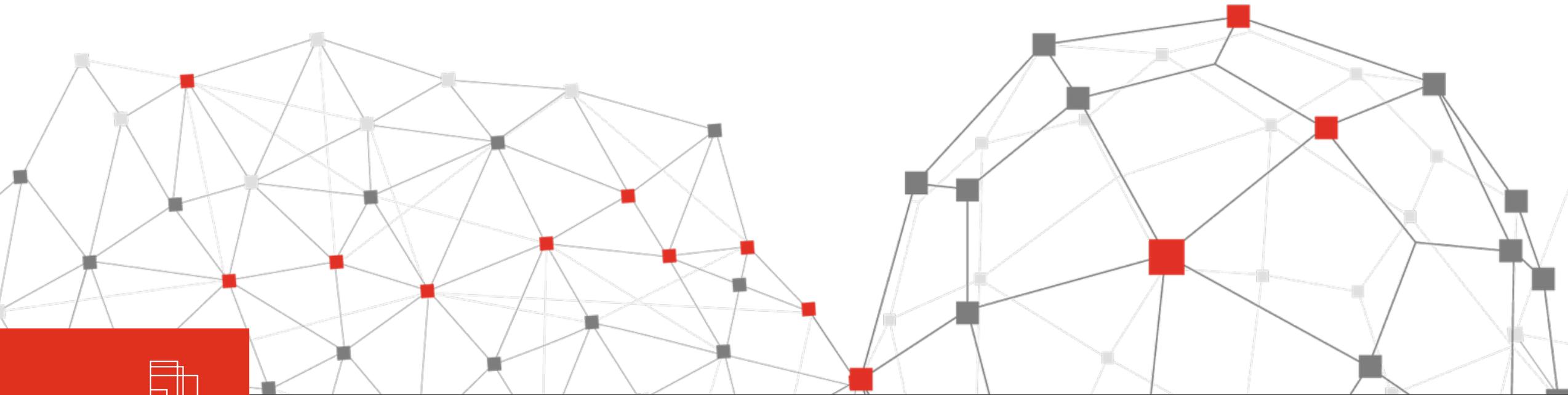


COVID-19

Auswirkungen von Covid-19 auf die Wertschöpfungstiefe der deutschen Banken



Die Corona-Krise führt zu einem Anstieg im Outsourcing, vermehrter Digitalisierung von Prozessen sowie Verstärkung von Remote Working

Wertschöpfungstiefe

Für **75%** der Banken sind externe Dienstleister ein entscheidender Hebel, um ihren Ertrag zu steigern und Kosten zu senken.

Digitalisierung

> 90% der Banken nutzen die Corona-Krise als Impuls, um ihre Digitalisierung noch stärker voranzutreiben.



Geschäftsmodell

92% der Banken geben an, dass die Corona-Krise nachhaltige strukturelle Auswirkungen auf ihr Geschäftsmodell hat.

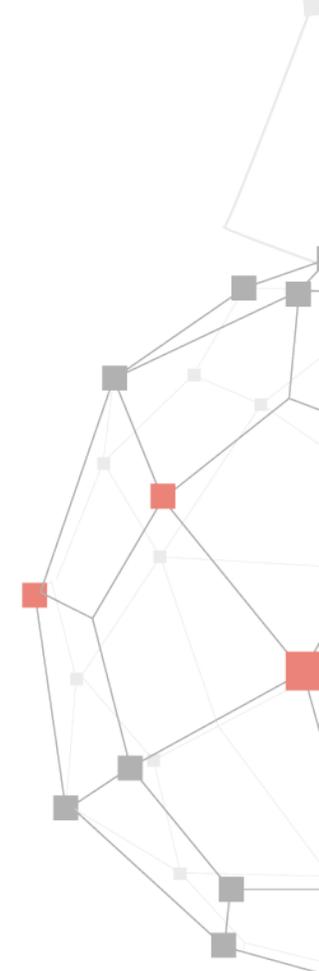
Outsourcing

Knapp **60%** der Banken wollen in der Zukunft mehr Prozesse auslagern, um sich auf die differenzierenden Funktionen zu fokussieren.

Remote Working

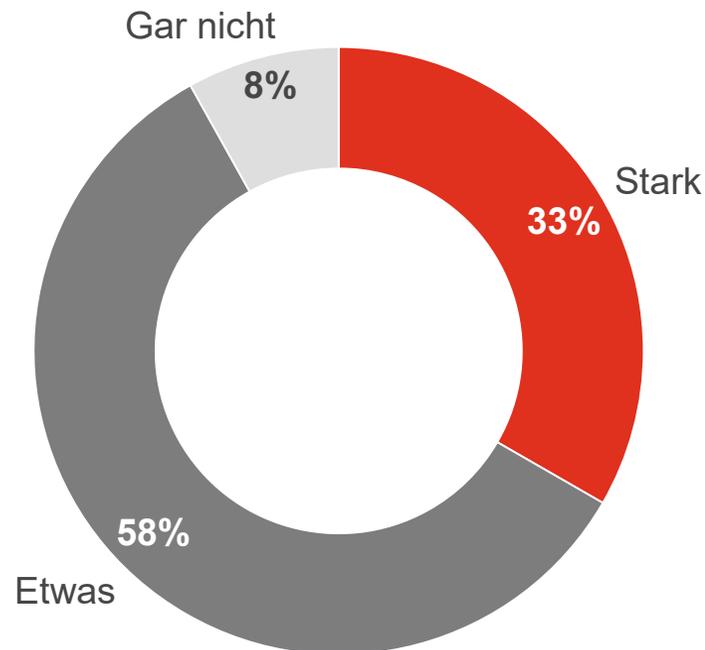
59% der Banken bewerten die Performance ihres Instituts in Bezug auf die Bereitstellung von Homeoffice Möglichkeiten als mittelmäßig oder schlecht.

Teilnehmer und Methodik: Es konnten 24 der Top 70 Institute in Deutschland befragt werden



Mehr als 90% der Banken erwarten durch Covid-19 eine langfristige Veränderung ihres Geschäftsmodells

Wie stark wird sich aufgrund der Corona-Krise Ihr Geschäftsmodell verändern?

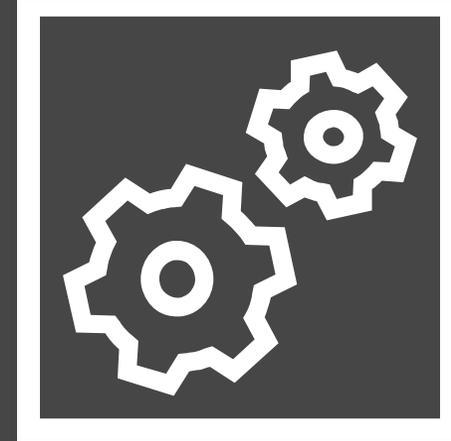


- Die Ausbreitung des Covid-19 Virus stellt die Weltbevölkerung vor große **medizinische** und **wirtschaftliche Herausforderungen**.
- Durch Liquiditäts- und Zahlungsschwierigkeiten der Kunden ist der Bankensektor hiervon **nachgelagert** betroffen, sodass der **Kostendruck** im zweiten Halbjahr **graduell** steigen wird.
- Banken müssen die Zeit nach der Krise im Blick haben und ggf. mit **Anpassungen des Geschäftsmodells** reagieren.
- Dies bestätigen unsere Umfrageergebnisse:
 - **Mehr als 90%** der Banken erwarten aufgrund der Corona-Krise eine **langfristige Veränderung** ihres **Geschäftsmodells**.
 - Dabei geht **über ein Drittel** der Befragten von einem **starken Wandel** des **Geschäftsmodells** aus.

n = 24

“

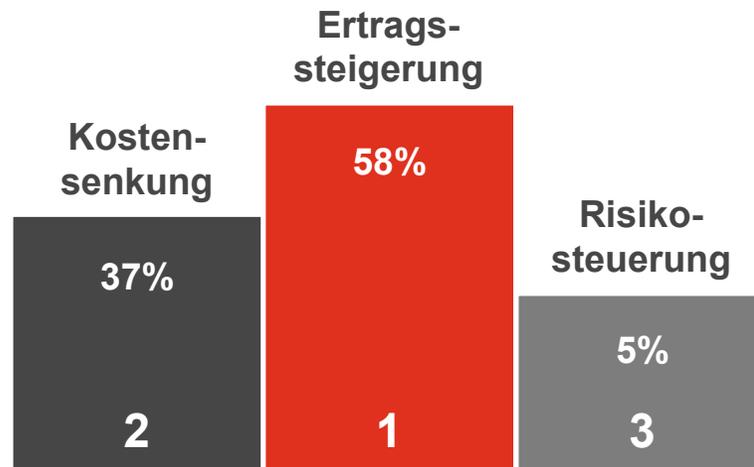
Die Coronakrise hat die bestehenden Veränderungen noch einmal beschleunigt – es stehen nachhaltige strukturelle Änderungen an.



Bei **über einem Drittel** der Banken verändert sich das Geschäftsmodell **stark bis substantiell**.

Als Reaktion auf den steigenden Kostendruck, priorisieren 58% der Banken die Ertragssteigerung als strategisches Ziel

Bitte priorisieren Sie die drei strategischen Dimensionen **Kostensenkung, Ertragssteigerung und Risikosteuerung** als Maßnahmen gegen die Auswirkungen der Corona-Krise gemäß ihrer Wichtigkeit für Ihr Institut.



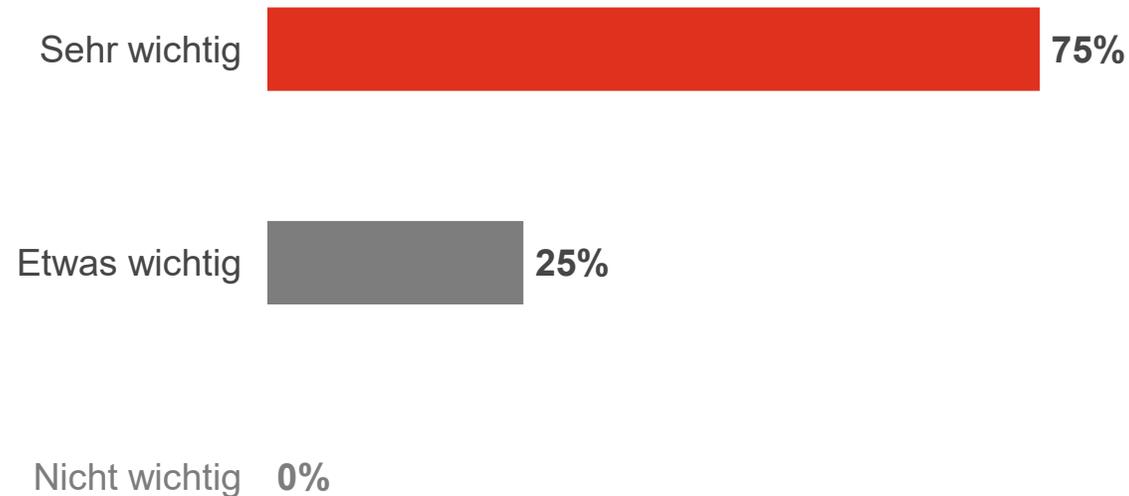
58% der Banken halten die Ertragssteigerung für besonders wichtig

- Um diesem steigenden **Kostendruck** standhalten zu können, priorisieren **58%** der Banken die **Ertragssteigerung** als höchstes strategisches Ziel.
- Für **37%** steht **Kostensenkung** an erster Stelle; **5%** priorisieren **Risikosteuerung** als strategischen Fokus.
- Dazu zählt, dass sich Banken weiterhin weg vom klassischen Zinsgeschäft hin zu **neuen Ertragsquellen z.B. mit Near- oder Beyond-Banking Produkten** bewegen.
- **Kostensenkung** hat aber ebenfalls **klare Priorität** – Digitalisierung und Auslagerung sind hierbei wichtige Hebel.

n = 24

Die Zusammenarbeit mit Prozess und IT-Dienstleistern ist für 75% der Banken ein entscheidender Erfolgsfaktor

Wie wichtig sind Ihnen dabei Prozess- und IT-Dienstleister, um diese Ziele zu erreichen?



- Zur **Erreichung ihrer strategischen Ziele** setzen Banken auf die **Zusammenarbeit** mit Prozess- und IT-Dienstleistern.
- Um den Geschäftsbetrieb wieder zu stärken und Geschäftsaktivitäten zu digitalisieren, sind **starke Partnerschaften** mit **Dienstleistern** und **FinTechs** für Banken unabdinglich.
- **Alle Banken** sehen Prozess- und IT-Dienstleistern als **wichtigen Erfolgsfaktor**, um ihr strategisches Ziel der Ertragssteigerung sowie Kostensenkung erreichen zu können.
- **75%** der befragten Banken nehmen **Prozesse und IT-Dienstleister** sogar als **sehr wichtig** wahr.

n = 24

“

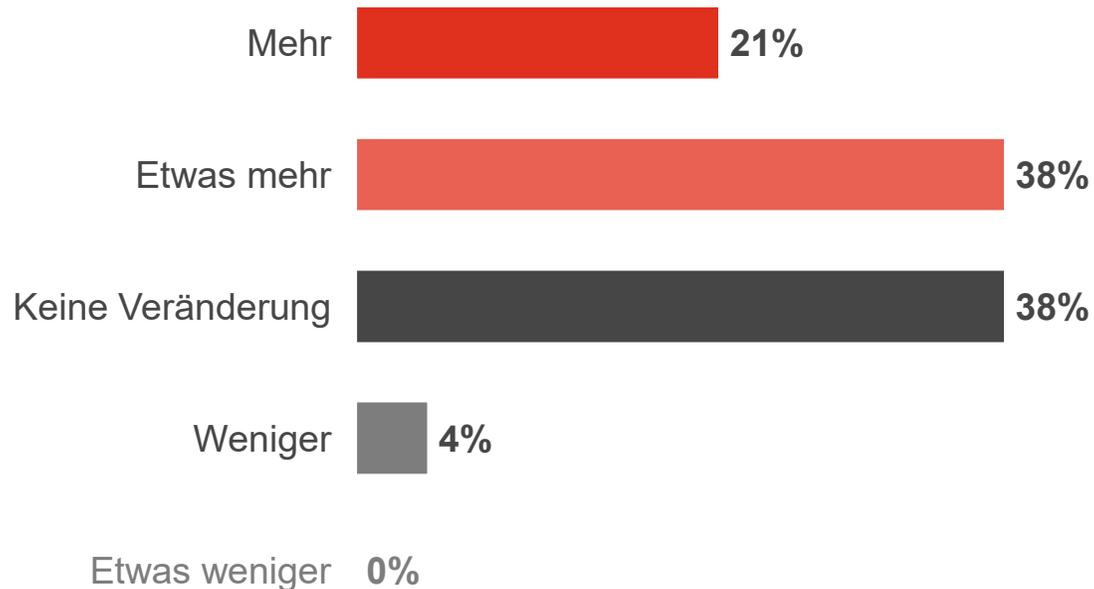
Für 75% der Banken sind externe Dienstleister ein entscheidender Hebel, um ihren Ertrag zu steigern und Kosten zu senken.



58% der Banken halten die Ertragssteigerung für besonders wichtig.

Knapp 60% der Banken werden in Zukunft weitere Dienstleistungen auslagern

Werden Sie aufgrund Ihrer Erfahrung in der Corona-Krise zukünftig mehr oder weniger auslagern?

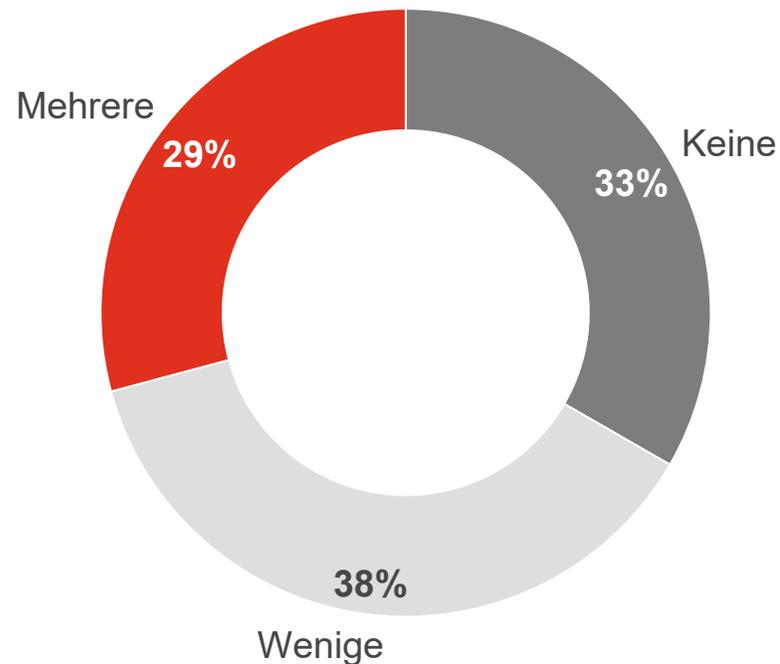


- **Knapp 60%** der Banken werden aufgrund ihrer Erfahrungen in der Corona-Krise zukünftig **mehr auslagern**.
- Durch zusätzliche Auslagerungen können Banken zum einen mit **Dienstleistern** bestehende Prozesse **optimieren**, die **Prozesslaufzeit verkürzen** und dadurch **Kosten minimieren**.
- Zum anderen können sie durch die Zusammenarbeit mit **FinTechs** ihre **Geschäftsmodelle ausweiten** und dadurch **neue Ertragsquellen** generieren
- Ein **Rückgang** bzw. **Trend zum Insourcing** ist **nicht** zu erwarten.

n = 24

Zwei Drittel der Banken planen darüber hinaus einige ihrer Prozess- und IT-Dienstleister auszutauschen

Wie viele Prozess- und IT-Dienstleister werden Sie aufgrund Ihrer Erfahrungen in der Corona-Krise austauschen?

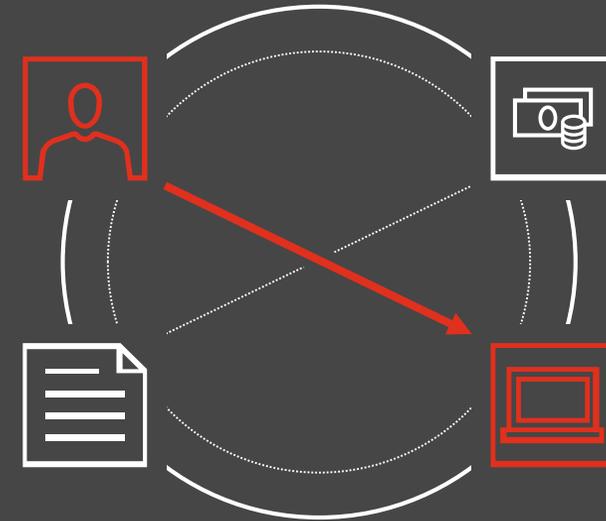


- In Krisenzeiten **analysieren** Banken auch, wie viele ihrer Prozess- und IT-Dienstleister möglicherweise **ausgetauscht** werden sollten.
- Insgesamt planen **67%** der Banken Prozess- und IT-Dienstleister aufgrund der Erfahrungen in der Krise **auszutauschen**.
- **Ein Drittel** möchte sogar **mehrere Dienstleister** austauschen.
- Der Kernpunkt einer guten Partnerschaft ist es ist aus der Masse an potenziellen Partnern das **richtige Unternehmen** zu finden.
- Daher lohnt es sich in ein **Kriterien-basiertes Auswahlverfahren** zu investieren.

n = 24

“

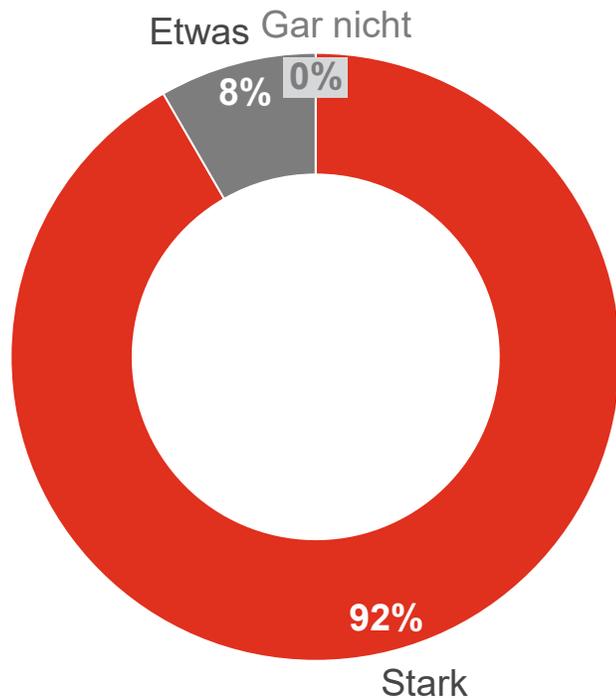
Knapp 60% der Banken will in der Zukunft mehr Prozesse auslagern, um sich auf die differenzierenden Funktionen zu fokussieren.



Knapp **60%** der Banken werden aufgrund ihrer Erfahrungen in der Corona-Krise zukünftig **mehr auslagern**.

Über 90% der Banken nutzen die Coronakrise als Impuls, um ihre Digitalisierung noch stärker voranzutreiben

Nutzt Ihr Institut die Coronakrise als Impuls, um seine Digitalisierung verstärkt voranzutreiben?

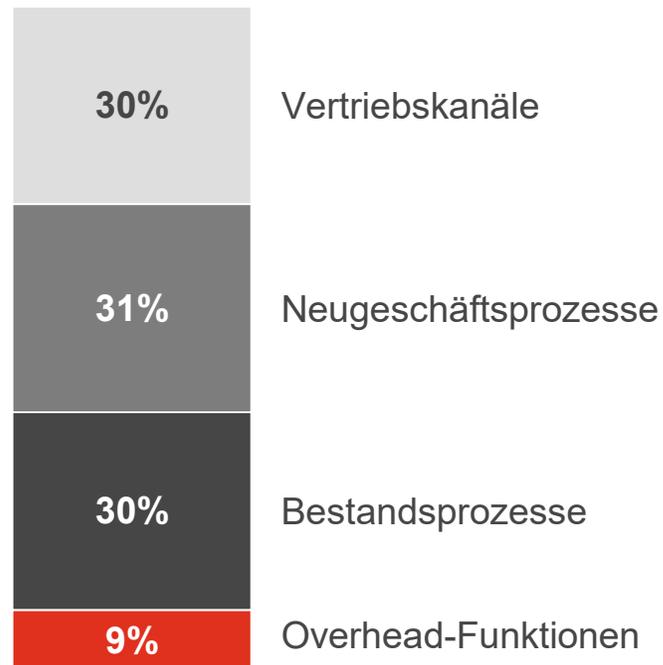


- Banken wurden in der Krise gezwungen, den **Kunden entsprechende digitale Angebote zu schaffen**.
- Diesen kurzfristigen Impuls nutzen die Banken jetzt, um ihre **Digitalisierung langfristig** stärker voranzutreiben.
- **Über 90%** gaben an, dass die Krise ihren Digitalisierungsprozess **stark** vorantreibt.
- Die Corona-Krise macht somit die **Dringlichkeit der digitalen Transformation** in Finanzinstituten deutlich und zwingt Banken **langfristig und übergreifend** ihre **Geschäftsmodelle** zu digitalisieren.

n = 24

Interne & externe Bereiche werden digitalisiert, um Kundennähe und Konkurrenzfähigkeiten in und nach Krisenzeiten zu gewährleisten

In welchen Bereichen wird Ihr Institut die Digitalisierung besonders vorantreiben?

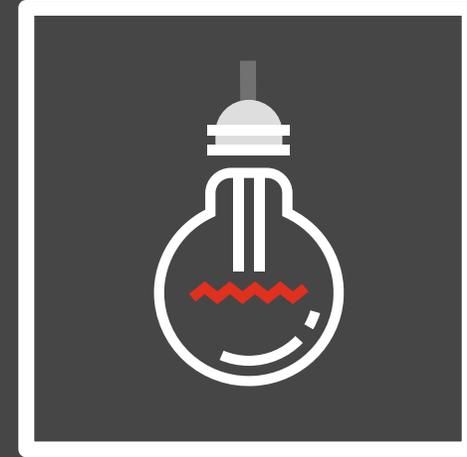


- Der Fokus der Banken ist gleichermaßen in die **Digitalisierung** der **Vertriebskanäle** und **Neugeschäftsprozesse** zu investieren.
- Dies zeigt auf, dass die Banken besonders den Kunden in den Fokus stellen, um **Vertrieb** und **Neugeschäft zu stärken** und die **Ertragssteigerung** als Reaktion auf den Kostendruck zu realisieren.
- Banken werden gleichermaßen zu ca. **30%** in die Digitalisierung ihrer **Vertriebskanäle**, **Neugeschäftsprozesse** sowie **Bestandsprozesse** investieren.

n = 24

“

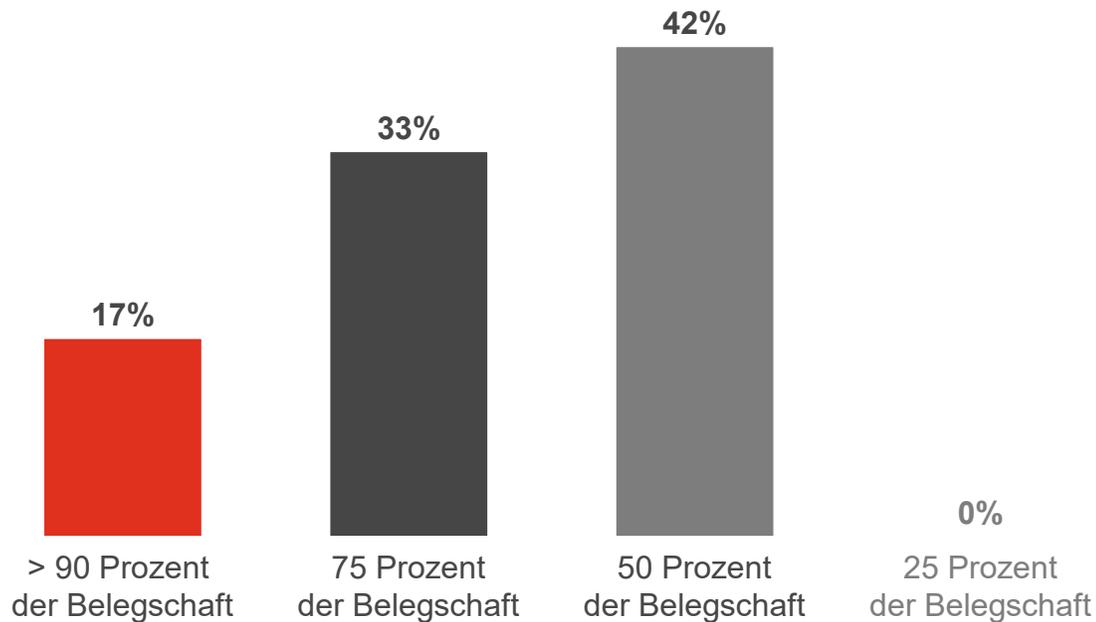
Die Coronakrise
verstärkt die
**Dringlichkeit der
digitalen
Transformation in
Finanzinstituten
deutlich.**



Über **90%** gaben an, dass die Krise
ihren **Digitalisierungsprozess** stark bis
substantiell vorantreibt.

In jeder Bank wurde durch die Corona-Krise die Möglichkeit von Homeoffice genutzt – oft für den Großteil der Mitarbeiter

Wie viel Prozent Ihrer Belegschaft hat ungefähr in den letzten Wochen die Möglichkeit von Homeoffice bzw. remote-Arbeiten genutzt?



n = 24

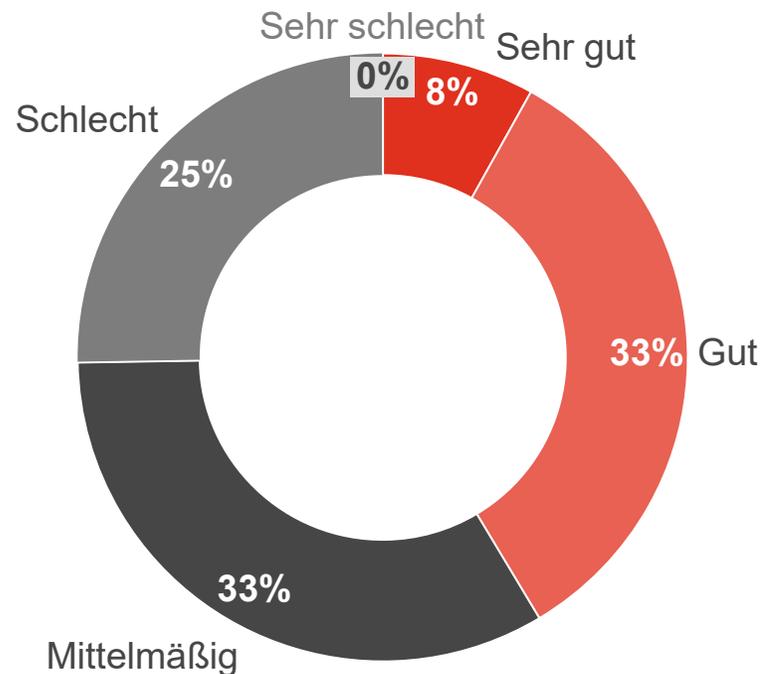
Covid19_Kurzumfrage Wertschöpfungstiefe
PwC

- Aktuell arbeitet branchenübergreifend ungefähr **jeder fünfte Erwerbstätige** in Deutschland **im Homeoffice**.
- **Über 90%** der Banken ermöglichen bereits **der Hälfte oder mehr** ihrer Mitarbeiter **von zu Hause aus zu arbeiten**.
- **Fast 20%** verzeichnen sogar über neunzig Prozent ihrer Mitarbeiter im Home Office.
- Die Erfahrungen damit sind durchmischt

Mai 2020
15

Nur 41% der Befragten bewerten die bereitgestellte Home-Office Ausstattung als gut oder sehr gut

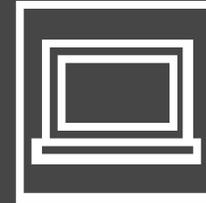
Wie gut schätzen Sie die Performance Ihres Instituts in Bezug auf die durch die Corona-Krise bedingte Bereitstellung von Homeoffice bzw. remote-Arbeiten Möglichkeiten ein?



- Erfolgreiches Remote-Arbeiten erfordert eine Vielzahl von **technischen, kulturellen** und **steuernden Voraussetzungen**.
- Nur **41%** der **Entscheider** bewerten die bereitgestellte Home-Office Ausstattung als gut oder sehr gut.
- **Fast 60%** werten die Performance ihres Instituts in Bezug auf die Bereitstellung von Homeoffice Möglichkeiten als **mittelmäßig** oder sogar **schlecht**.
- Institute nutzen diesen Impuls, um **strukturell** über die **Erweiterung von Remote-Modellen** nachzudenken.

“

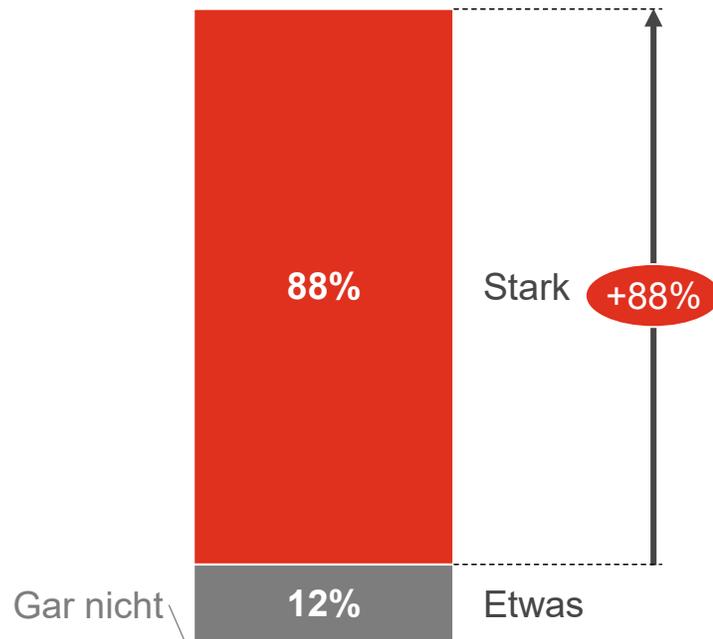
Es gibt noch deutliches Optimierungspotenzial in Bezug auf die Bereitstellung von Homeoffice Möglichkeiten.



Die **Basis** für ein funktionierendes Homeoffice-Umfeld sind zum Beispiel: eine gute **technische Ausstattung**, **regelmäßige Meetings**, sowie **geeignete Räumlichkeiten**.

Fast 90% der Banken werden weiterhin nach Corona die Arbeit von zu Hause ermöglichen – Bestehende Defizite müssen angegangen werden

Wie stark planen Sie, auch nach Corona langfristig die Fähigkeit remote zu arbeiten in Ihrem Institut zu erweitern?



- Durch Corona hat Deutschland einen **starken Digitalisierungsschub** bekommen; insbesondere in Bezug auf **flexibles Arbeiten**.
- Die Unternehmen werden nach der Krise **nicht vollständig** zu den alten **Organisationsmustern zurückkehren**, sondern die Chance nutzen ihren Mitarbeitern flexible Arbeitsmodelle anzubieten, um ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern.
- Dies sehen die Banken genauso – **Alle** befragten Banken werden auch in Zukunft das Thema **Remote Arbeiten** fortführen.
- Dabei planen **88%** der Banken das **flexible Arbeiten stark auszubauen**.

n = 24

Ausblick – Die Impulse müssen in konkrete Maßnahmen überführt werden

COVID-19



- Neben Auswirkungen auf den Menschen löst das Coronavirus eine **Wirtschaftskrise** aus
- Besonders **Banken und Finanzdienstleister** können einen großen Teil zur **Linderung** durch schnelle Kredite und funktionierende Dienstleistungen beitragen
- Dazu sind **noch schnellerer digitalen Wandel** und die **Zusammenarbeit mit erfahrenen Dienstleistern** entscheidende Erfolgsfaktoren

Digitalisierung



- Die entscheidenden Erfolgsfaktoren für eine aussichtsreiche Zukunft für Banken sind **Digitalisierung** und **neue Organisations- und Arbeitsmodelle**
- Hierbei spielen externe Bereiche der Wertschöpfungskette eine fundamentale Rolle

Handlungsbedarf



- Banken sollten den **Impuls zur deutlich schnelleren Digitalisierung** nutzen
- **Ein Schlüsselfaktor** ist die Zusammenarbeit mit **externen Dienstleistern** und **FinTechs**

Konkrete Augestaltung



- Diese allgemeinen Impulse müssen schnell in **konkrete Maßnahmen** operationalisiert werden
- Dies reicht von einem Review des Projekt- und Vendoren-Portfolios bis zu einer weiter reichenden Digitalisierungsstrategie und einer Fokussierung der Wertschöpfung

Ansprechpartner



**Tomas
Rederer**

Partner

Tel. +49 69 9585-5166

Mobil +49 151 65071547

tomas.rederer@pwc.com



**Dr. Karen
Heuermann**

Manager

Tel. +49 221 2084-177

Mobil +49 175 2844214

karen.heuermann@pwc.com



**Marie-Christine
Lehmann**

Manager

Tel. +49 69 9585-2591

Mobil +49 151 57445878

marie-christine.lehmann@pwc.com



**Christian
Elgeti**

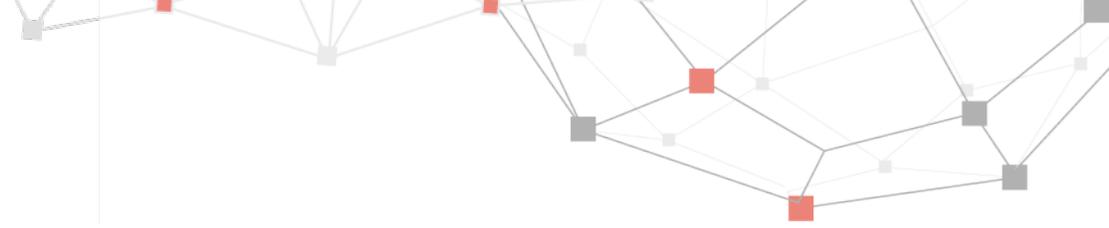
Senior Consultant

Tel. +49 30 2636-1560

Mobil +49 151 28398295

christian.elgeti@pwc.com

Über uns



Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expertennetzwerks in 157 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC. Fast 12.000 engagierte Menschen an 21 Standorten. 2,3 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

© Mai 2020 PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten. „PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.

Danke.

[pwc.com](https://www.pwc.com)

© 2020 PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten. „PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.