

Medienmitteilung

Luzern, 19. November 2015

Retail Banken konzentrieren sich auf Optimierung des Geschäfts

Das Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern – Wirtschaft hat zum vierten Mal eine umfassende Studie zum Schweizer Retail Banken-Markt veröffentlicht. Sie zeigt auf, dass die Banken derzeit nur wenige Initiativen für die Erschliessung von neuen Geschäfts- und Ertragsfeldern ergreifen. Sie befinden sich stattdessen in einer Optimierungs- und Transformationsphase.

Die «IFZ Retail Banking-Studie 2015» der Hochschule Luzern setzt vier Schwerpunkte: Der erste Teil der Studie befasst sich mit der strategischen Ausrichtung von Schweizer Retail Banken, in einem weiteren Kapitel beleuchten die Experten das Thema Banken-IT. Im dritten Teil folgt die jährliche Kennzahlen-Analyse von 90 Schweizer Retail Banken, zudem werden die besten fünf Banken präsentiert. Der vierte und letzte Teil der Studie beschäftigt sich mit der Corporate Governance von 73 Schweizer Retail Banken.

Strategien: Bankoptimierung im Zentrum

Die Herausforderungen sind für die Schweizer Retail Banken derzeit zahlreich und gross: Der Margendruck im Kerngeschäft der Hypotheken, der (schwierige) Versuch, die Erträge zunehmend zu diversifizieren, die Gewinnung und Ausbildung von guten Mitarbeitenden, neue Regulierungen oder die durch die Digitalisierung entstehenden neuen Geschäftsmodelle, Vertriebskanäle und Angebote sind nur einige der Schwierigkeiten, mit welchen sich die Retail Banken konfrontiert sehen. Angesichts dieses Umfelds wollte das Forschungsteam der Hochschule Luzern wissen, welche Themen derzeit bei den Schweizer Banken die höchste strategische Priorität haben. Die Auswertung der Antworten von 202 Geschäftsleitungsmitgliedern zeigt, dass sich der überwiegende Teil der Institute mehrheitlich auf die Optimierung und Transformation des Geschäftsmodelles fokussiert. Dabei ist insbesondere die Weiterbildung der Mitarbeitenden zentral. «Das erstaunt nicht: Im stark wandelnden Wettbewerbsumfeld spielen gut ausgebildete Mitarbeitende eine zentrale Rolle. Bereits vor zwei Jahren nannten die Geschäftsleitungsmitglieder die Beratungsqualität als wichtigstes Differenzierungsmerkmal», sagt Studienautor Andreas Dietrich. Als strategisch wichtig erachten die Banken zudem den Ausbau und die Verknüpfung von Vertriebskanälen sowie die Optimierung und Automatisierung von Prozessen, sowohl im Mid- und Backoffice, als auch an der Kundenschnittstelle.

Der Erschliessung potenziell neuer Geschäfts- und Ertragsfelder wird derzeit hingegen weniger Priorität beigemessen. Bezüglich innovativer Angebote wie Blockchain oder Crowdfunding erklärt sich dies das Forschungsteam mit der teilweise fehlenden Marktreife oder den fehlenden Vorreitern aus dem Bankenumfeld. «Gleichzeitig hätte man aber im heutigen eher schwierigen Marktumfeld erwarten können, dass Strategien zur Gewinnung neuer Ertragsquellen entwickelt würden: zum Beispiel für die Erschliessung neuer Märkte ausserhalb des geografischen Stammgebiets, die Zusammenarbeit mit Versicherungen oder die Akquisition von Vermögensverwaltern», sagt Dietrich. Insofern wünscht sich der Bankenexperte mehr Risikobereitschaft und Weitsicht. Auch deshalb, weil sich die Banken mit aus heutiger Sicht noch als innovativ geltenden strategischen Initiativen bereits im Jahr 2020 nicht mehr differenzieren können. «Gemäss den strategischen Prioritäten der Bankenvertreter kann beispielsweise davon ausgegangen werden, dass die Online-Verlängerung von Hypotheken bald ein Standard-Angebot von Banken sein wird.»

IT ist kein strategischer Differenzierungsfaktor

Für den zweiten Teil der Studie wurden 27 IT-Verantwortliche von Schweizer Banken zu ihren Herausforderungen befragt. Die Antworten machen deutlich, dass die Informatikabteilung einer Bank in erster Linie eine Unterstützungsfunktion ausübt und nicht als strategischer

Differenzierungsfaktor betrachtet wird. Dies widerspiegelt sich im hohen Outsourcing-Grad verschiedener IT-bezogener Aktivitäten, wie die Software-Entwicklung, das IT-Hosting oder das Applikations-Management. Hinsichtlich der Kosten ihrer IT-Abteilung gehen vier von fünf Befragten davon aus, dass die Aufwände im nächsten Jahr entweder sinken oder auf konstantem Niveau verharren.

Schwyzer Kantonalbank aus Kennzahlensicht beste Retail Bank

Für das Ranking der besten Schweizer Retail Banken wurden Kennzahlen von 90 Instituten analysiert. Der Fokus lag dabei auf den Faktoren Rentabilität, Risiko und Struktur. Im Zeitraum von 2010 bis 2014 hat die Schwyzer Kantonalbank bei den entsprechenden Kennzahlen die besten Resultate erzielt. Sie ist einerseits gut kapitalisiert, verfügt gleichzeitig über eine tiefe Cost/Income Ratio und erzielt eine hohe Rentabilität. Die Kantonalbanken aus Freiburg, Graubünden und Appenzell schneiden ebenfalls sehr gut ab. Mit der Ersparniskasse Affoltern i.E. AG schaffte es auch eine kleine Regionalbank in die Top-5 von 2010 bis 2014 (siehe Anhang).

Die Kennzahlenanalyse macht zudem deutlich: Die Schweizer Retail Banken bleiben unter Druck. Zwar wuchsen beispielsweise die Kundenausleihungen weiterhin an, und die Cost/Income Ratios bewegten sich auch im Jahr 2014 stabil bei durchschnittlich etwa 60 Prozent. Die Zinsmargen sanken jedoch weiter und liegen nur noch bei 1.19 Prozent (2010: durchschnittlich 1.40 Prozent). Insgesamt sind die untersuchten Retail Banken gut kapitalisiert. In der Mehrheit liegt ihr Eigenkapital deutlich über den von der FINMA festgelegten Mindestquoten.

Corporate Governance der Retail Banken

Im letzten Teil der Studie analysierte das Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ unter anderem die Eigentümerstrukturen sowie die Zusammensetzungen der Geschäftsleitungen und Verwaltungsräte von Schweizer Banken. Dabei zeigt sich, dass per Mitte 2015 die Titel von 40 der in die Analyse einbezogenen 73 Instituten handelbar sind: 17 Aktien oder Partizipations-scheine sind an einer Börse kotiert, weitere 23 können über verschiedene OTC-Plattformen gehandelt werden.

In den vergangenen Jahren waren die Vergütungen von Verwaltungsräten vermehrt Gegenstand der öffentlichen Diskussion. Auch bei den Retail Banken stellt sich aus Sicht der Corporate Governance die Frage, was angemessen ist. Der Personalaufwand für den Verwaltungsrat von 66 untersuchten Instituten reichte im Jahre 2014 von 33'000 Franken bei der Deposito-Cassa der Stadt Bern bis hin zu 2.1 Millionen Franken bei der Banque Cantonale Vaudoise (mit vollamtlichem Verwaltungsratspräsident). Für die Höhe der jeweiligen Vergütungen ist die Bankengrösse relevant: Je grösser das Institut ist, desto komplexer werden in der Regel die Geschäfte; damit steigen wiederum Anforderungen und Zeitaufwand für die Verwaltungs-ratsmitglieder – und somit auch die Vergütungen. Der Frauenanteil in den Verwaltungsrats-gremien lag im Jahr 2014 bei 17 Prozent, in den Geschäftsleitungen bei 6 Prozent.

Die 180-seitige «IFZ Retail Banking-Studie Schweiz 2015» kostet 290 Franken und kann unter ifz@hslu.ch bestellt werden.

Anhang:

Kennzahlen der besten Banken im Jahr 2014 sowie von 2010 bis 2014

Kontakt für Medienschaffende:

Hochschule Luzern – Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ
Prof. Dr. Andreas Dietrich, Projektleiter «IFZ Retail Banking-Studie 2015»
Tel: +41 41 757 67 46 oder +41 79 641 39 50; E-Mail: andreas.dietrich@hslu.ch
Erreichbar am 19. November 2015 von 11:15 bis 13:00 Uhr.

Anhang – Resultate der Benchmarking Analyse

Die fünf besten Banken im Jahr 2014

Rang (Gesamtpunktzahl)		Return on Assets (Rang)	Cost-/Income Ratio (Rang)	Leverage Ratio (Rang)	Gefährdete Forderungen/ Kundenauslei- hungen (Rang)	Wachstum Kunden- ausleihungen (Rang)	Kunden- ausleihungs- deckungsgrad (Rang)	Bilanzsumme 2014 (TCHF)
1 (108)	Ersparniskasse Affoltern i.E. AG	0.55% (24)	48.78% (15)	12.81% (3)	0.30% (31)	5.79% (23)	95.87% (12)	241'794
2 (126)	Bürgerliche Ersparniskasse Bern	0.41% (41)	47.21% (13)	11.03% (6)	0.24% (26)	4.52% (38)	108.95% (2)	317'166
3 (137)	Schwyzer Kantonalbank	0.79% (4)	43.77% (4)	10.16% (10)	0.31% (32)	3.89% (50)	86.08% (37)	14'941'120
4 (139)	Graubündner Kantonalbank	0.92% (2)	45.71% (9)	11.19% (5)	0.35% (38)	3.31% (58)	88.51% (27)	20'591'049
5 (140)	Appenzeller Kantonalbank	0.75% (7)	46.86% (12)	8.98% (25)	0.59% (53)	4.98% (30)	95.63% (13)	2'792'812
	Durchschnitt alle 90 Banken	0.43%	57.87%	8.19%	0.58%	4.20%	85.99%	11'463'152

Die fünf besten Banken im Zeitraum 2010-2014

Rang (Gesamtpunktzahl)		Ø Return on Assets (Rang)	Ø Cost-/Income Ratio (Rang)	Ø Leverage Ratio (Rang)	Ø Gefährdete Forderungen / Kundenauslei- hungen (Rang)	Ø Wachstum Kunden- ausleihungen (Rang)	Ø Kunden- ausleihungs- deckungsgrad (Rang)	Bilanzsumme 2014 (TCHF)
1 (138)	Schwyzer Kantonalbank	0.86% (4)	43.09% (3)	10.16% (12)	0.38% (32)	4.63% (48)	84.35% (39)	14'941'120
2 (140)	Banque Cantonale de Fribourg	0.85% (5)	33.34% (1)	8.88% (27)	0.48% (41)	9.05% (2)	80.44% (64)	18'938'227
3 (141)	Graubündner Kantonalbank	1.02% (1)	45.24% (5)	11.25% (8)	0.48% (43)	4.16% (54)	87.72% (30)	20'591'049
4 (144)	Ersparniskasse Affoltern i.E. AG	0.55% (26)	46.95% (9)	12.88% (3)	0.31% (27)	3.54% (65)	93.71% (15)	241'794
5 (147)	Appenzeller Kantonalbank	0.76% (10)	47.03% (11)	9.10% (22)	0.78% (61)	5.51% (30)	94.56% (13)	2'792'812
	Durchschnitt alle 88 Banken	0.46%	57.85%	8.24%	0.68%	4.83%	85.84%	10'309'574