», die Ernst & Young zusammen mit der Universität St.Gallen erarbeitet hat, zeigt Chancen und Bedrohungen bis ins Jahr 2020 auf. Für die Untersuchung sind die CEOs und Leiter des Retail Banking von 20 der grössten Institute der Schweiz befragt worden.

«In der Debatte um den Schweizer Finanzplatz steht das Retail Banking bis heute im Schatten des Private Banking - zu Unrecht. Auch die Retailbanken sind mit vielfältigen Herausforderungen konfrontiert. Die Institute haben es in der Hand, die nötigen Schritte zu ergreifen und die Zukunft aktiv mitzugestalten. Dafür wollen wir mit dieser Studie sensibilisieren», sagt Iqbal Khan, Partner und Leiter Banking & Capital Markets Schweiz bei Ernst & Young.

Vielfältige Herausforderungen Die Studie macht den Handlungsbedarf im Retail Banking deutlich. Die Margen sind unter Druck, gleichzeitig sind die Banken aufgrund der verschärften regulatorischen Bestimmungen mit steigenden Kosten konfrontiert. «Institute, die am Status quo festhalten, sehen sich in Zukunft ernsthaften Bedrohungen gegenüber. In der heutigen Form kann das Retail Banking im Jahr 2020 nicht mehr rentabel betrieben werden. Die befragten Experten sind sich nicht einig, in welche Richtung sich die Branche entwickelt. Klar ist, dass die Banken heute die Weichen richtig stellen müssen, um im Retailgeschäft auch künftig profitabel zu sein», sagt Dr. Dirk Schäfer, Dozent für finanzielle Führung der Universität St.Gallen.

Branchenfremde Konkurrenz Eine wichtige Weichenstellung betrifft die technologische Entwicklung. Das Internet und allgemein die Digitalisierung des Alltags erleichtern branchenfremden Konkurrenten den Markteinstieg. Telekomunternehmen engagieren sich vermehrt im Bereich der mobilen Zahlungen, bei den Konsumkrediten kann dem Retail Banking durch elektronische Marktplätze zusätzlicher Wettbewerb erwachsen. Dies lässt die Zahlungsverkehrsgebühren bei Retailbanken schrumpfen und kann zu einem Verlust der Kundenschnittstelle führen. «Dieser Gefahren sind sich die Experten bewusst. Retailbanken müssen attraktiv bleiben, gerade hinsichtlich technologischer Innovationen. Neben der Entwicklung eigener Lösungen haben Retailbanken die Möglichkeit, Kooperationen mit neuen Wettbewerbern einzugehen und dadurch zukunftsweisende Technologien für Finanzdienstleistungen einzuführen», sagt Prof. Dr. Andreas Blumer, Partner im Bereich Audit Financial Services von Ernst & Young Schweiz.

Die Retailbanken wollen die Kundenschnittstelle nicht aus der Hand geben. Grund dafür sind nicht nur die Einnahmen aus dem Zahlungsverkehr, es geht den Banken auch um die Kontrolle der Kundendaten. Der persönliche Kontakt bleibt ein zentraler Aspekt der Dienstleistung «Banking». Umso wichtiger ist für die Banken, das Kundenvertrauen sicherzustellen. Nur jene Retailbanken werden erfolgreich sein, die neue Kunden gewinnen und bestehende Kunden an sich binden können. «Interessant ist, dass sich alle befragten Institute über die Beratung differenzieren wollen. Das erfordert Investitionen in die Weiterbildung und die Prozesse. Als weitere Massnahme bietet sich die Einführung eines Customer Experience Officer an, der unter anderem für die Zufriedenheit der Kunden zuständig ist», sagt Andreas Blumer.

Die Filiale der Zukunft Die Banken haben ihr Geschäftsstellennetz in der Schweiz über die letzten 20 Jahre kontinuierlich verkleinert. Allerdings soll diese Entwicklung nicht vorangetrieben werden: Trotz der hohen Kosten und einem erwarteten Rückgang der Zahl der Filialbesuche halten die Experten an persönlich betreuten Geschäftsstellen fest. Um bei begrenzten Kosten einen möglichst hohen Kundennutzen erzielen zu können, müssen die Filialen allerdings neu ausgerichtet oder an neue Standorte verschoben werden. Möglich ist, dass die Filialen zu Kompetenzzentren oder zu einer Art Showroom respektive Eventlokal entwickelt werden. «Allgemein muss es das Ziel sein, eine hohe Kundenfrequenz zu erreichen und die Filialen zu einem Marktplatz für Informationen aufzuwerten», sagt Dirk Schäfer von der Universität St.Gallen.

Steigerung der Effizienz Um den Anschluss an den technologischen Wandel nicht zu verlieren und gleichzeitig den regulatorischen Vorschriften zu genügen, sind hohe Aufwendungen nötig. Dieser Kostendruck zwingt die Retailbanken zu einer weiteren Steigerung der Effizienz. Die Experten halten eine Industrialisierung der Prozesse für erforderlich. Dabei werden sich die Retailbanken zunehmend auf ihre Kernkompetenzen fokussieren und andere Wertschöpfungsschritte auslagern oder durch Kooperationen optimieren. Als Beispiel wird die Schaffung einer schweizweiten Ratingagentur genannt, die Hypothekartränge

zentral prüfen soll. «Holen Kunden für ein Hypothekengeschäften bei drei Instituten Offerten ein, verursacht dies den Banken unnötige Kosten, zumal sie oft dieselben Standardverfahren einsetzen. Die Experten gehen davon aus, dass das Modell einer institutsübergreifenden Prüfung Anhänger gewinnt, wenn der Leidensdruck der Banken weiter steigt», sagt Dirk Schäfer.

Die nächste Konsolidierungswelle Die Grösse wird im Retail Banking zu einem entscheidenden Faktor und kann der Treiber für eine Branchenkonsolidierung sein. Die angebotenen Produkte gehören zum Commodity-Bereich, wo sich durch die Bündelung grösserer Volumen Skalenerträge erzielen lassen. Gerade für kleinere Institute kann es lohnend sein, sich auf einzelne Leistungen zu spezialisieren; andere Produkte und Dienstleistungen lassen sich zukaufen, das Backoffice kann ausgelagert werden. Bereits die letzten zehn Jahre waren durch einen starken Strukturwandel geprägt; in dieser Zeit hat die Zahl der Regionalbanken und Sparkassen um fast ein Drittel abgenommen. «Auch in Zukunft werden kleinere Institute stärker von der Konsolidierung betroffen sein. Es ist jedoch absehbar, dass es auch bei den Kantonalbanken zu Veränderungen kommt. Für einige Kantonalbanken wird es schwierig werden, ihr Geschäftsmodell weiterhin autark zu verfolgen. Denkbar ist auch, dass einige Kantone ihre Beteiligungen an Kantonalbanken zur Sanierung ihrer Staatskassen veräussern wollen. Über das Jahr 2020 hinaus können sich unter den Kantonalbanken einige wenige Institute zu regionalen Marktführern entwickeln, die andere Teilnehmer übernehmen werden. Allerdings verhindert die heutige Eigentümerstruktur noch eine derartige Entwicklung, weshalb es vorerst zu neuen Partnerschaften und Kooperationen kommen dürfte», sagt Andreas Blumer von Ernst & Young.

Informationen zur Studie Die vorliegende Studie ist von Ernst & Young zusammen mit dem Institut für Accounting, Controlling und Auditing der Universität St. Gallen erarbeitet worden. Kern der Studie bilden im Sommer und Herbst 2012 durchgeführte Expertenbefragungen. Daran haben sich die CEOs und Leiter des Retail Banking von 20 der grössten Institute im Retail Banking der Schweiz beteiligt; die beiden Grossbanken sind ebenso befragt worden wie Raiffeisenbanken, Kantonalbanken und Regionalbanken. Die Studie steht auf der Website unter [www.ey.com/ch](http://www.ey.com/ch) zum Download zur Verfügung.

Kontakt:

Simone Isermann  
Ernst & Young  
Media Relations  
Tel.: +41 (0) 58 286 35 97  
[simone.isermann@ch.ey.com](mailto:simone.isermann@ch.ey.com)

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100016476/100729719> abgerufen werden.