

Fachartikel



Andrew Mountfield

Peer, Burkina und die Kantonalbanken

Andrew Mountfield

erschienen in:
Business Intelligence Magazine
2/2009
Seite 50

Überreicht durch:
Horváth & Partners
www.horvath-partners.com



Peer, Burkina und die Kantonalbanken

Von Andrew Mountfield*

Die Schweizer haben offensichtlich keine Angst vor Peer Steinbrück und seiner «Kavallerie»: In der Krise nutzen die «Indianer» strategische Opportunitäten rasch aus. Dies beweist eine umfangreiche Studie über die Kantonal- und Regionalbanken.

Die Schweizer Kantonal- und Regionalbanken gelten als Gewinner der Krise. Nach dem großen Zustrom an Kunden und Neugeldern der vergangenen Monate stellt sich für diese Banken jetzt die Frage, wie sie die Kunden halten können. In einer aktuellen Umfrage von Horváth & Partners zu den Top-Fünf-Themen 2009 sehen 88 Prozent der befragten Kantonal- und Regionalbanken die Optimierung der Kundenbindung als die zentrale Herausforderung.

Welche Lektion können wir von den flinken Finanzfachleuten lernen? Nein, nicht, dass Bern die Hauptstadt von Burkina Faso sei, wie neulich der deutsche Finanzminister Steinbrück die Eidgenossen belehren wollte. Vielmehr dies: In der Krise ist die Geschwindigkeit der Indianer bei der Umsetzung oft wichtiger als groß angekündigtes Auffahren der Kavallerie.

Genau dies praktizieren die Kantonal- und Regionalinstitute – und wie: Sie konkurrieren nicht nur untereinander, sondern auch mit den Großbanken, die ihre verlorenen Kunden wieder zurückgewinnen wollen. Viele Häuser bauen daher rasch ihr Angebot in der Einkommens- und Vermögensplanung aus, vertiefen ihre Produktangebote oder stellen weitere Kundenberater ein.

Sie nutzen aber auch die Gunst der Stunde für Kostenumlagerungen, -optimierung und Ertragssteigerung. Zwei Drittel der befragten Manager priorisieren diese Bereiche als zentrale Handlungsfelder 2009. Mit den neuen Kunden sind logischerweise auch die Anforderungen und die Kosten für die Beratung gestiegen. Viele Banken versuchen, ihre Kosten etwa durch Prozessoptimierungen und IT-Kostenverbesserungen zu senken. Gleichzeitig müssen die Banken die Kunden optimal beraten und ihnen in einem schwierigen Marktumfeld lohnende Anlagen zur Verfügung stellen – nicht zuletzt, um selbst gute Erträge erzielen zu können.

Bei diesem Spagat zwischen Kundenzufriedenheit und Kosten- sowie Ertragsoptimierung darf ein verbessertes Risikomanagement nicht fehlen: Folglich kommen fast 60 Prozent zum Schluss, dass das Erkennen von Risiken und das Gegensteuern eine weitere entscheidende Herausforderung sei.



Dagegen empfindet es nur ein knappes Drittel der Befragten als dringendes Anliegen, die Strategie- und Planungsprozesse auf die aktuelle Marktsituation auszurichten. Denn in der Krise lohnt es sich ja erst recht, außerhalb des starren Prozesses zu handeln, wenn sich mutige strategische Schachzüge anbieten. Es wäre jedoch ein Fehler, die langfristige Planung zu vernachlässigen. Nur so lässt sich die Kundenbindung langfristig optimieren, ohne die Ziele Kostensenkung oder Ertragssteigerung zu gefährden.

Ob es den Regional- und Kantonalbanken gelingt, potentielle Kunden mit dem Profil des Ministers anzulocken, scheint indes fragwürdig. Zumindest ist es den Schweizern zugutezuhalten, dass sie rechtzeitig ihre Ressourcen strategisch umschichteten: Sie schafften – schweren Herzens – bereits im Dezember 1972 die Kavallerie ihrer Armee ab. Ganz im Gegensatz zu den Nachbarn im Norden. ■

* Andrew Mountfield ist Geschäftsführer der Horváth & Partners AG, Zürich. Er lehrt im MBA-Programm an der ETH Zürich. amountfield@horvath-partners.com