

Branchentrends

Regulierung umsetzen – Prozesse standardisieren – Arbeit teilen

Auch 2013 werden sich die Banken und Sparkassen darauf konzentrieren müssen ihr Kerngeschäft auszubauen und gleichzeitig die verschiedenen neuen regulatorischen Vorschriften umzusetzen. Wie die Institute diesen Herausforderungen begegnen können, erklären die von Banken+Partner befragten Experten.

Die Banken konzentrieren sich in den kommenden Jahren auf ihre traditionelle Stärken, hat der Branchenkompass Kreditinstitute von Steria Mummert Consulting festgestellt. Das Kreditgeschäft für Geschäfts- und Firmenkunden soll ausgebaut, die Beratung von Retail-, Privat- und Firmenkunden soll verbessert werden. So planen immerhin 68 Prozent der befragten Banken bis 2015 nennenswerte Investitionen in das Kreditgeschäft und 63 Prozent wollen zudem in die Finanzberatung investieren. Vermögensverwaltung und Investmentbanking schrumpfen dagegen. Daneben bedrohen neue Wettbewerber das Kerngeschäft der Kreditinstitute. Hierzu gehören Anbieter von Zahlungsverkehrsdienstleistungen ebenso wie Internet-Plattformen, die Kredite an Privat- und Geschäftskunden vermitteln. Die Banken und Sparkassen setzen in diesem Umfeld daher verstärkt auf Kosteneffizienz, Qualität und Nachhaltigkeit.

Hendrik Kurz, Geschäftsfeldleiter Banken, Syracom

Die Banken werden sich in den kommenden Monaten verstärkt auf ihr Kerngeschäft und ihre Kernmärkte konzentrieren. Das Privatkundengeschäft gewinnt stark an Bedeutung. Die Rückgewinnung des Kundenvertrauens, die Verbesserung des Kundenservices sowie Kosteneinsparungen zur Kompensierung sinkender Margen spielen eine große Rolle. Daneben werden vor allem regulatorische Themen wie die „European Market Infrastructure Regulation“ – kurz Emir –, die „Markets in Financial Instruments Directive“ (MiFID II) sowie die Finanztransaktionssteuer 2013 interne Ressourcen binden.

Torsten Murke, Head of CIB Germany, BNP Paribas

Für 2013 bleibt es die Herausforderung für die Kreditinstitute, ihre Geschäftsmodelle an die geänderten Bedingungen anzupassen. Damit einher muss eine größere Transparenz in Richtung Kunden und Öffentlichkeit gehen. Entscheidend für inter-



Yilmaz Alan
Partner,
Detecon



Hendrik Kurz
Geschäftsfeld-
leiter Banken,
Syracom



Torsten Murke
Head of CIB
Germany,
BNP Paribas



**Kamyar
Niroumand**
Vorsitzender des
Vorstands,
GFKL



**Clemens
Schuerhoff**
Vorstand,
Kommalpha



nationale Banken ist die Kapitalausstattung und die Konzentration auf kundenorientierte Beratung. Bei der Geschwindigkeit und Stringenz der Umsetzung – auch bei den regulatorischen Anforderungen – wird sich die Spreu vom Weizen trennen.

Yilmaz Alan, Partner bei Detecon

Die Kreditinstitute stehen in den nächsten Jahren vor zwei großen Herausforderungen: Sie müssen regulatorische Rahmenbedingungen erfüllen und gleichzeitig ihre Strukturen vereinfachen. Für die interne Organisation bedeutet das, Prozesse zu standardisieren und zu automatisieren, um eine höhere Effizienz zu erreichen. Dem Kunden gegenüber gilt es, einfache Produkte mit einem hohen Self-Service-Anteil zu entwickeln.

Clemens Schuerhoff, Vorstand, Kommalpha

Banken und Sparkassen werden gesamtheitlich am angekratzten Image und Vertrauensverlust der Finanzbranche arbeiten müssen. Parallel steht die Umsetzung diverser regulatorischer Themen auf der Agenda, in erster Linie Basel III. Und in Zeiten niedriger Zinsen, volatiler Märkte und einem nach wie vor schwierigen makroökonomischen und regulatorischen Umfeld wird es eine Herausforderung sein, die Kunden mit klaren und wahren Produkten zu bedienen, egal auf welcher Bilanzseite.



Für das Outsourcing von Geschäftsprozessen planen 23 Prozent der Banken und Sparkassen in den kommenden Monaten Maßnahmen. An erster Stelle steht dabei die Auslagerung des Zahlungsverkehrs, in dem das Industrialisierungspotenzial zunehmend ausgeschöpft ist. Immerhin 16 Prozent der Institute planen, ihr Zahlungsverkehrsangebot bis 2015 erstmals auszulagern, so der Branchenkompass Kreditinstitute. In der Dokumentenlogistik werden in neun Prozent der Banken erste Outsourcingverträge anvisiert, im Einkauf und in der IT sind es jeweils sieben Prozent. Rückläufig ist dagegen die Zahl neuer Projekte im Compliance-Management-Outsourcing. Nur noch drei der befragten 120 Banken wollen hier investieren.

Kamyar Niroumand, Vorsitzender des Vorstands, GFKL Financial Services

Im Zuge der Einführung von Basel III werden Kreditinstitute zur Einhaltung höherer Eigenkapitalanforderungen verpflichtet sein. Darüber hinaus gibt es gegenwärtig eine rasante Entwick-

weitere Statements finden Sie auf Seite 20



IHR SPEZIALIST IM FORDERUNGSMANAGEMENT.

Als führender Anbieter für Forderungsmanagement-Dienstleistungen finden wir auch für Sie die richtige Lösung.

Wir sind Ihr Spezialist für:

- klassisches Inkasso / Auslandsinkasso
- Portfoliomanagement
- Forderungskauf
- Outsourcing
- Datenmanagement
- E-Commerce Lösungen

GFKL betreut ein Forderungsvolumen von derzeit rund 22,5 Milliarden Euro. Standard & Poor's verlieh das höchste Ranking als Servicer „Strong, Outlook Stable“.

Risiken minimieren – Kosten senken – Erträge steigern.

Durch die Übertragung Ihres Forderungsmanagements an die Experten von GFKL.

GFKL
Financial Services AG
Limbecker Platz 1
45127 Essen

Sprechen Sie uns an!
Tel. +49 201 102 1162
Fax +49 201 102 110 2256
vertrieb@gfkl.com
www.gfkl.com

lung des Bankensektors aufgrund eines erhöhten Wettbewerbsdruckes. Daher gehen wir davon aus, dass die Institute künftig verstärkt die Möglichkeiten des Outsourcings prüfen werden – verbunden mit der Intention, eine Erhöhung ihrer Profitabilität auf Basis einer Produktivitätssteigerung zu erzielen.

Norbert Baumgärtner, Geschäftsführer und Sprecher, DSGF

Die Ausrichtung zur Vertriebssparkasse stellt die Institute in Zukunft vor die Aufgabe ihre Produktprozesse zu harmonisieren. Eine Zusammenarbeit mit verlässlichen Full-Service-Dienstleistern für eine stärkere operative Effizienz und Effektivität innerhalb des Back-Offices ist dabei unabdingbar, so dass gemeinsam Standards etabliert werden können.

Rainer Remke, Vorstandsmitglied, NRS

Die konsequente Vertriebs- und Kundenorientierung der Sparkassen führt das Thema Outsourcing und damit die Dienstleister in eine neue Ära der Arbeitsteiligkeit. Sparkassen benötigen zunehmend Lösungspakete statt reiner Prozess-Verlagerung. Die Umsetzung von aufsichtsrechtlichen und betriebswirtschaftlichen Anforderungen, Effizienzsteigerung, Preisattraktivität und

Modularisierung stehen bei der Produktentwicklung der Dienstleister daher im Fokus, und sie entwickeln sich vom Produzenten zum Lösungsanbieter.

Sascha Girth, Geschäftsführer, Proserv!ce

Aufsichtsrechtliche Rahmenbedingungen und eine zunehmende Sensibilität in der Dienstleistersteuerung machen auch 2013 eine Kontrolle und Bewertung der Wertdienstleister unabdingbar. Doch die Risikosteuerung gemäß § 25 a KWG generiert hohe Aufwände bei gleichzeitiger Erhöhung der Bargeldkosten. Innovative Entwicklungen und sinnvolle Auslagerung sind für eine effiziente Arbeitsweise der zentralen Einheiten notwendig. Der Fokus muss 2013 noch mehr auf gemeinsamen strategischen Zielen und klar definierten Qualitätsstandards liegen.



Neue Wachstumschancen im Zahlungsverkehr durch den einheitlichen Euro Zahlungsverkehrsraum (Single Euro Payments Area – Sepa) sehen 26 Prozent der für den Branchenkompass befragten Entscheider in Kreditinstituten. Das gilt gleichermaßen für die Sepa-Lastschrift, wie auch für andere Sepa-Anwendungen.

Insgesamt ist die Einführung der neuen Zahlungsverkehrsformate für die meisten Banken in erster Linie eine Pflichtübung, die zusätzlichen Aufwand verursacht aber keine signifikanten Chancen mit sich bringt. Allerdings rechnen Kreditinstitute mit Firmenkundenfokus etwas häufiger mit zusätzlichen Geschäftschancen durch Sepa-Produkte als die anderen Banken und Sparkassen.

Christian Töfflinger, Partner und Verantwortlicher Bereich Banking Transformation, microfin Unternehmensberatung

Die Banken werden weiterhin mit steigenden regulatorischen Anforderungen zu kämpfen haben. Insbesondere die Themen Basel III, die „Foreign Account Tax Compliance Act“ (Fatca) und Sepa werden neben anderen regulatorischen Themen zu einem hohen Aufwand führen. Generell steht die Branche vor der Herausforderung, wie der regulatorische Wandel besser kanalisiert und gebündelt werden kann. Bislang fehlt oftmals eine übergeordnete Organisation in den Banken. Ein einheitlicher Prozess zur Analyse und Implementierung von regulatorischen Anforderungen wäre eine Lösung. Daneben ist es die Aufgabe der Banken und Sparkassen das Vertrau-



Norbert Baumgärtner
Geschäftsführer und Sprecher, DSGF



Klaus-Peter Bruns
Vorsitzender des Vorstands, Fiducia IT



Sascha Girth
Geschäftsführer, Proserv!ce



Ulrich Janda
Area Manager Central Europe, Pegasystems



Bernd-Josef Kohl
Head of International Business Consulting, GFT Technologies



Rainer Remke
Vorstandsmitglied, NRS

en der Kunden zurückzugewinnen. Das Ansehen der Banken hat stark gelitten, das Geschäft mit Privatkunden ist aber eine wichtige Erfolgskomponente. Banken müssen sich dem Thema bedarfsgerechte Beratung vs. Zielvorgaben von Beratern stellen und hier unter Umständen auch auf Profits zu Gunsten einer langfristigen Kundenbeziehung verzichten. Um reduzierte Gewinne zu kompensieren, muss das Thema Kostenflexibilisierung und -reduzierung entschieden angegangen werden, auch wenn die Einschnitte schmerzhaft sind.

Bernd-Josef Kohl, Head of International Business Consulting, GFT Technologies

Die Umsetzung regulatorischer Bestimmungen steht 2013 ganz oben auf der Agenda. Herausforderung ist etwa die Einführung von Sepa. Mit der Veröffentlichung des Musterabkommens rückt auch Fatca immer näher. Zur fristgerechten Umsetzung benötigen Banken zeitnah effiziente IT-Lösungen. Wichtiges Thema für 2013 ist die Sicherheit im Online-Banking. Gesucht sind effektive Maßnahmen, um sich gegen die zunehmenden Betrugsversuche zu schützen. Mobile Banking ist ein weiterer Trend, mit dem sich Finanzdienstleister 2013 beschäftigen sollten. Gleiches gilt für Social-Media-Angebote, die Bankkunden einen echten Mehrwert bieten.



Die beiden stärksten IT-Trends in der Bankenbranche sind derzeit – neben Apps und Social Media – Cloud Computing und Green IT. 56 Prozent der Kreditinstitute planen in diesem oder in den kommenden Jahren Projekte für Cloud Computing und 55 Prozent für umweltfreundliche IT. Kurzfristig sehen sogar 15 beziehungsweise 17 Prozent der befragten Institute Projekte in diesen Bereichen vor. Daneben macht die zunehmende Nutzung von mobilen

Endgeräten durch die Kunden auf der einen Seite zusätzliche Sicherheitsmaßnahmen notwendig, auf der anderen müssen auch neue Konzepte für die Verarbeitung großer Datenmengen gefunden werden.

Klaus-Peter Bruns, Vorsitzender des Vorstands, Fiducia IT

Das anhaltend niedrige Zinsniveau erhöht den Ertragsdruck, und für viele Institute rücken Strategien zur Kostensenkung verstärkt ins Blickfeld. Merkmale wie Produktivität und Effizienz entscheiden damit künftig über die Schlagkraft einer Bank. Einen wesentlichen Beitrag hierzu leistet die Informationstechnologie. Ihr optimaler Einsatz wird für die Kreditwirtschaft zum wichtigen Wettbewerbsfaktor, denn in Zukunft behaupten sich nur jene Institute, die mit zukunftsorientierten IT-Systemen ihre Prozesse am besten managen.

Ulrich Janda, Area Manager Central Europe, Pegasystems

Der Technologiewandel hat das Verhalten der Bankkunden in den vergangenen Jahren massiv verändert. Kunden kommunizieren über den Kanal ihrer Wahl und erwarten Entscheidungen und Ausführung in Echtzeit. Gleichzeitig führen die Folgen der Finanzkrise und der massiv gestiegene Wettbewerbsdruck zu einem laufenden und hohen Anpassungsbedarf. Die historisch gewachsenen isolierten Silo-Banksysteme sind den Anforderungen nach Kundenzentrierung und Agilität nicht gewachsen. Sie müssen durch eine kundenorientierte Prozess-Management-Architektur ergänzt werden. Die Fokussierung auf Prozesse, Geschäftsregeln und systemgestützte Entscheidungen in Ergänzung zur gewachsenen Systemwelt ermöglicht es Banken, Agilität und Handlungsspielräume zurückzugewinnen. Gleichzeitig werden durch Prozessautomatisierung und höhere Kundenorientierung Ergebnisverbesserungen erreichbar.

Dr. Raimund Wiedemann, Geschäftsführer, agentes

Der Handlungsdruck für Banken und Sparkassen rund um die Mindestanforderungen an das Risikomanagement wird sich weiter verschärfen. Lag bisher der Fokus auf der reinen Umsetzung, benötigen die Häuser künftig eine stärkere IT-Unterstützung. Vor allem vor dem Hintergrund von Kosteneinsparungen und Prozessoptimierungen, werden Banken noch stärker als bisher dazu übergehen, manuelle Prozesse abzulösen, um diese durchgängig automatisiert abbilden zu können. IT-gestützte Prozesse werden im kommenden Jahr eng mit den strategischen Fragen der Banken verknüpft sein.



Christian Töfflinger
Partner, microfin
Unternehmens-
beratung



Dr. Raimund Wiedemann
Geschäftsführer,
agentes

weitere Statements finden Sie auf Seite 34