

St. Margrethen (SG) , April/Mai 2017

## **CONFIDUM KER-Studie 2017**

**Hintergrundmaterial zu  
CONFIDUM Positionen und Perspektiven 05-2017  
„Produktivität als Erfolgsfaktor  
bei Sparkassen und Genossenschaftsbanken“**

Dr. Christof Grabher, Managing Director

Hans-Joachim Schettler, Managing Director

# Vorbemerkungen (1)

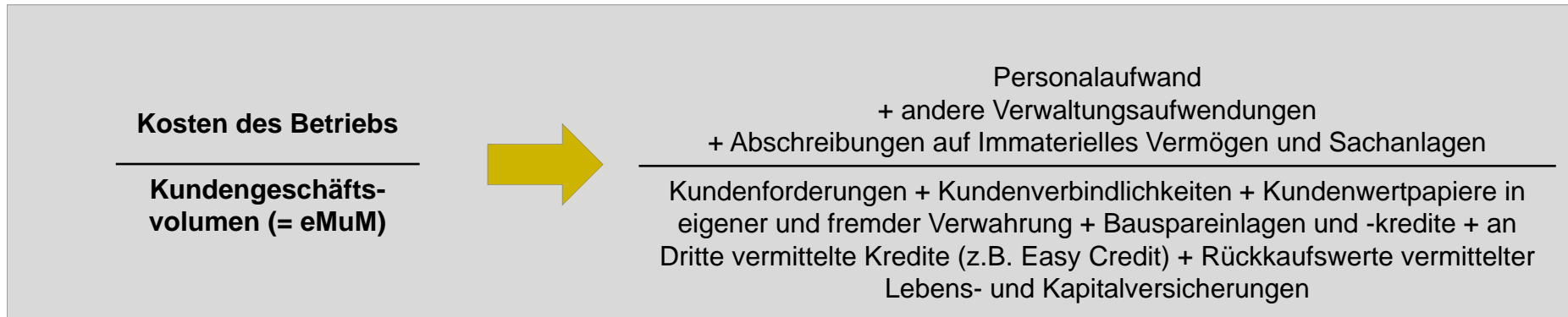
- Die Produktivität wird immer mehr zum Schlüsselfaktor für die Rentabilität einer Regionalbank; in einem Umfeld von geringen Wachstumsmöglichkeiten, Margendruck und intensivem Wettbewerb haben diejenigen Häuser die Nase vorn, die ihre Kosten im Griff haben und ständig an der Steigerung der Produktivität arbeiten.
- In diesem Zusammenhang hat CONFIDUM eine Analysesystematik entwickelt, die rasch und viel aussagekräftiger als die bisherigen Verfahren die Produktivität einer Bank bemisst und auch vergleichbar macht. Die traditionell dazu verwendete Kennzahl „Cost/Income-Ratio“ berechnet das Verhältnis von Betriebsaufwand zu Betriebserträgen; die Validität der Kennzahl scheitert vor allem an der sehr heterogenen Zusammensetzung des Zinsertrages. Dieser setzt sich aus den im Kundengeschäft erzielten Konditionsbeiträgen („Kundenmargen“) und den aus ergänzenden Spekulationsgeschäften stammenden Treasury-Beiträgen zusammen.
- Diese wiederum stammen zu einem grossen Teil aus Ungleichgewichten der Zinsstrukturen von Aktiv- und Passivseite („Strukturbeitrag aus Zinsänderungs- und Liquiditätsrisiken“), aus Credit Spreads im Depot A sowie aus Aktien und direkten Beteiligungen und sind bei den einzelnen Banken sehr unterschiedlich ausgeprägt. Insofern bestehen im ausgewiesenen Zinsertrag grosse Unterschiede zwischen Banken, die bemüht sind, ihre Ergebnisse im Kundengeschäft zu erzielen und Banken, die vor allem durch eine ständige Erhöhung des Risikos ihre Ergebnisse erzielen. Eine Produktivitätsmessung mit dieser Kennzahl kann daher keine wirksamen Aussagen über die Managementleistungen liefern und wird von immer mehr Experten sehr kritisch gesehen.

## Vorbemerkungen (2)

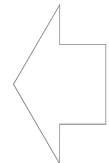
- Eine viel bessere Aussage über die Produktivität einer Regionalbank liefert die „Kosteneffizienz-Ratio“ (KER) – diese misst das Verhältnis von Betriebsaufwendungen zum Kundengeschäftsvolumen. Dabei sind die Betriebsaufwendungen als Summe von betrieblich bedingten Personal-, Sachkosten und Abschreibungen auf Immobilien und Mobilien definiert; das Kundengeschäftsvolumen setzt sich aus Kundenforderungen, Kundenverbindlichkeiten, Kundenwertpapieren in eigener und fremder Verwahrung, Bauspareinlagen und Krediten, an Dritte vermittelte Kredite, sowie Rückkaufswerten der vermittelten Lebens- und Kapitalversicherungen zusammen. Diese Kennzahl entspricht der in der Industrie verwendeten Umsatzproduktivität und misst die Produktivität des Kundengeschäftes.
- Leider sind durch die Publizitätsvorschriften wesentliche Bestandteile des Kundengeschäftsvolumens nicht zur Veröffentlichung pflichtig. Das betrifft alle Positionen, die nicht in der Bilanz abgebildet werden – vor allem aber das Kundenwertpapiervolumen. Um trotzdem hinreichende Aussagen in einem externen Vergleich treffen zu können, hat CONFIDUM das bilanzielle Kundengeschäft als Vergleichsbasis herangezogen: dieses setzt sich aus Kundenforderungen und Kundenverbindlichkeiten inklusive der eigenen Emissionen zusammen. Die Aussagen sind zwar im Einzelfall schwieriger zu interpretieren, das Gesamtbild ist aber dennoch von hoher Validität.

# Die Berechnung der Kosteneffizienz-Ratio (KER)

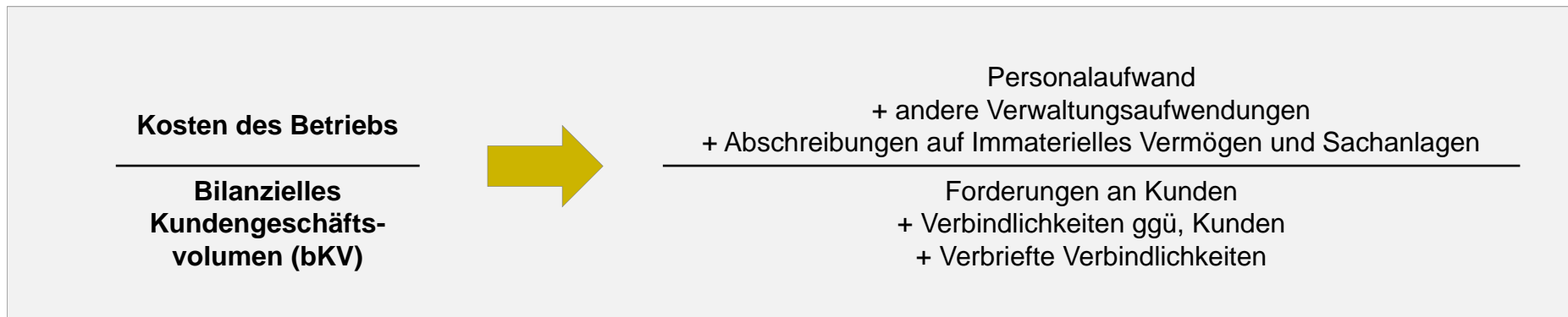
## Berechnung der Kosteneffizienz-Ratio (KER) auf Basis eMuM<sup>1)</sup>



Leider sind durch die Publizitätsvorschriften wesentliche Bestandteile des Kundengeschäftsvolumens nicht zur Veröffentlichung pflichtig. Das betrifft alle Positionen, die nicht in der Bilanz abgebildet werden – vor allem aber das Kundenwertpapiervolumen. Um trotzdem hinreichende Aussagen in einem externen Vergleich treffen zu können, hat CONFIDUM das bilanzielle Kundengeschäft als Vergleichsbasis herangezogen



## Berechnung der Kosteneffizienz-Ratio (bKER) auf das bilanzielle Kundengeschäft



<sup>1)</sup> eMuM = erweitertes Money under Management  
Quelle: CONFIDUM

# Die Kosteneffizienz-Ratio KER – Lackmustest für die Produktivität von Regionalbanken

## Traditionelle Messung: Cost/Income-Ratio (CIR)

- Die sehr heterogene Zusammensetzung des Zinsergebnisses aus Kundengeschäft (Konditionsbeiträge) und Treasurybeiträgen (Zinsänderungsrisiko, Liquiditätsrisiko, Credit-Spread-Risiko, Beteiligungsrisiko) verfälscht die Aussagen über die Produktivität komplett
- Gerade Banken mit ausgeprägten Risikogeschäften können auch schlechte Produktivitäten ausgleichen
- Eine Messung der Managementleistung bezüglich der Produktivität wird dadurch nicht objektiviert möglich

- bKER: Zielwert bei 70 – 110 BP

## Moderne Messung: Kosteneffizienz-Ratio (KER)

- Die KER misst die wesentliche Input-Output Beziehung in Regionalbanken: Wie viel Aufwand wird zum Betrieb des Kundengeschäftes benötigt
- Die Kennzahl entspricht im wesentlichen dem Betriebsaufwand in Relation zum eMuM (Kundengeschäftsvolumen: Einlagen, Ausleihungen, Kundenwertpapiere, Verbundgeschäft)
- Um einen externen Vergleich berechnen zu können, verwendet CONFIDUM das bilanzielle Kundenvolumen (Ausleihungen, Einlagen, eigene Emissionen) als Bezugsgrösse zum Betriebsaufwand
- Dadurch wird ein valider Vergleich möglich (bKER)

# Die Kosteneffizienz der analysierten deutschen und österreichischen Institute im Überblick ...

Sektor (nur Institute im Scope)		Institute im Scope  Anzahl abs.	bKER <sup>1)</sup> 2015	
			Gewichteter Ø in BP	Median in BP
<b>Österreich</b>	Raiffeisen Primärstufe	450	136	143
	Sparkassen Primärstufe	45	124	128
	Volksbanken Primärstufe Gesamt <sup>2)</sup>	1	153	153
	Nachr.: Sonstige Banken	5	93	120
<b>Deutschland</b>	VR-Banken (ohne Sonder- banken)	639	142	147
	Sparkassen	405	129	138

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbriefte Verbindlichkeiten), 2015

<sup>2)</sup> Ohne VB Wien-Baden; ohne Sonstige betriebliche Aufwendungen

Quelle: CONFIDUM

# ... und eine Simulation der nötigen Kostenreduktionen zur Erreichung einer Ziel-bKER von 110 BP

Sektor (nur Institute im Scope)	Institute im Scope Anzahl abs.	Betriebsaufwendungen 2015 Mio. EUR	Bilanzielles Kundenvolumen <sup>2)</sup> Mio. EUR	bKER <sup>1)</sup> 2015 Ø BP	Betriebsaufwendungen bei Ziel-bKER 110 Mio. EUR	Abweichung zur Ziel-bKER = nötige Kostenreduktion		
						Mio. EUR	%	
Österreich	Raiffeisen Primär	450	1.685	123.540	136	1.359	-326 -281	-19% -28,5%
	Sparkassen Primärstufe	45	1.114	90.144	124	992	-122 -107	-11% -15,1%
	Volksbanken Primärstufe Gesamt	1	469,1	30.666	153	337	-132 -113	-28% -42,0%
Deutschland	VR-Banken (ohne Sonderbanken)	639	11.266	794.452	142	8.739	-2.527 -2.213	-22% -31,5%
	Sparkassen	405	20.437	1.585.879	129	17.445	-2.992 -2.628	-15% -20,4%

Lesebeispiel: Das Erreichen einer bKER von 110 BP bei konstantem Volumen impliziert eine nötige Effizienzsteigerung bei den deutschen Sparkassen von rd. 2,99 Mrd. EUR bzw. 15% der Betriebsaufwendungen; Diese Effekte werden realistischere Weise im Wesentlichen aus Optimierungen der Personalaufwendungen (●) zu lukrieren sein – CONFIDUM unterstellt hier ein Verhältnis von 67% Personal- zu 33% Sachkosten-Effekt → um den nötigen Kostensenkungs-Zielwert zu erreichen, sind daher die Personalkosten im Ausmass von rd. 2,63 Mrd. EUR respektive 20,4% zu optimieren

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu

<sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015

Quelle: CONFIDUM

# Zündstufe ②: Simulation der nötigen Kostenreduktionen zur Erreichung einer Ziel-bKER von 100 BP

Sektor (nur Institute im Scope)	Institute im Scope Anzahl abs.	Betriebsaufwendungen 2015 Mio. EUR	Bilanzielles Kundenvolumen <sup>2)</sup> Mio. EUR	bKER <sup>1)</sup> 2015 Ø BP	Betriebsaufwendungen bei Ziel-bKER 100 Mio. EUR	Abweichung zur Ziel-bKER = nötige Kostenreduktion		
						Mio. EUR	%	
Österreich	Raiffeisen Primär	450	1.685	123.540	136	1.235	-449 -388	-27% -39,3%
	Sparkassen Primärstufe	45	1.114	90.144	124	901	-212 -187	-19% -26,3%
	Volksbanken Primärstufe Gesamt	1	469,1	30.666	153	307	-162 -140	-35% -51,8%
Deutschland	VR-Banken (ohne Sonderbanken)	639	11.266	794.452	142	7.945	-3.322 -2.909	-29% -41,4%
	Sparkassen	405	20.437	1.585.879	129	15.859	-4.578 -4.020	-22% -31,2%

Lesebeispiel: Das Erreichen einer bKER von 100 BP bei konstantem Volumen impliziert eine nötige Effizienzsteigerung bei den deutschen Sparkassen von rd. 4,58 Mrd. EUR bzw. 22% der Betriebsaufwendungen; Diese Effekte werden realistischerweise im Wesentlichen aus Optimierungen der Personalaufwendungen (●) zu lukrieren sein – CONFIDUM unterstellt hier ein Verhältnis von 67% Personal- zu 33% Sachkosten-Effekt → um den nötigen Kostensenkungs-Zielwert zu erreichen, sind daher die Personalkosten im Ausmass von rd. 4,02 Mrd. EUR respektive 31,2% zu optimieren

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu

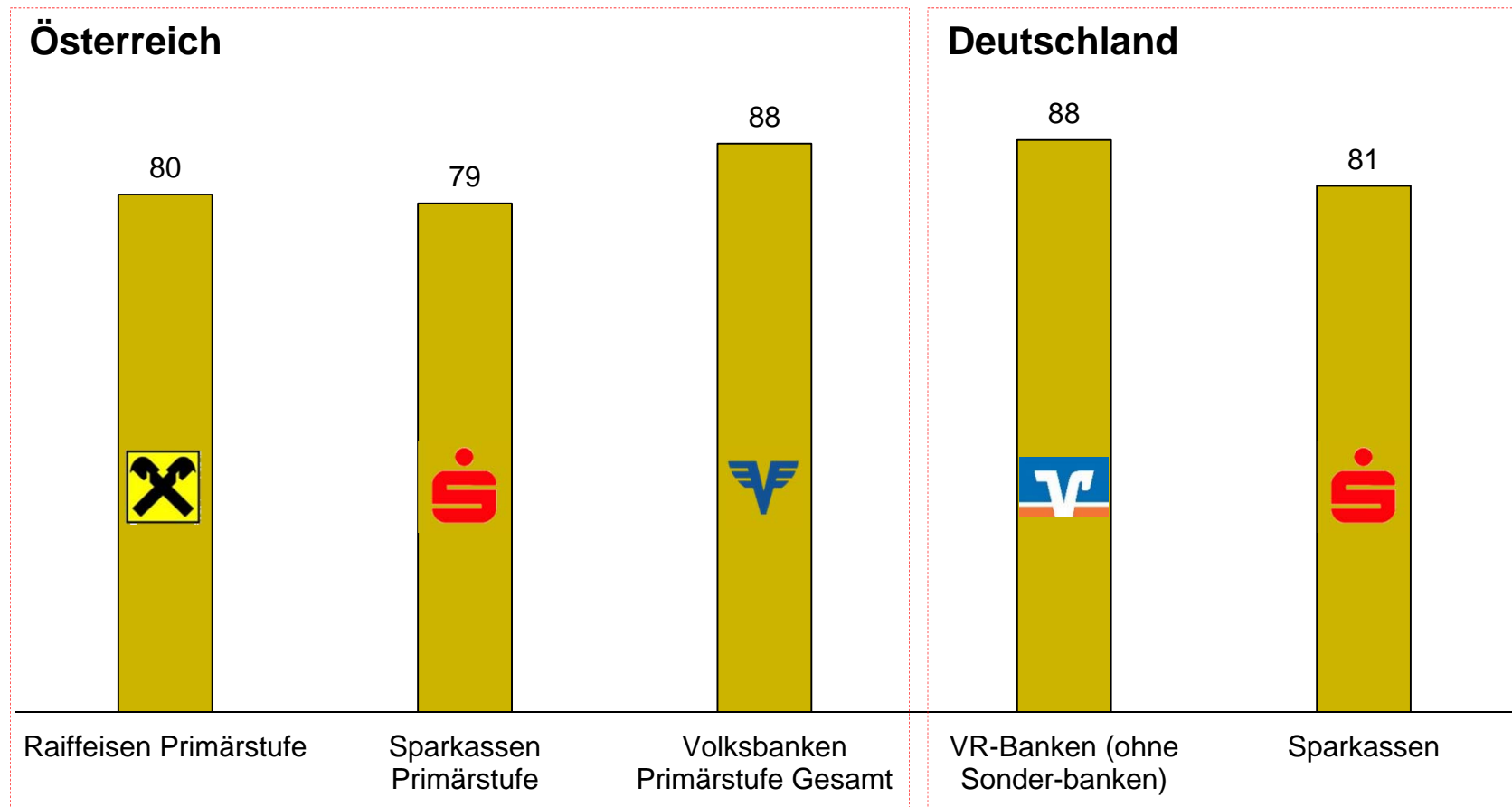
<sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015

Quelle: CONFIDUM



# Komponenten der Kosteneffizienz-Ratio (1): Personalaufwand

**Komponenten der bKER<sup>1)</sup>: (1) Personalaufwand**  
Personalaufwand 2015 in BP bilanzielles Kundenvolumen<sup>2)</sup>



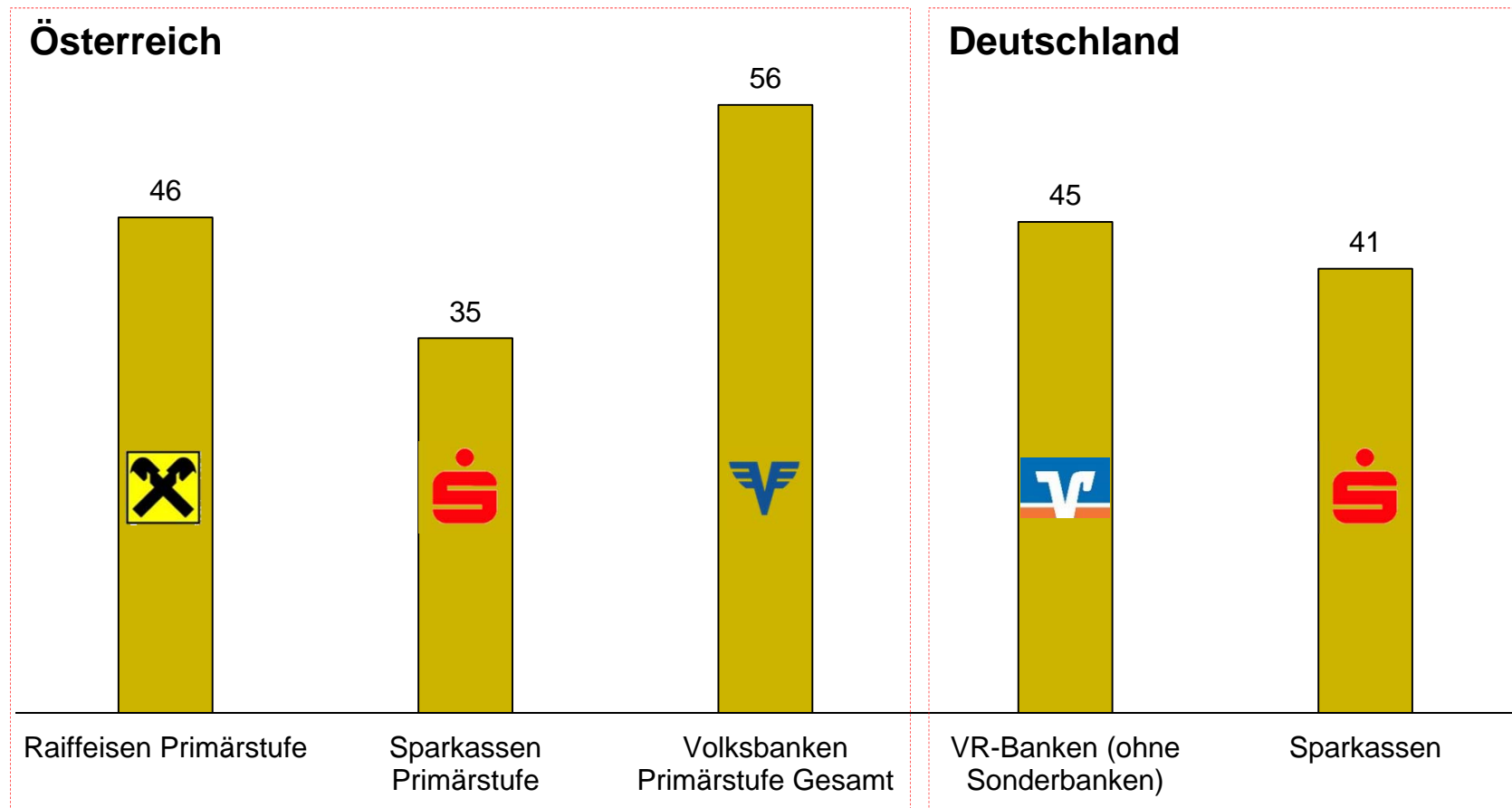
<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu

<sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015

Quelle: CONFIDUM

# Komponenten der Kosteneffizienz-Ratio (2): Sachaufwand

**Komponenten der bKER<sup>1)</sup>: (2) Sachaufwand**  
Sachaufwand<sup>3)</sup> 2015 in BP bilanzielles Kundenvolumen<sup>2)</sup>



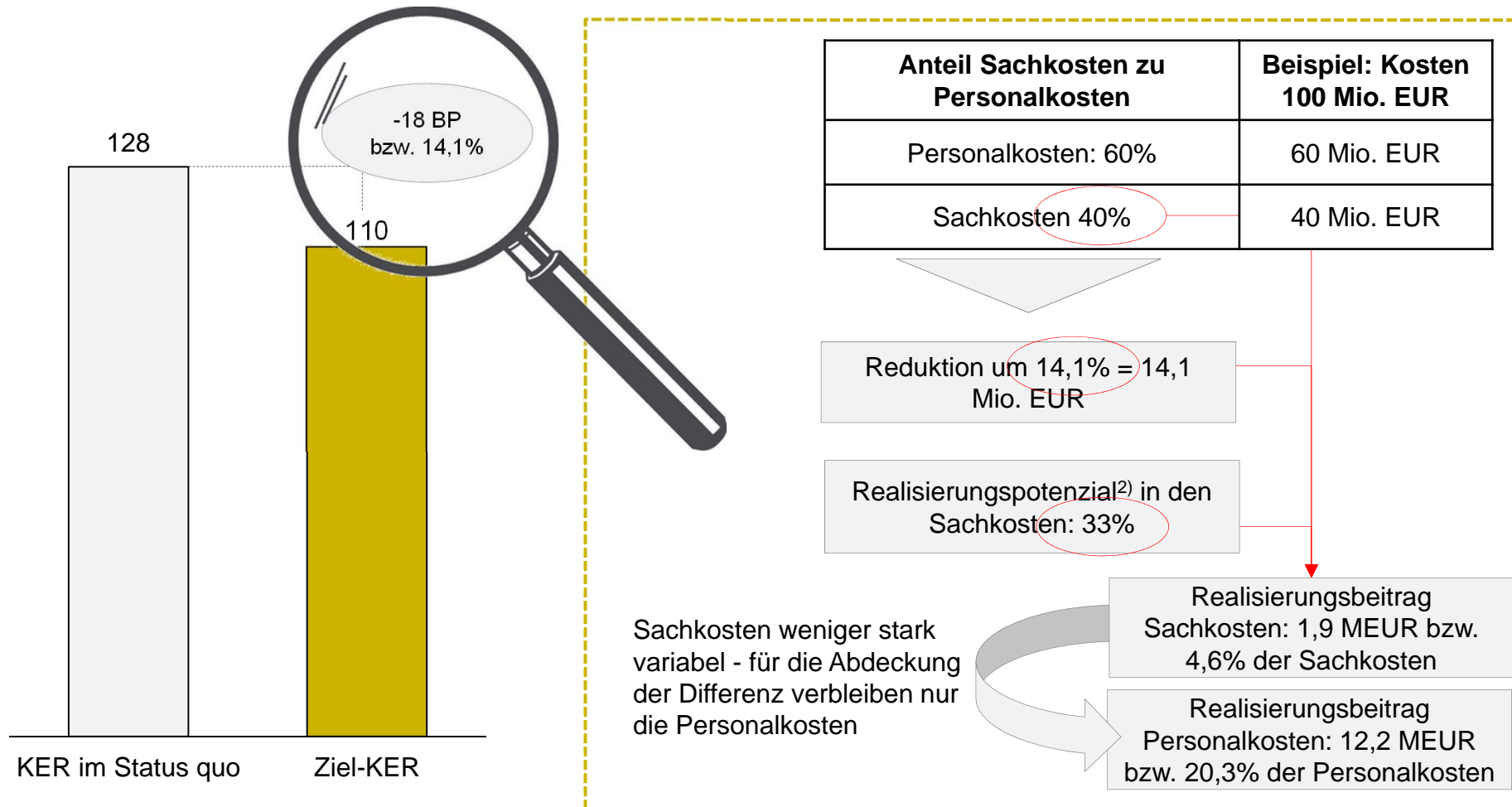
<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu

<sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015

<sup>3)</sup> „andere Verwaltungsaufwendungen“, exklusive Abschreibungen und exkl. sonst. betr. Aufwendungen

Quelle: CONFIDUM

# Praktisches Beispiel: Reduktion der bKER<sup>1)</sup> von 128 BP auf einen Zielwert von 110 BP



<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015

<sup>2)</sup> Annahme: Verhältnis Personalkosten zu Sachkosten 60:40; Realisierungspotenzial 33% in den Sachkosten und 67% in den Personalkosten

Quelle: CONFIDUM

# Ziel-bKER von 110 und damit verbundene Optimierungs-Erfordernisse an Personal- und Sachaufwand

bKER-Ausgangslage	Kostenoptimierung zu Ziel-bKER 110	Indikative Optimierung Personalkosten <sup>2)</sup>	Indikative Optimierung Sachkosten <sup>2)</sup>
145	-24,1%	-34,9%	-3,2%
144	-23,6%	-34,2%	-3,1%
143	-23,1%	-33,4%	-3,0%
142	-22,5%	-32,6%	-3,0%
141	-22,0%	-31,8%	-2,9%
140	-21,4%	-31,0%	-2,8%
139	-20,9%	-30,2%	-2,8%
138	-20,3%	-29,4%	-2,7%
137	-19,7%	-28,5%	-2,6%
136	-19,1%	-27,7%	-2,5%
135	-18,5%	-26,8%	-2,4%
134	-17,9%	-25,9%	-2,4%
133	-17,3%	-25,0%	-2,3%
132	-16,7%	-24,1%	-2,2%
131	-16,0%	-23,2%	-2,1%
130	-15,4%	-22,3%	-2,0%
129	-14,7%	-21,3%	-1,9%
128	-14,1%	-20,3%	-1,9%

bKER-Ausgangslage	Kostenoptimierung zu Ziel-bKER 110	Indikative Optimierung Personalkosten <sup>2)</sup>	Indikative Optimierung Sachkosten <sup>2)</sup>
127	-13,4%	-19,4%	-1,8%
126	-12,7%	-18,4%	-1,7%
125	-12,0%	-17,4%	-1,6%
124	-11,3%	-16,3%	-1,5%
123	-10,6%	-15,3%	-1,4%
122	-9,8%	-14,2%	-1,3%
121	-9,1%	-13,2%	-1,2%
120	-8,3%	-12,1%	-1,1%
119	-7,6%	-10,9%	-1,0%
118	-6,8%	-9,8%	-0,9%
117	-6,0%	-8,7%	-0,8%
116	-5,2%	-7,5%	-0,7%
115	-4,3%	-6,3%	-0,6%
114	-3,5%	-5,1%	-0,5%
113	-2,7%	-3,8%	-0,4%
112	-1,8%	-2,6%	-0,2%
111	-0,9%	-1,3%	-0,1%
110	0,0%	0,0%	0,0%

**Lesebeispiel:** Das Erreichen einer bKER von 110 BP bei einer Ausgangs-bKER von 128 bei konstantem Volumen impliziert eine nötige Effizienzsteigerung von 14,1% der Betriebsaufwendungen; Diese Effekte werden realistischere im Wesentlichen aus Optimierungen der Personalaufwendungen zu lukrieren sein – CONFIDUM unterstellt hier ein Verhältnis von 67% Personal- zu 33% Sachkosten-Effekt → um den nötigen Kostensenkungs-Zielwert zu erreichen, sind daher die Personalkosten im Ausmass von rd 20,3% zu optimieren

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015

<sup>2)</sup> Annahme: Verhältnis Personalkosten zu Sachkosten 60:40; Realisierungspotenzial 33% in den Sachkosten und 67% in den Personalkosten

Quelle: CONFIDUM

# Ziel-bKER von 100 und damit verbundene Optimierungs-Erfordernisse an Personal- und Sachaufwand

bKER-Ausgangslage	Kostenoptimierung zu Ziel-bKER 100	Indikative Optimierung Personalkosten <sup>2)</sup>	Indikative Optimierung Sachkosten <sup>2)</sup>
145	-31,0%	-44,9%	-4,1%
144	-30,6%	-44,2%	-4,0%
143	-30,1%	-43,5%	-4,0%
142	-29,6%	-42,8%	-3,9%
141	-29,1%	-42,1%	-3,8%
140	-28,6%	-41,3%	-3,8%
139	-28,1%	-40,6%	-3,7%
138	-27,5%	-39,8%	-3,6%
137	-27,0%	-39,1%	-3,6%
136	-26,5%	-38,3%	-3,5%
135	-25,9%	-37,5%	-3,4%
134	-25,4%	-36,7%	-3,3%
133	-24,8%	-35,9%	-3,3%
132	-24,2%	-35,1%	-3,2%
131	-23,7%	-34,2%	-3,1%
130	-23,1%	-33,4%	-3,0%
129	-22,5%	-32,5%	-3,0%
128	-21,9%	-31,6%	-2,9%
127	-21,3%	-30,8%	-2,8%
126	-20,6%	-29,9%	-2,7%
125	-20,0%	-28,9%	-2,6%
124	-19,4%	-28,0%	-2,6%
123	-18,7%	-27,1%	-2,5%
122	-18,0%	-26,1%	-2,4%
121	-17,4%	-25,1%	-2,3%
120	-16,7%	-24,1%	-2,2%

bKER-Ausgangslage	Kostenoptimierung zu Ziel-bKER 100	Indikative Optimierung Personalkosten <sup>2)</sup>	Indikative Optimierung Sachkosten <sup>2)</sup>
119	-16,0%	-23,1%	-2,1%
118	-15,3%	-22,1%	-2,0%
117	-14,5%	-21,0%	-1,9%
116	-13,8%	-20,0%	-1,8%
115	-13,0%	-18,9%	-1,7%
114	-12,3%	-17,8%	-1,6%
113	-11,5%	-16,6%	-1,5%
112	-10,7%	-15,5%	-1,4%
111	-9,9%	-14,3%	-1,3%
110	-9,1%	-13,2%	-1,2%
109	-8,3%	-11,9%	-1,1%
108	-7,4%	-10,7%	-1,0%
107	-6,5%	-9,5%	-0,9%
106	-5,7%	-8,2%	-0,7%
105	-4,8%	-6,9%	-0,6%
104	-3,8%	-5,6%	-0,5%
103	-2,9%	-4,2%	-0,4%
102	-2,0%	-2,8%	-0,3%
101	-1,0%	-1,4%	-0,1%
100	0,0%	0,0%	0,0%

Lesebeispiel: Das Erreichen einer bKER von 100 BP bei einer Ausgangs-bKER von 120 bei konstantem Volumen impliziert eine nötige Effizienzsteigerung von 16,7% der Betriebsaufwendungen; Diese Effekte werden realistischerweise im Wesentlichen aus Optimierungen der Personalaufwendungen zu lukrieren sein – CONFIDUM unterstellt hier ein Verhältnis von 67% Personal- zu 33% Sachkosten-Effekt → um den nötigen Kostensenkungs-Zielwert zu erreichen, sind daher die Personalkosten im Ausmass von rd 24,1% zu optimieren

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015

<sup>2)</sup> Annahme: Verhältnis Personalkosten zu Sachkosten 60:40; Realisierungspotenzial 33% in den Sachkosten und 67% in den Personalkosten

Quelle: CONFIDUM

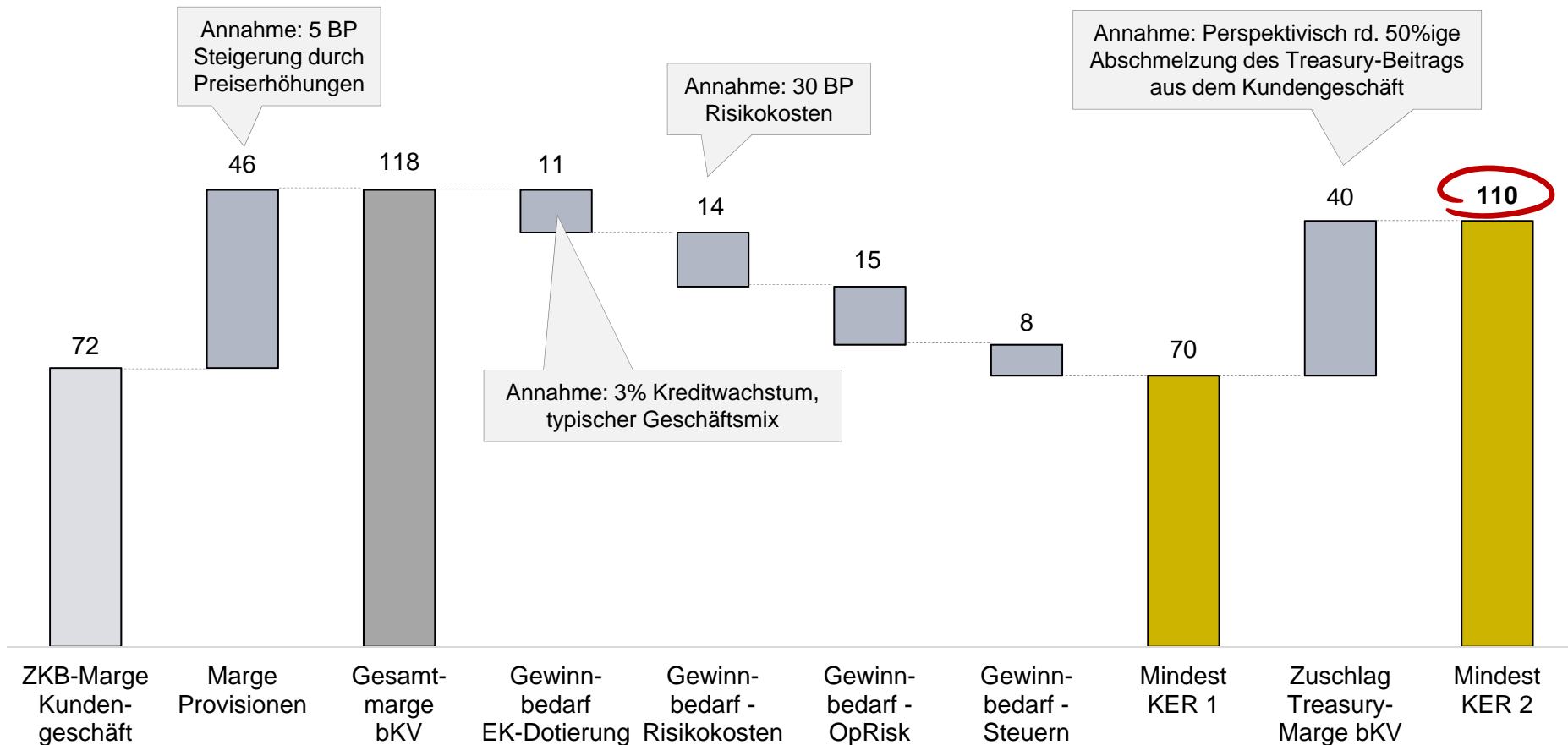
## **Details Deutschland**

# Ein profitables bzw. zumindest kostendeckendes Kundengeschäft ist bei einer bKER über 110 perspektivisch kaum mehr darstellbar

## Ableitung Mindest-bKER




### D-Banken

in BP des bilanziellen Kundenvolumens (bKV)



# Es wurden über 1.400 Regionalbanken analysiert, gut 1.100 davon mit Relevanz für diese Studie




Sample der Geno-Banken und Sparkassen 2015				
Bilanzielles Kundenvolumen <sup>1)</sup> (bKV)	unter 300 Mio. EUR	331	6	337
	<b>über 300 Mio. EUR</b>	<b>682</b>	<b>405</b>	<b>1.087</b>
	Gesamt	1.013	411	1.424

- In die folgende Auswertung sind 682 BVR-Mitgliedsbanken und 405 Sparkassen mit einem bilanziellen Kundenvolumen<sup>1)</sup> (bKV) von mehr als 300 Mio. EUR eingeflossen

<sup>1)</sup> Bilanzielles Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten)  
Quelle: CONFIDUM



# Auswertungscluster im Überblick



	<b>Geno-Banken &amp; Sparkassen mit bKV<sup>2)</sup> &gt;300 Mio. EUR</b>	<b>Geno-Banken mit bKV<sup>2)</sup> &gt;300 Mio. EUR</b>	<b>Geno-Banken ohne Sonderbanken mit bKV<sup>2)</sup> &gt;300 Mio. EUR</b>	<b>VR-Banken ohne PSD-, Sparda- und Sonderbanken mit bKV<sup>2)</sup> &gt;300 Mio. EUR</b>	<b>Sparkassen mit bKV<sup>2)</sup> &gt;300 Mio. EUR</b>
2015					
<b>bKER<sup>1)</sup> Ø</b>	128	127	133	142	129
<b>bKER<sup>1)</sup> Median</b>	142	146	146	147	138
<b>Anzahl Banken</b>	1.087	682	666	639	405

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu <sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbriefte Verbindlichkeiten), 2015, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt  
Quelle: CONFIDUM

# Kosteneffizienz-Ratio der Geno-Banken und Sparkassen mit bKV<sup>2)</sup> über 300 Mio. EUR im Schnitt bei 128 (Median bei 142)

Geno-Banken und Sparkassen mit bKV <sup>2)</sup> >300 Mio. EUR bKER <sup>1)</sup>	bKV <sup>2)</sup>	Bilanzielles Kundenvolumen <sup>2)</sup> (abs., 2015)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		8	26	16	<b>50</b>
100-110		6	12	13	<b>31</b>
110-120		18	27	26	<b>71</b>
120-130		37	91	34	<b>162</b>
130-140		56	108	22	<b>186</b>
über 140		340	239	8	<b>587</b>
<b>Anzahl Gesamt</b>		<b>465</b>	<b>503</b>	<b>119</b>	<b>1.087</b>

Geno-Banken und Sparkassen mit bKV <sup>2)</sup> >300 Mio. EUR bKER <sup>1)</sup>	bKV <sup>2)</sup>	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen <sup>2)</sup> (in %, 2015)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		0,2%	2,6%	7,1%	<b>10,0%</b>
100-110		0,1%	1,2%	6,6%	<b>7,9%</b>
110-120		0,4%	2,9%	12,0%	<b>15,3%</b>
120-130		0,8%	8,4%	10,7%	<b>19,9%</b>
130-140		1,3%	9,4%	8,0%	<b>18,8%</b>
über 140		7,6%	18,2%	2,4%	<b>28,2%</b>
<b>Anzahl Gesamt</b>		<b>10,5%</b>	<b>42,6%</b>	<b>46,9%</b>	<b>100,0%</b>

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu <sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt  
Quelle: CONFIDUM

# Die Top 30 Geno-Banken und Sparkassen im bKER-Ranking

**Gesamtranking bKER 2015 D-Banken**

Rang <sup>1)</sup>	Name	Verband	bKER <sup>2)</sup>
1	Bank für Kirche und Caritas eG	RWGV	32
2	Bank im Bistum Essen eG	RWGV	32
3	Genossenschaftsbank eG München	GVB	40
4	DKM Darlehnskasse Münster eG	RWGV	41
5	Bank für Kirche und Diakonie eG - KD-Bank	RWGV	46
6	PSD Bank München eG	PSD	48
7	Sparda-Bank Baden-Württemberg eG	Sparda	49
8	PSD Bank Rhein-Ruhr eG	PSD	51
9	PSD Bank Nürnberg eG	PSD	55
10	PSD Bank Hannover eG	PSD	59
11	Bank für Sozialwirtschaft AG	RWGV	60
12	Evangelische Bank eG	GV	61
13	LIGA Bank eG, Regensburg	GVB	62
14	PSD Bank Niederbayern-Oberpfalz eG	PSD	65
15	PSD Bank Berlin-Brandenburg eG	PSD	67

**Gesamtranking bKER 2015 D-Banken**

Rang <sup>1)</sup>	Name	Verband	bKER <sup>2)</sup>
16	PSD Bank Koblenz eG	PSD	67
17	PSD Bank RheinNeckarSaar eG	PSD	74
18	PSD Bank Hessen-Thüringen eG	PSD	74
19	PSD Bank Köln eG	PSD	75
20	Volksbank Baumberge eG	RWGV	76
21	PSD Bank Nord eG	PSD	77
22	PSD Bank Karlsruhe-Neustadt eG	PSD	78
23	Untertürkheimer Volksbank eG, Stuttgart	BWGV	79
24	Pax-Bank eG Kirche und Caritas	RWGV	80
25	EDEKABANK AG	GV	80
26	Sparda-Bank Südwest eG	Sparda	81
27	Sparda-Bank München eG	Sparda	83
28	PSD Bank Kiel eG	PSD	86
29	Volksbank Rhede eG	RWGV	86
30	Bezirkssparkasse Reichenau	SVBW	86

<sup>1)</sup> Unter den 1.087 im Ranking berücksichtigten Geno-Banken und Sparkassen mit bKV über 300 Mio. EUR

<sup>2)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), allfällige Kosten Ware noch nicht bereinigt  
Quelle: CONFIDUM

# Kosteneffizienz-Ratio der Geno-Banken mit bKV<sup>2)</sup> über 300 Mio. EUR im Schnitt bei 127 (Median bei 146)



Geno-Banken mit bKV<sup>2)</sup> >300 Mio. EUR

bKER <sup>1)</sup>	bKV <sup>2)</sup>	Bilanzielles Kundenvolumen <sup>2)</sup> (abs., 2015)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		8	23	15	46
100-110		6	8	3	17
110-120		17	12	1	30
120-130		33	39	6	78
130-140		51	52	5	108
über 140		280	122	1	403
<b>Anzahl Gesamt</b>		<b>395</b>	<b>256</b>	<b>31</b>	<b>682</b>

Geno-Banken mit bKV<sup>2)</sup> >300 Mio. EUR

bKER <sup>1)</sup>	bKV <sup>2)</sup>	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen <sup>2)</sup> (in %, 2015)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		0,5%	5,9%	17,4%	23,8%
100-110		0,2%	2,2%	2,6%	5,0%
110-120		0,9%	2,4%	0,5%	3,8%
120-130		1,7%	7,2%	4,1%	13,0%
130-140		3,0%	9,4%	4,1%	16,5%
über 140		15,3%	20,8%	1,7%	37,7%
<b>Anzahl Gesamt</b>		<b>21,8%</b>	<b>47,9%</b>	<b>30,3%</b>	<b>100,0%</b>

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu <sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbriefte Verbindlichkeiten), 2015, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt  
Quelle: CONFIDUM

# Die Top 30 Geno-Banken im bKER-Ranking



**Gesamtranking bKER 2015 Geno-Banken**

Rang <sup>1)</sup>	Name	Verband	bKER <sup>2)</sup>
1	Bank für Kirche und Caritas eG	RWGV	32
2	Bank im Bistum Essen eG	RWGV	32
3	Genossenschaftsbank eG München	GVB	40
4	DKM Darlehnskasse Münster eG	RWGV	41
5	Bank für Kirche und Diakonie eG - KD-Bank	RWGV	46
6	PSD Bank München eG	PSD	48
7	Sparda-Bank Baden-Württemberg eG	Sparda	49
8	PSD Bank Rhein-Ruhr eG	PSD	51
9	PSD Bank Nürnberg eG	PSD	55
10	PSD Bank Hannover eG	PSD	59
11	Bank für Sozialwirtschaft AG	RWGV	60
12	Evangelische Bank eG	GV	61
13	LIGA Bank eG, Regensburg	GVB	62
14	PSD Bank Niederbayern-Oberpfalz eG	PSD	65
15	PSD Bank Berlin-Brandenburg eG	PSD	67

**Gesamtranking bKER 2015 Geno-Banken**

Rang <sup>1)</sup>	Name	Verband	bKER <sup>2)</sup>
16	PSD Bank Koblenz eG	PSD	67
17	PSD Bank RheinNeckarSaar eG	PSD	74
18	PSD Bank Hessen-Thüringen eG	PSD	74
19	PSD Bank Köln eG	PSD	75
20	Volksbank Baumberge eG	RWGV	76
21	PSD Bank Nord eG	PSD	77
22	PSD Bank Karlsruhe-Neustadt eG	PSD	78
23	Untertürkheimer Volksbank eG, Stuttgart	BWGV	79
24	Pax-Bank eG Kirche und Caritas	RWGV	80
25	EDEKABANK AG	GV	80
26	Sparda-Bank Südwest eG	Sparda	81
27	Sparda-Bank München eG	Sparda	83
28	PSD Bank Kiel eG	PSD	86
29	Volksbank Rhede eG	RWGV	86
30	Sparda-Bank Ostbayern eG	Sparda	86

<sup>1)</sup> Unter den 682 im Ranking berücksichtigten Geno-Banken mit bKV über 300 Mio. EUR

<sup>2)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu Bilanzuellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), allfällige Kosten Ware noch nicht bereinigt

Quelle: CONFIDUM

# Kosteneffizienz-Ratio der Geno-Banken ohne Sonderbanken<sup>3)</sup> mit bKV<sup>2)</sup> über 300 Mio. EUR im Schnitt bei 133 (Median bei 146)



bKER <sup>1)</sup>	bKV <sup>2)</sup>	Bilanzielles Kundenvolumen <sup>2)</sup> (abs., 2015)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		8	19	8	<b>35</b>
100-110		6	8	3	<b>17</b>
110-120		17	12	1	<b>30</b>
120-130		33	39	6	<b>78</b>
130-140		51	52	5	<b>108</b>
über 140		275	122	1	<b>398</b>
<b>Anzahl Gesamt</b>		<b>390</b>	<b>252</b>	<b>24</b>	<b>666</b>

bKER <sup>1)</sup>	bKV <sup>2)</sup>	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen <sup>2)</sup> (in %, 2015)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		0,6%	5,0%	8,7%	<b>14,4%</b>
100-110		0,3%	2,5%	2,9%	<b>5,7%</b>
110-120		1,0%	2,7%	0,5%	<b>4,3%</b>
120-130		1,9%	8,1%	4,6%	<b>14,7%</b>
130-140		3,4%	10,6%	4,6%	<b>18,6%</b>
über 140		17,0%	23,4%	1,9%	<b>42,3%</b>
<b>Anzahl Gesamt</b>		<b>24,3%</b>	<b>52,4%</b>	<b>23,3%</b>	<b>100,0%</b>

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu <sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt

<sup>3)</sup> Kirchenbanken, Sozialbanken, so. Spezialbanken und Banken mit Warengenossenschaften; aber mit PSD- und Sparda-Banken

Quelle: CONFIDUM

# Die Top 30 PSD-, Sparda- und VR-Banken im bKER-Ranking



Ranking bKER 2015 PSD-, Sparda- und VR-Banken

Rang <sup>1)</sup>	Name	Verband	bKER <sup>2)</sup>
1	Genossenschaftsbank eG München	GVB	40
2	PSD Bank München eG	PSD	48
3	Sparda-Bank Baden-Württemberg eG	Sparda	49
4	PSD Bank Rhein-Ruhr eG	PSD	51
5	PSD Bank Nürnberg eG	PSD	55
6	PSD Bank Hannover eG	PSD	59
7	PSD Bank Niederbayern-Oberpfalz eG	PSD	65
8	PSD Bank Berlin-Brandenburg eG	PSD	67
9	PSD Bank Koblenz eG	PSD	67
10	PSD Bank RheinNeckarSaar eG	PSD	74
11	PSD Bank Hessen-Thüringen eG	PSD	74
12	PSD Bank Köln eG	PSD	75
13	Volksbank Baumberge eG	RWGV	76
14	PSD Bank Nord eG	PSD	77
15	PSD Bank Karlsruhe-Neustadt eG	PSD	78

Ranking bKER 2015 PSD-, Sparda- und VR-Banken

Rang <sup>1)</sup>	Name	Verband	bKER <sup>2)</sup>
16	Untertürkheimer Volksbank eG, Stuttgart	BWGV	79
17	Sparda-Bank Südwest eG	Sparda	81
18	Sparda-Bank München eG	Sparda	83
19	PSD Bank Kiel eG	PSD	86
20	Volksbank Rhede eG	RWGV	86
21	Sparda-Bank Ostbayern eG	Sparda	86
22	PSD Bank Westfalen-Lippe eG	PSD	87
23	Sparda-Bank Hannover eG	Sparda	88
24	Volksbank Raiffeisenbank Fürstenfeldbruck eG	GVB	90
25	Sparda-Bank Nürnberg eG	Sparda	93
26	Sparda-Bank Augsburg eG	Sparda	93
27	Volksbank Staufen eG	BWGV	95
28	Raiffeisenbank München-Süd eG	GVB	95
29	Volksbank Bösel eG	GVWE	96
30	PSD Bank Braunschweig eG	PSD	96

<sup>1)</sup> VR-Banken (ohne Kirchen- und andere Sonderbanken) mit bKV über 300 Mio. EUR; inkl. PSD-, Sparda-Banken

<sup>2)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), allfällige Kosten Ware noch nicht bereinigt  
Quelle: CONFIDUM

# Kosteneffizienz-Ratio der VR-Banken ohne PSD-, Sparda- und Sonderbanken<sup>3)</sup> mit bKV<sup>2)</sup> über 300 Mio. EUR im Schnitt bei 142 (Median bei 147)



VR-Banken mit bKV<sup>2)</sup>  
>300 Mio. EUR

bKER <sup>1)</sup>	bKV <sup>2)</sup>	Bilanzielles Kundenvolumen <sup>2)</sup> (abs., 2015)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		5	6	1	12
100-110		6	7	2	15
110-120		17	12	1	30
120-130		33	39	5	77
130-140		51	51	5	107
über 140		275	122	1	398
<b>Anzahl Gesamt</b>		<b>387</b>	<b>237</b>	<b>15</b>	<b>639</b>

VR-Banken mit bKV<sup>2)</sup>  
>300 Mio. EUR

bKER <sup>1)</sup>	bKV <sup>2)</sup>	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen <sup>2)</sup> (in %, 2015)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		0,4%	1,8%	1,1%	3,3%
100-110		0,3%	2,4%	1,9%	4,6%
110-120		1,2%	3,2%	0,6%	5,1%
120-130		2,3%	9,5%	4,5%	16,3%
130-140		4,0%	11,9%	5,3%	21,2%
über 140		19,9%	27,4%	2,2%	49,5%
<b>Anzahl Gesamt</b>		<b>28,1%</b>	<b>56,2%</b>	<b>15,7%</b>	<b>100,0%</b>

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu <sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt

<sup>3)</sup> Kirchenbanken, Sozialbanken, so. Spezialbanken und Banken mit Warengenossenschaften; PSD- und Sparda-Banken

Quelle: CONFIDUM



# Die Top 30 VR-Banken im bKER-Ranking



**Ranking bKER 2015 VR-Banken**

Rang <sup>1)</sup>	Name	Verband	bKER <sup>2)</sup>
1	Genossenschaftsbank eG München	GVB	40
2	Volksbank Baumberge eG	RWGV	76
3	Untertürkheimer Volksbank eG, Stuttgart	BWGV	79
4	Volksbank Rhede eG	RWGV	86
5	Volksbank Raiffeisenbank Fürstfeldbruck eG	GVB	90
6	Volksbank Staufen eG	BWGV	95
7	Raiffeisenbank München-Süd eG	GVB	95
8	Volksbank Bösel eG	GVWE	96
9	Raiffeisenbank Flachsmeer eG	GVWE	97
10	Volksbank Mittweida eG	GV	98
11	Mainzer Volksbank eG	GV	98
12	Volksbank Oberberg eG	RWGV	100
13	Bernhauser Bank eG, Filderstadt	BWGV	100
14	Wiesbadener Volksbank eG	GV	100
15	Raiffeisenbank Rastede eG	GVWE	103

**Ranking bKER 2015 VR-Banken**

Rang <sup>1)</sup>	Name	Verband	bKER <sup>2)</sup>
16	Volksbank Hohenlimburg eG	RWGV	104
17	Raiffeisenbank Kissing-Mering eG	GVB	104
18	Hausbank München eG	GVB	105
19	VR Bank München Land eG, Oberhaching	GVB	105
20	Raiffeisen-Volksbank eG, Aurich	GVWE	106
21	Volksbank eG, Villingen-Schwenningen	BWGV	107
22	Dortmunder Volksbank eG	RWGV	108
23	Raiffeisenbank Rehling eG	GVB	108
24	Raiffeisenbank Pfaffenhofen a.d. Glonn eG	GVB	109
25	Volksbank Gronau-Ahaus eG	RWGV	109
26	Raiffeisenbank Buch-Eching eG	GVB	109
27	VR-Bank Handels- und Gewerbebank eG	GVB	110
28	Raiffeisenbank Gaimersheim-Buxheim eG	GVB	110
29	Volksbank Kraichgau Wiesloch-Sinsheim eG	BWGV	111
30	Raiffeisenbank Garrel eG	GVWE	111

<sup>1)</sup> VR-Banken (ohne PSD-, Sparda-, Kirchen- und andere Sonderbanken) mit bKV über 300 Mio. EUR

<sup>2)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu Bilanzuellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), allfällige Kosten Ware noch nicht bereinigt  
Quelle: CONFIDUM

# Kosteneffizienz-Ratio der Sparkassen mit bKV<sup>2)</sup> über 300 Mio. EUR im Schnitt bei 129 (Median bei 138)

Sparkassen mit bKV<sup>2)</sup> >300 Mio. EUR

bKER <sup>1)</sup>	bKV <sup>2)</sup>	Bilanzielles Kundenvolumen <sup>2)</sup> (abs., 2015)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100			3	1	4
100-110			4	10	14
110-120		1	15	25	41
120-130		4	52	28	84
130-140		5	56	17	78
über 140		60	117	7	184
<b>Anzahl Gesamt</b>		<b>70</b>	<b>247</b>	<b>88</b>	<b>405</b>

Sparkassen mit bKV<sup>2)</sup> >300 Mio. EUR

bKER <sup>1)</sup>	bKV <sup>2)</sup>	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen <sup>2)</sup> (in %, 2015)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100			0,4%	0,4%	0,8%
100-110			0,5%	9,3%	9,8%
110-120		0,1%	3,2%	19,5%	22,8%
120-130		0,2%	9,1%	15,1%	24,4%
130-140		0,2%	9,4%	10,7%	20,3%
über 140		2,5%	16,4%	2,9%	21,9%
<b>Anzahl Gesamt</b>		<b>3,0%</b>	<b>39,1%</b>	<b>57,9%</b>	<b>100,0%</b>

<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu <sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten)

Quelle: CONFIDUM

# Die Top 30 Sparkassen im bKER-Ranking

**Gesamtranking bKER 2015 Sparkassen**

Rang <sup>1)</sup>	Name	Verband	bKER <sup>2)</sup>
1	Bezirkssparkasse Reichenau	SVBW	86
2	Kreissparkasse Halle	SVWL	92
3	Kreissparkasse Kaiserslautern	SVRP	96
4	Kreissparkasse Wiedenbrück	SVWL	99
5	Stadt-Sparkasse Langenfeld	RSGV	100
6	Kreissparkasse München Starnberg Ebersberg	SVB	102
7	Sparkasse Salem-Heiligenberg	SVBW	103
8	Sparkasse Ingolstadt	SVB	104
9	Stadtsparkasse Gevelsberg	SVWL	104
10	Sparkasse Niederbayern Mitte	SVB	105
11	Sparkasse Rhein-Haardt	SVRP	105
12	Kreissparkasse Tuttlingen	SVBW	107
13	Stadt- und Kreissparkasse Darmstadt	SGVHT	108
14	Hamburger Sparkasse	HSGV	108
15	Kreissparkasse Waiblingen	SVBW	108

**Gesamtranking bKER 2015 Sparkassen**

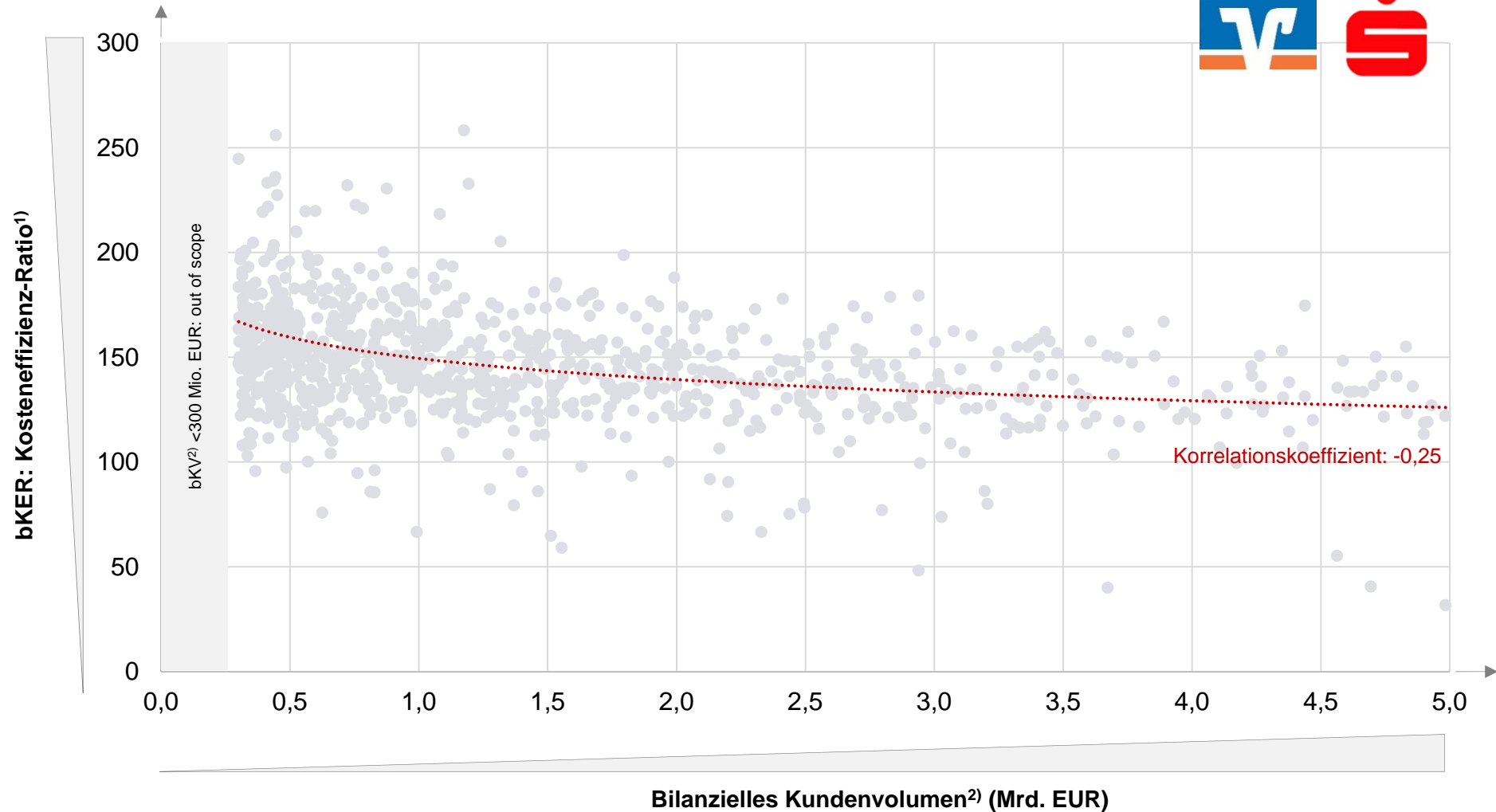
Rang <sup>1)</sup>	Name	Verband	bKER <sup>2)</sup>
16	Sparkasse Münsterland Ost	SVWL	109
17	Sparkasse Bochum	SVWL	109
18	Stadtsparkasse Wuppertal	RSGV	109
19	Kreissparkasse Köln	RSGV	110
20	Stadtsparkasse München	SVB	112
21	Landessparkasse zu Oldenburg	SVN	112
22	Kreissparkasse Ravensburg	SVBW	112
23	Kreissparkasse Böblingen	SVBW	112
24	Mittelbrandenburgische Sparkasse in Potsdam	OSV	113
25	Sparkasse Landshut	SVB	113
26	Sparkasse Pforzheim Calw	SVBW	113
27	Kreis- und Stadtsparkasse Unna-Kamen	SVWL	114
28	Sparkasse Aachen	RSGV	114
29	Sparkasse Westmünsterland	SVWL	114
30	Sparkasse Aschaffenburg-Alzenau	SVB	115

<sup>1)</sup> Unter den 405 im Ranking berücksichtigten Sparkassen mit bKV über 300 Mio. EUR

<sup>2)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbriefte Verbindlichkeiten)

Quelle: CONFIDUM

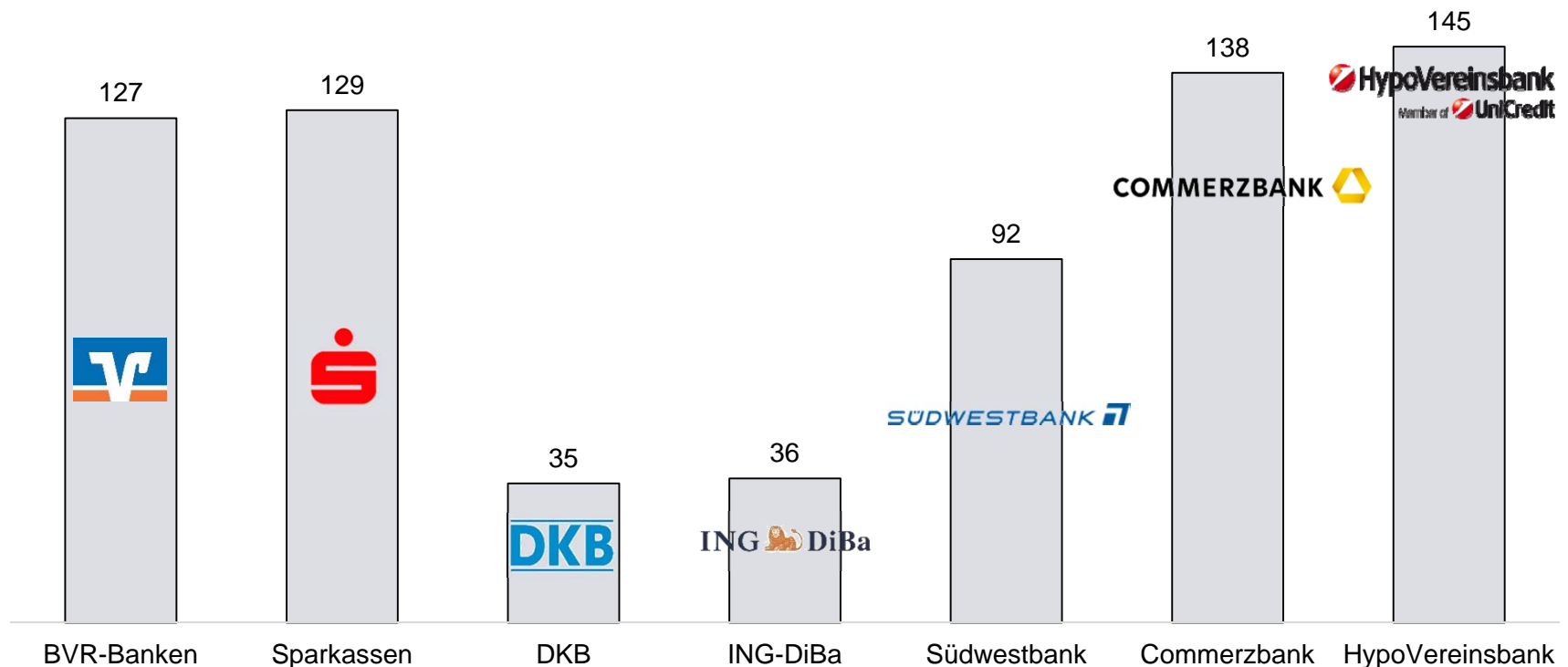
# Economies of Scale: Signifikanz der Grösse weniger bedeutend, Managementleistung entscheidend



<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu <sup>2)</sup> Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2015, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt  
Quelle: CONFIDUM

# Vergleich der KER der Geno-Banken und Sparkassen mit ausgewählten Banken

**Kosteneffizienz-Ratio<sup>1)</sup> (bKER) deutscher Banken  
in BP (2015)**



<sup>1)</sup> Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbriefte Verbindlichkeiten)

Quelle: CONFIDUM

# Ihre Ansprechpartner

**Dr. Christof Grabher**  
Managing Director



**Hans-Joachim Schettler**  
Managing Director



Bahnhofplatz 4  
CH-9430 St. Margrethen  
Schweiz  
Telefon +41 71 858 28 90  
Mobil +49 171 674 1871  
[hans-joachim.schettler@confidum.com](mailto:hans-joachim.schettler@confidum.com)