



**– Innovalue Bankenstudie 2009 –**

**Krisenauswirkungen und Bewältigungsansätze  
im Privatkundengeschäft**

## Inhalt

- I. Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse**
- II. Befragungsergebnisse
- III. Kurzprofil Innovalue

## **Die Innovalue-Studie zeigt, dass die Krise das Privatkunden-Geschäft deutscher Banken bislang nicht substantiell getroffen hat ...**

### **– Zusammenfassung der wesentlichen Studienergebnisse (1/2) –**

- Die Wirtschafts- und Finanzkrise hat zu Vertrauensverlusten bei den Privatkunden geführt; spürbare Auswirkungen haben insbesondere die Privatbanken (57%), deutlich weniger jedoch die Sparkassen und Genossenschaftsbanken (ca. 30%) erfahren
- Die Mehrzahl der Befragungsteilnehmer geht davon aus, dass diese Vertrauensverluste über 2011 hinaus nachwirken
- Sparkassen und Genossenschaftsbanken sind im Privatkundengeschäft eindeutig die Krisengewinner. Das Einlagengeschäft hat bei 60% dieser Institute seit Krisenbeginn verbessert abgeschnitten; im Kreditgeschäft konnten immerhin noch ca. 1/3 zulegen. Hingegen haben > 40% der Privatbanken Erträge eingebüßt
- Das Provisionsgeschäft hat über alle Bankengruppen hinweg die größten Ertragsrückgänge zu verzeichnen
- Die befragten Institute blicken aktuell verhalten optimistisch in die Zukunft und erwarten insbesondere aus dem Aktiv- und dem Provisionsgeschäft perspektivisch steigende Erträge; in besonderem Maße (86%) die durch die Krise stärker gebeutelten Privatbanken
- Auffällig ist, dass 60% der Sparkassen und Genossenschaftsbanken (nur 29% der Privatbanken) mit zurückgehenden Ergebnissen in ihrem Passiv-Geschäft rechnet – es wird offenbar davon ausgegangen, dass die Krisenzugewinne nicht dauerhaft verteidigt werden können
- Die Ertragsverbesserung soll i.W. aus steigenden Volumina generiert werden; eine Margenausweitung halten 86% der Befragungsteilnehmer insbesondere aufgrund des wieder anziehenden Wettbewerbsdrucks für nicht möglich; ca. 1/3 erwartet vielmehr eine Verringerung der Zinsmarge

## ...strategischer Handlungsbedarf bleibt jedoch

### – Zusammenfassung der wesentlichen Studienergebnisse (2/2) –

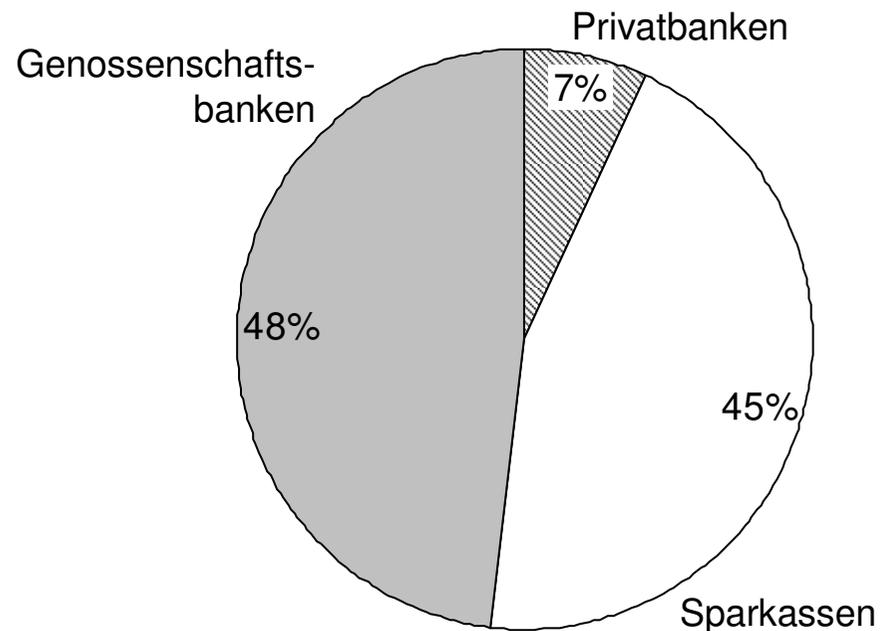
- Einem Standhalten des wieder anziehenden Preis- und Margendrucks halten somit auch 59% aller Institute für die größte strategische Herausforderung der nächsten 3 Jahre, gefolgt von der weiter abnehmenden Kundenloyalität (19%)
- Insofern haben sich die Banken zur erfolgreichen Zukunftsgestaltung des PK-Geschäfts die Kundenbindung und -gewinnung, die weitere Mitarbeiterqualifikation sowie Verbesserungen in den Beratungsprozessen als die wesentlichsten Veränderungsbereiche vorgenommen
- Anpassungen im Produktangebot planen nur 1/3 der Sparkassen und Genossenschaftsbanken, jedoch 57% der Privatbanken. Die Topthemen sind spezielle Zielgruppenangebote (56%) sowie Komplexitätsreduktion bei den Produkten (33%)
- Die Vertriebskanäle werden sich künftig weiter verschieben. Die Wichtigkeit von Internet, mobilem Vertrieb und auch Kooperationen wird in der Erwartung der Institute weiter zunehmen. Die Zukunftsbedeutung der Filiale hingegen wird eher abnehmend gesehen, eine hiervon abweichende Einschätzung haben nur die Genossenschaftsbanken
- Effizienz- und Kostenmaßnahmen werden trotz breiter Erkenntnis der Potentiale eher nachrangig priorisiert; obwohl z.B. aus einer weiteren Prozess-Industrialisierung aus Sicht von über 80% der Befragten neben niedrigeren Kosten auch höhere Qualität zu erwarten ist
- Allerdings führen fast 2/3 der befragten Institute derzeit Kostenanpassungsmaßnahmen durch

## Inhalt

- I. Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse
- II. Befragungsergebnisse**
- III. Kurzprofil Innovalue

## An der Innovalue-Bankenstudie 2009 haben 101 Vorstände und Entscheidungsträger im PK-Geschäft deutscher Banken teilgenommen

– Innovalue Bankenstudie 2009 –

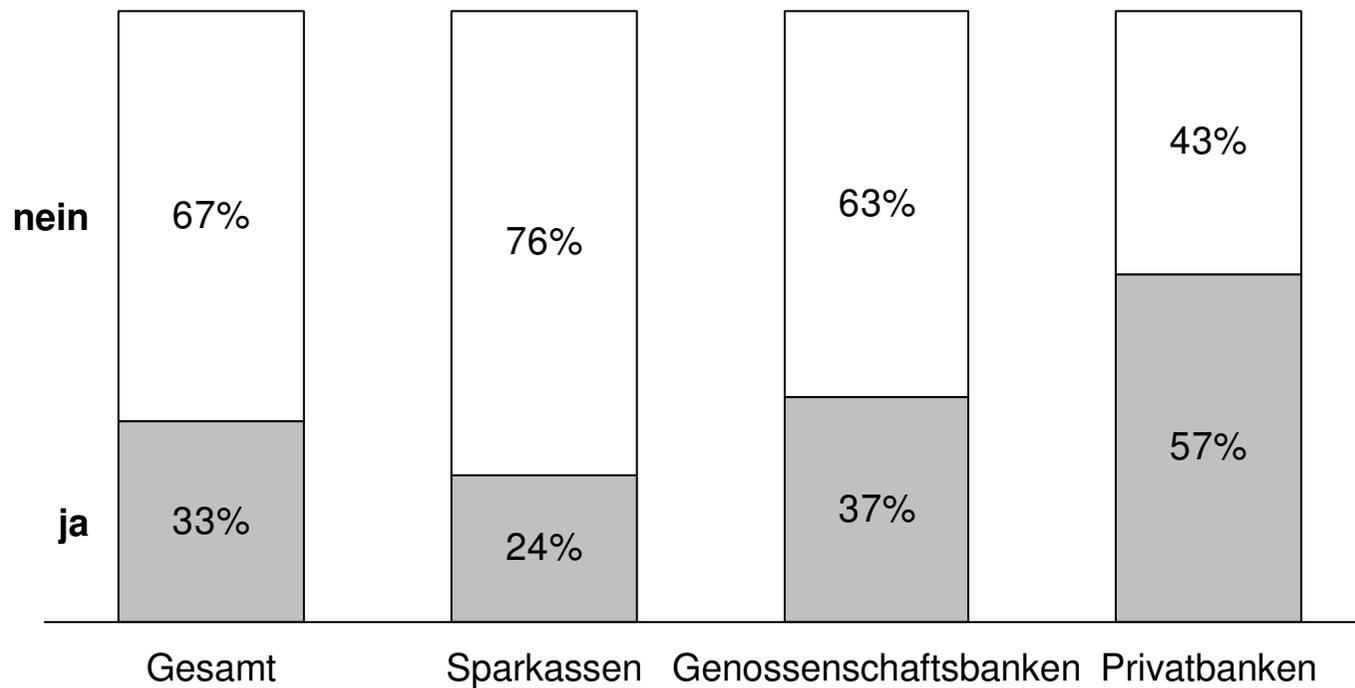


Σ 101 Teilnehmer

- Befragung von 101 deutschen Kreditinstituten (Sparkassen, Genossenschaftsbanken, Privatbanken)
- Telefonische Befragung der Teilnehmer durch das Meinungsforschungsinstitut forsa
- Thema: „Krisenauswirkungen und Bewältigungsansätze im Privatkundengeschäft“
- Befragungszeitraum: 14. bis 30. Oktober 2009
- Die Innovalue Bankenstudie wird jährlich durchgeführt
- Studie dient als Barometer für die wirtschaftliche Situation und Aussichten sowie zur Herausstellung aktueller Themen in der deutschen Bankenindustrie

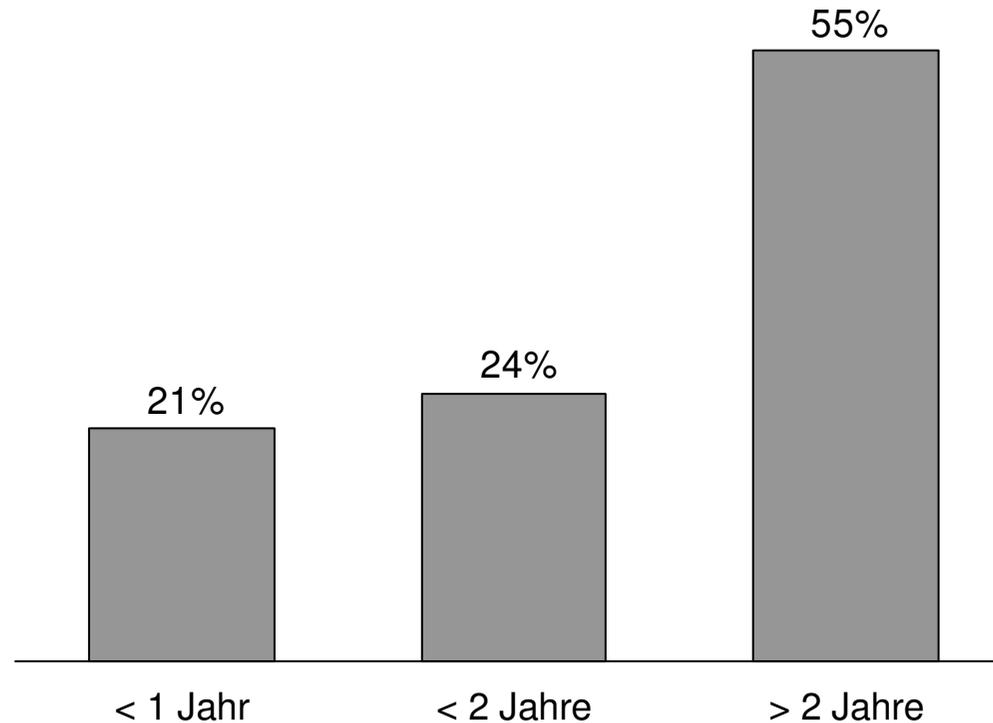
## Die Finanzkrise hat insbesondere bei den Geschäfts- und Privatbanken zu einer Vertrauenskrise bei den Kunden geführt

*Ist es durch die Finanz- und Wirtschaftskrise kundenseitig zu einem spürbaren Vertrauensverlust im Privatkundengeschäft gekommen?*



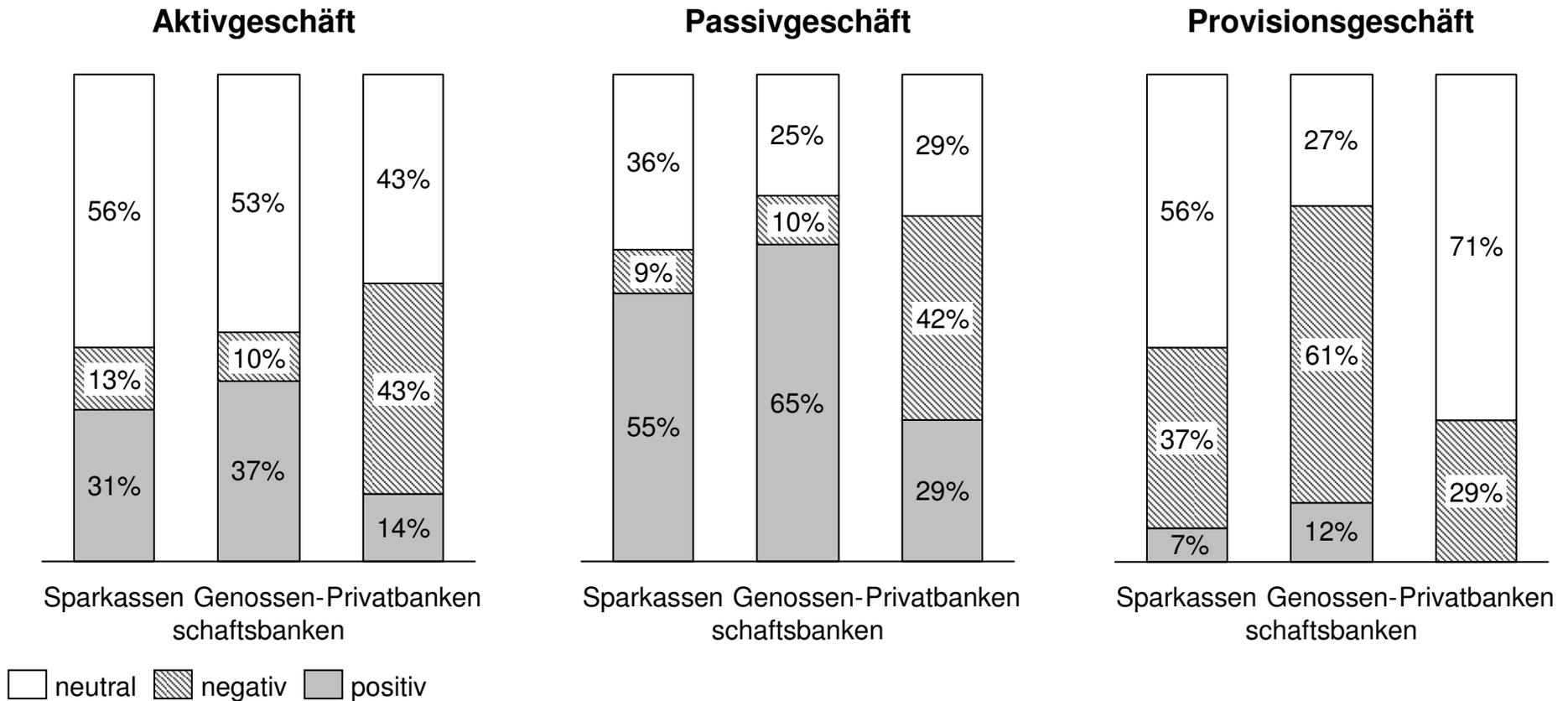
## Die Führungskräfte gehen überwiegend davon aus, dass der krisenbedingte Vertrauensverlust bei den Kunden länger als zwei Jahre dauert

*Wie lange wird es nach Ihrer Einschätzung dauern, bis der krisenbedingte Vertrauensverlust der Privatkunden überwunden ist?*



# Sparkassen und Genos haben vor allem im Passivgeschäft von der Krise sogar profitiert; das Provisionsgeschäft hat aber überwiegend gelitten

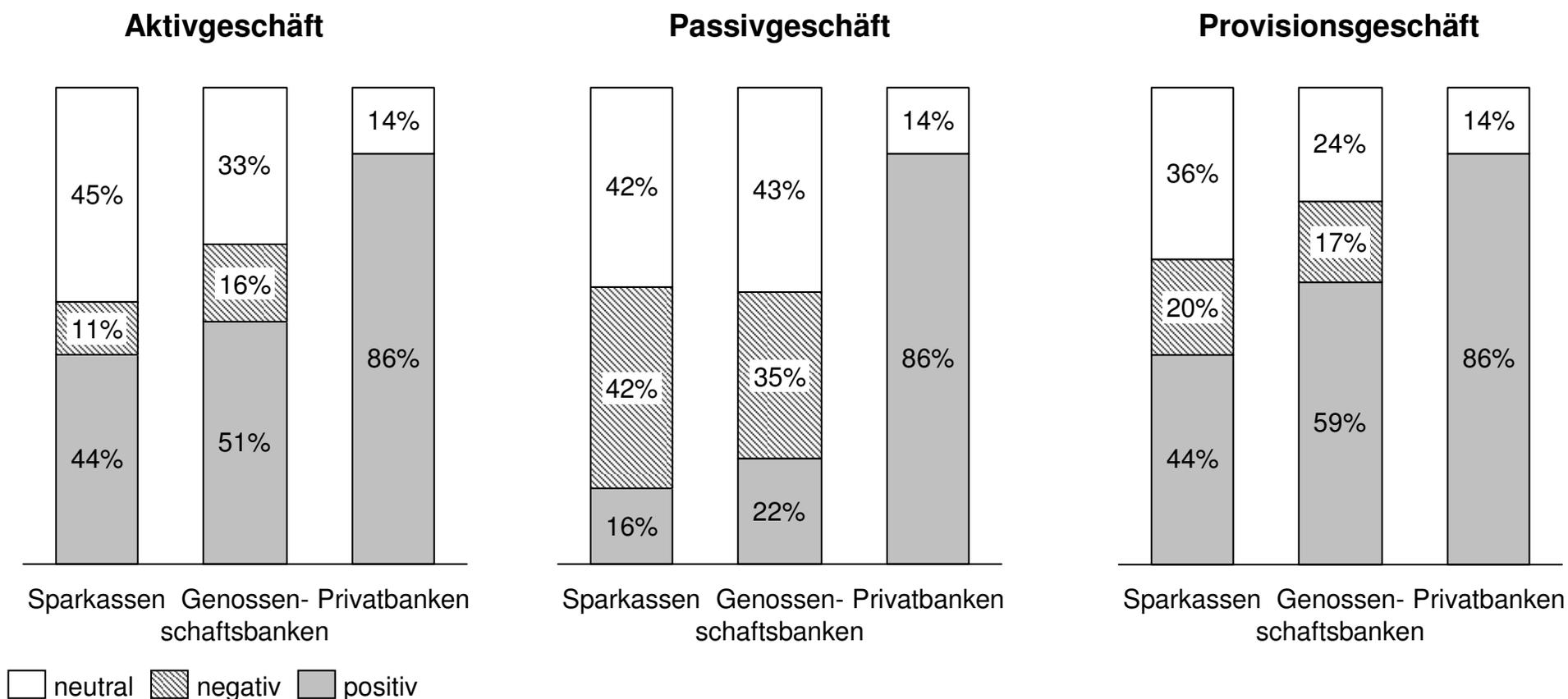
*Wie hat sich die Finanzkrise auf den wirtschaftlichen Erfolg des Privatkundengeschäfts Ihres Instituts ausgewirkt?*



Quelle: Innovalue Bankenstudie 2009

## Für die Zukunft erwarten die Marktteilnehmer wieder steigende Ergebnisbeiträge aus Aktiv- und vor allem Provisionsgeschäft

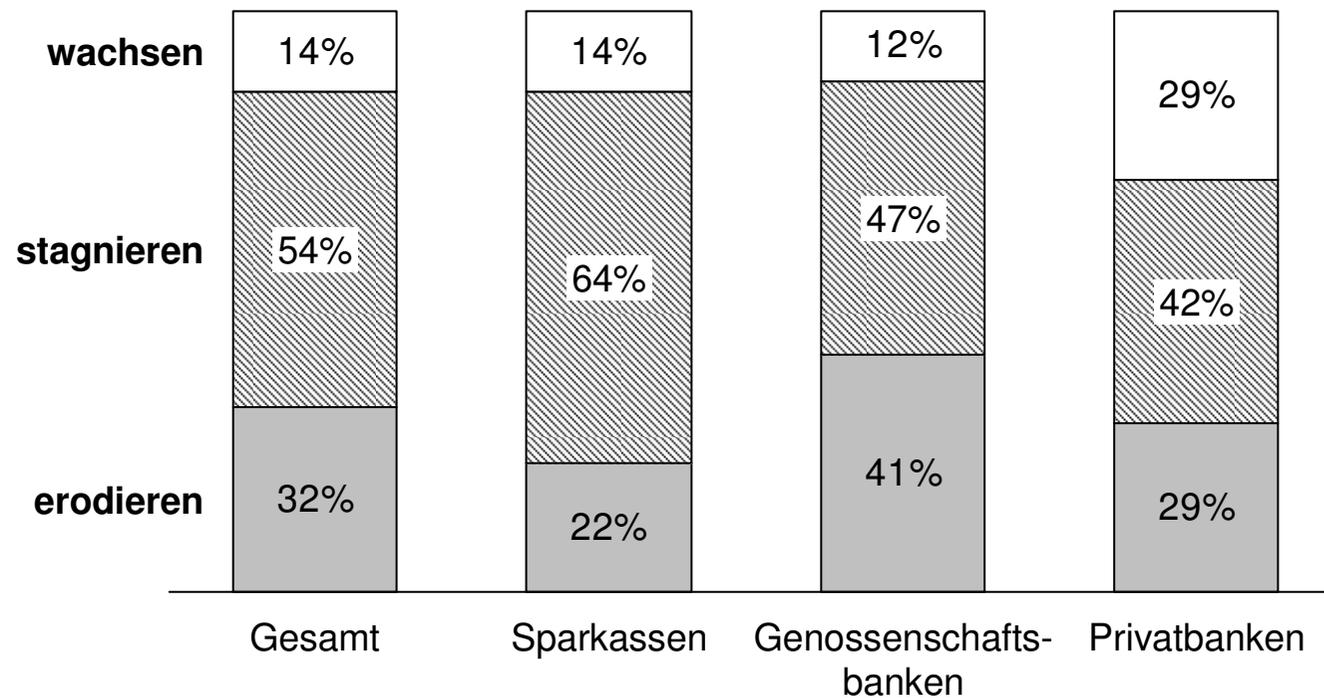
*Wie werden sich bis 2012 die wesentlichen Ergebnisbeiträge des Privatkundengeschäfts in Ihrem Institut entwickeln?*



Quelle: Innovalue Bankenstudie 2009

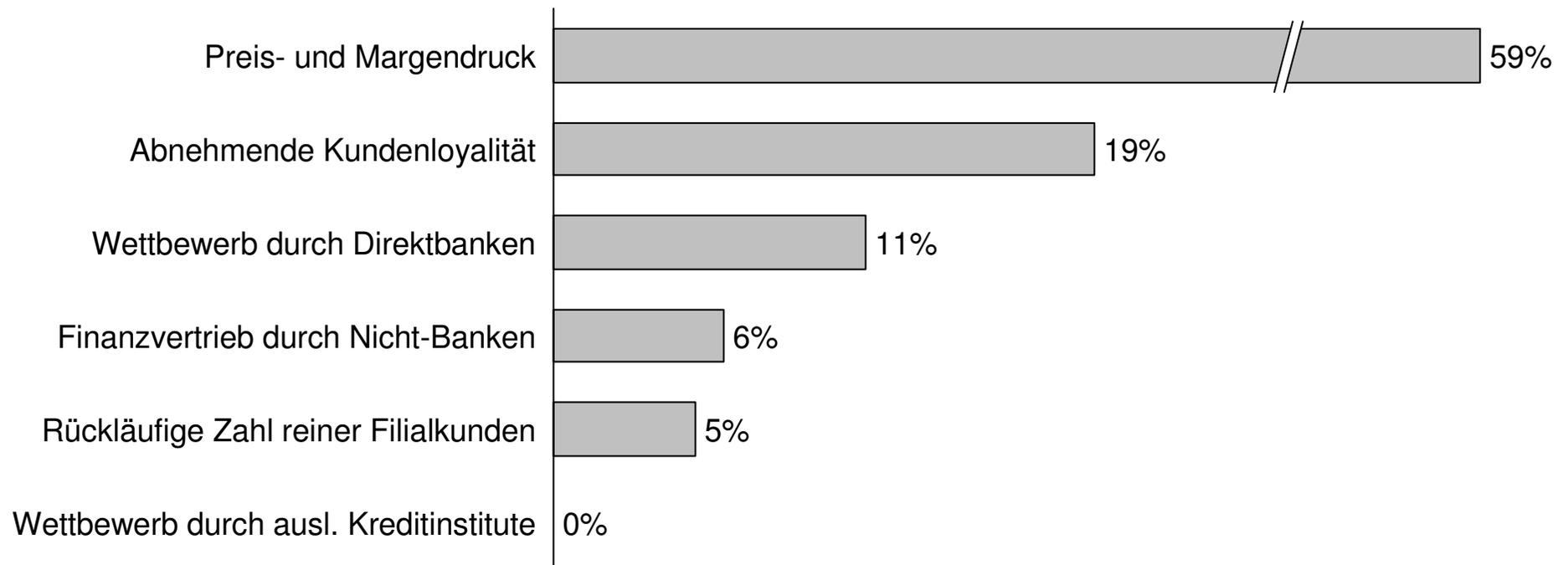
## Mit einer Verbesserung der Zinsmarge bis 2011 rechnet die Mehrheit der Befragten jedoch nicht

*Welche Erwartungen haben Sie hinsichtlich der Entwicklung der Zinsmarge im Privatkundengeschäft?*



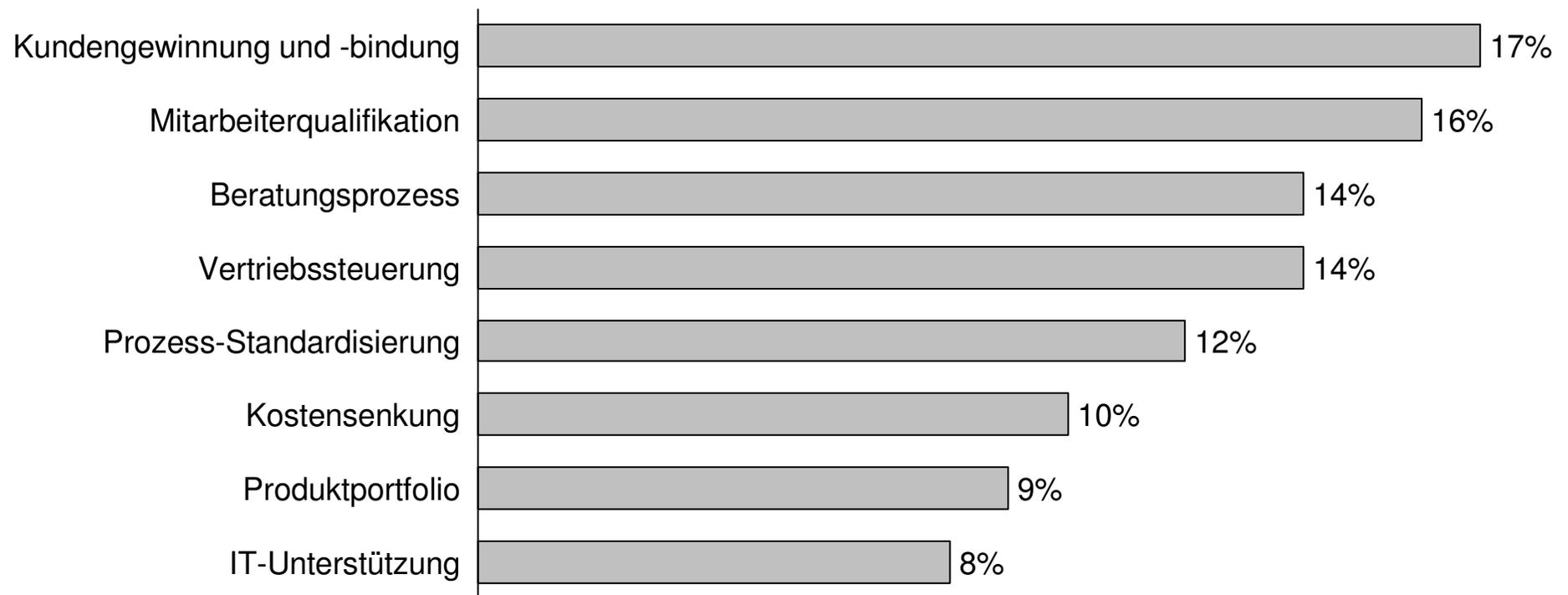
## Die Gründe dafür sind fortgesetzter Wettbewerbsdruck, verbunden mit fortschreitenden strukturellen Veränderungen

*Welches sind die größten strategischen Herausforderungen, mit denen Sie im Privatkundengeschäft in den nächsten drei Jahren konfrontiert sind?*



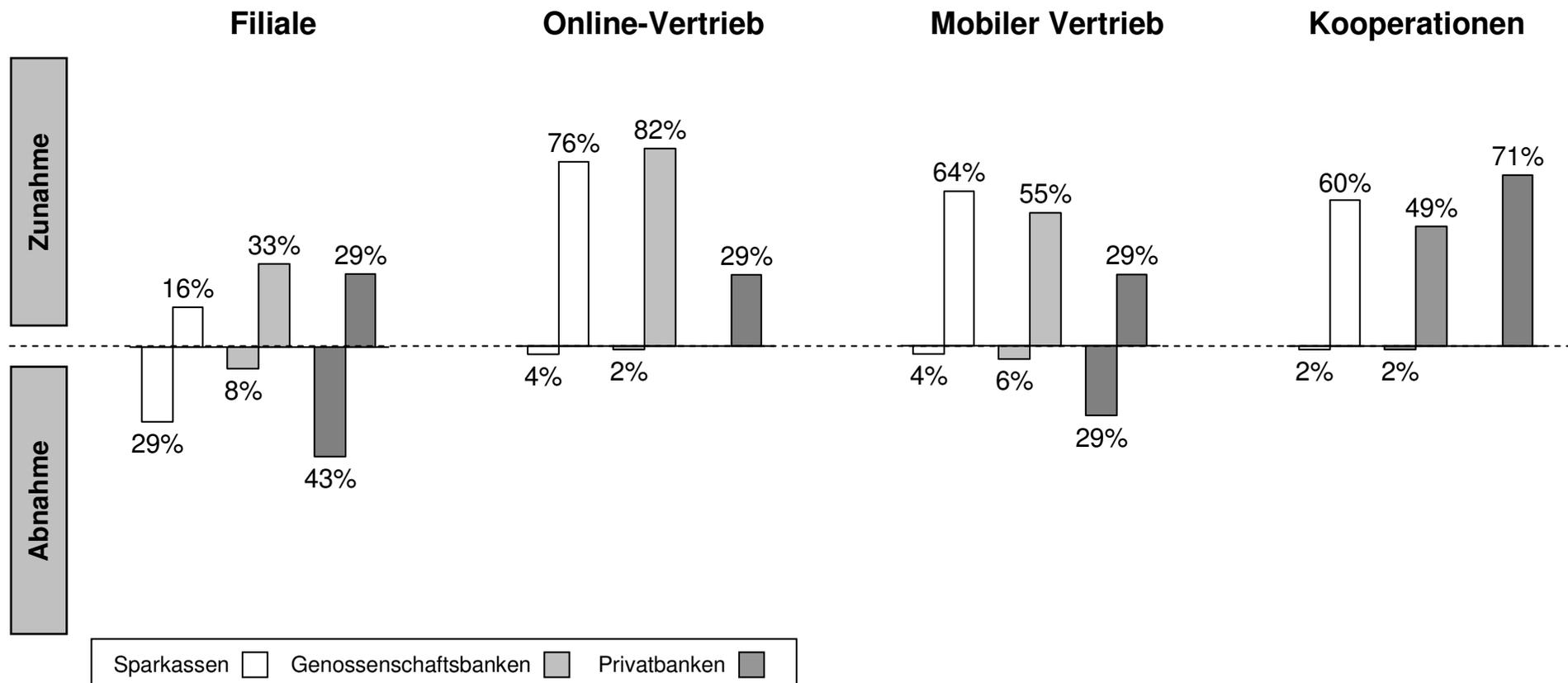
## Der größte Stellhebel für die erfolgreiche Entwicklung im Privatkundengeschäft liegt in den Schnittstellen zum Kunden

*In welchen Bereichen sehen Sie für ihr Haus den größten Veränderungsbedarf, um das Privatkundengeschäft zukünftig strategisch und wirtschaftlich erfolgreich weiterzuentwickeln?*



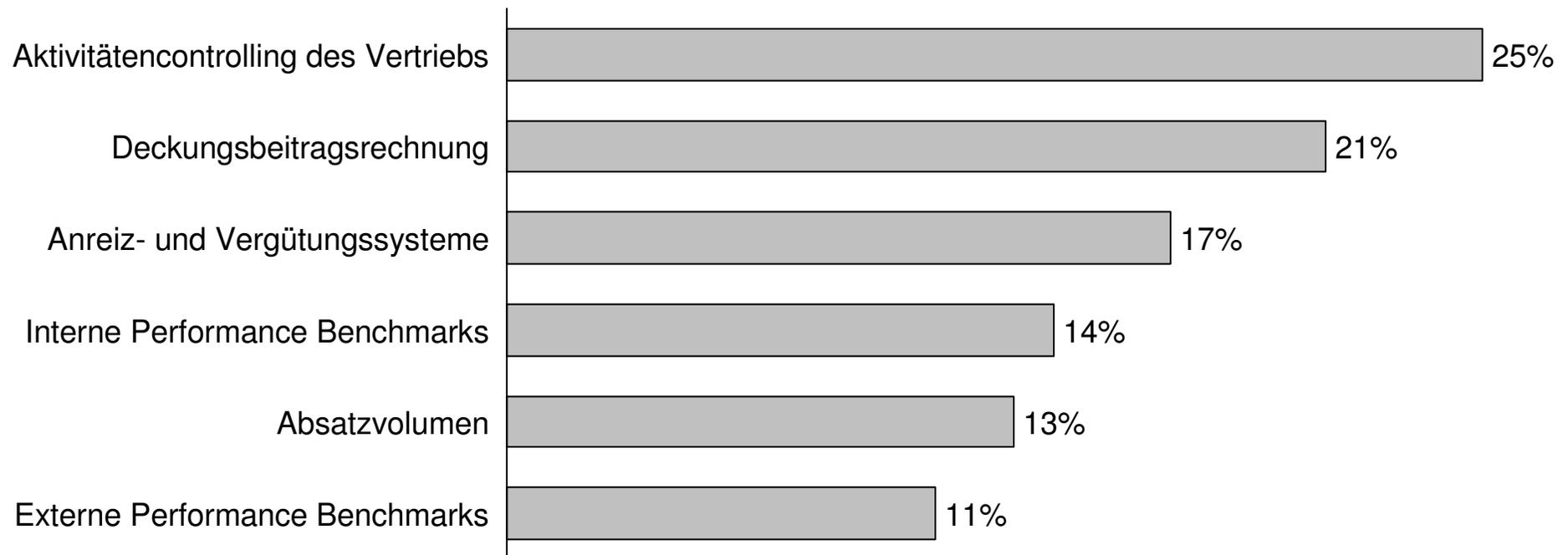
## Die Vertriebskanäle Online-Vertrieb, Mobiler Vertrieb sowie Kooperationen werden weiter an Bedeutung gewinnen

*Welche Vertriebsform wird bis 2012 an Bedeutung gewinnen und welche an Bedeutung verlieren?*



## Im Vertrieb wird dem Aktivitätencontrolling sowie der Deckungsbeitragsrechnung der höchste Stellenwert eingeräumt

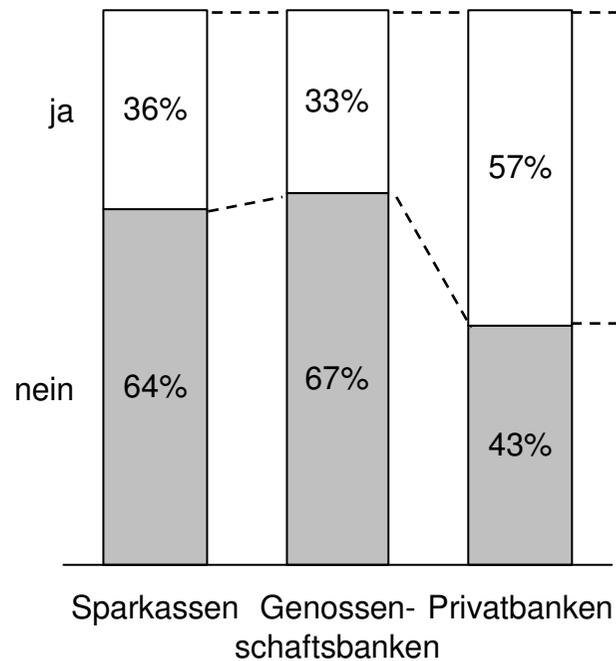
*Welches Instrument zur Vertriebssteuerung erachten Sie als am wichtigsten?*



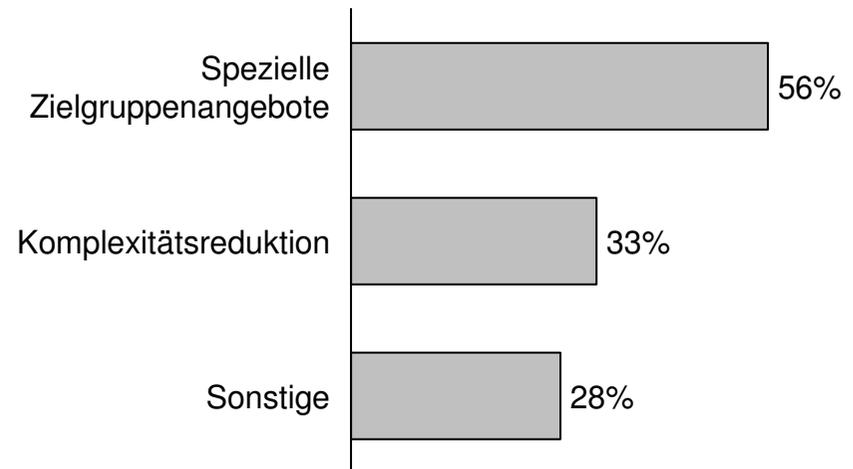
## Nur 1/3 der Sparkassen und Genossenschaftsbanken planen Änderungen im Produktportfolio; Anteil bei Privatbanken mit knapp 60% deutlich höher

*Planen Sie Änderungen im Produktangebot? Wenn ja, welche?*

**Produktanpassungen vorgesehen**

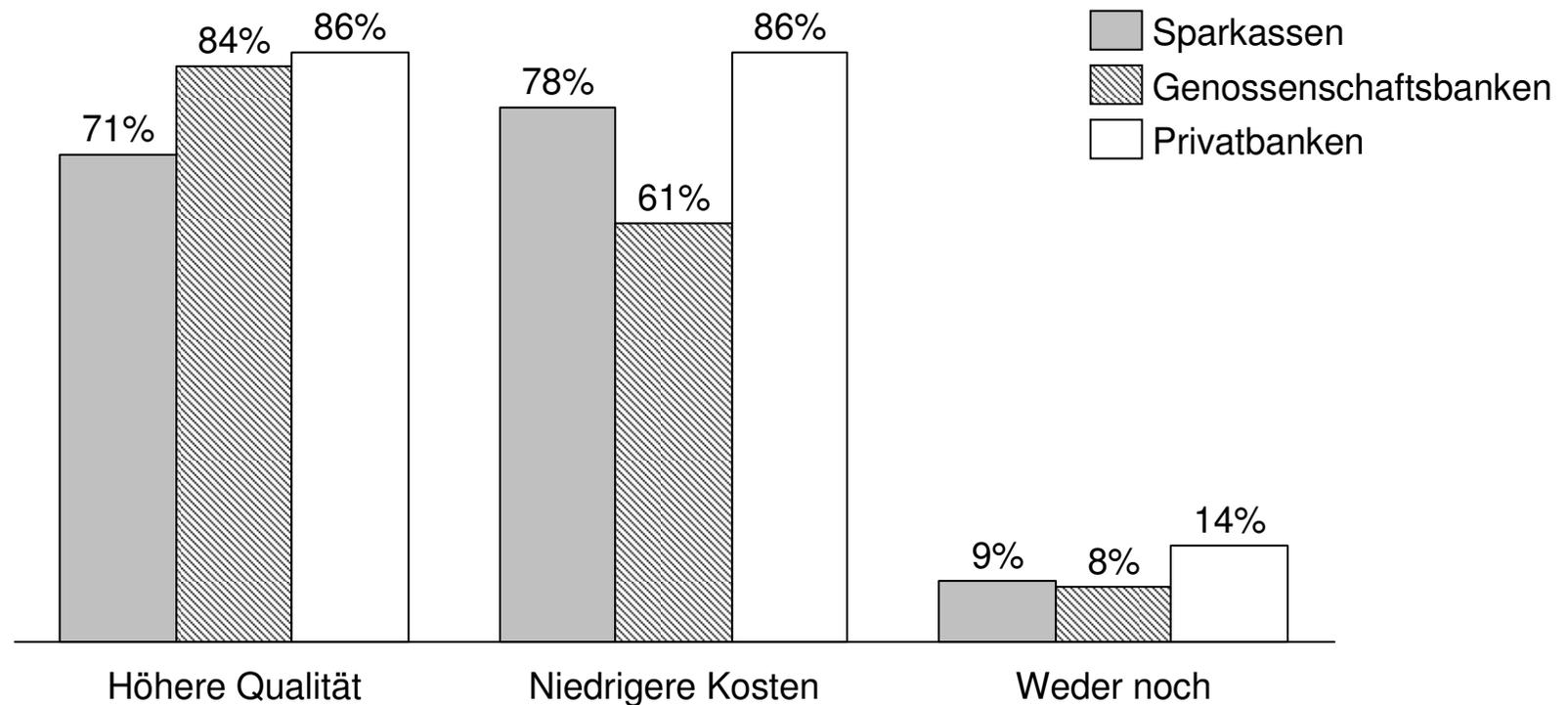


**Art der Produkthanpassungen**



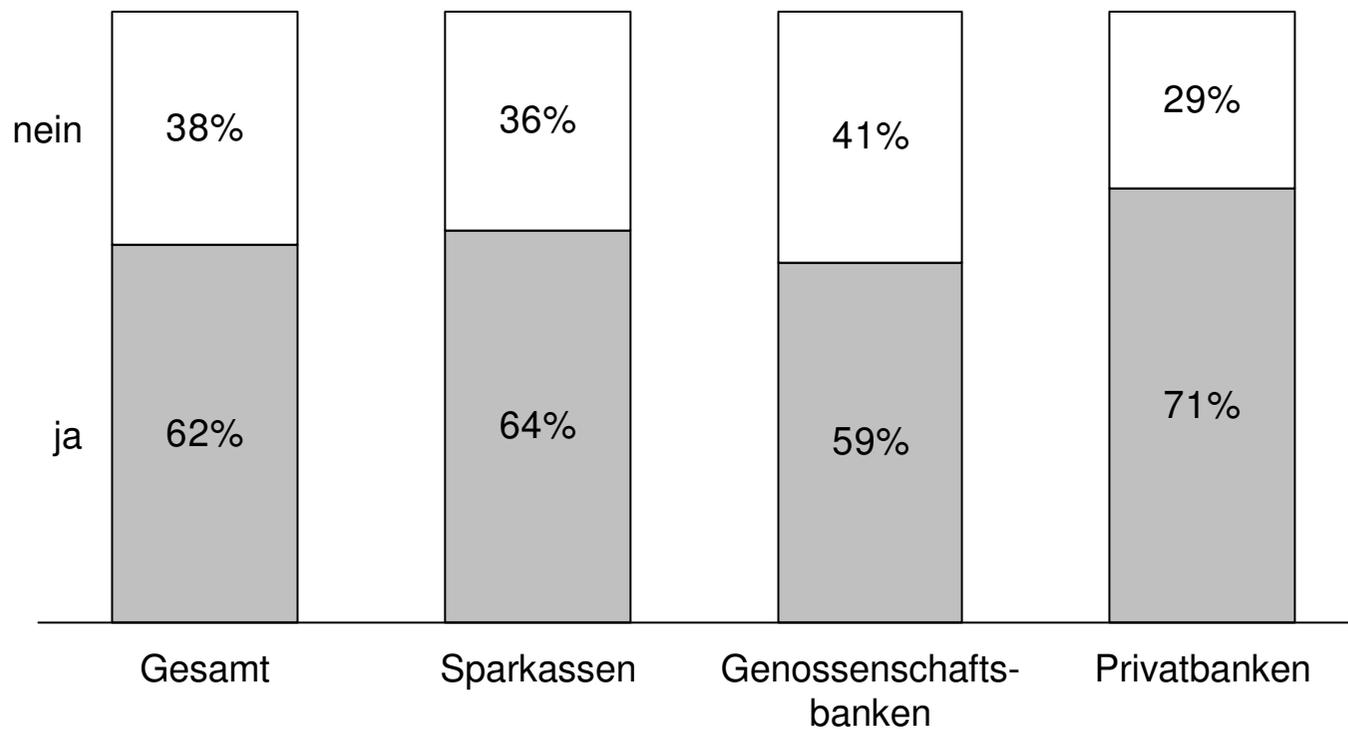
## Einer weiteren Standardisierung der Prozesse wird erhebliches Potential zugeschrieben

*Welches Potential sehen Sie in einer weiteren Standardisierung von Prozessen?*



## Die Mehrheit der Banken plant aktuell Kostensenkungsmaßnahmen

*Plant Ihr Institut aktuell Maßnahmen zur Senkung des Kostenniveaus?*

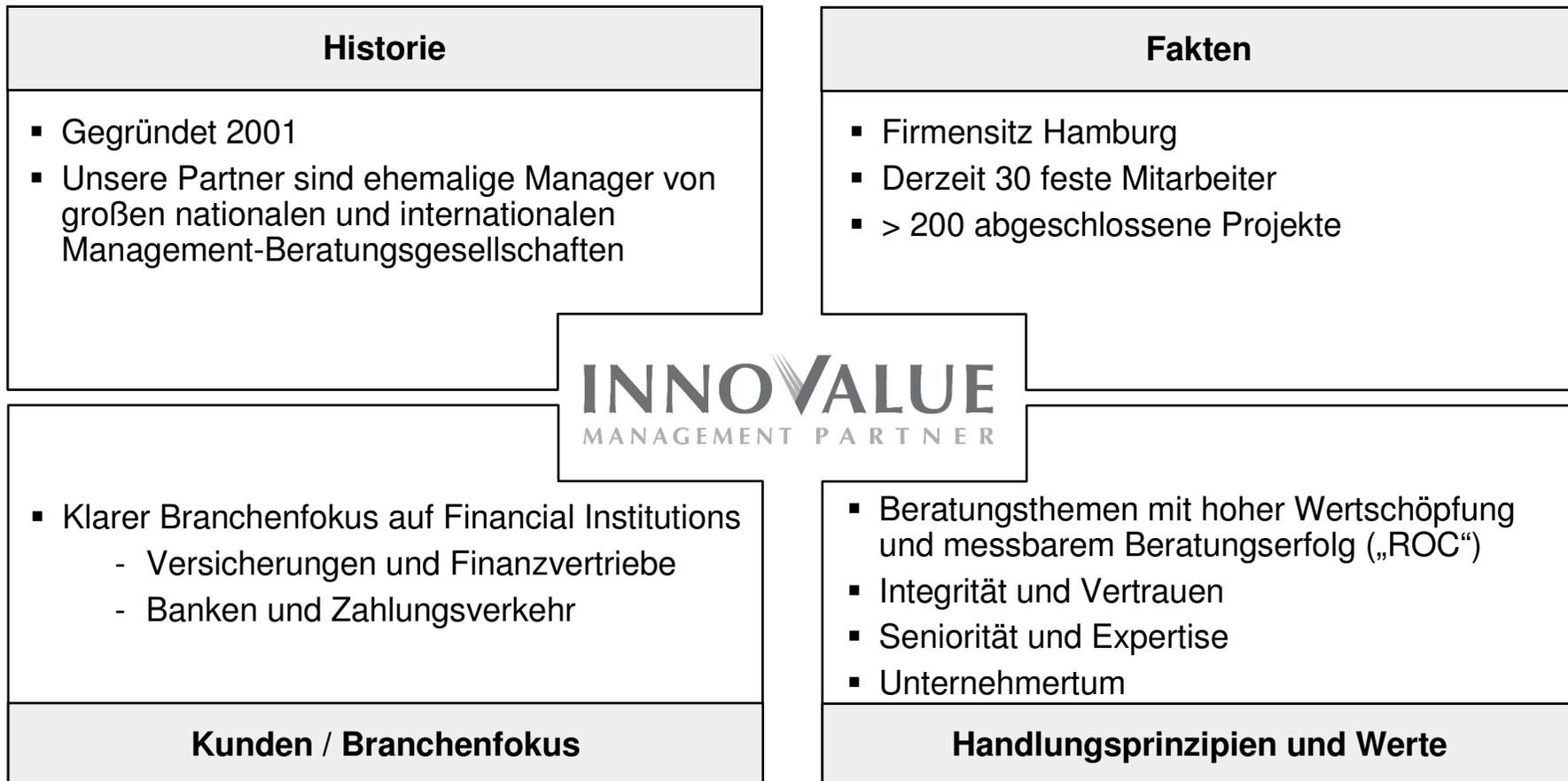


## Inhalt

- I. Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse
- II. Befragungsergebnisse
- III. Kurzprofil Innovalue**

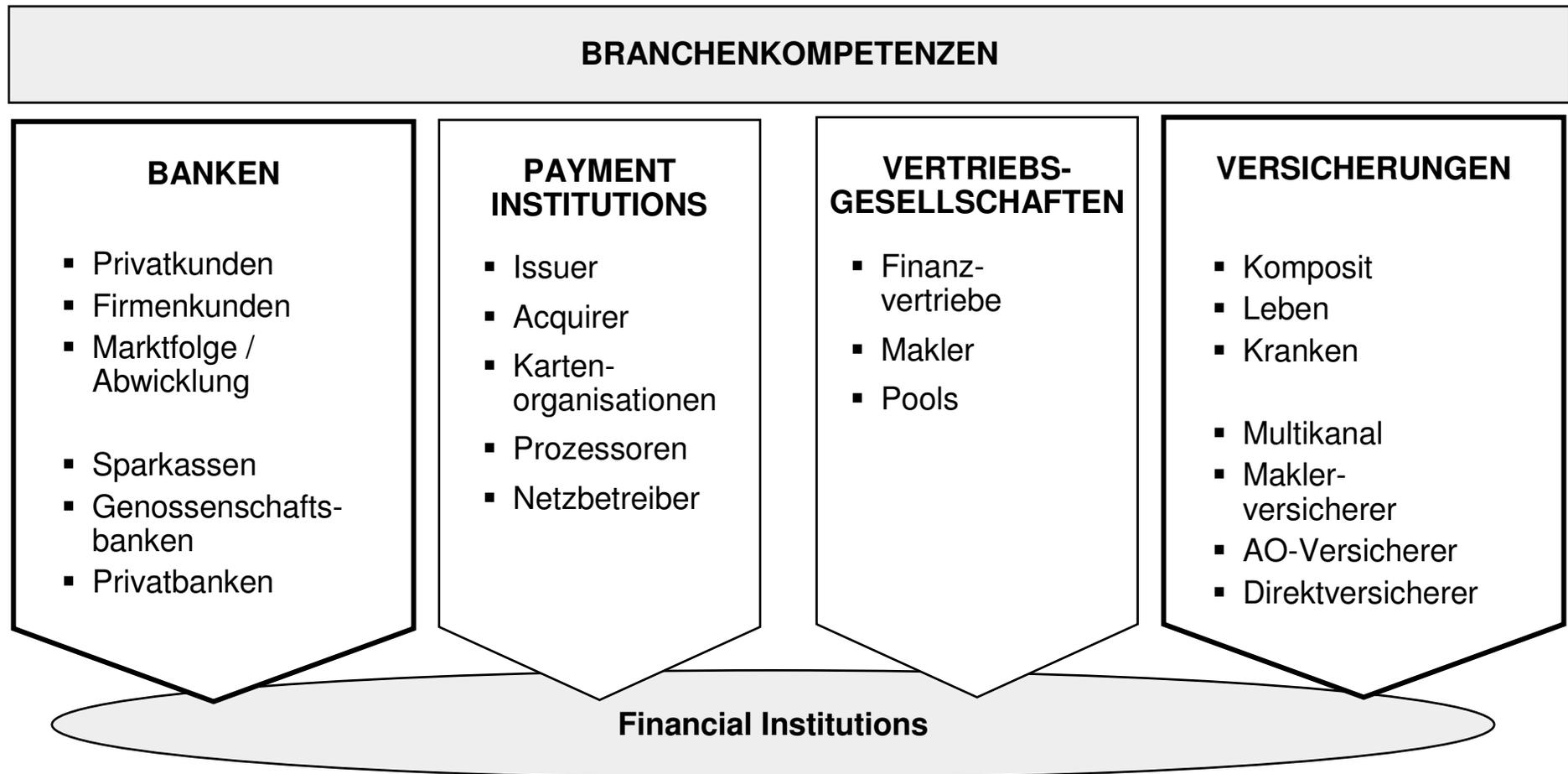
## Innovalue ist eine in Hamburg ansässige Top-Managementberatung

### – Innovalue im Überblick –



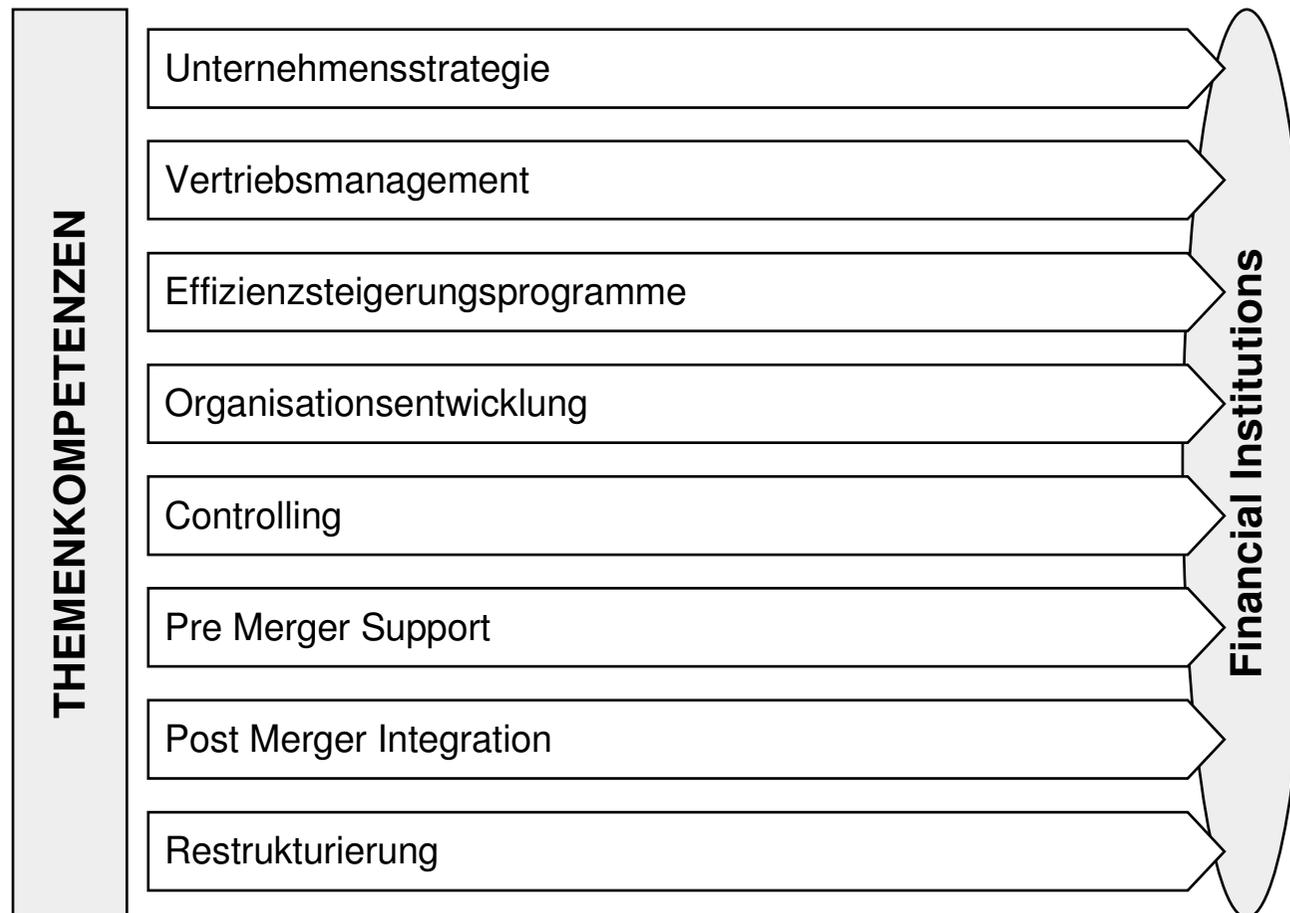
## Wir haben einen klaren Branchenfokus auf Financial Institutions...

– Leistungsspektrum –



**... und konzentrieren uns auf ausgewählte Beratungsthemen mit hoher Wertschöpfung für unsere Kunden**

**– Beratungsfelder –**



# Innovalue wird von vier Partnern geführt und verfügt derzeit über ein Team von ca. 30 erfahrenen Beratern

## – Die Partner –



**Kai-Christian Claus**

- Unternehmensstrategie
- Vertriebsmanagement
- Effizienzsteigerungsprogramme
- Pre Merger Support
- Post Merger Integration
- Restrukturierung

- Dipl.-Betriebswirt
- International Management School Malente



**Marco Gerhardt**

- Unternehmensstrategie
- Vertriebsmanagement
- Effizienzsteigerungsprogramme
- Controlling
- Post Merger Integration
- Restrukturierung

- Dipl.-Betriebswirt / MBA
- Berufsakademie Mannheim/ University Lincoln (GB)



**Andreas Kornowski**

- Unternehmensstrategie
- Controlling
- Effizienzsteigerungsprogramme
- Organisationsentwicklung
- Pre Merger Support
- Restrukturierung

- Dipl.-Kaufmann
- Universität Hamburg



**Christian Mylius**

- Unternehmensstrategie
- Vertriebsmanagement
- Effizienzsteigerungsprogramme
- Organisationsentwicklung
- Pre Merger Support
- Kundenmanagement

- Dipl.-Betriebswirt
- International Management School Malente

## Ihre Ansprechpartner

### **Andreas Kornowski**

*Partner*

Mobil +49 172 453 00 20  
Email [kornowski@innovalue.de](mailto:kornowski@innovalue.de)

### **Kai-Christian Claus**

*Partner*

Mobil +49 163 413 13 63  
Email [claus@innovalue.de](mailto:claus@innovalue.de)

**INNOVALUE**  
MANAGEMENT PARTNER

Heimhuder Straße 69  
20148 Hamburg

Telefon +49 (0) 40 413036-0  
Telefax +49 (0) 40 413036-79

Email [kontakt@innovalue.de](mailto:kontakt@innovalue.de)  
Internet [www.innovalue.de](http://www.innovalue.de)