

Unser Angebot zur Optimierung Ihrer Zahlungsverkehrsprozesse

Benchmarkstudie im Zahlungsverkehr

In den vergangenen Jahren hat der Druck zu einem nachhaltigen Kostenmanagement im Zahlungsverkehr deutlich zugenommen. Mit unserer Benchmarkstudie wurde erstmalig eine dezidierte Kostenerhebung von ca. 45 % des deutschen Zahlungsverkehrsmarktes durchgeführt.



Motivation für die Benchmarkstudie

In den vergangenen zehn Jahren haben eine Vielzahl von regulatorischen Veränderungen sowie der zunehmende Wettbewerb durch neue Marktteilnehmer im Zahlungsverkehr zu erheblichen Anpassungen geführt:

- Prozesse und organisatorische Strukturen wurden neu gestaltet
- in IT-Systeme wurde investiert
- Erträge durch Preisvorgaben und Laufzeitregulierungen fielen weg
- europaweit angelegte Verarbeitungsplattformen wurden geplant

Dadurch hat die Notwendigkeit eines nachhaltigen Kostenmanagements deutlich zugenommen. Dies verlangt gleichzeitig eine erhöhte Transparenz von Mengen, Kosten und Qualität bezogen auf Zahlungsverkehrsprozesse.

Ein Vergleich mit anderen Instituten bietet Anhaltspunkte zur wettbewerblichen Standortbestimmung der eigenen Kostenstrukturen und eine Vielzahl an Ansatzpunkten zur Optimierung der Prozesskosten.

Ergebnisse der Benchmarkstudie

Die Benchmarkstudie hatte den SEPA-Zahlungsverkehr zum Gegenstand und basierte auf Transaktionszahlen sowie Kostenstrukturen des Jahres 2014. Die zentralen Ergebnisse der Studie waren folgende:

- Alle teilnehmenden Institute hatten Teile des Zahlungsverkehrs outsourct. Gemessen an den Gesamtkosten des Zahlungsverkehrs betrug der Aufwand zwischen 7 % und 97 %, im Durchschnitt 45 %. Outsourcing der Belegverarbeitung ist mittlerweile Standard, entweder zu einem Serviceprovider oder in eine eigene Tochtergesellschaft.
- Zahlungsverkehr ist kein personalkostenintensives Geschäftsfeld mehr. Nur noch ca. 27 % der Kosten entfallen auf Personal, während sich IT-Kosten und Kosten für Outsourcing-Leistungen mit je 35 % die Waage halten.
- Beleggebundene Transaktionen betragen zwar im Durchschnitt nur 0,47 % aller Transaktionen, verursachen allerdings 26 % der Gesamtkosten und stellen somit ein erhebliches Kostensenkungspotenzial, insbesondere bei reitaillastigen Instituten dar.
- Die Belegverarbeitungskosten schwanken zwischen 28 Cent und 94 Cent pro Transaktion. Ursachen hierfür sind

Optimierung von Prozesskosten

Zweite Benchmarkstudie im Zahlungsverkehr

einerseits die Qualität der Prozesse und deren IT-technische Unterstützung und andererseits die Personal-kostenstrukturen. Economies of Scale sind dabei nicht zwingend ein Garant für besonders günstige Transaktionen.

- In der Dispositions- und Clearingverarbeitung beträgt die Spannweite der Transaktionskosten zwischen 0,48 Cent und 4,36 Cent. Hier machen sich insbesondere hohe Transaktionszahlen positiv bemerkbar.
- Bei der Reklamationsbearbeitung schlagen die Organisation der Prozesse sowie die IT-technische Workflow-Unterstützung bei der Produktivität nachhaltig durch und bestimmen letztlich, wie schnell Reklamationen final bearbeitet werden. Die Produktivität schwankt zwischen jährlich 1500 und 7900 bearbeiteten Transaktionen pro Mitarbeiter.

Fazit aus der Benchmarkstudie

Es ist nicht feststellbar, dass das Outsourcing bzw. Economies of Scale ein Garant für optimale Kostenstrukturen ist. Keines der Institute zeichnete sich als Champion in den betrachteten Prozessen aus. Alle Institute haben noch Potenzial, ihre Prozesskosten weiter zu reduzieren. Die Studie gab tiefgreifende Einblicke in die Kostenstrukturen der Marktteilnehmer und brachte signifikante Hinweise und Handlungsoptionen, um Kostenstrukturen zu optimieren.

Unser Beratungsangebot für Sie

Aufbauend auf unserer Expertise und Erfahrung in Prozessen, IT-Systemen, Produkten und Kostenstrukturen im Zahlungsverkehr sowie der Gewinnung von neuen Informationen aus der durchgeführten Benchmarkstudie, bieten wir Ihnen folgende Beratungsbausteine an:

- Detaillierte Analysen von Einzelprozessen im Zahlungsverkehr zur Optimierung der Prozessabläufe und der Kostenstrukturen
- Überprüfung von In-house-Prozessen auf eine kostenmäßige Effizienzsteigerung durch Outsourcing-Maßnahmen
- Überprüfung von outgesourcten Prozessen auf ihre Effizienz im Wettbewerbsvergleich
- Kalkulation von variablen Kosten, Grenz- und Stückkosten einzelner Zahlungsverkehrsprodukte als Grundlage für Vertriebssteuerungsmaßnahmen
- Aufbau eines Controlling-Systems zur regelmäßigen Kalkulation von Prozess- und Stückkosten

- Einrichtung von Qualitätsmanagementsystemen zur permanenten Steuerung und Optimierung von Prozessen über Key-Performance-Indikatoren

Unser Beratungsangebot berücksichtigt dabei grundsätzlich absehbare Entwicklungen, die sich aus regulatorischen Anforderungen sowie der allgemeinen Marktentwicklung ergeben.

Leistungsumfang

Zweite Benchmarkstudie

Gemeinsam mit ibi Research führt PPI die zweite Runde der Benchmarkstudie für Kreditinstitute durch. Auf Basis von Kosten und Mengengerüsten des Vorjahres werden folgende Positionen erhoben und analysiert:

- Analyse der Zahlungsverkehrsprozesse
- Erstellung von Produktkostenkalkulationen
- Ermittlung von Qualitätskennziffern zur Prozesssteuerung und Prozessoptimierung
- Beurteilung der Effizienz und Kostengünstigkeit der Prozesse

PPI-Methoden für die Studie

- Prozessanalyse
- Produktkalkulation
- Six Sigma
- Ursache-Wirkungsdiagramm
- 5x Warum

Bei Fragen und für weitere Informationen:



Dr. Hubertus von Poser
Mitglied d. Geschäftsleitung
M +49 175 937 8570
Hubertus.von.Poser@ppi.de

PPI AG
Moorfuhrweg 13
22301 Hamburg
www.ppi.de