

# Innovatives Geschäftsmodell einer Schweizer Regionalbank im Kontext mit Auslandschweizern

Studiengang: EMBA Innovation Management

Betreuer: Oliver Stalder

Experte: Prof. Dr. Alexander Jungmeister (Universität Luzern)

Auslandschweizer bekunden vermehrt Mühe in der Schweiz eine Bankbeziehung zu unterhalten. Die Gebühren sind hoch, obschon die Beratungsansprüche gering sind. Zudem kommt die kostspielige und zeitaufwändige Reise in die Schweiz dazu. Denn die Banken verlangen eine Vorsprache vor Ort um ein Konto zu eröffnen. Die Frage stellt sich, ob eine Regionalbank diese Lücke im Angebot füllen kann. Denn der ausländische Kunde ist aufgrund seiner Entfernung der perfekte Online-Kunde.

## Ausgangslage

Mit rund 760 000 Auslandschweizern leben fast 10% der Schweizer Bevölkerung ausserhalb der Schweiz. Zurecht spricht man hier von der 5. Sprachregion. Viele dieser Auslandschweizer haben noch immer einen starken Bezug in die Schweiz; sei dies aus familiären, geschäftlichen oder auch finanziellen Gründen. Umso erstaunlicher ist das aktuelle Verhalten von Schweizer Banken, welche ihre Kunden aktiv verabschieden oder nicht mehr aufnehmen, wenn sie das Domizil nicht in der Schweiz haben. Oder, und dies sehr zum Ärger der Kunden, sie erhöhen die Gebühren massiv und argumentieren dies mit dem erhöhten Aufwand, welche Auslandskunden verursachen. Die sinkenden Kundenzahlen stellen Banken vor die Frage, ob sie das Geschäft noch weiterbetreiben wollen. Es kann auch eine Chance sein sich gegen den Trend zu stellen und diesen Kunden eine Möglichkeit zu bieten, auf einfache und kostengünstige Art eine Beziehung in der Schweiz zu eröffnen.

## Zielsetzung

Die Valiant Bank AG möchte herausfinden, ob ein Geschäftsmodell für Auslandschweizer möglich ist, welches kostengünstig und effizient betrieben werden kann. Der Bereich «Internationale Kunden» bereinigt aktuell ihre Kundenpositionen und verabschiedet ebenfalls aktiv Kunden, wenn sie gewisse Bedingungen nicht erfüllen. Im Zuge dieser Bereinigung stellt

sich nun aber die Frage nach dem zukünftigen Wachstum. Die Bank ist zu klein um ein Auslandsgeschäft im grossen Stil zu betreiben. Das Kriterium, dass ein Bezug zur Schweiz bestehen muss, damit ein Kunde eine Beziehung eröffnen kann, schränkt das Tätigkeitsfeld ein. Es zeigt jedoch auch klar auf, welche Kunden überhaupt in Frage kommen. Nur fehlt heute ein entsprechendes Geschäftsmodell.

## Vorgehen und Fokussierung

Um ein mögliches Modell einzuführen, waren zuerst Abklärungen im rechtlichen und regulatorischen Umfeld nötig. Dabei geht die Arbeit jedoch nicht zu stark in diese Tiefe, weil dies der Rahmen gesprengt hätte. Vielmehr orientiert sie sich am Musterland Deutschland. Dabei bezieht sich die Arbeit auf das Ländermanual der KPMG. Dieses liefert die relevanten Parameter, die es zu beachten gilt. Das Geschäftsmodell soll sich nahe an den Bedürfnissen der Auslandschweizer orientieren. Dazu wurden diverse Befragungen durchgeführt. Das Resultat hat aufgezeigt, dass das heutige Produktangebot die meisten Bedürfnisse bereits abdeckt. Vielmehr sind die Kosten und die Prozeduren für die Eröffnung ein Dorn im Auge. Diese Punkte muss die Umsetzung angehen, damit ein neues Modell eine Chance hat.

## Ergebnisse

Im Grunde entsprechen die Punkte den zunehmenden Bedürfnissen auch von lokaler Kundschaft. Das Angebot soll günstig sein und möglichst beratungsfrei. Durch die Auslagerung der Abwicklung und Beratung an den Kunden besteht die Möglichkeit die Kosten tief zu halten. Neue Technologien wie die Datencloud, oder das Blockchain-Verfahren helfen mit, dass Kunden für die Eröffnung nicht mehr in die Schweiz reisen müssen. Zudem besteht die Möglichkeit, dass das Produkteangebot erweitert wird, weil sich die Daten und die Verarbeitung an Partner auslagern lassen. Die Grundlagen sind gelegt. Nun gilt es im nächsten Schritt die Kosten für die Umsetzung zu prüfen.



Roger Gerber

+41 79 768 69 60

rgerberutzigen@gmail.com



Handlungsfelder für innovatives Geschäftsmodell