

zeb-Perspektive:

**Profitabilisierung der Wertpapierabwicklung rückt erneut in den Fokus der Banken**

Rentabilität im Nachhandelsgeschäft kann durch gezielte Massnahmen um mehr als 25% gesteigert werden

Zürich, 30. Oktober 2020 – Die Verbesserung der Rentabilität von Wertpapierdienstleistungen im Backoffice von Banken gewinnt zunehmend an Bedeutung. Angesichts der durch die COVID-19-Pandemie verursachten wirtschaftlichen Schockwellen, die zunehmend den europäischen Bankensektor erreichen, sind viele Finanzinstitute gezwungen, sich auch dieses bisher wenig beachteten Themas im Hintergrund ihrer Organisationen anzunehmen.

So zeigt eine aktuelle Untersuchung der Managementberatung zeb, spezialisiert auf die europäische Financial-Services-Industrie, dass Frontoffice-Tätigkeiten (ohne Beratung) im europäischen Bankwertpapiergeschäft in der Regel ca. 20 bis 30% aller Kosten der Wertpapierwerterschöpfungskette ausmachen. Im Gegensatz dazu liegt der Kostenanteil im Middle- und Backoffice-Bereich bei ca. 70 bis 80%, wobei etwa ein Drittel dieser Kosten auf die Transaktionsverarbeitung und zwei Drittel auf Verwahrungsaktivitäten entfallen.

Norman Karrer, zeb-Partner, führt hierzu aus: «Bisher haben die meisten grossen europäischen Banken versucht, das Post-Trade-Geschäft stabil und aufsichtsrechtlich konform zu halten. Dabei haben sie es grösstenteils versäumt, die Kosten anzugehen und zu verringern, weil das leitende Management die Wertpapierdienstleistungen nicht als Kerngeschäft betrachtet hat. Dies wird sich angesichts von COVID-19 und eines erheblichen Optimierungspotenzials grundsätzlich ändern.»

Im Detail ergab die zeb-Untersuchung, dass die europäischen Banken ihre Middle- und Backoffice-Kosten in der Wertpapierabwicklung in den letzten 12 Jahren kaum verringern konnten, vor allem da die meisten Initiativen zur Konsolidierung gescheitert sind oder angesichts aktueller Erfordernisse in den Hintergrund traten. Vier Herausforderungen stehen hier im Mittelpunkt: mangelnde Grösse der jeweiligen Wertpapierabwicklungseinheiten, eine geringe Effizienz, ein unbefriedigender Beitrag zum Gesamtertrag der jeweiligen Institute sowie eine deutlich begrenzte Zukunftsfähigkeit der relevanten IT (hoher Investitionsbedarf).

Vor diesem Hintergrund zeigt die zeb-Untersuchung, dass Banken die Effizienz ihrer Wertpapiergeschäfte durch die Anwendung einer Reihe gezielter Massnahmen um mehr als 25% steigern können. Insbesondere sollten sie aus Sicht von zeb ihre Prozesse standardisieren, eine stärkere Zentralisierung vorantreiben und gezielt automatisieren, um eine konsistente Datenverarbeitung zu erreichen. Praxisbeispiele belegen, dass Effizienzmassnahmen in der Wertpapierabwicklung mit automatisierten Prozessen und weniger Variationen Einsparungen von durchschnittlich 20% erbringen.

Norman Karrer erläutert: «Haben die Banken ihre Hausaufgaben im Backoffice gemacht, sind sie durch den Einsatz künstlicher Intelligenz in der Lage, komplexere Geschäftssituationen



kostenorientiert zu bewältigen. Echtzeitindikatoren und -Benchmarks wie Social-Media-Reaktionen werten dann ihre Produkte als Vermögensverwalter auf und schaffen aus Sicht der Kunden einen deutlichen Mehrwert gegenüber der Konkurrenz.»

Banken, die ihre Wertpapierabwicklung optimieren und neu ausrichten möchten, müssen im Kern vier Herausforderungen meistern: eine substanzielle Skalierung (durch Mehrgeschäft oder Zusammenlegung von Einheiten), Hebung von Effizienz- bzw. Kostenpotenzialen, Steigerung des Wertbeitrags in der Gruppe sowie Steigerung der Zukunftsfähigkeit der jeweiligen IT, z.B. durch Investitionen und/oder Outsourcing bzw. Cloud-Technologie.

Norman Karrer bemerkt abschliessend dazu: «Aktuell gibt es wenige Banken in Europa, die ihre Wertpapierabwicklung vorbildlich organisieren. Sie weisen den Weg für Institute, die auf diesem Pfad noch weit voranschreiten müssen. Welche Massnahmen dabei am besten geeignet sind, hängt ganz individuell von der bestehenden Grösse einer Bank, ihrem Geschäftsmodell und ihrer Fähigkeit zur Integration neuer Technologien und Systeme ab.»

Weitere Informationen zur aktuellen zeb-Untersuchung «Turning securities services profitable» sind abrufbar unter <https://zeb-consulting.com/de-DE/wie-sie-die-wertpapierabwicklung-profitabel-machen>.

Als führende Strategie- und Managementberatung bietet zeb seit 1992 Transformationskompetenz entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Bereich Financial Services in Europa. In Deutschland unterhalten wir Büros in Frankfurt, Berlin, Hamburg, München und Münster (Hauptsitz). Internationale Standorte befinden sich in Amsterdam, Kiew, Kopenhagen, London, Luxemburg, Mailand, Moskau, Oslo, Stockholm, Warschau, Wien und Zürich. Zu unseren Kunden zählen neben europäischen Gross- und Privatbanken auch Regionalbanken und Versicherungen sowie Finanzintermediäre aller Art. Bereits mehrfach wurde unser Unternehmen in Branchenrankings als «Bester Berater» der Finanzbranche klassifiziert und ausgezeichnet.

Ansprechpartner:

Reto Giudicetti

reto.giudicetti@rgsk.ch

+41 44 885 71 82