

St. Margrethen (SG), im Mai 2018



Produktivität als strategischer Erfolgsfaktor - Grosse Leistungsunterschiede im Ranking bei Regionalbanken

Hans-Joachim Schettler, Managing Director

Dr. Christof Grabher, Managing Director

CONFIDUM Produktivitätsstudie

Management Summary Ergebnisse 2016

Gesamtstudie

- Die Produktivitätsstudie bezüglich der Regionalbanken in Deutschland und Österreich wurde – diesmal mit den Abschlusszahlen von 2016 – nun zum zweiten Mal durchgeführt; im Gesamtbild zeigt der Vergleich mit 2015 eine positive Entwicklung – allerdings werden die Unterschiede zwischen den einzelnen Banken noch deutlicher
- Mit einem Durchschnittswert von bKER 120 über alle erfassten Institute sind die Regionalbanken von einem Zielwert von unter 105 noch weit entfernt – betrachtet man konkurrenzierende Geschäftsmodelle, die vor allem die Produktivitätschancen der Digitalisierung konsequent ausnutzen (DKB, ING-DiBa, Sparda-Banken, PSD-Banken), so erzielen diese mehr als doppelt so gute Produktivitätswerte
- Die Unterschiede zwischen den einzelnen Banken sind allerdings enorm: Von den erfassten über 1.500 Banken liegen nur 10% im „grünen Bereich“ von unter bKER 105 – diese repräsentieren aber ca. 21% des Geschäftsvolumens; im „roten Bereich“ (über 130 bKER) befinden sich ca. 56% der Banken mit einem kumulierten Geschäftsvolumen von ca. 34%
- Eine Analyse der Rankings zeigt, dass sich auf den vorderen Rängen Institute aus allen Sektoren, Größenordnungen und Marktgebieten wiederfinden – das bestätigt ganz klar, dass der bestimmende Erfolgsfaktor zu einer guten Produktivität letztendlich endogen ist - das Management und die von ihm anvisierten Ziele
- Während in Österreich bezüglich der Corporate Governance in den dezentralen Sektoren eine differenzierte Situation vorherrscht, steht in Deutschland der „Stakeholder Ansatz“ im Mittelpunkt; die dort herrschenden Konstellationen bezüglich Zinsänderungsrisiko aber auch die zur Performance-Messung verwendeten klassischen Kennzahlen verschleiern oft den Blick auf die Managementleistung; mit dem neuen Instrument der Geschäftsmodellanalyse im Rahmen des SREP steht der Aufsicht nun ein Instrument zur Verfügung, der Produktivität im Kundengeschäft mehr Bedeutung zuzumessen

- 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.

- 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 eMuM¹⁾

$$\frac{\text{Kosten des Betriebs}}{\text{Kundengeschäftsvolumen (= eMuM)}} \rightarrow \frac{\begin{array}{l} \text{Personalaufwand} \\ + \text{andere Verwaltungsaufwendungen} \\ + \text{Abschreibungen auf Immaterielles Vermögen und Sachanlagen} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Kundenforderungen + Kundenverbindlichkeiten + Kundenwertpapiere in} \\ \text{eigener und fremder Verwahrung + Bauspareinlagen und -kredite + an} \\ \text{Dritte vermittelte Kredite (z.B. Easy Credit) + Rückkaufswerte vermittelter} \\ \text{Lebens- und Kapitalversicherungen} \end{array}}$$

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

$$\frac{\text{Kosten des Betriebs}}{\text{Bilanzielles Kundengeschäftsvolumen (bKV)}} \rightarrow \frac{\begin{array}{l} \text{Personalaufwand} \\ + \text{andere Verwaltungsaufwendungen} \\ + \text{Abschreibungen auf Immaterielles Vermögen und Sachanlagen} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Forderungen an Kunden} \\ + \text{Verbindlichkeiten ggü. Kunden} \\ + \text{Verbriefte Verbindlichkeiten} \end{array}}$$

¹⁾ eMuM = erweitertes Money under Management

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

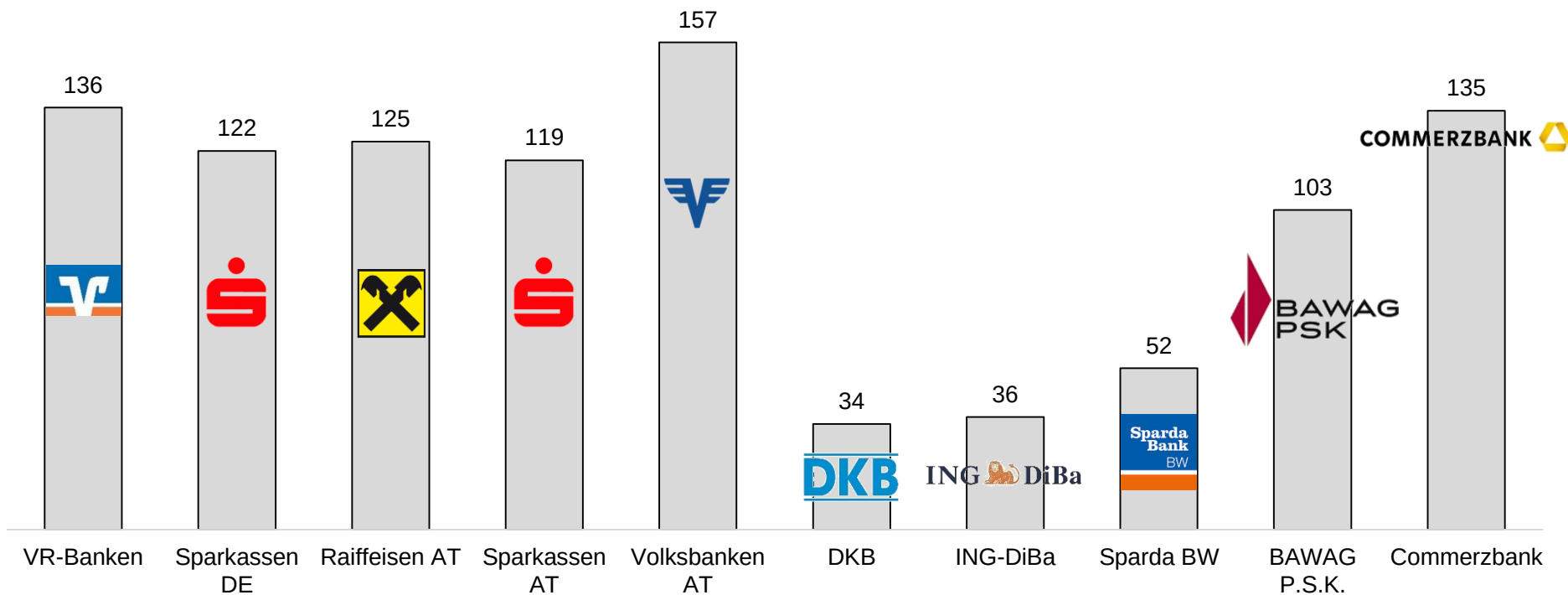
• KER: Zielwert bei
70 – 110 BP

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

Ausgewählte Banken im Produktivitäts-Vergleich

**Kosteneffizienz-Ratio¹⁾ ausgewählter Banken und Bankengruppen
in BP (2016)**



¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten); Einzelabschlüsse (ausg. ING-DiBa: Konzern)
Quelle: CONFIDUM

Die Kosteneffizienz der analysierten deutschen und österreichischen Institute im Überblick (1) ...

Sektor (nur Institute im Scope)		Institute im Scope Anzahl abs.	KER ¹⁾ 2016		T R E N D		Institute im Scope 2015		
			Volumens- gewichteter Ø in BP	Median in BP			Anzahl abs.	Gewichteter Ø in BP	Median in BP
Österreich	Raiffeisen Primär	430	125	130	   		450	132	139
	Sparkassen Primärstufe	45	119	124			45	117	125
	Volksbanken Primärstufe	8	157	156			Datenvergleichbarkeit fusionsbedingt nicht gegeben		
	Nachr.: Sonstige Banken	4	93	96			4	93	96
Deutschland	VR-Banken ²⁾ (ohne Sonderbanken)	636	136	140	 		639	142	147
	Sparkassen	397	122	129			405	129	138

¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016

²⁾ VR-Banken, ohne PSD-Banken, Sparda-Banken, Sozial- und Kirchenbanken und sonstige Spezialbanken

Quelle: CONFIDUM

Die Kosteneffizienz der analysierten deutschen und österreichischen Institute im Überblick (2) ...

Sektor (nur Institute im Scope)		Institute im Scope Anzahl abs.	KER ¹⁾		bKV 2015 → 2016	Betriebs- aufwand 2015 → 2016
			Volumens- gewichteter Ø in BP 2016	Volumens- gewichteter Ø in BP 2015		
Österreich	Raiffeisen Primär	430	125	132	+4,8%	-0,7%
	Sparkassen Primärstufe	45	119	117	+3,8%	+5,4%
	Volksbanken Primärstufe	8	157	Datenvergleichbarkeit fusionsbedingt nicht gegeben		
	Nachr.: Sonstige Banken	4	93	93	+6,0%	+6,6%
Deutschland	VR-Banken (ohne Sonderbanken)	636	136	142	+4,4%	-0,3%
	Sparkassen	397	122	129	+3,4%	-2,2%

¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016

Quelle: CONFIDUM

... und eine Simulation der nötigen Kostenreduktionen zur Erreichung einer Ziel-KER von 100 BP

Sektor (nur Institute im Scope)		Institute im Scope	Betriebsaufwendungen 2016	Bilanzielles Kundenvolumen ²⁾	KER ¹⁾ 2016	Betriebsaufwendungen bei Ziel-KER 100	Abweichung zur Ziel-KER = nötige Kostenreduktion	
		Anzahl abs.	Mio. EUR	Mio. EUR	Ø BP	Mio. EUR	Mio. EUR	%
Österreich	Raiffeisen Primär	430	1.649	131.478	125	1.315	-335 -291	-20% -29%
	Sparkassen Primärstufe	45	1.112	93.606	119	936	-176 -153	-16% -23%
	Volksbanken Primärstufe Gesamt	8	568	36.143	157	361	-207 -174	-36% -58%
Deutschland	VR-Banken (ohne Sonderbanken)	636	11.236	829.156	136	8.292	-2.945 -2.576	-26% -37%
	Sparkassen	397	19.992	1.639.637	122	16.396	-3.596 -3.151	-18% -25%

Lesebeispiel: Das Erreichen einer bKER von 100 BP bei konstantem Volumen impliziert eine nötige Effizienzsteigerung bei den deutschen Sparkassen von rd. 3,6 Mrd. EUR bzw. 18% 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. 3,15 Mrd. EUR respektive 25% zu optimieren

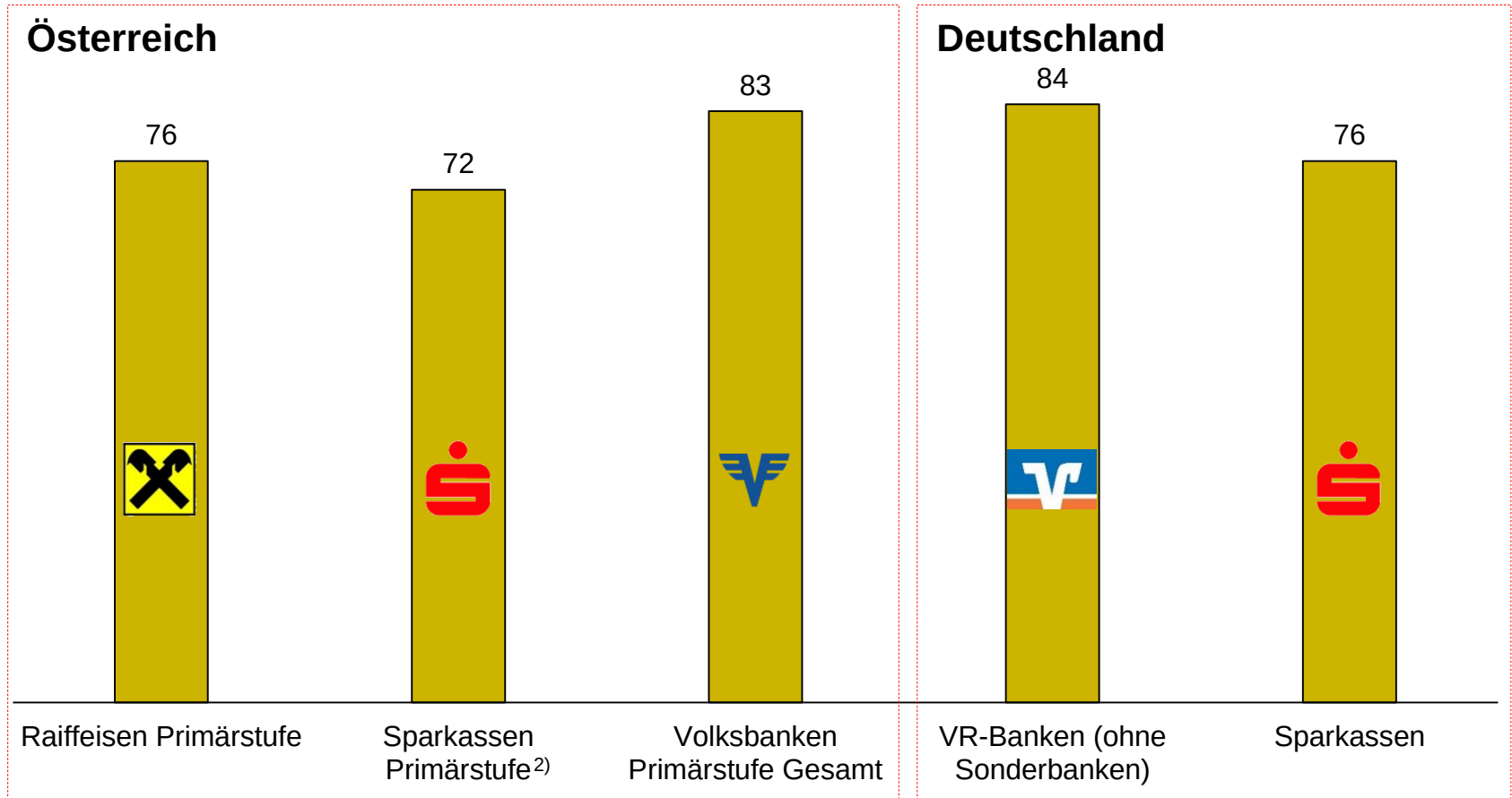
¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016

Quelle: CONFIDUM

Komponenten der Kosteneffizienz-Ratio (1): Personalaufwand

Komponenten der KER¹⁾: (1) Personalaufwand

Personalaufwand 2016 in BP bilanzielles Kundenvolumen²⁾



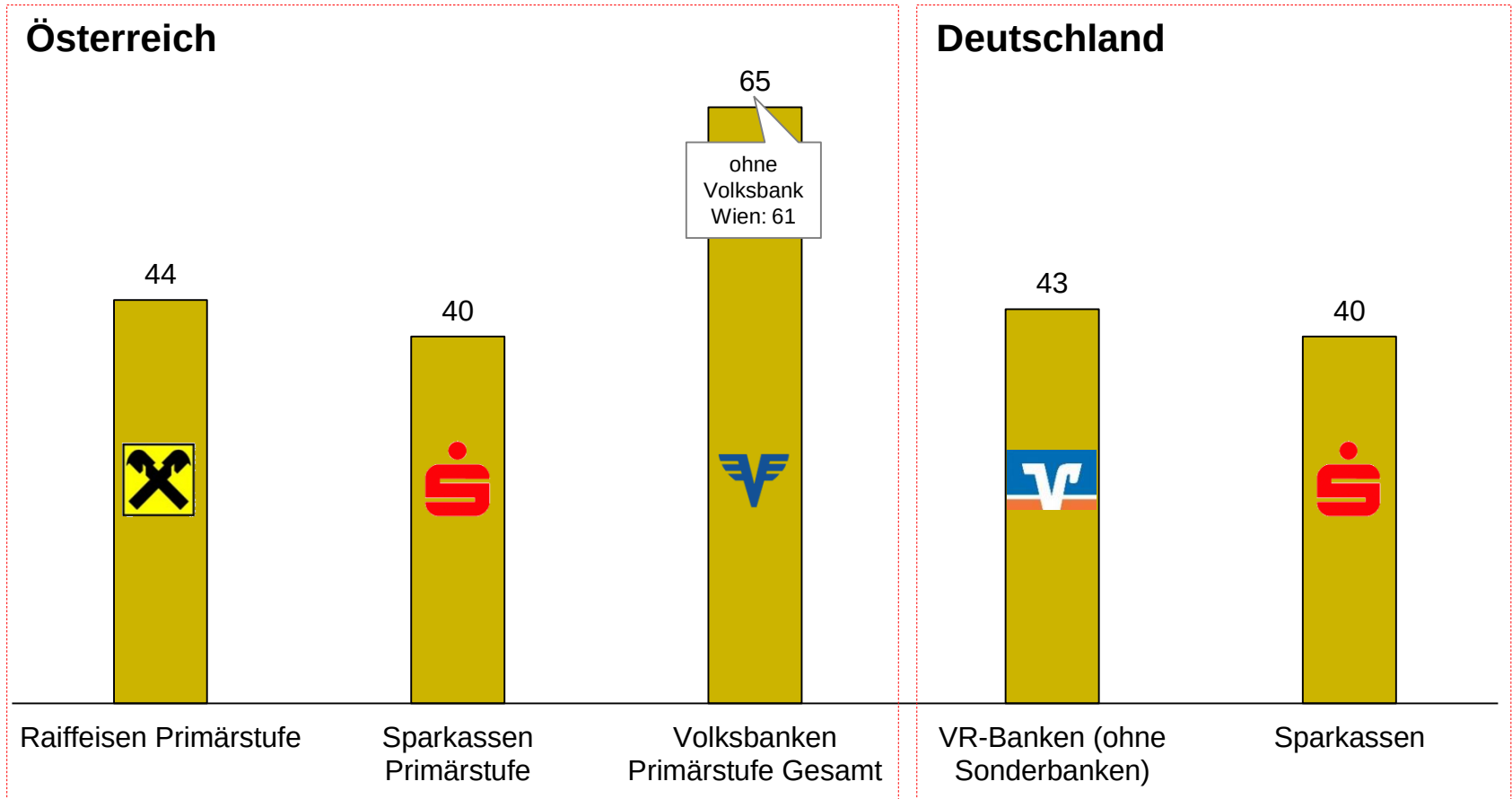
¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen zu ²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016

²⁾ Personalaufwendungen der österreichischen Sparkassen ohne Dotierung/Auflösung Pensionsrückstellung und ohne Aufwendungen für Abfertigungen und MVK
Quelle: CONFIDUM

Komponenten der Kosteneffizienz-Ratio (2): Sachaufwand

Komponenten der KER¹⁾: (2) Sachaufwand

Sachaufwand³⁾ 2016 in BP bilanzielles Kundenvolumen²⁾



¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen zu ²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016

³⁾ „andere Verwaltungsaufwendungen“, exklusive Abschreibungen und exkl. sonst. betr. Aufwendungen

Quelle: CONFIDUM

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

KER ¹⁾ -Ausgangslage	Kosten-optimierung zu Ziel-KER 100	Indikative Optimierung Personalkosten ²⁾	Indikative Optimierung Sachkosten ²⁾
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%

KER-Ausgangslage	Kosten-optimierung zu Ziel-KER 100	Indikative Optimierung Personalkosten ²⁾	Indikative Optimierung Sachkosten ²⁾
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 KER von 100 BP bei einer Ausgangs-KER 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

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

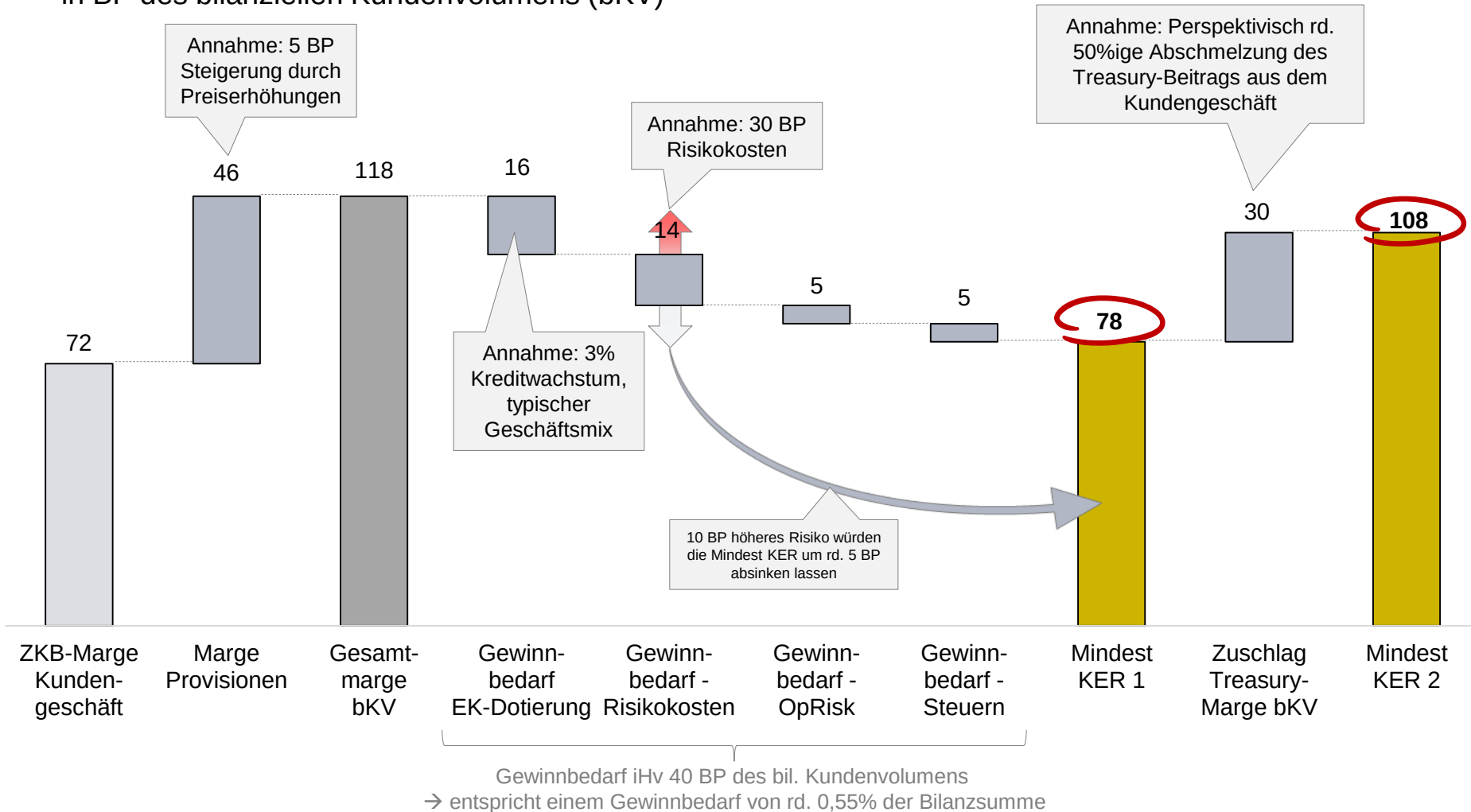
²⁾ Annahme: Verhältnis Personalkosten zu Sachkosten 60:40; Realisierungspotenzial 33% in den Sachkosten und 67% in den Personalkosten

Quelle: CONFIDUM

Teil 1 - Deutschland

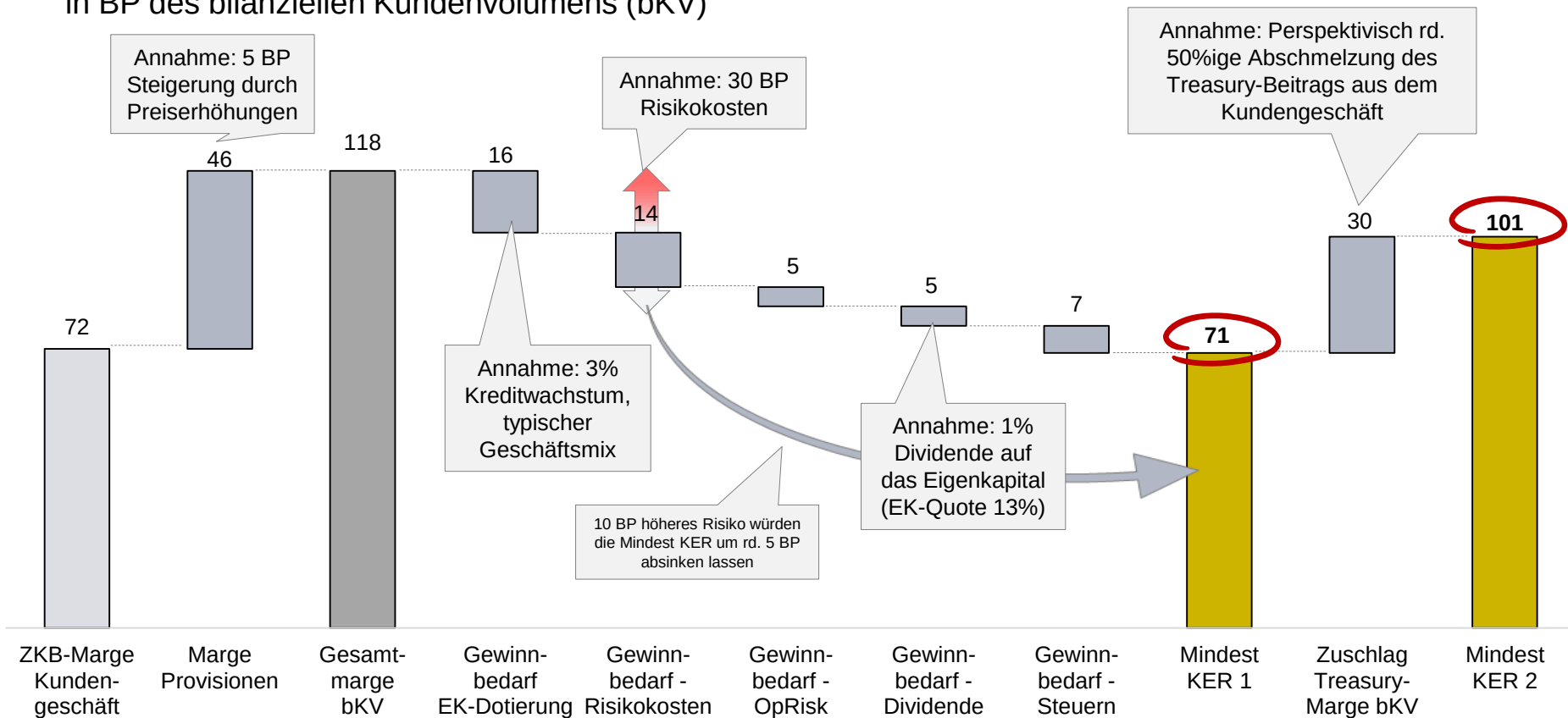
Ein profitables bzw. zumindest kostendeckendes Kundengeschäft ist bei einer KER über 105-110 perspektivisch kaum mehr darstellbar

Ableitung Mindest-KER BVR-Banken in BP des bilanziellen Kundenvolumens (bKV)

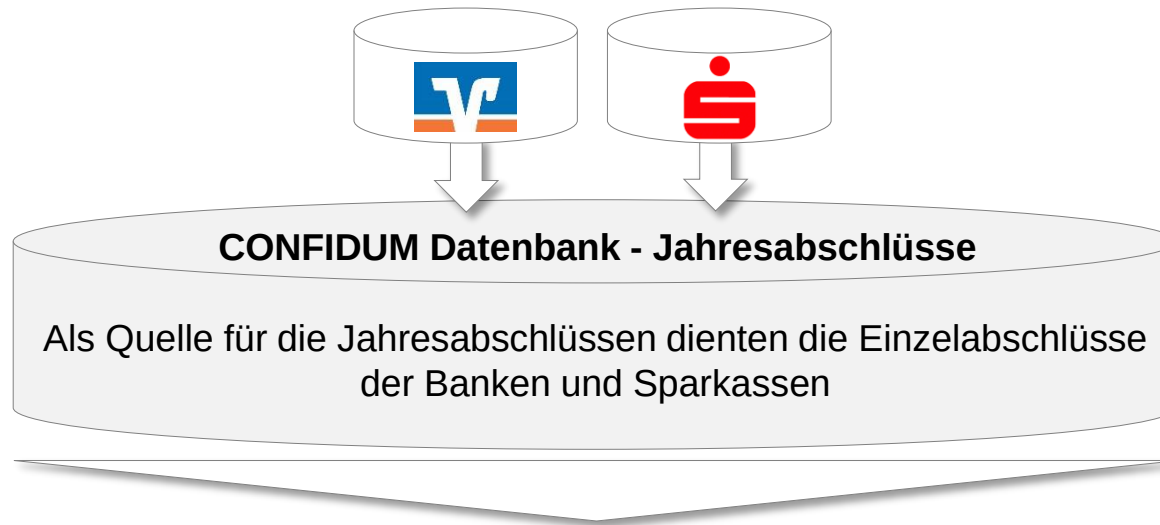


Soll zudem eine Dividende ausgeschüttet werden, reduziert sich die Mindest-KER weiter

Ableitung Mindest-KER Regionalbanken Deutschland in BP des bilanziellen Kundenvolumens (bKV)



Es wurden rd. 1.400 Regionalbanken analysiert, gut 1.100 davon mit Relevanz für diese Studie



Sample der BVR-Banken und Sparkassen 2016

				
Bilanzielles Kundenvolumen ¹⁾ (bKV)	unter 300 Mio. EUR (bzw. nicht verfügbar)	294	4 (+2) ²⁾	298 (+2) ²⁾
	über 300 Mio. EUR	676	397	1.073
	Gesamt	970	403	1.373

- In die folgende Auswertung sind 676 BVR-Mitgliedsbanken und 397 Sparkassen mit einem bilanziellen Kundenvolumen¹⁾ (bKV) von jeweils mehr als 300 Mio. EUR eingeflossen

¹⁾ Bilanzielles Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftte Verbindlichkeiten)

²⁾ 2 Sparkassen mit bKV > 300 Mio. EUR hatten zum Zeitpunkt der Auswertung noch keine 2016er Zahlen vorliegen und wurden daher nicht berücksichtigt

Quelle: CONFIDUM

Auswertungscluster im Überblick

				
Geno-Banken & Sparkassen mit bKV ²⁾ >300 Mio. EUR	Geno-Banken mit bKV ²⁾ >300 Mio. EUR	Geno-Banken ohne Sonderbanken ³⁾ mit bKV ²⁾ >300 Mio. EUR	VR-Banken ohne PSD-, Sparda- und Sonderbanken ³⁾ mit bKV ²⁾ >300 Mio. EUR	Sparkassen mit bKV ²⁾ >300 Mio. EUR
122	121	127	136	122
134	138	139	140	129
1.073	676	663	636	397

¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu ²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt

³⁾ Kirchenbanken, Sozialbanken, so. Spezialbanken

Quelle: CONFIDUM

Kosteneffizienz-Ratio der Geno-Banken und Sparkassen mit bKV²⁾ über 300 Mio. EUR im gewichteten Schnitt bei 122 (Median bei 134)

Geno-Banken und
Sparkassen mit bKV²⁾
>300 Mio. EUR

bKV ²⁾ KER ¹⁾	Bilanzielles Kundenvolumen ²⁾ (abs., 2016)			Anzahl Gesamt
	unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100	9	30	22	61
100-110	9	17	22	48
110-120	38	76	47	161
120-130	50	118	21	189
130-140	77	101	6	184
über 140	247	174	9	430
Anzahl Gesamt	430	516	127	1.073

Geno-Banken und
Sparkassen mit bKV²⁾
>300 Mio. EUR

bKV ²⁾ KER ¹⁾	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen ²⁾ (in %, 2016)			Anzahl Gesamt
	unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100	0,2%	2,9%	9,0%	12,1%
100-110	0,2%	1,9%	12,1%	14,1%
110-120	0,8%	6,9%	16,4%	24,1%
120-130	1,1%	10,5%	6,0%	17,7%
130-140	1,7%	7,9%	1,6%	11,2%
über 140	5,1%	12,7%	3,0%	20,8%
Anzahl Gesamt	9,2%	42,8%	48,1%	100%

¹⁾ Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu ²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt
Quelle: CONFIDUM

Die Top 30 Geno-Banken und Sparkassen im KER-Ranking

Gesamtranking KER 2016

Rang ¹⁾	Name	Verband	KER ²⁾
1	Bank im Bistum Essen eG	GV	32
2	Bank für Kirche und Caritas eG	GV	33
3	DKM Darlehnskasse Münster eG	GV	38
4	Genossenschaftsbank eG München	GVB	40
5	Bank für Kirche und Diakonie eG - KD-Bank	GV	45
6	PSD Bank München eG	PSD	48
7	Sparda-Bank Baden-Württemberg eG	Sparda	52
8	PSD Bank Rhein-Ruhr eG	PSD	52
9	LIGA Bank eG, Regensburg	GVB	54
10	PSD Bank Niederbayern-Oberpfalz eG	PSD	55
11	PSD Bank Hannover eG	PSD	60
12	PSD Bank Nürnberg eG	PSD	61
13	Bank für Sozialwirtschaft AG	GV	64
14	PSD Bank Koblenz eG	PSD	66
15	Evangelische Bank eG	GV	66

Gesamtranking KER 2016

Rang ¹⁾	Name	Verband	KER ²⁾
16	PSD Bank Berlin-Brandenburg eG	PSD	68
17	Pax Bank eG	GV	73
18	Volksbank Baumberge eG	GV	74
19	PSD Bank Karlsruhe-Neustadt eG	PSD	76
20	Sparda-Bank Ostbayern eG	Sparda	76
21	Bezirkssparkasse Reichenau	SVBW	76
22	EDEKABANK AG	GV	78
23	Sparda-Bank Südwest eG	Sparda	78
24	PSD Bank Nord eG	PSD	79
25	Sparda-Bank München eG	Sparda	80
26	PSD Bank RheinNeckarSaar eG	PSD	80
27	PSD Bank Hessen-Thüringen eG	PSD	84
28	Volksbank Raiffeisenbank Fürstfeldbruck eG	GVB	84
29	Sparda-Bank Hannover eG	Sparda	84
30	PSD Bank Kiel eG	PSD	85

¹⁾ Unter den 1.073 im Ranking berücksichtigten Geno-Banken und Sparkassen mit bKV über 300 Mio. EUR

²⁾ 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 bKV²⁾ über 300 Mio. EUR im gewichteten Schnitt bei 121 (Median bei 138)

Geno-Banken mit bKV ²⁾ >300 Mio. EUR	bKV ²⁾	Bilanzielles Kundenvolumen ²⁾ (abs., 2016)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
KER ¹⁾					
bis 100		9	26	18	53
100-110		9	8	2	19
110-120		35	37	7	79
120-130		43	50	5	98
130-140		63	47		110
über 140		215	101	1	317
Anzahl Gesamt		374	269	33	676

Geno-Banken mit bKV ²⁾ >300 Mio. EUR	bKV ²⁾	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen ²⁾ (in %, 2016)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
KER ¹⁾					
bis 100		0,6%	6,4%	19,3%	26,2%
100-110		0,4%	2,3%	1,3%	4,0%
110-120		1,9%	6,5%	5,4%	13,8%
120-130		2,4%	8,8%	3,4%	14,6%
130-140		3,5%	8,9%		12,4%
über 140		11,0%	16,4%	1,7%	29,0%
Anzahl Gesamt		19,6%	49,4%	31,1%	100%

¹⁾ Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu ²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt
Quelle: CONFIDUM

Die Top 30 Geno-Banken im KER-Ranking

Gesamtranking KER 2016 Geno-Banken

Rang ¹⁾	Name	Verband	KER ²⁾
1	Bank im Bistum Essen eG	GV	32
2	Bank für Kirche und Caritas eG	GV	33
3	DKM Darlehnskasse Münster eG	GV	38
4	Genossenschaftsbank eG München	GVB	40
5	Bank für Kirche und Diakonie eG - KD-Bank	GV	45
6	PSD Bank München eG	PSD	48
7	Sparda-Bank Baden-Württemberg eG	Sparda	52
8	PSD Bank Rhein-Ruhr eG	PSD	52
9	LIGA Bank eG, Regensburg	GVB	54
10	PSD Bank Niederbayern-Oberpfalz eG	PSD	55
11	PSD Bank Hannover eG	PSD	60
12	PSD Bank Nürnberg eG	PSD	61
13	Bank für Sozialwirtschaft AG	GV	64
14	PSD Bank Koblenz eG	PSD	66
15	Evangelische Bank eG	GV	66

Gesamtranking KER 2016 Geno-Banken

Rang ¹⁾	Name	Verband	KER ²⁾
16	PSD Bank Berlin-Brandenburg eG	PSD	68
17	Pax Bank eG	GV	73
18	Volksbank Baumberge eG	GV	74
19	PSD Bank Karlsruhe-Neustadt eG	PSD	76
20	Sparda-Bank Ostbayern eG	Sparda	76
21	EDEKABANK AG	GV	78
22	Sparda-Bank Südwest eG	Sparda	78
23	PSD Bank Nord eG	PSD	79
24	Sparda-Bank München eG	Sparda	80
25	PSD Bank RheinNeckarSaar eG	PSD	80
26	PSD Bank Hessen-Thüringen eG	PSD	84
27	Volksbank Raiffeisenbank Fürstfeldbruck eG	GVB	84
28	Sparda-Bank Hannover eG	Sparda	84
29	PSD Bank Kiel eG	PSD	85
30	PSD Bank Köln eG	PSD	85

¹⁾ Unter den 675 im Ranking berücksichtigten Geno-Banken mit bKV über 300 Mio. EUR

²⁾ Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftte Verbindlichkeiten), allfällige Kosten Ware noch nicht bereinigt

Quelle: CONFIDUM

Kosteneffizienz-Ratio der VR-Banken ohne Sonderbanken³⁾ mit bKV²⁾ über 300 Mio. EUR im Schnitt bei 127 (Median bei 139)

VR-Banken mit bKV²⁾
>300 Mio. EUR

KER ¹⁾	bKV ²⁾	Bilanzielles Kundenvolumen ²⁾ (abs., 2016)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		9	23	10	42
100-110		9	8	2	19
110-120		35	37	6	78
120-130		43	50	5	98
130-140		63	47		110
über 140		214	101	1	316
Anzahl Gesamt		373	266	24	663

VR-Banken mit bKV²⁾
>300 Mio. EUR

KER ¹⁾	bKV ²⁾	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen ²⁾ (in %, 2016)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		0,6%	6,2%	10,5%	17,3%
100-110		0,4%	2,6%	1,5%	4,5%
110-120		2,1%	7,5%	4,7%	14,3%
120-130		2,7%	10,1%	3,8%	16,6%
130-140		4,0%	10,2%		14,2%
über 140		12,5%	18,7%	2,0%	33,1%
Anzahl Gesamt		22,3%	55,2%	22,5%	100%

¹⁾ Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu ²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt

³⁾ Kirchenbanken, Sozialbanken, so. Spezialbanken; aber mit PSD- und Sparda-Banken

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

Ranking KER 2016 PSD-, Sparda- und VR-Banken

Rang ¹⁾	Name	Verband	KER ²⁾
1	Genossenschaftsbank eG München	GVB	40
2	PSD Bank München eG	PSD	48
3	Sparda-Bank Baden-Württemberg eG	Sparda	52
4	PSD Bank Rhein-Ruhr eG	PSD	52
5	PSD Bank Niederbayern-Oberpfalz eG	PSD	55
6	PSD Bank Hannover eG	PSD	60
7	PSD Bank Nürnberg eG	PSD	61
8	PSD Bank Koblenz eG	PSD	66
9	PSD Bank Berlin-Brandenburg eG	PSD	68
10	Volksbank Baumberge eG	GV	74
11	PSD Bank Karlsruhe-Neustadt eG	PSD	76
12	Sparda-Bank Ostbayern eG	Sparda	76
13	Sparda-Bank Südwest eG	Sparda	78
14	PSD Bank Nord eG	PSD	79
15	Sparda-Bank München eG	Sparda	80

Ranking KER 2016 PSD-, Sparda- und VR-Banken

Rang ¹⁾	Name	Verband	KER ²⁾
16	PSD Bank RheinNeckarSaar eG	PSD	80
17	PSD Bank Hessen-Thüringen eG	PSD	84
18	Volksbank Raiffeisenbank Fürstfeldbruck eG	GVB	84
19	Sparda-Bank Hannover eG	Sparda	84
20	PSD Bank Kiel eG	PSD	85
21	PSD Bank Köln eG	PSD	85
22	Volksbank Staufen eG	BWGV	86
23	Volksbank Mittweida eG	GV	86
24	Sparda-Bank Nürnberg eG	Sparda	86
25	Sparda-Bank Augsburg eG	Sparda	89
26	Volksbank Rhede eG	GV	90
27	Sparda-Bank West eG	Sparda	90
28	Raiffeisenbank Kissing-Mering eG	GVB	90
29	Volksbank Oberberg eG	GV	91
30	PSD Bank Westfalen-Lippe eG	PSD	92

¹⁾ Unter den 658 im Ranking berücksichtigten VR-Banken (ohne Kirchen- und andere Sonderbanken) mit bKV über 300 Mio. EUR; inkl. PSD-, Sparda-Banken

²⁾ Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieft Verbindlichkeiten), allfällige Kosten Ware noch nicht bereinigt

Quelle: CONFIDUM

Kosteneffizienz-Ratio der VR-Banken ohne PSD-, Sparda- und Sonderbanken³⁾ mit bKV²⁾ über 300 Mio. EUR im Schnitt bei 136 (Median bei 140)

VR-Banken mit bKV²⁾
>300 Mio. EUR

KER ¹⁾	bKV ²⁾	Bilanzielles Kundenvolumen ²⁾ (abs., 2016)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		7	8	2	17
100-110		9	8	2	19
110-120		35	37	5	77
120-130		43	49	5	97
130-140		63	47		110
über 140		214	101	1	316
Anzahl Gesamt		371	250	15	636

VR-Banken mit bKV²⁾
>300 Mio. EUR

KER ¹⁾	bKV ²⁾	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen ²⁾ (in %, 2016)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100		0,5%	2,7%	1,9%	5,1%
100-110		0,5%	3,0%	1,8%	5,3%
110-120		2,5%	8,7%	4,6%	15,7%
120-130		3,1%	11,2%	4,5%	18,8%
130-140		4,6%	11,9%	0,0%	16,5%
über 140		14,5%	21,8%	2,3%	38,6%
Anzahl Gesamt		25,8%	59,3%	15,0%	100%

¹⁾ Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu ²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftte Verbindlichkeiten), 2016, allf. Kosten Ware noch nicht bereinigt

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

Die Top 30 VR-Banken im KER-Ranking

Ranking KER 2016 VR-Banken

Rang ¹⁾	Name	Verband	KER ²⁾
1	Genossenschaftsbank eG München	GVB	40
2	Volksbank Baumberge eG	GV	74
3	Volksbank Raiffeisenbank Fürstenfeldbruck eG	GVB	84
4	Volksbank Staufeu eG	BWGV	86
5	Volksbank Mittweida eG	GV	86
6	Volksbank Rhede eG	GV	90
7	Raiffeisenbank Kissing-Mering eG	GVB	90
8	Volksbank Oberberg eG	GV	91
9	Bernhauser Bank eG, Filderstadt	BWGV	93
10	Hausbank München eG Bank für Haus- und Grundbesitz	GVB	93
11	Raiffeisenbank Flachsmeer eG	GVWE	94
12	Mainzer Volksbank eG	GV	94
13	Raiffeisenbank München-Süd eG	GVB	95
14	Volksbank Bösel eG	GVWE	95
15	Wiesbadener Volksbank eG	GV	95

Ranking KER 2016 VR-Banken

Rang ¹⁾	Name	Verband	KER ²⁾
16	Volksbank Gronau-Ahaus eG	GV	96
17	Raiffeisenbank RSA eG, Rechtmehring	GVB	100
18	VR Bank München Land eG, Oberhaching	GVB	100
19	Volksbank eG, Villingen-Schwenningen	BWGV	100
20	Raiffeisenbank Garrel eG	GVWE	101
21	Raiffeisenbank Rehling eG	GVB	101
22	Raiffeisenbank Rastede eG	GVWE	102
23	Sylter Bank eG	GV	103
24	VR-Bank Handels- und Gewerbebank eG, Gersthofen	GVB	103
25	Raiffeisenbank Riedenburg-Lobsing eG	GVB	103
26	VR meine Raiffeisenbank eG, Altötting	GVB	104
27	Volksbank Kur- und Rheinpfalz eG	GV	105
28	Raiffeisenbank Pfaffenhofen a.d. Glonn eG	GVB	106
29	Volksbank Kraichgau Wiesloch-Sinsheim eG	BWGV	106
30	Raiffeisenbank Gaimersheim-Buxheim eG	GVB	107

¹⁾ Unter den 631 im Ranking berücksichtigten VR-Banken (ohne PSD-, Sparda-, Kirchen- und andere Sonderbanken) mit bKV über 300 Mio. EUR

²⁾ Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu Bilanzziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftte Verbindlichkeiten), allfällige Kosten Ware noch nicht bereinigt

Quelle: CONFIDUM

Kosteneffizienz-Ratio der Sparkassen mit bKV²⁾ über 300 Mio. EUR im Schnitt bei 122 (Median bei 129)

Sparkassen mit bKV²⁾
>300 Mio. EUR

KER ¹⁾	bKV ²⁾	Bilanzielles Kundenvolumen ²⁾ (abs., 2016)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100			4	4	8
100-110			9	20	29
110-120		3	39	40	82
120-130		7	68	16	91
130-140		14	54	6	74
über 140		32	73	8	113
Anzahl Gesamt		56	247	94	397

Sparkassen mit bKV²⁾
>300 Mio. EUR

KER ¹⁾	bKV ²⁾	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen ²⁾ (in %, 2016)			Anzahl Gesamt
		unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100			0,5%	2,1%	2,6%
100-110			1,7%	19,3%	21,0%
110-120		0,2%	7,1%	23,8%	31,0%
120-130		0,3%	11,6%	7,8%	19,7%
130-140		0,6%	7,3%	2,6%	10,5%
über 140		1,1%	10,2%	3,9%	15,2%
Anzahl Gesamt		2,2%	38,3%	59,5%	100%

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

Die Top 30 Sparkassen im KER-Ranking

Gesamtranking KER 2016 Sparkassen

Rang ¹⁾	Name	Verband	KER ²⁾
1	Bezirkssparkasse Reichenau	SVBW	76
2	Kreissparkasse Halle	SVWL	87
3	Kreissparkasse München Starnberg Ebersberg	SVB	91
4	Kreissparkasse Wiedenbrück	SVWL	91
5	Stadtsparkasse Gevelsberg-Wetter	SVWL	95
6	Kreissparkasse Kaiserslautern	SVRP	96
7	Sparkasse Ingolstadt Eichstätt	SVB	98
8	Sparkasse Rhein-Haardt	SVRP	99
9	Mittelbrandenburgische Sparkasse in Potsdam	OSV	101
10	Sparkasse Niederbayern Mitte	SVB	101
11	Kreissparkasse Waiblingen	SVBW	101
12	Hamburger Sparkasse	Hans SGV	102
13	Sparkasse Landsberg-Dießen	SVB	103
14	Sparkasse Bochum	SVWL	104
15	Stadtsparkasse München	SVB	104

Gesamtranking KER 2016 Sparkassen

Rang ¹⁾	Name	Verband	KER ²⁾
16	Kreissparkasse Tuttlingen	SVBW	104
17	Stadt-Sparkasse Langenfeld	RSGV	104
18	Sparkasse Salem-Heiligenberg	SVBW	104
19	Sparkasse Soest	SVWL	104
20	Stadtsparkasse Wuppertal	RSGV	105
21	Kreis- und Stadtsparkasse Unna-Kamen	SVWL	105
22	Die Sparkasse Bremen AG	Hans SGV	105
23	Sparkasse Memmingen- Lindau-Mindelheim	SVB	106
24	Stadt- und Kreissparkasse Darmstadt	SGVHT	107
25	Sparkasse Dieburg	SGVHT	107
26	Sparkasse Heidelberg	SVBW	107
27	Sparkasse Aschaffenburg-Alzenau	SVB	107
28	Sparkasse Bamberg	SVB	107
29	Kreissparkasse Böblingen	SVBW	107
30	Kreissparkasse Köln	RSGV	107

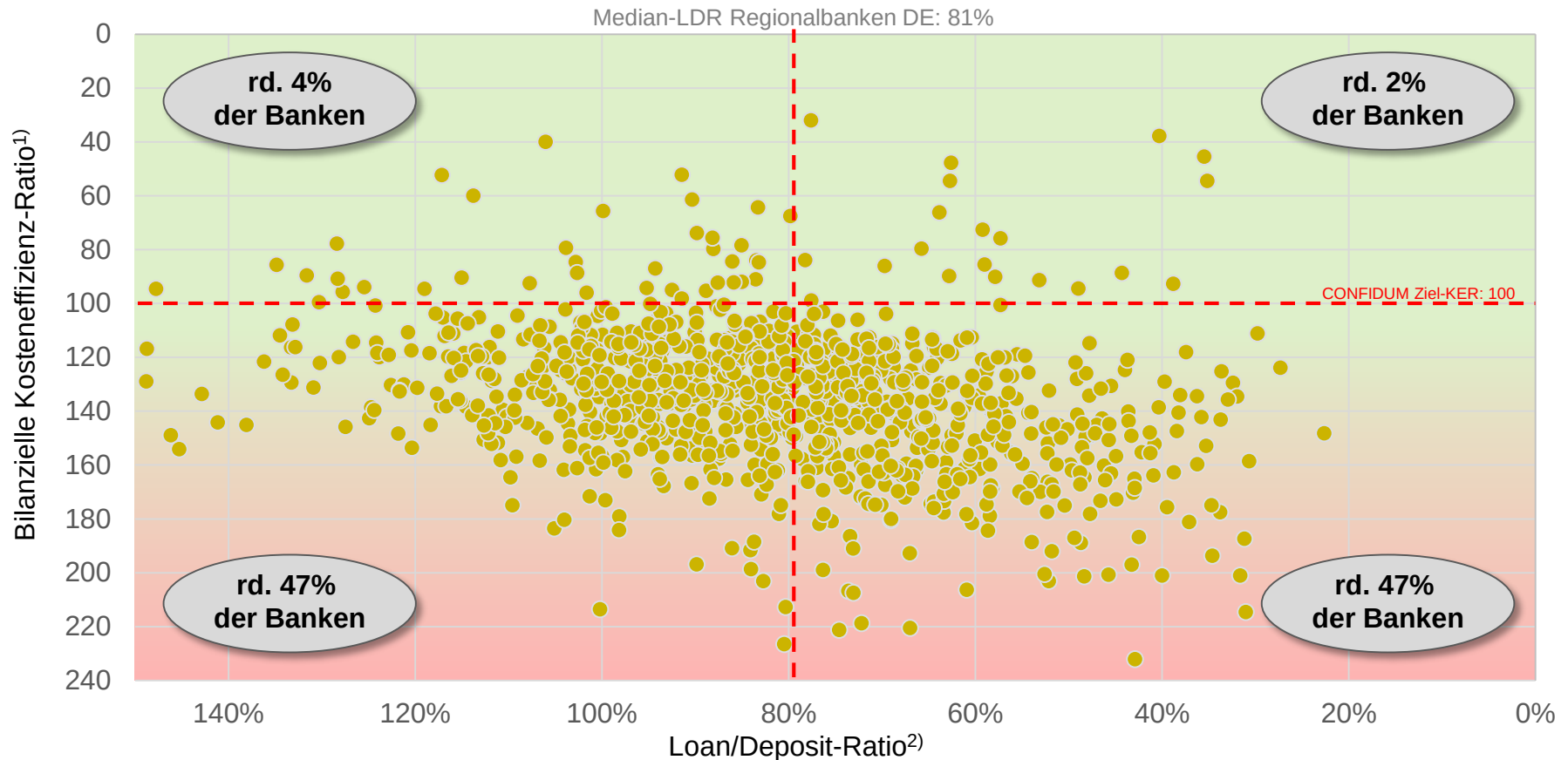
¹⁾ Unter den 397 im Ranking berücksichtigten Sparkassen mit bKV über 300 Mio. EUR

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

Quelle: CONFIDUM

Portfolio-Betrachtung „bilanzielle KER zu LDR“ der DE Regionalbanken zeigt erst rund 6% der Banken mit „nachhaltigen“ bKERs >100

Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio¹⁾ und Loan/Deposit-Ratio²⁾ „Regionalbanken DE“
in % bzw. in BP (2016)



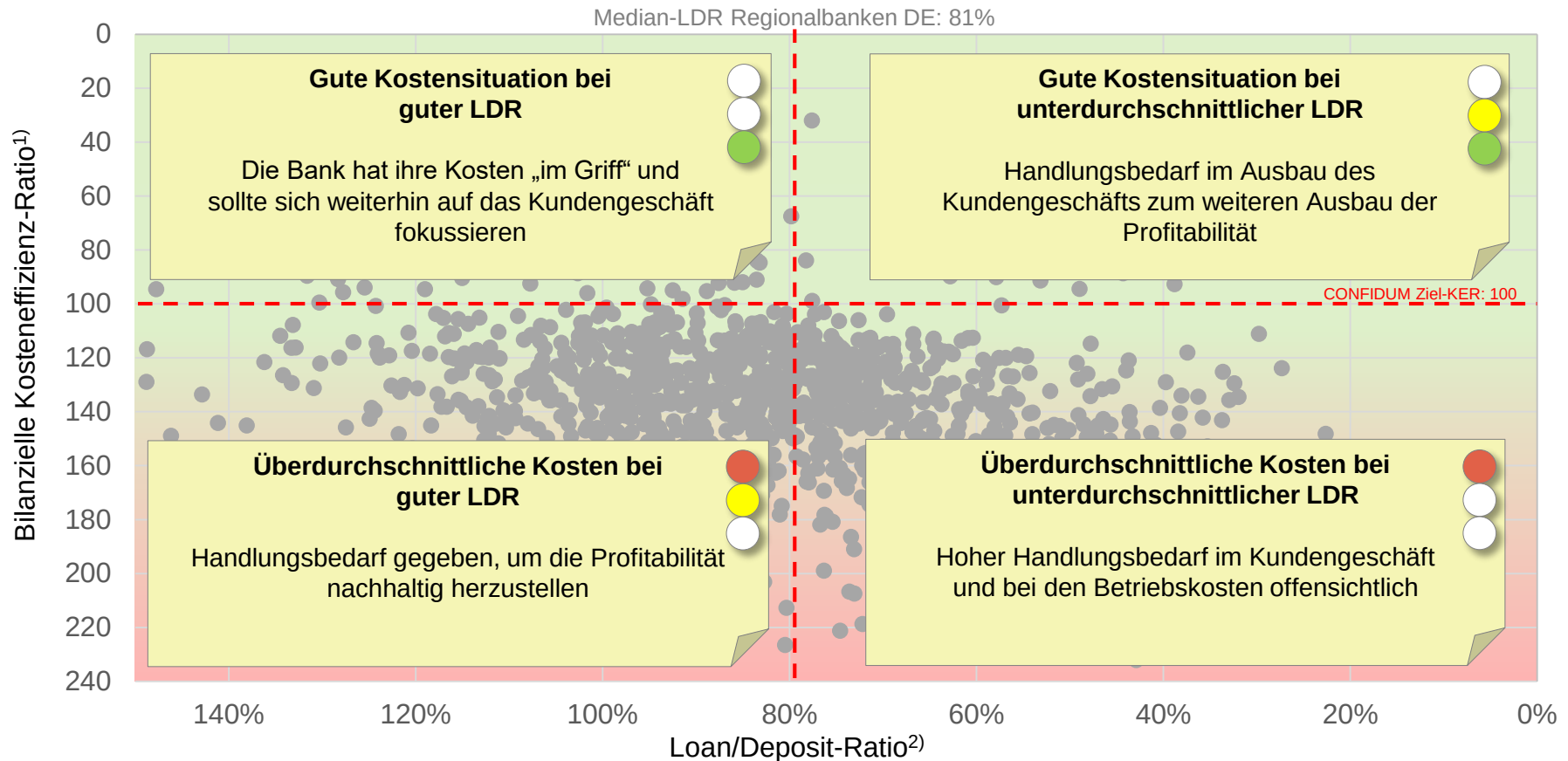
¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieft Verbindlichkeiten), 2016

²⁾ Bilanzielle Forderungen ggü. Kunden in % bilanzielle Verbindlichkeiten ggü. Kunden

Quelle: CONFIDUM-Berechnungen

Effizienzmassnahmen sowie stärkere Ausrichtung hin zu einem ausgewogenen Kundengeschäft als Gebot der Stunde

Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio¹⁾ und Loan/Deposit-Ratio²⁾ „Regionalbanken DE“
in % bzw. in BP (2016)



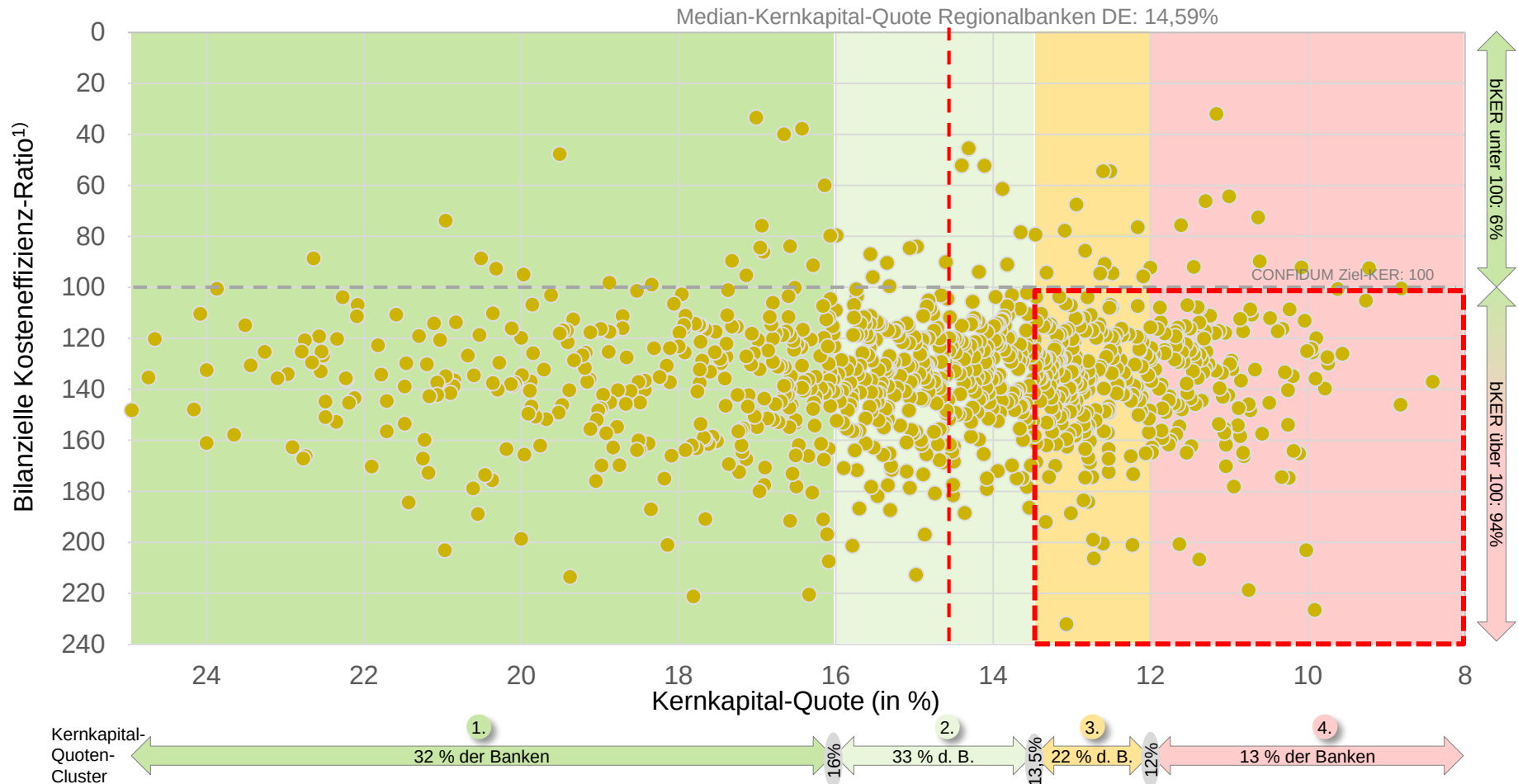
¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieft Verbindlichkeiten), 2016

²⁾ Bilanzielle Forderungen ggü. Kunden in % bilanzielle Verbindlichkeiten ggü. Kunden

Quelle: CONFIDUM-Berechnungen

Portfolio-Betrachtung „bKER zu Kernkapital-Quote“: Ein Drittel der Banken mit herausfordernder Produktivitäts- & Eigenkapitalsituation

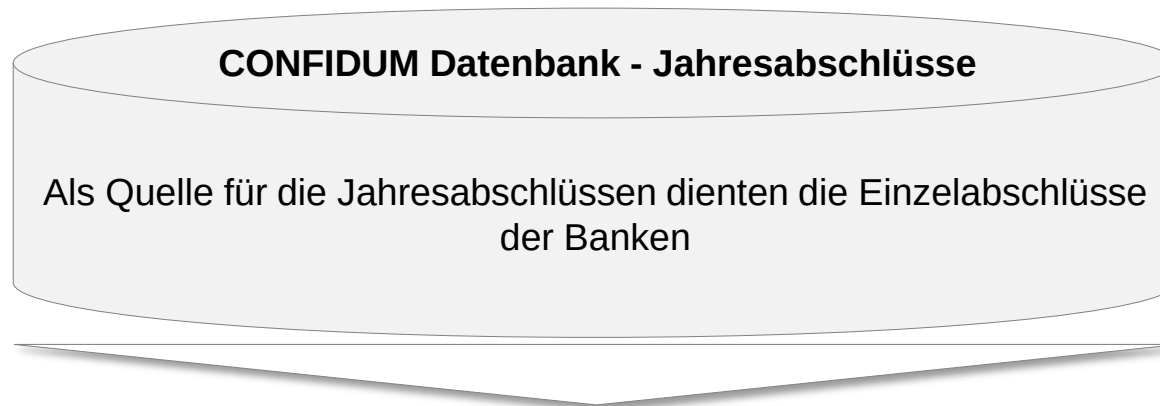
Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio¹⁾ und Kernkapital-Quote „Regionalbanken DE“
in % bzw. in BP (2016)



¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016

Teil 2 - Österreich

In Österreich wurden rund 500 Raiffeisenbanken, Sparkassen, Volksbanken und sonstige Regionalbanken analysiert



Sample der Banken				sonstige Regionalbanken ¹⁾
Banken im Scope²⁾	430	45	8³⁾	4

• In die folgende Auswertung sind insgesamt rd. 500 Primärbanken aus Raiffeisen-, Sparkassen- und Volksbankensektor sowie ausgewählte sonstige Regionalbanken eingeflossen

¹⁾ 3-Banken-Gruppe und VKB

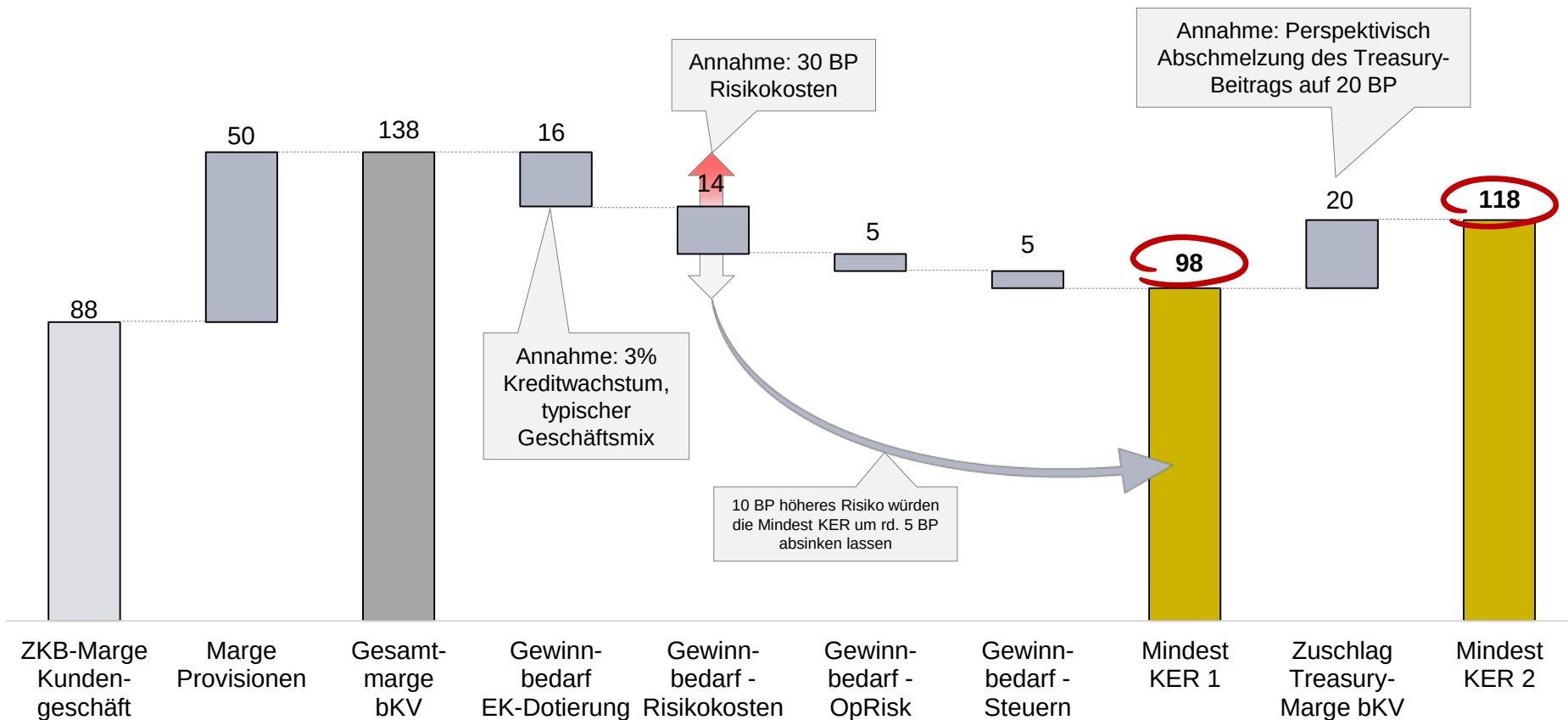
²⁾ exkl. Erste Bank, Raiffeisen-Landesbanken, Banken mit auffälligen Sondereffekten in der G+V, Banken mit Schwerpunkt im Offshore-Geschäft, Sonderbanken der Sektoren

³⁾ exkl. VB Horn und exkl. der mittlerweile verschmolzenen Sparda

Quelle: CONFIDUM

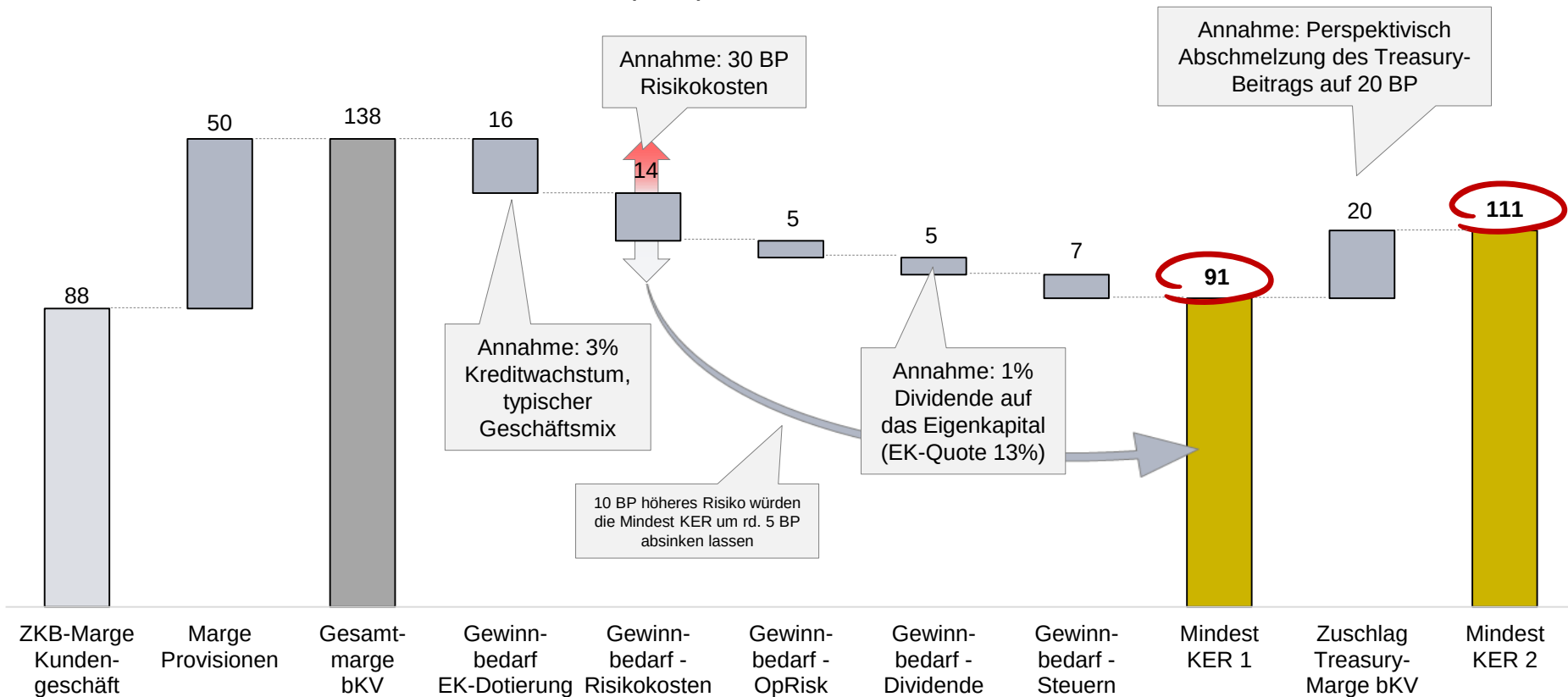
Ein profitables bzw. zumindest kostendeckendes Kundengeschäft ist bei einer KER über 100 perspektivisch kaum mehr darstellbar

Ableitung Mindest-KER Regionalbanken Österreich in BP des bilanziellen Kundenvolumens (bKV)

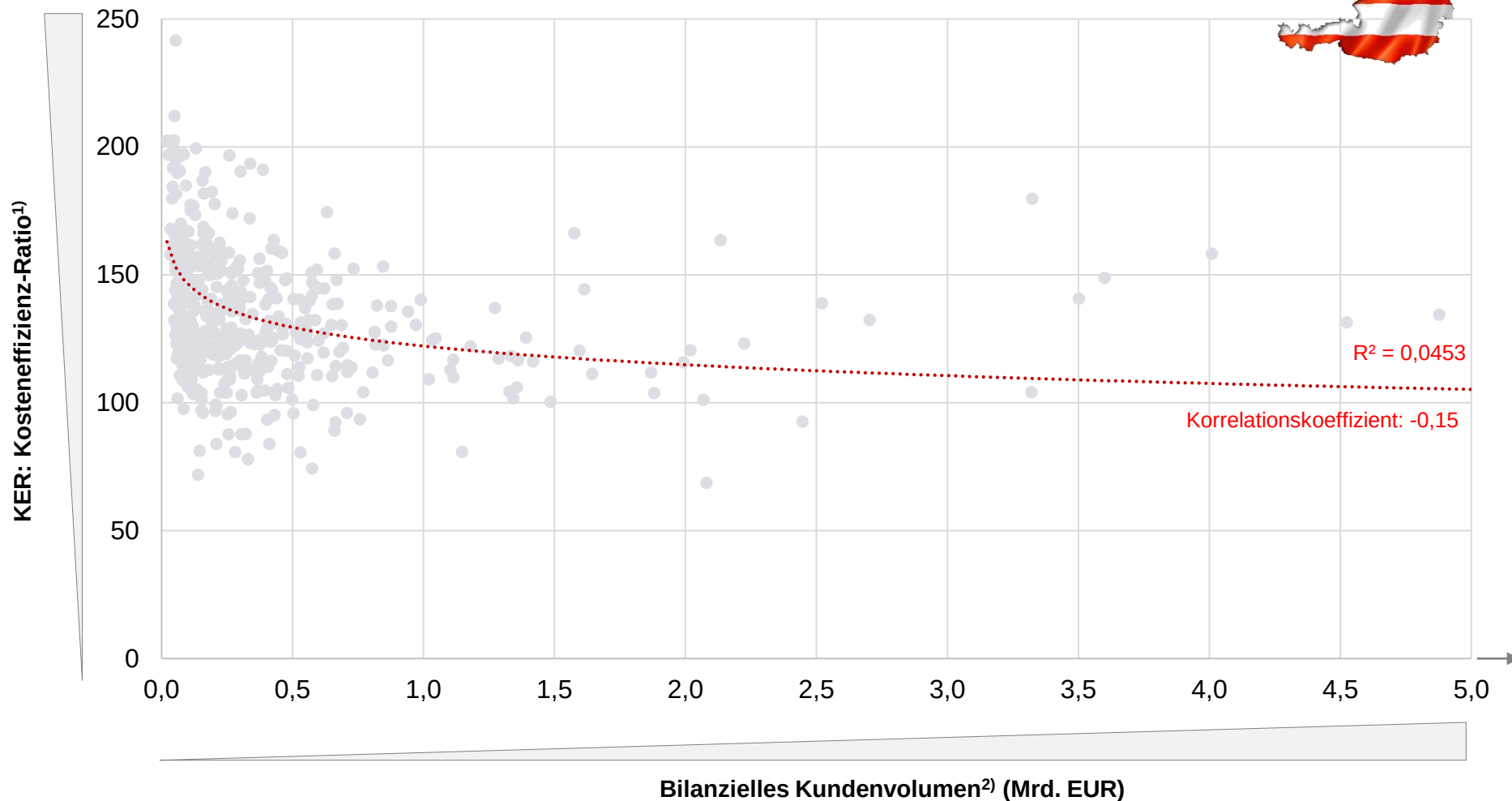


Soll zudem eine Dividende ausgeschüttet werden, reduziert sich die Mindest-KER weiter

Ableitung Mindest-KER Regionalbanken Österreich in BP des bilanziellen Kundenvolumens (bKV)



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



¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu

²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieft Verbindlichkeiten), 2016

Quelle: CONFIDUM

Kosteneffizienz-Ratio der Banken im Scope im Schnitt volumengewichtet bei 121 (Median bei 130)

Raiffeisenbanken,
Sparkassen und so.
Regionalbanken

bKV²⁾

Bilanzielles Kundenvolumen²⁾ (abs., 2016)

Anzahl Gesamt

KER ¹⁾	unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100	27	3	3	33
100-110	26	9	1	36
110-120	62	9	2	73
120-130	95	7	1	103
130-140	64	5	1	70
über 140	163	7	2	172
Anzahl Gesamt	437	40	10	487

Raiffeisenbanken,
Sparkassen und so.
Regionalbanken

bKV²⁾

Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen²⁾ (in %, 2016)

Anzahl Gesamt

KER ¹⁾	unter 1 Mrd. EUR	1 - 5 Mrd. EUR	über 5 Mrd. EUR	
bis 100	3,1%	1,8%	16,0%	20,9%
100-110	2,3%	4,7%	5,4%	12,4%
110-120	6,1%	4,1%	8,1%	18,4%
120-130	8,3%	3,3%	1,6%	13,2%
130-140	6,1%	5,0%	1,7%	12,8%
über 140	11,0%	6,2%	5,0%	22,2%
Anzahl Gesamt	36,9%	25,2%	37,9%	100%

Ø KER je bKV-Cluster³⁾

130

126

110

121

¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu

²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbriefte Verbindlichkeiten), 2016 ³⁾ gewichtet

Quelle: CONFIDUM

Kosteneffizienz-Ratio der Banken im Scope im Schnitt volumengewichtet bei 121 (Median bei 130)

Raiffeisenbanken,
Sparkassen und so.
Regionalbanken

BL

KER ¹⁾	Bundesland (abs., 2016)									Anzahl Gesamt
	Bgld	Ktn	NÖ	OÖ	Stmk	Szg	Tirol	Vbg	Wien	
bis 100		1	3	5		7	5	12		33
100-110	4		5	6		8	6	7		36
110-120	2	1	16	18	3	18	10	5		73
120-130	5	2	24	23	5	17	26	1		103
130-140	5	4	11	25	10	6	8	1		70
über 140	9	39	18	20	52	8	25		1	172
Anzahl Gesamt	25	47	77	97	70	64	80	26	1	487

Raiffeisenbanken,
Sparkassen und so.
Regionalbanken

BL

KER ¹⁾	Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen ²⁾ (in %, 2016)									Anzahl Gesamt
	Bgld	Ktn	NÖ	OÖ	Stmk	Szg	Tirol	Vbg	Wien	
bis 100		3,4%	0,8%	8,5%		0,7%	5,4%	2,1%		20,9%
100-110	0,5%		0,8%	6,7%		0,7%	1,5%	2,1%		12,4%
110-120	0,1%	0,1%	3,9%	2,5%	6,1%	3,4%	1,1%	1,3%		18,4%
120-130	0,4%	0,3%	4,4%	2,3%	1,0%	1,0%	3,5%	0,3%		13,2%
130-140	0,1%	1,9%	2,2%	4,3%	1,4%	0,3%	1,9%	0,8%		12,8%
über 140	0,4%	2,3%	4,8%	2,4%	5,8%	1,4%	1,8%		3,4%	22,2%
Anzahl Gesamt	1,6%	8,1%	16,9%	26,7%	14,2%	7,5%	15,2%	6,6%	3,4%	100%

Ø KER je BL³⁾	128	127	128	115	132	121	110	106	167	121
---------------------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu

²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016 ³⁾ gewichtet

Quelle: CONFIDUM

Kosteneffizienz-Ratio der Raiffeisenbanken im Scope im Schnitt volumengewichtet bei 125 (Median bei 130)



Raiffeisenbanken

BL

Bundesland (abs., 2016)

KER ¹⁾	Bgld	Ktn	NÖ	OÖ	Stmk	Szg	Tirol	Vbg	Anzahl Gesamt
bis 100			3	4		7	3	11	28
100-110	4		5	4		8	5	5	31
110-120	2	1	14	17	2	17	8	4	65
120-130	5	1	19	22	5	17	23		92
130-140	5	3	9	22	8	6	7		60
über 140	9	38	10	16	51	6	24		154
Anzahl Gesamt	25	43	60	85	66	61	70	20	430

BL

Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen²⁾ (in %, 2016)

KER ¹⁾	Bgld	Ktn	NÖ	OÖ	Stmk	Szg	Tirol	Vbg	Anzahl Gesamt
bis 100			1,8%	0,7%		1,7%	0,5%	4,8%	9,6%
100-110	1,2%		2,0%	2,6%		1,7%	2,0%	1,9%	11,4%
110-120	0,1%	0,3%	6,9%	5,7%	0,7%	2,5%	1,3%	1,6%	19,1%
120-130	1,0%	0,4%	7,6%	5,0%	2,4%	2,4%	3,1%		21,9%
130-140	0,4%	0,5%	3,0%	5,7%	2,6%	0,6%	0,9%		13,7%
über 140	1,0%	4,0%	2,1%	2,1%	10,8%	0,5%	3,9%		24,4%
Anzahl Gesamt	3,7%	5,1%	23,5%	21,8%	16,6%	9,4%	11,6%	8,3%	100%

Ø KER je BL³⁾

128

157

119

123

145

115

129

97

125

¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu

²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016 ³⁾ gewichtet

Quelle: CONFIDUM

Kosteneffizienz-Ratio der Sparkassen im Scope im Schnitt volumengewichtet bei 119 (Median bei 124)

Sparkassen

BL

Bundesland (abs., 2016)

Anzahl
Gesamt

KER ¹⁾	Ktn	NÖ	OÖ	Stmk	Szg	Tirol	Vbg	
bis 100						1	1	2
100-110			2			1	2	5
110-120		2	1	1	1	2	1	8
120-130	1	5	1			3	1	11
130-140	1	2	2	2				7
über 140		7	3		1	1		12
Anzahl Gesamt	2	16	9	3	2	8	5	45

BL

Verteilung des bilanziellen Kundenvolumen²⁾ (in %, 2016)

Anzahl
Gesamt

KER ¹⁾	Ktn	NÖ	OÖ	Stmk	Szg	Tirol	Vbg	
bis 100						2,6%	0,4%	3,1%
100-110			19,0%			2,2%	4,6%	25,9%
110-120		3,5%	0,4%	19,5%	8,0%	2,0%	2,0%	35,4%
120-130	0,5%	4,1%	0,9%			7,5%	0,9%	13,9%
130-140	5,7%	3,2%	1,6%	0,9%				11,5%
über 140		7,9%	1,5%		0,2%	0,6%		10,3%
Anzahl Gesamt	6,2%	18,7%	23,4%	20,5%	8,2%	14,9%	8,0%	100%

Ø KER je BL³⁾

137

135

113

112

117

115

109

119

¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand⁴⁾, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu

²⁾ Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten), 2016 ³⁾ gewichtet

⁴⁾ Personalaufwendungen ohne Dotierung/Auflösung Pensionsrückstellung und ohne Aufwendungen für Abfertigungen und MVK

Die Sparkassen im KER-Ranking

Gesamtranking KER 2016 Sparkassen

Rang ¹⁾	Name	Bundesland	KER ²⁾
1	Sparkasse der Gemeinde Egg	Vbg	84
2	Sparkasse Kufstein Tiroler Sparkasse von 1877	Tirol	93
3	Sparkasse Schwaz AG	Tirol	101
4	Dornbirner Sparkasse Bank AG	Vbg	104
5	Sparkasse Neuhausen Bank AG	OÖ	104
6	Allgemeine Sparkasse Oberösterreich BankAG	OÖ	106
7	Sparkasse Bregenz Bank AG	Vbg	109
8	Sparkasse Rattenberg Bank AG	Tirol	111
9	Steiermärkische Bank und Sparkassen AG	Stmk	111
10	Sparkasse der Stadt Feldkirch	Vbg	112
11	SPARKASSE FRANKENMARKT AG	OÖ	113
12	Salzburger Sparkasse Bank AG	Szg	116
13	Wiener Neustädter Sparkasse	NÖ	116
14	Sparkasse Imst AG	Tirol	116
15	Sparkasse Hainburg-Bruck-Neusiedl AG	NÖ	117
16	Sparkasse Feldkirchen/Kärnten	Ktn	120
17	Sparkasse Neunkirchen	NÖ	120
18	Sparkasse der Stadt Kitzbühel	Tirol	122
19	Sparkasse Haugsdorf	NÖ	122
20	Sparkasse Eferding-Peuerbach-Waizenkirchen	OÖ	122
21	Sparkasse Korneuburg AG	NÖ	123
22	Lienzer Sparkasse AG	Tirol	124
23	Sparkasse Langenlois	NÖ	124

Gesamtranking KER 2016 Sparkassen

Rang ¹⁾	Name	Bundesland	KER ²⁾
24	Tiroler Sparkasse BankAG Innsbruck	Tirol	125
25	Sparkasse Horn-Ravelsbach-Kirchberg AG	NÖ	128
26	Sparkasse Bludenz Bank AG	Vbg	130
27	Waldviertler Sparkasse Bank AG	NÖ	132
28	Sparkasse Mühlviertel-West Bank AG	OÖ	136
29	Sparkasse Pöllau AG	Stmk	138
30	Sparkasse Voitsberg-Köflach BankAG	Stmk	138
31	Sparkasse Scheibbs AG	NÖ	139
32	Kärntner Sparkasse AG	Ktn	139
33	Sparkasse Ried im Innkreis-Haag am Hausruck	OÖ	140
34	SPARKASSE NÖ MITTE WEST AG	NÖ	141
35	Sparkasse Pregarten - Unterweißenbach AG	OÖ	141
36	Sparkasse Poysdorf AG	NÖ	148
37	Sparkasse Reutte AG	Tirol	151
38	Sparkasse der Stadt Amstetten AG	NÖ	152
39	KREMSEER BANK UND SPARKASSEN AG	NÖ	153
40	Sparkasse Pottenstein N.Ö.	NÖ	156
41	Sparkasse Mittersill Bank AG	Szg	156
42	Sparkasse Salzkammergut AG	OÖ	158
43	Sparkasse Herzogenburg-Neulengbach	NÖ	159
44	Sparkasse Baden	NÖ	166
45	Sparkasse Lambach Bank-AG	OÖ	191

¹⁾ Unter den im Ranking berücksichtigten Sparkassen

²⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand³⁾, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu Bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieftete Verbindlichkeiten)

³⁾ Personalaufwendungen ohne Dotierung/Auflösung Pensionsrückstellung und ohne Aufwendungen für Abfertigungen und MVK

Quelle: CONFIDUM

Weitere analysierte Regionalbanken im KER-Ranking

KER 2016 sonstige Regionalbanken (Einzelabschlüsse)

Rang ¹⁾	Name	Bundesland	KER ²⁾	Bilanzielles Kundenvolumen (Mrd. EUR)
1	Bank für Tirol und Vorarlberg AG	Tirol	74	14,1
2	BKS Bank AG	Ktn	95	10,7
3	Oberbank AG	OÖ	96	25,9
4	Volkskreditbank AG	OÖ	131	4,5

Rang ¹⁾	Name 	Bundesland	KER ²⁾	Bilanzielles Kundenvolumen (Mrd. EUR)
1	Volksbank Tirol	Tirol	134	4,9
2	Volksbank Vorarlberg	Vbg	139	2,5
3	Volksbank Salzburg	Szg	149	3,6
4	Volksbank Niederösterreich	NÖ	155	5,0
5	Volksbank Steiermark	Stmk	158	4,0
6	Volksbank Kärnten	Ktn	163	2,1
7	Volksbank Wien (Einzelabschluss)	Wien	167	10,7
8	Volksbank Oberösterreich	OÖ	180	3,3

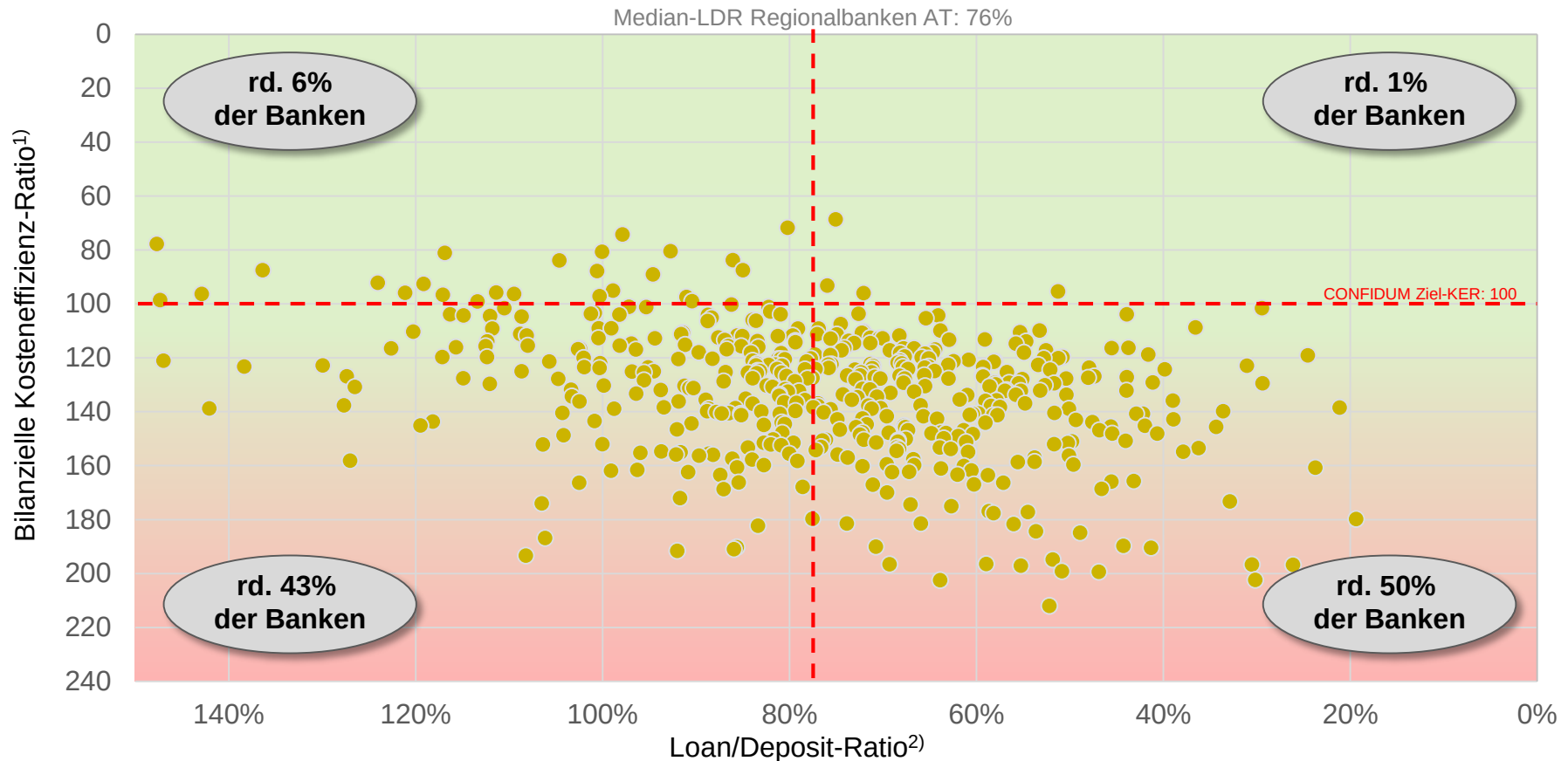
¹⁾ Unter den im Ranking berücksichtigten sonstigen Regionalbanken bzw. innerhalb der (G8-) Volksbanken

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

Quelle: CONFIDUM

Portfolio-Betrachtung „bilanzielle KER zu LDR“ der AT Regionalbanken zeigt erst rund 7% der Banken mit „nachhaltigen“ bKERs >100

Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio¹⁾ und Loan/Deposit-Ratio²⁾ „Regionalbanken AT“
in % bzw. in BP (2016)



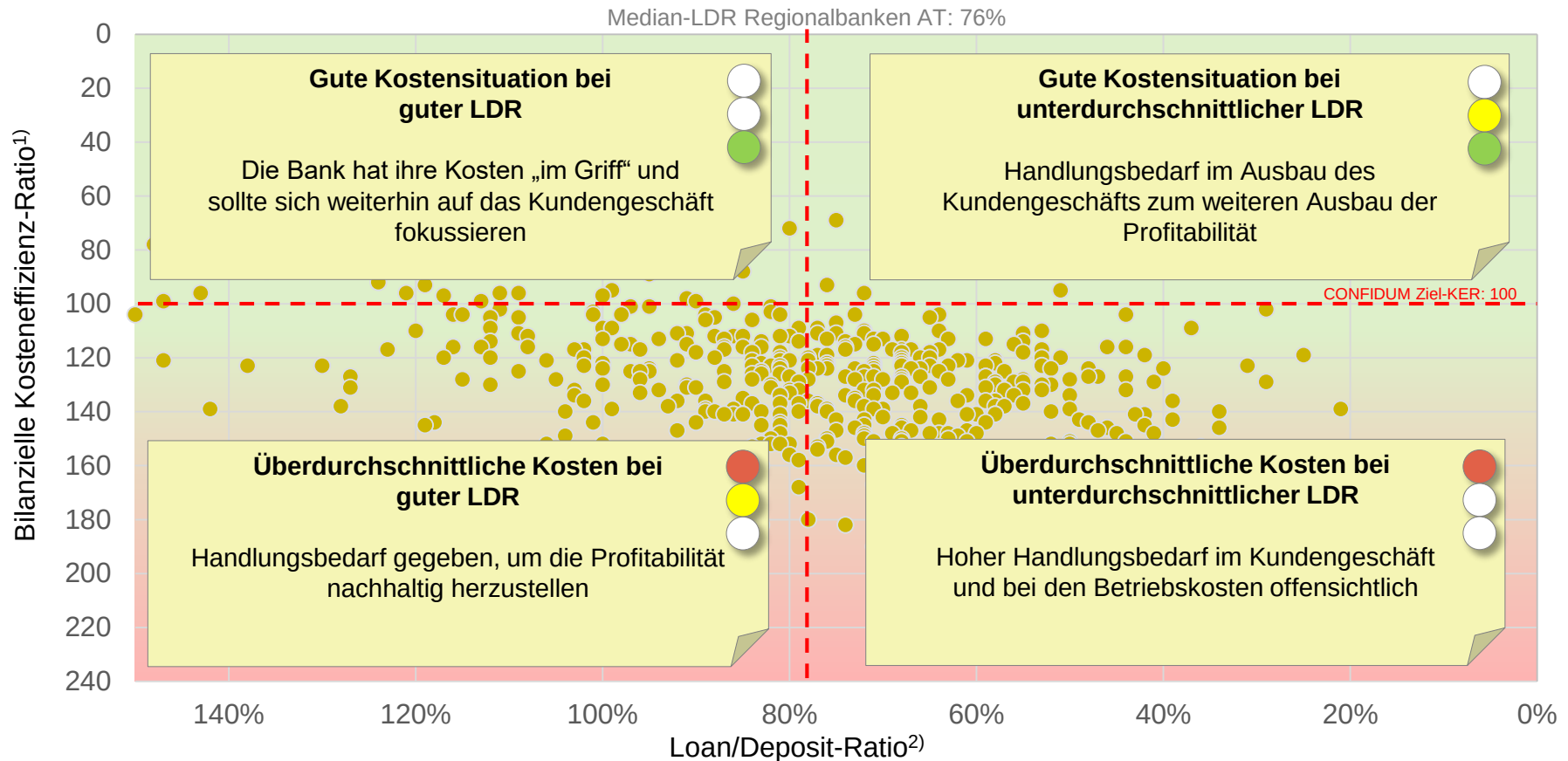
¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieft Verbindlichkeiten), 2016

²⁾ Bilanzielle Forderungen ggü. Kunden in % bilanzielle Verbindlichkeiten ggü. Kunden

Quelle: CONFIDUM-Berechnungen

Effizienzmassnahmen sowie stärkere Ausrichtung hin zu einem ausgewogenen Kundengeschäft als Gebot der Stunde

Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio¹⁾ und Loan/Deposit-Ratio²⁾ „Regionalbanken AT“
in % bzw. in BP (2016)



¹⁾ Bilanzielle Kosteneffizienz-Ratio: Betriebsaufwendungen (Personalaufwand, andere Verwaltungsaufwendungen, Abschreibungen Immaterielle- und Sachanlagen) zu bilanziellem Kundenvolumen (Forderungen an Kunden, Verbindlichkeiten ggü. Kunden und verbrieft Verbindlichkeiten), 2016

²⁾ Bilanzielle Forderungen ggü. Kunden in % bilanzielle Verbindlichkeiten ggü. Kunden

Quelle: CONFIDUM-Berechnungen

Ihre Ansprechpartner

Dr. Christof Grabher

Managing Director

christof.grabher@confidum.com



Hans-Joachim Schettler

Managing Director

hans-joachim.schettler@confidum.com



Bahnhofplatz 4

CH-9430 St. Margrethen

Schweiz

Telefon +41 71 858 28 90

Web www.confidum.com

Mail info@confidum.com