



Publikumsbanken, wie hier die UBS, müssen gleichartige Dienstleistungen möglichst individuell vermarkten.

# Die besten Universal- und Retailbanken

Publikumsbanken müssen um Kunden buhlen. Eine bekannte Marke sowie eine hohe Verfügbarkeit der Beratung helfen dabei. Doch auch mit einem ausgeglichenen Verhältnis von Kosten und Erträgen können die Geldinstitute punkten.

VON GÉRARD MOINAT

**U**niversalbanken sind Finanzinstitute, die alle Sparten des Bankgeschäfts betreiben. Sie sind keine Bankengruppe im Sinn der Definition der Schweizerischen Nationalbank. Gemein ist ihnen vielmehr, dass sie das Retail-Banking- oder Mengengeschäft betreiben. Manche sprechen auch von «Consumer-Banking». Dieser Begriff beschreibt die Geschäftsverbindung der Banken mit der breiten Basis der Individualkunden.

Das Ziel des Retail Bankings ist es, die Kunden bedürfnisgerecht zu betreuen und Bankdienstleistungen kostengünstig anzubieten. Dazu dienen unter anderem standardisierte Produkte sowie vereinfachte Verkaufsprozesse.

Doch wie differenzieren sich die Geldinstitute trotz dieser Standardisierung der Produktwelt? Mögliche Ansätze sind umfassende Markenwelten, vorteilhafte Konditionen oder schöne Filialen. Oder, wie es nahelegend ist, gute Beratungsdienstleistungen. Hier soll genauer hingeschaut werden.

### Volksnähe und Erreichbarkeit

Da die Qualität einer Bankberatung schwierig zu beurteilen ist, müssen andere Beurteilungskriterien her. Hart quantitative Vergleichswerte sind herzlich willkommen. So etwa die Dauer der Verfügbarkeit des Kundenservices.

Mittels dieses Faktors sollten Retailbanken doch smart miteinander verglichen werden können. Das zumindest dachten sich die Finanzprofessoren Andreas Dietrich und Simon Amrein der Hochschule Luzern (HSLU), als sie sich im Februar der Herausforderung einer solchen Untersuchung angenommen haben. Doch: Welche Art von Beratungsdienstleistung wird dazu am besten herangezogen? Die beiden Forscher entschieden sich für die Verfügbarkeit der telefonischen E-Banking Helpdesks der 51 grössten Banken (Bilanzsumme per 2012). Beim Vergleich lassen sich jedoch nicht explizit Rückschlüsse auf die Beratungsqualität einer Bank ziehen.

Am besten schneiden beim HSLU-Vergleich die UBS und die Postfinance ab. Wie in der Tabelle auf dieser Seite ersichtlich ist, punkten die beiden mit einem 24/7-Service. Ebenfalls täglich verfügbar, wenn auch nicht an 24 Stunden am Tag, ist der Helpdesk der Credit Suisse und der Neuen Aargauer Bank. Deren Dienstleistungen sind an hohen 86,5 beziehungsweise 79,5 Stunden von maximal 168 Wochenstunden erreichbar. Weitere 17 Banken weisen gemäss dem Vergleich ▶

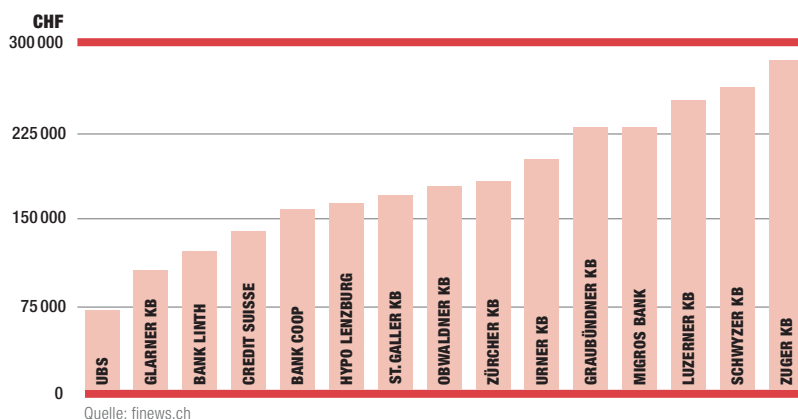
## ERREICHBARKEIT AUF WOCHENBASIS VERFÜGBARKEIT KUNDENSERVICE

	ERREICHBARKEIT IN STUNDEN	VERFÜGBARKEIT IN %
UBS	168.0	100
Postfinance	168.0	100
Credit Suisse	86.5	51
Neue Aargauer Bank	79.5	47
Berner Kantonalbank	79.0	47
Zürcher Kantonalbank	75.0	45
AEK BANK 1826 Genossenschaft	74.0	44
Regiobank Solothurn	74.0	44

Quelle: [blog.hslu.ch/retailbanking/](http://blog.hslu.ch/retailbanking/) (1 Woche entspricht 168 Stunden)

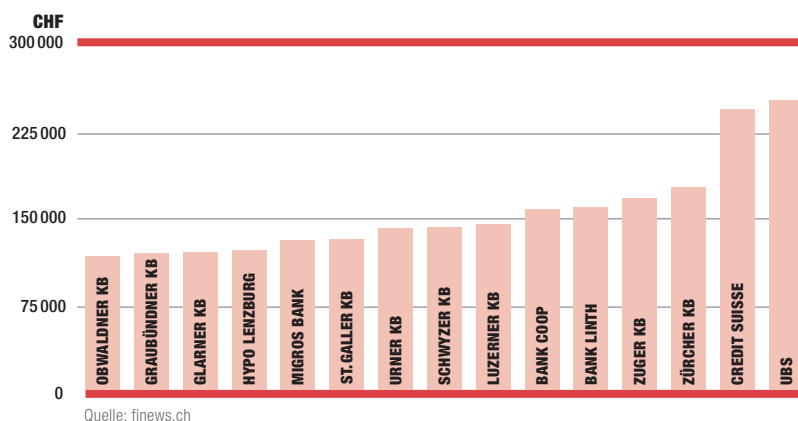
## EINNAHMEN GEWINN PRO KOPF

So viel erwirtschaftet ein Bankangestellter an Bruttogewinn.



## PERSONALKOSTEN KOSTEN PRO KOPF

So viel bezahlen Universalbanken ihren Mitarbeitern pro Kopf.





Herr und Frau Schweizer vertrauen den Brands ihrer Banken – entsprechend viel wert sind sie.

► von Dietrich und Amrein eine hohe Verfügbarkeit auf. Allen voran sind das die Berner Kantonalbank (79 Stunden), die Zürcher Kantonalbank (75 Stunden), die AEKBank 1826 Genossenschaft und die Regiobank Solothurn AG mit je 74 Stunden.

Weitere Grössen im Retail Banking wie die Raiffeisen, Bank Coop oder Migros Bank schaffen es mit ihren Erreichbarkeiten mindestens unter die ersten 25 bewerteten Institute. Hier ziehen die beiden Autoren einen Strich und schreiben: «Bei mehr als der Hälfte der untersuchten Banken schätzen wir die Verfügbarkeit der Online Banking Hotlines als tief und als wenig kundenfreundlich ein.» Diese Verfügbarkeiten hätten wenig mit den neuen Realitäten der digitalen Welt zu tun.

#### Effizienz der Banken

Ein weiteres Herantasten an die für die Kunden attraktivsten Banken ist der Effizienzver-

gleich von finews.ch. Im Februar kürte das Finanzportal die effizientesten Banken der Schweiz. Und zwar aufgrund des Einkommens (Bruttogewinn) pro Kopf im Vergleich zu den Personalkosten pro Kopf (siehe Tabellen auf der Vorderseite). Bei diesem Vergleich schliessen gleich drei Kantonalbanken am besten ab: Die Zuger Kantonalbank mit 286 935 Franken Bruttogewinn pro Angestelltem, die Schwyzer Kantonalbank mit 263 561 und die Luzerner Kantonalbank mit 252 648 Franken. Neben der Migros Bank (228 951 Franken) auf dem vierten Platz sind alle unter den ersten acht Rängen Kantonalbanken: Die Graubündner (228 571 Franken), Urner (200 980), Zürcher (182 026) und die Obwaldner Kantonalbank (177 852).

Die ineffizientesten Banken sind hingegen auf dem Platz Zürich zu finden: Das Schlusslicht bildet die UBS mit einem Bruttogewinn von 69 263 Franken pro Mitarbei-

Zieht man von den Erträgen pro Person die Kosten ab, ist die Schwyzer KB mit 121 590 Franken «Überschuss» führend.

ter. Die Credit Suisse hebt sich mit 138 130 Franken etwas ab. Der Standort Zürich scheint also die Kosten nach oben zu treiben – mit Ausnahme der Migros Bank. Natürlich schlagen auch die teuren Corporate-Center der Finanzinstitute beträchtlich zu Buche.

#### Kosten pro Mitarbeiter

Die Kosten pro Mitarbeiter der Universal- und Retailbanken präsentieren sich fast in umgekehrter Reihenfolge: UBS-Mitarbeiter kosten pro Kopf 252 172 Franken. Auch der Durchschnittsmitarbeiter der anderen Grossbank ist nicht viel günstiger: Er kostet bei Credit Suisse 244 217 Franken. Auf Platz drei der teuersten Bankmitarbeiter kommt die ZKB mit 176 629 Franken.

Zieht man von den Erträgen pro Mitarbeiter die Kosten pro Person ab, ist die Schwyzer Kantonalbank führend: Sie weist pro Person einen «Überschuss» von 121 590 Franken aus. Bei der Graubündner Kantonalbank sind es 109 697 und bei der Luzerner 108 581 Franken. Als effizienteste Nicht-Kantonalbank sticht wiederum die Migros Bank hinaus, die 98 966 Franken «Überschuss» pro Mitarbeiter erwirtschaftet. Auf den hinteren Plätzen stehen UBS, Credit Suisse und die Zuger Kantonalbank.

#### Image ist alles

Diese Zahlen müssten den Mann von der Strasse an und für sich interessieren, denn sie zeigen klar auf, wie seine Bank mit seinem Geld umgeht. Doch eine viel verständlichere und einfachere Orientierungshilfe für manch einen sind Brands. Sie sagen ihm aus dem Bauch heraus, wie die Bank hinter der Fassade ist.

Doch: Wie können die Werte der Brands wirklich erfasst werden? Ein Versuch, den Pudding an die Wand zu nageln, ist das Ranking der wertvollsten Schweizer Marken der Markenberatungsagentur Interbrand in Zu-

sammenarbeit mit dem Wirtschaftsmagazin «Bilanz» (siehe rechts).

Da heuer B2B-Marken auch ins Ranking eingelassen worden sind, sind viele Marken trotz gleich hohem Wert um einige Ränge abgerutscht. Nicht anders sieht es bei den Marken im Schweizer Retail Banking aus: Credit Suisse, UBS, Kantonalbanken, Raiffeisen und Postfinance schafften es unter die Top 50 des Rankings. Allerdings hat sich die Branche wieder gefangen, lautet die Interbrand-Beurteilung.

Damit halten die beiden Grossbanken die Plätze vom Vorjahr. Die Credit Suisse behielt ihren Wert bisher trotz allen Justizproblemen bei und kommt auf rund 3733 Millionen Franken Markenwert. Die CS liegt damit minim vor der lange gebeutelten UBS, deren Wert letztes Jahr sogar um 3 Prozent zugelegt hat. Insgesamt rund 3,7 Milliarden Franken ist die Marke UBS wert.

Und auch andere Finanzbrands schafften es in die Top 50. Die Kantonalbanken sind im Wert stabil und landeten mit 2,4 Milliarden Franken an Wert auf Platz 13. Als nächste Marke landet Raiffeisen mit 893 Millionen auf Platz 29 – sechs Ränge tiefer als noch im Vorjahr. Das Schlusslicht bildet Postfinance mit 781 Millionen auf Platz 32.

### Konklusion

Was sagt das Ranking dem Otto Normalverbraucher? «Nicht alles ist Gold, was glänzt.» Der Kunde kriegt zwar viel Marke, aber oft wenig Effizienz geboten.

Über alle drei Kriterien betrachtet, fallen insbesondere die Kantonalbanken positiv auf. Trotz vergleichsweise tiefen Löhnen und überschaubaren Kosten pro Kopf schaffen es einzelne Staatsinstitute, eine zeitlich umfassende Kundenberatung anzubieten und diese mit einem wertvollen Brand abzuschmecken. ♦

## INTERBRAND RANKING

### RETAILBANKEN TOP 5

Die besten Universalbanken im Interbrand-Ranking 2014.

	RANKING TOP 50	MARKEN- WERT	VERÄNDERUNG VORJAHR
1. CREDIT SUISSE	8	3733	0
2. UBS	10	3700	+3
3. KANTONALBANKEN	13	2374	0
4. RAIFFEISEN	29	893	+5
5. POSTFINANCE	32	781	+6
		CHF Mio.	in %

Quelle: [www.bilanz.ch/ratings/ratings-rankings](http://www.bilanz.ch/ratings/ratings-rankings)

### MEHR ZUR METHODE

## RANKING INTERBRAND

Durch starke Marken wird die Unternehmensleistung primär durch ihren Einfluss auf drei wichtige Interessengruppen verbessert: Kunden, Mitarbeiter und Investoren. Sie beeinflussen Kaufentscheidungen und generieren Loyalität; sie helfen, bestehende Mitarbeiter zu motivieren und zukünftige anzuwerben, und die Finanzierungskosten werden durch sie gesenkt.

Zur Erhebung des Markenwertes berechnet Interbrand in einem ersten Schritt die Erträge, die in den folgenden Jahren im Geschäftsfeld der jeweiligen Marke nach Steuern und Kapitalkosten voraussichtlich erzielt werden (Economic Profit). Dann wird die Rolle der Marke im Kaufentscheidungsprozess des Kunden untersucht. Der daraus resultierende Prozentsatz wird auf die zuvor errechneten Erträge angewandt (Branded Earnings). Zuletzt wird die Markenstärke im Vergleich zum Wettbewerb ermittelt, die dazu dient, eine markenspezifische Diskontrate zu bestimmen. Abschliessend werden die Branded Earnings mit dem markenspezifischen Diskontfaktor auf den Gegenwartswert diskontiert. Die Summe dieser diskontierten Erträge und ein Residualwert ergeben dann den heutigen Markenwert.

In der obenstehenden Darstellung nicht berücksichtigt, wurden die beiden Privatbanken und Vontobel. Julius Bär (Rang 16.) verfügt über einen Markenwert von 2061 Millionen Franken (+19 Prozent Vorjahr). Vontobel (Rang 22) hat einen Markenwert von 1400 Millionen Franken (+4 Prozent Vorjahr).

Weitere Ergebnisse der Studie finden Sie unter: [www.bestswissbrands 2014.ch](http://www.bestswissbrands 2014.ch).



Beweglich bleiben, präzise handeln

Börslich handelbar garantiert Sicherheit und Transparenz. Die breite Produktpalette ermöglicht den beweglichsten, präzisen Einsatz von strukturierten Produkten für jedes Anlagebedürfnis. [www.stc-structured-products.com](http://www.stc-structured-products.com)