

BankersTalk «connecting leaders»

Lean Private Banking – Wachstumsdilemma lösen

Der 3. BankersTalk «connecting leaders» fand am 30. März 2006 im Hotel Baur au Lac in Zürich zum Thema «Lean Private Banking – Wachstumsdilemma lösen» statt. Über 60 geladene Banker und Vermögensverwalter nahmen daran teil. Keynote-Speakers waren Prof. Dr. Hans Geiger vom Swiss Banking Institute der Universität Zürich, Ralph Mogenicato, CEO der Solution Providers AG und Jens Oliver Bernecker, Geschäftsführer der Stockguard GmbH.

Mehrere Studien belegen die verbesserte Profitabilität der Schweizer Privatbanken sowie die für die Kunden erwirtschaftete gute Rendite. Die solcherart gestärkte Wettbewerbsfähigkeit kontrastiert aber mit fehlendem organischem Wachstum in den letzten Jahren. Hohe und steigende Kundenerwartungen, kostspielige Regulierungen und schrumpfende Margen kommen als weitere Herausforderungen hinzu.

Die Industrie war in den 80er Jahren mit analogen Marktcharakteristika eines Käufermarkts konfrontiert. Die Reaktion war das «Lean Management». So wie Lean Management in der Industrie auch heute noch Gültigkeit hat, wird auch das Lean Private Banking nachhaltige Veränderungen bei den Privatbanken auslösen, um im veränderten Markt bestehen zu können.

Im Zentrum der Diskussion standen die wichtigsten Aspekte des Wachstumsdilemmas: Welche Fakten haben zu diesem Dilemma geführt? Wie sieht ein Lean Private Banking Konzept mit Fokus auf die Überwindung der Wachstumsschwäche aus? Welche Geschäftsmodelle haben wie und weshalb Bestand?

«Wertschöpfung und Wachstum im Private Banking» war das Thema des Einleitungsreferates von Prof. Dr. Hans Geiger, Swiss Banking Institute der Universität Zürich. Die Problematik sieht Geiger weniger in der Wertschöpfung, welche erfreulich gut sei, sondern eher im Wachstum. Hier ortet er speziell im Private Banking Bereich enorme Probleme: So fallen gemäss einer Studie der Bank Vontobel die drei börsenkotierten Privatbanken Bär, Vontobel und Sarasin mit einem faktischen Nullwachstum weit hinter das Wachstum von UBS und CS zurück. Der Ertrag pro Mitarbeiter liegt im internationalen Vergleich klar an der Spitze. An dieser Stelle ist das Schweizer Private Banking aber auch verletzlich, weil auch die Kosten pro Mitarbeiter den internationalen Spitzenwert einnehmen. Aufgefallen ist Geiger auch, dass die Konsolidierung in fast allen Bereichen des Bankings vorangeschritten ist, während die Zahl der Private Banking Anbieter weitgehend unverändert bleibt. Als relevante Innovation ist aber die Entstehung der unabhängigen Vermögensverwalter zu vermerken, welche mit mehr als 10% Marktanteil überaus erfolgreich gewachsen sind.

Wie können Privatbanken von der Industrie und anderen Banken lernen? Wie wächst eine Bank ertragsorientiert? Wie sieht diese Umsetzung konkret aus? Ralph Mogenicato, CEO der Solution Providers AG, griff das Thema pragmatisch auf und führte aus, wie die Bedingungen für Wachstum konkret geschaffen werden können. In seinem Referat «Lean Private Banking –

Wie man ertragsorientiert wächst» zeigte er dies eindrücklich am Beispiel der Autoindustrie und der Universalbanken. Diese managen ihre Herausforderungen mit Lean Management respektive Lean Banking. «Der Schritt zum Lean Private Banking ist eine logische Fortsetzung dieser Entwicklung», so Movicato. Um der Wachstumsschwäche effizient entgegenzutreten, müsse die Leistungserbringung auf Kundenbedürfnisse beschränkt, eine konstante Beratungsqualität sichergestellt und Schnelligkeit in der Erfüllung von Kundenwünschen erreicht werden. Und um diesen Bedürfnissen gerecht zu werden, sei ein individueller Service dank Standardprozessen notwendig, so Movicato weiter.

In seiner frei vorgetragenen Rede sprach Jens Oliver Bernecker, Geschäftsführer der Stockguard GmbH, zu «Die individuelle Depotberatung via Internet ist keine Zukunftsmusik». Zu Beginn skizzierte er kurz die Ausgangssituation von Ende 2001 bis heute. Daraus leitete er den "neuen" Anspruch der Privatanleger ab. Diese wollen objektive, kompetente und zuverlässige Beratung, schnelle Information über Marktaktivitäten und deren Konsequenzen, schnelle Analyse und Bewertung der Situation sowie ein transparentes Preismodell. Berneckers Ansicht nach komme diese Form der Beratung zu kurz – dies sei das eigentliche Marktdilemma. Die Lösung sieht er im Einsatz spezialisierter Technologie unter Einbezug des Internets auch für die Schnittstelle zwischen Berater und Kunde. Dadurch wird dank effizienter Mass Customization ein überaus aktiver und gleichzeitig individueller Kundenservice erst möglich.



v.l.n.r.: Ralph Movicato, CEO der Solution Providers AG, Prof. Dr. Hans Geiger vom Swiss Banking Institut der Universität Zürich, Martin Spieler, Chefredaktor der Handelszeitung und Jens Oliver Bernecker, Geschäftsführer der Stockguard

In der von Martin Spieler, Chefredaktor der Handelszeitung, moderierten Publikumsdiskussion wurde rasch klar, dass Nachholbedarf im Private Banking besteht. Positives Fazit: Die Schweizer Privatbanken haben beste Voraussetzungen, um sich jetzt den veränderten Marktbedingungen anzupassen und wieder zu wachsen; allein der Wille aktiv zu werden ist noch nicht auf breiter Front spürbar, hiess es unisono.



Gespannt folgen die Teilnehmer den Ausführungen der Referenten.



Impressionen vom anschließenden Apéro: Teilnehmer im angeregten Gespräch.



Weitere Informationen:

BankersTalk

c/o Arevos AG

Neugutstrasse 89

8600 Dübendorf

www.bankerstalk.ch

Tel. +41 43 343 50 00