

11.05.2017 - 08:00 Uhr

## Erträge der Banken aus Firmenkundengeschäft rückläufig - für Wachstum ist eine klare Positionierung und Fokussierung/Spezialisierung unverzichtbar

Zürich (ots) -

- Die Bankerträge aus dem Firmenkundengeschäft sinken - in Deutschland und in der Schweiz
- Neue Anbieter, strenge Regularien und veränderte Bedürfnisse der Kunden zwingen zu Umdenken und Fokussierung/Spezialisierung
- Am Beispiel des deutschen Marktes analysiert die Roland Berger-Studie Kundenbedürfnisse und Wettbewerb und zeigt Optionen für Positionierung von Banken auf
- Die Resultate sind auf Schweizer Banken mit Firmenkundengeschäft komplett übertragbar

Die Bankenbranche befindet sich im Wandel. Das betrifft auch das Firmenkundengeschäft (Corporate Banking) - ein zentrales Geschäftsfeld der Institute. Faktoren wie niedrige Zinsen, digitale Technologien, Professionalisierung auf der Kundenseite oder hohe regulatorische Anforderungen verändern das Umfeld immer schneller und bremsen das Wachstum. Darauf alleine mit Kostensenkungen zu reagieren, reicht nicht. Vielmehr müssen die Banken eine klare strategische Positionierung finden und umsetzen, wenn sie weiterhin vom Wachstum der Wirtschaft profitieren wollen. Dies ist das Ergebnis der Studie "Corporate Banking 2020 - Das Firmenkundengeschäft in Zeiten von Regulierung, Niedrigzins und Digitalisierung" von Roland Berger.

"Bei allen Versuchen der Banken, sich neu zu definieren, bleibt das Firmenkundengeschäft weiterhin ein wesentlicher Ertragsbringer", sagt Robert Buess, Partner "Banking" von Roland Berger. "Doch die Herausforderungen nehmen zu: Die Erträge sind unter Druck, während gleichzeitig die Anforderungen durch Digitalisierung, steigende Kundenbedürfnisse und Regulierung steigen und der sowieso schon starke Wettbewerb zusätzlich durch Nicht-Banken angeheizt wird."

Konnten deutsche Banken im Firmenkundengeschäft 2011 noch rund 35 Milliarden Euro erwirtschaften, haben die Roland Berger-Experten für 2016 nur noch gut 30 Milliarden errechnet. Und auch für die kommenden Jahre erwarten die Banken eine stabile bis leicht sinkende Entwicklung der Bruttoerlöse sagt Dominik Loeber, Partner von Roland Berger. Buess ergänzt: "Auch in der Schweiz sind die Firmenkundenerträge auf noch knapp CHF 10 Milliarden CHF gesunken, allerdings geschah der Abwärtstrend im Schweizer Umfeld bisher weniger schnell als in Deutschland".

Zunehmender Wettbewerb im stagnierenden Markt

Auch die Bedürfnisse der Kunden ändern sich: gute Konditionen, Komfort und Professionalität werden selbstverständlich erwartet, zudem spielen Transparenz und ein wachsendes Digitalangebot eine immer wichtigere Rolle. So sind zwar 76 Prozent der befragten deutschen Unternehmen mit ihrer Hausbank sehr zufrieden oder zufrieden. Allerdings wünschen sich 38 Prozent ein stärkeres Digital-Angebot, vor allem in Bezug auf Beratung und Produkt-Abschlussmöglichkeiten.

"Hier besteht ein klarer Nachholbedarf, sonst droht der Verlust von Marktanteilen an neue und dynamischere Anbieter", warnt Loeber. "In der Vergangenheit haben sich Banken im Firmenkundensegment auf langjährige Kundenbeziehungen und die persönliche Betreuung verlassen können. Doch jetzt ändern sich die Rahmenbedingungen: Mit neuen Anbietern nimmt der Wettbewerb um die Kunden zu, und das in einem praktisch nicht wachsenden Markt." Dem Druck nur mit Kostensenkungen zu begegnen reicht hier nicht mehr. Vielmehr wird es immer wichtiger, die Kundenbedürfnisse zu verstehen und sich an ihnen zu orientieren.

Fokussierung und Spezialisierung statt "alles für jeden" Die Institute müssen daher aus ihrer - ohnehin wenig stabilen - Komfortzone kommen und strategisch an ihren Geschäftsmodellen arbeiten, um Antworten, etwa auf die Digitalisierung, zu finden. "Anstatt alle Kunden- und Produktkategorien "durchschnittlich" zu bedienen, sollten Kreditinstitute ihre Firmenkunden-Geschäftsmodelle stärker differenzieren und ihre Stärken entlang der Wertschöpfungskette besser ausspielen, indem sie entsprechende Schwerpunkte setzen", rät Buess. "Dann können sie auch weiterhin erfolgreich sein."

In ihrer Studie sehen die Roland Berger-Experten drei mögliche Schwerpunkte für Banken im Firmenkundengeschäft:

- 1) Als Relationship-Experte unterhält eine Bank enge Kundenbeziehungen, besetzt die unmittelbare Kundenschnittstelle und berät ihre Klienten in allen Finanzfragen. Sie bezieht Produkte auch von anderen Anbietern im Sinne einer "open Architecture" und kann ihren Kunden dadurch ein vielfältigeres und transparenteres Angebot unterbreiten sowie optimale Produkt- und Servicelösungen anbieten.
- 2) Als Produktexperte mit ausgewählten Finanzprodukten und

-dienstleistungen kann eine Bank sich stark spezialisieren, schlanker und effizienter werden. Außerdem bietet sie ihre Expertise und Produkte auch anderen Banken, Finanzdienstleistern oder Plattformen an.

3) Als Technology Service Provider konzentrieren sich Banken auf technische Systemlösungen und Infrastruktur. In dieser Rolle kann eine Bank in unterschiedlichen Nischen ihre gute Kenntnis der Kundengruppen mit technischem Produkt-Knowhow kombinieren, um optimale Finanzlösungen anzubieten.

"Die Entscheidung, welche dieser Positionierungen für eine Bank die richtige ist, erfordert eine intensive Auseinandersetzung mit der eigenen Situation und den Anforderungen der Kunden", sagt Dominik Löber. Um sich von anderen Anbietern zu differenzieren, müssen Banken auch mögliche Abgrenzungen gegenüber Spezialisten analysieren, bestehende Geschäftsmodelle anpassen und neu definieren. Anschließend müssen Schnittstellen, beispielsweise zu Kunden, anderen Marktteilnehmern wie Fintechs oder Technologieunternehmen neu und digital aufgebaut und Vertriebsaktivitäten reorganisiert werden. "Werden alle diese Schritte erfolgreich umgesetzt, wird das Firmenkundengeschäft auch weiterhin eine wesentliche Säule für das Geschäft der Banken sein", ist das Fazit von Buess.

Die Studie können Sie herunterladen unter: [www.rolandberger.de/pressemitteilungen](http://www.rolandberger.de/pressemitteilungen)

Roland Berger, 1967 gegründet, ist die einzige der weltweit führenden Unternehmensberatungen mit deutscher Herkunft und europäischen Wurzeln. Mit rund 2.400 Mitarbeitern in 34 Ländern ist das Unternehmen in allen global wichtigen Märkten erfolgreich aktiv. Die 50 Büros von Roland Berger befinden sich an zentralen Wirtschaftsstandorten weltweit. Das Beratungsunternehmen ist eine unabhängige Partnerschaft im ausschliesslichen Eigentum von rund 220 Partnern.

Navigating Complexity

Seit 50 Jahren berät Roland Berger seine Klienten dabei, Veränderungen erfolgreich zu begegnen. Heute und in der Zukunft wollen wir unsere Klienten dabei unterstützen, durch die vielschichtigen wirtschaftlichen, technologischen, politischen und sozialen Komplexitäten unserer Zeit zu navigieren. Mit ihnen gemeinsam entwickeln und verwirklichen wir flexible Strategien, die essentiell für den langfristigen Erfolg sind.

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an:

Roland Berger Schweiz  
Yvonne Brunner, Public Relations Advisor  
Tel.: +79 542 46 78  
E-Mail: [yvonne.brunner@rolandberger.com](mailto:yvonne.brunner@rolandberger.com)  
[www.rolandberger.com](http://www.rolandberger.com)

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100058682/100802295> abgerufen werden.