

**Bilanzmedienkonferenz  
vom 17. Januar 2017**

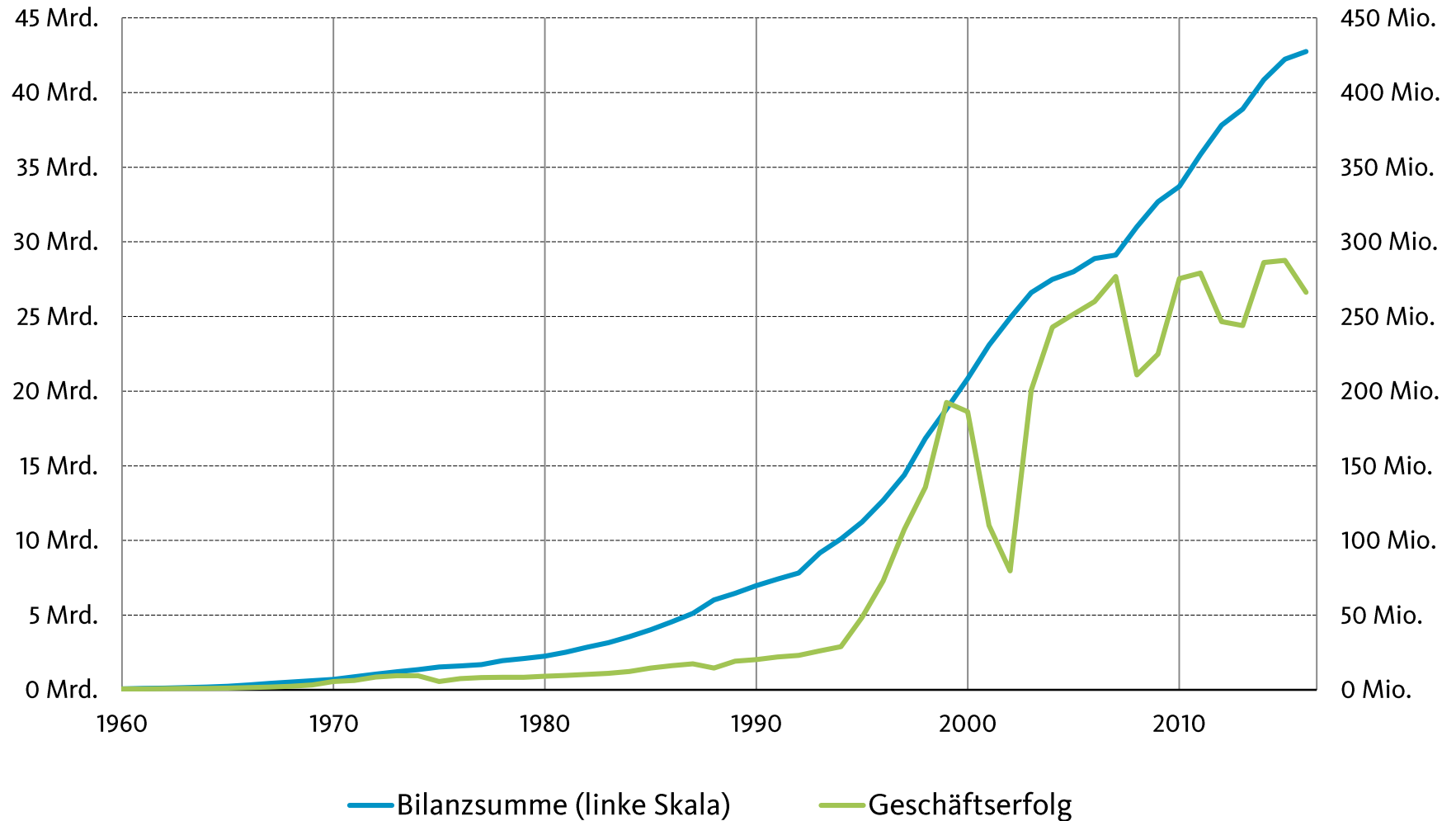


# Die Migros Bank auf einen Blick

*Zahlen per 31.12.2016*

Gegründet:	1958
Rechtsform:	Aktiengesellschaft
Eigentümer:	Migros Genossenschaftsbund, Zürich (100 %)
Verwaltungsrat:	Herbert Bolliger, Präsident (CEO der Migros)
Geschäftsleitung:	Harald Nedwed, Präsident
Geschäftsstellen:	67, in der ganzen Schweiz (6 Regionen)
MitarbeiterInnen:	1'327 Vollzeitstellen
Bilanzsumme:	CHF 42.8 Mrd.
Geschäftserfolg:	CHF 266 Mio.
Cost/Income-Ratio:	47.2%
Kunden:	820'000
Kundendepotvermögen:	CHF 11 Mrd. (81'000 Depots)
Relative Grösse:	gehört zu den 10 grössten Schweizer Banken

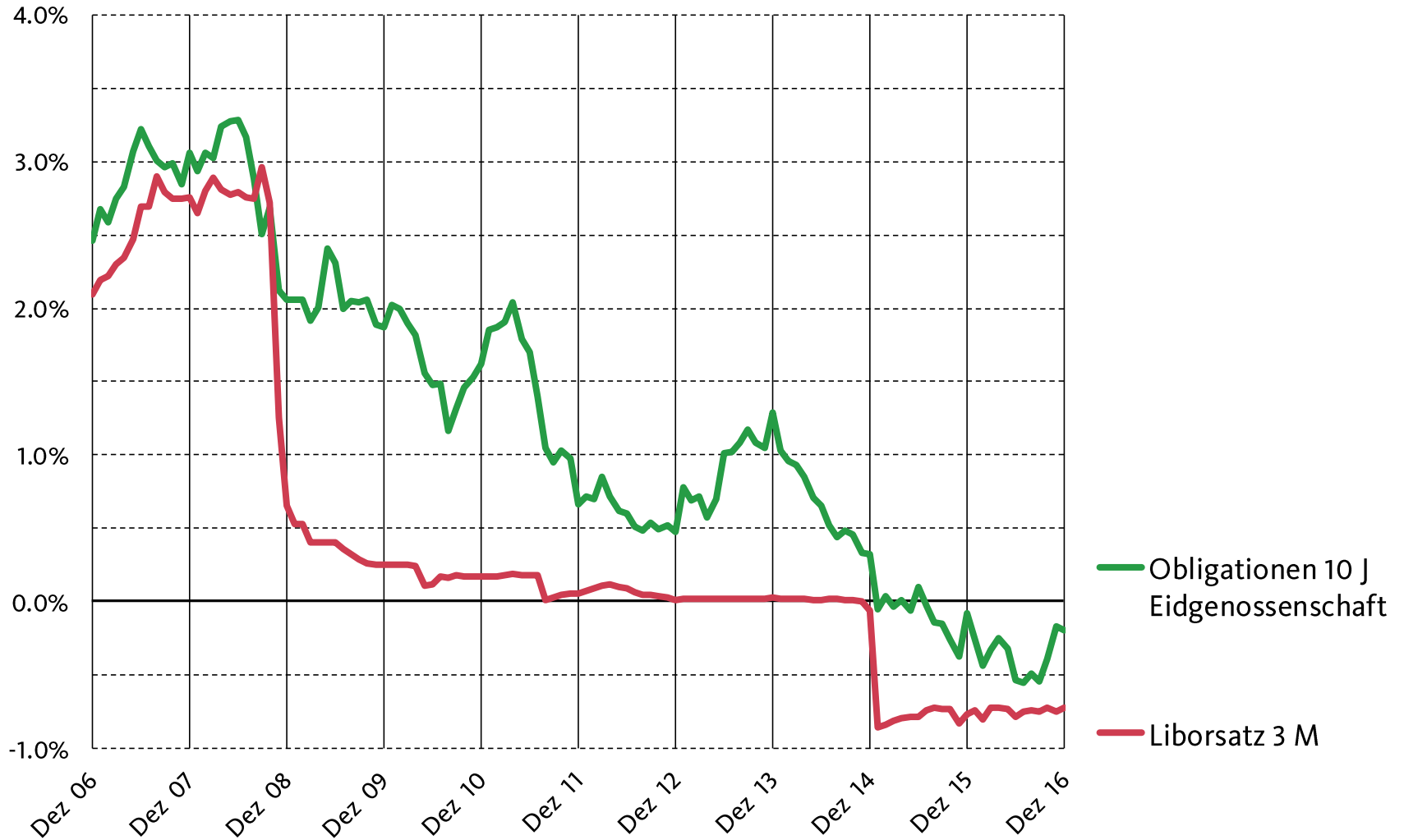
# Erfolgsgeschichte Migros Bank



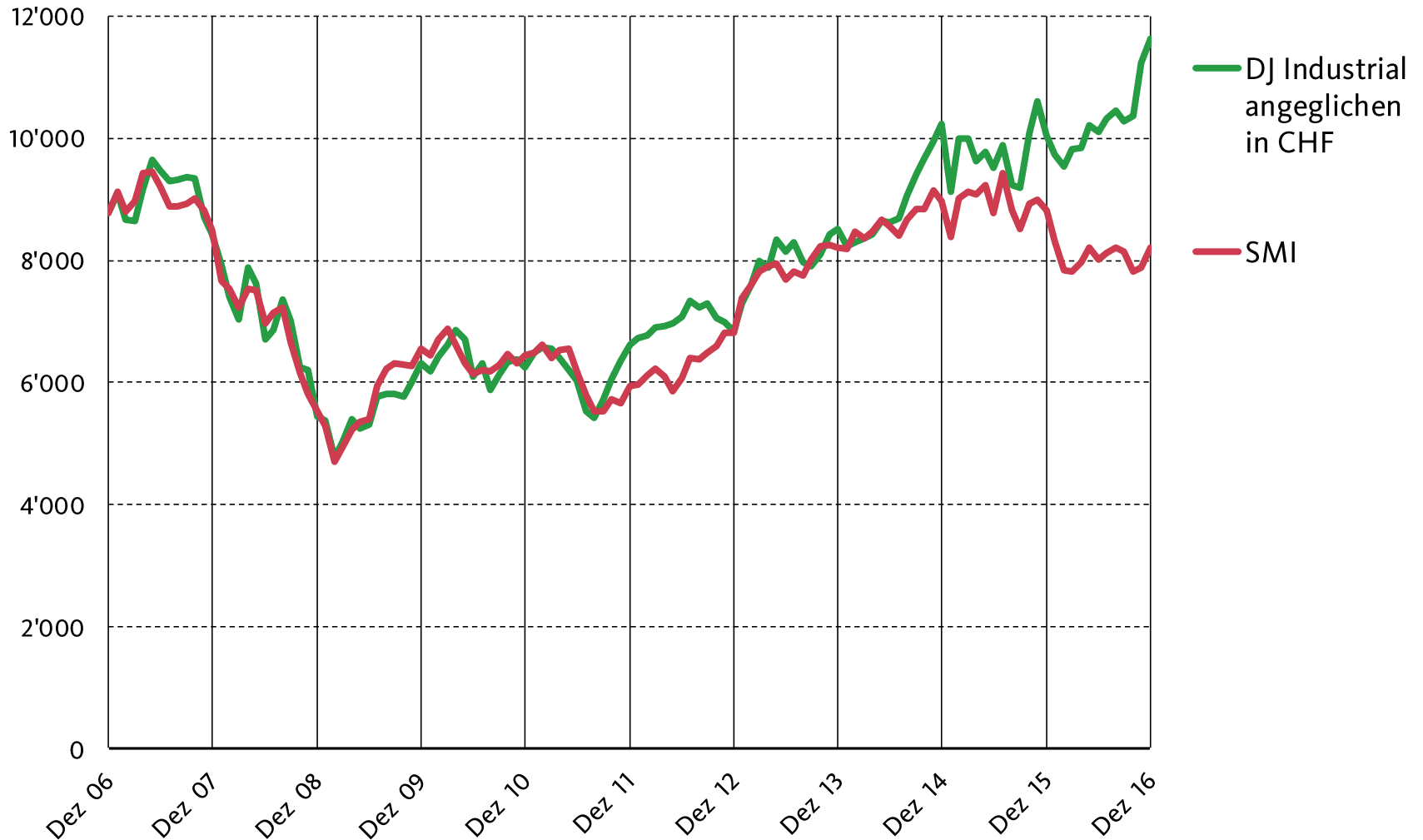
1. Abschluss per 31. Dezember 2016
2. Hypothekargeschäft
3. Entwicklung im Privat- und Firmenkundengeschäft
4. Reorganisation

# Agenda

# Zinsen



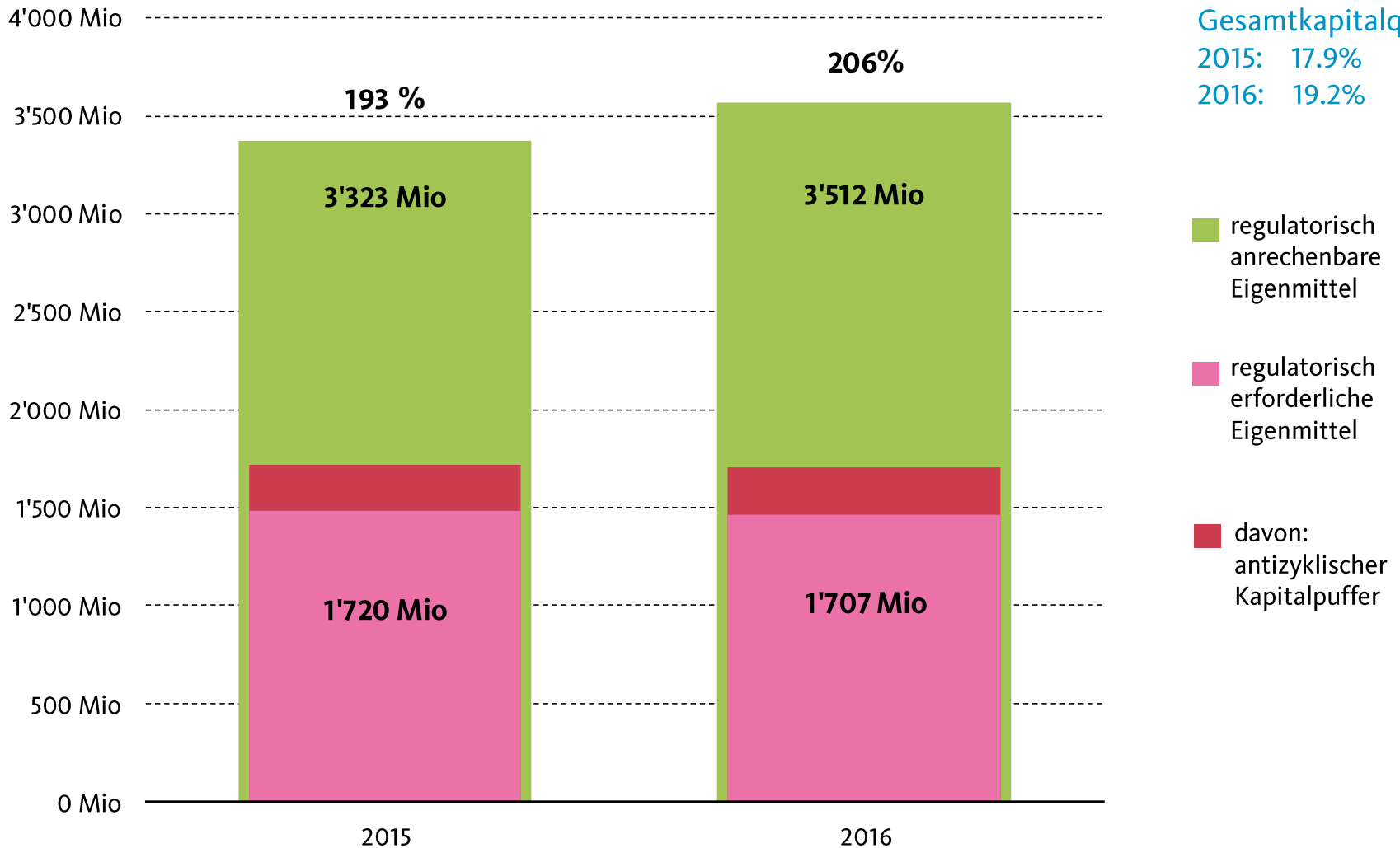
# Aktienkurse



# Bilanz

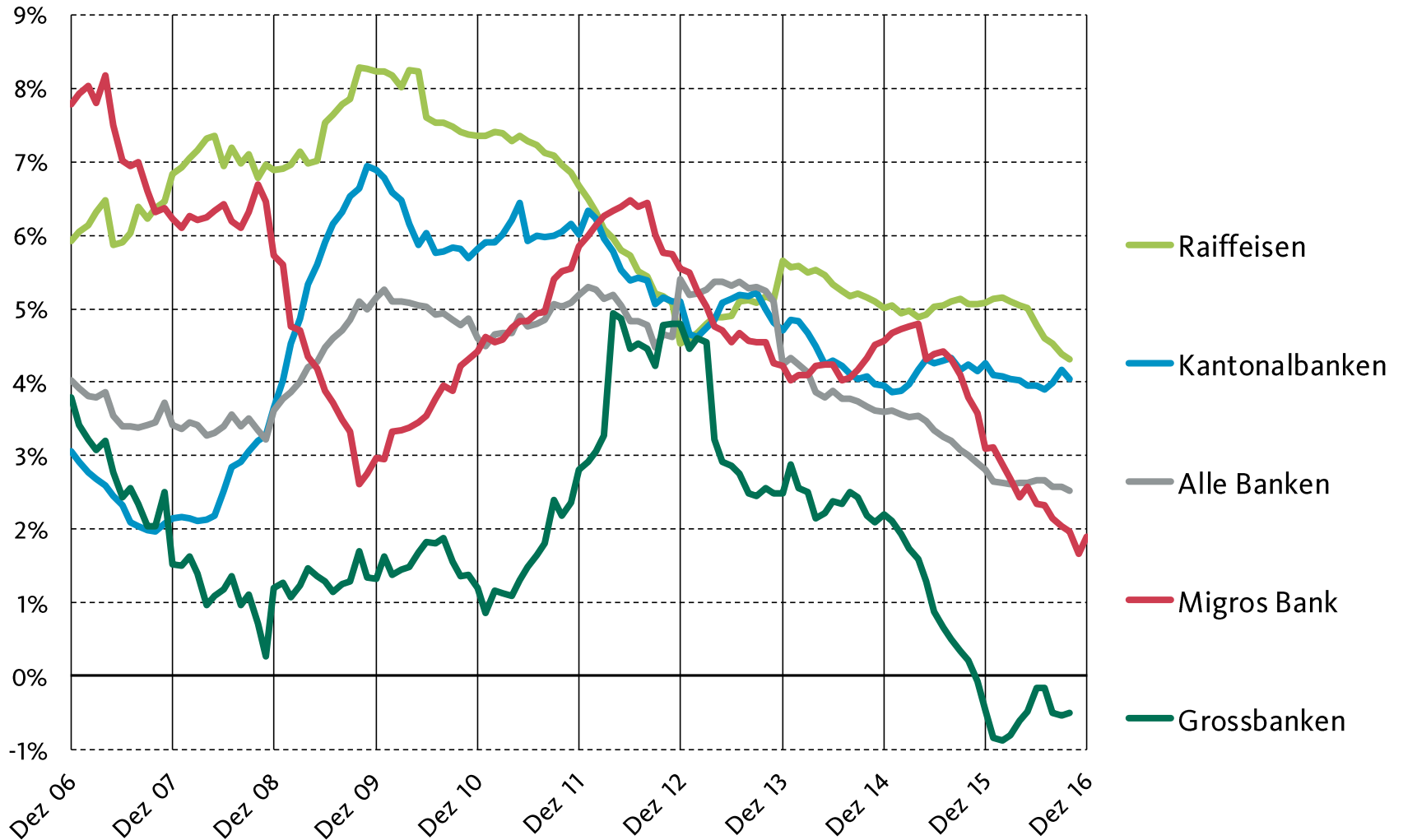
<b>in Mio. CHF</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>+/- CHF</b>	<b>+/- %</b>
Liquidität	5'252	4'998	255	5.1%
Hypothekarkredite	34'231	33'592	639	1.9%
Privatkredite	1'065	1'135	-70	-6.2%
Übrige Kredite	1'285	1'443	-157	-10.9%
Wertschriften Handelsgeschäft	33	47	-14	-29.4%
Wertschriften Finanzanlagen	657	709	-52	-7.3%
Übrige Aktiven	229	309	-80	-25.8%
<b>Total Aktiven</b>	<b>42'752</b>	<b>42'232</b>	<b>521</b>	<b>1.2%</b>
Verpflichtungen gegenüber Banken	77	56	20	35.9%
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	32'759	32'215	544	1.7%
Kassenobligationen	764	869	-104	-12.0%
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	5'113	5'157	-44	-0.9%
Übrige Passiven	185	268	-82	-30.7%
Gebundene Rückstellungen	0	0	-0	-32.2%
Freie Rückstellungen Art. 30 ERV	1'526	1'526	-	0.0%
Aktienkapital und Reserven	2'113	1'914	199	10.4%
Periodengewinn	215	226	-12	-5.2%
<b>Total Passiven</b>	<b>42'752</b>	<b>42'232</b>	<b>521</b>	<b>1.2%</b>

# Eigenkapital

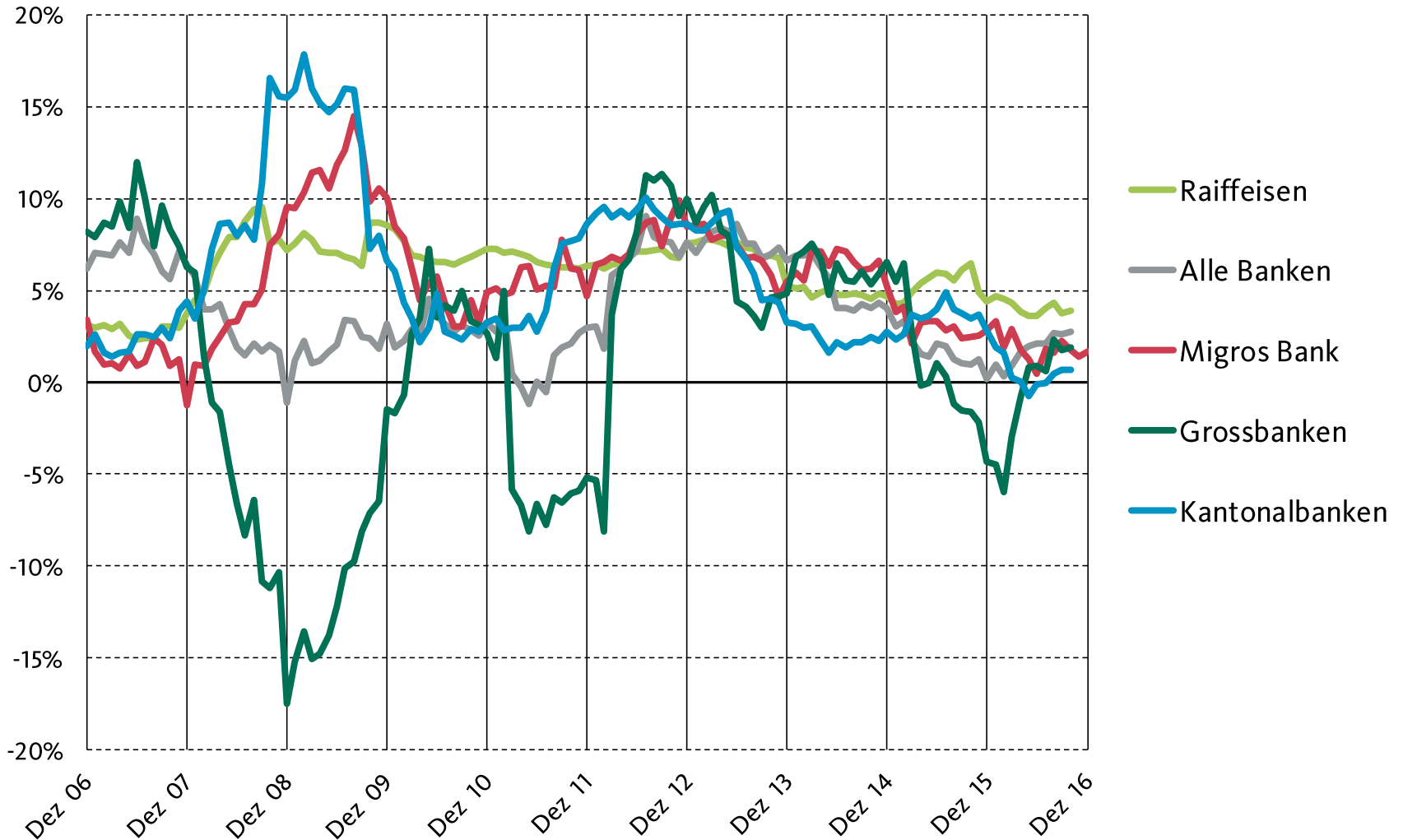




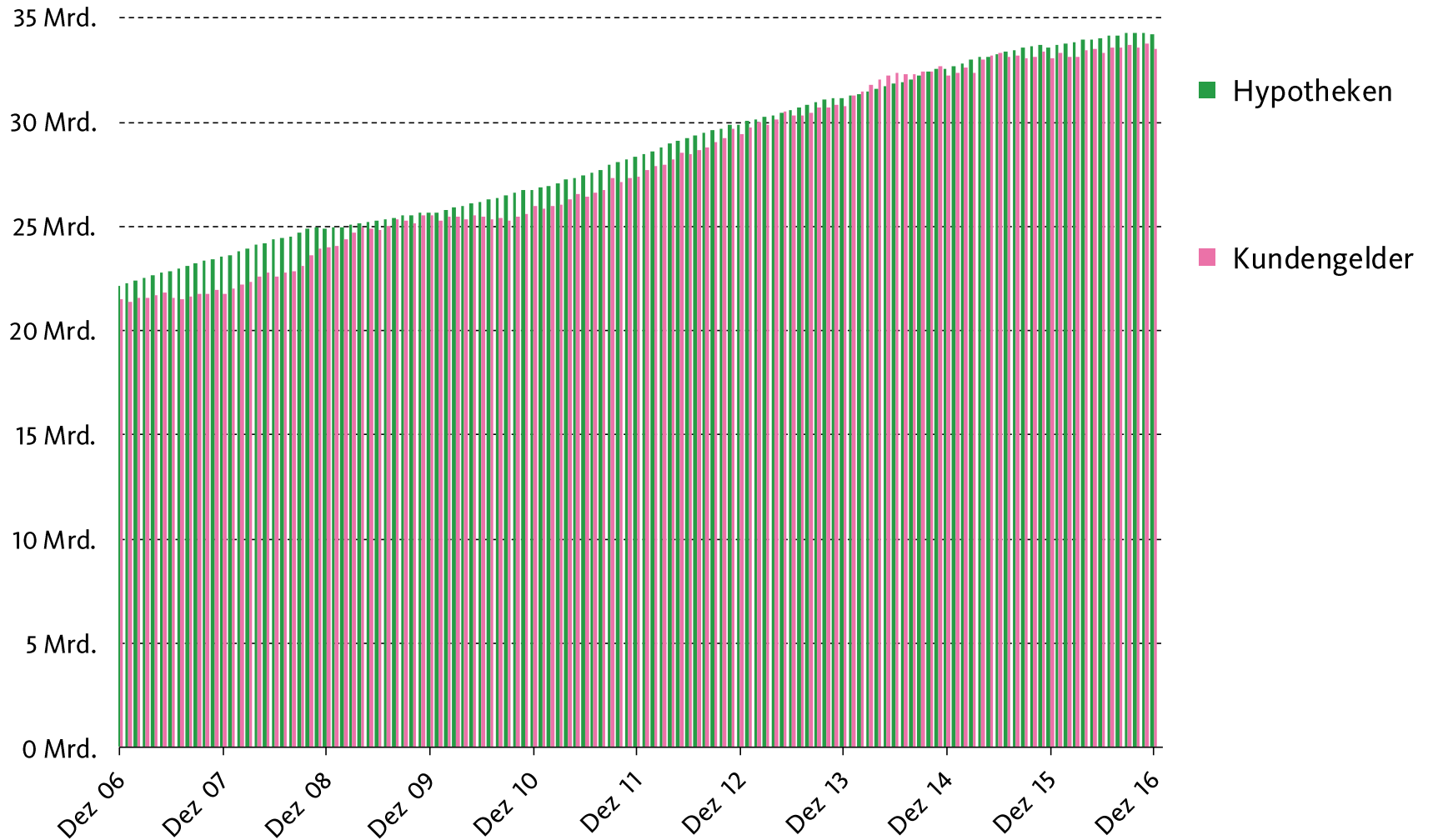
# Wachstum Hypotheken versus Markt



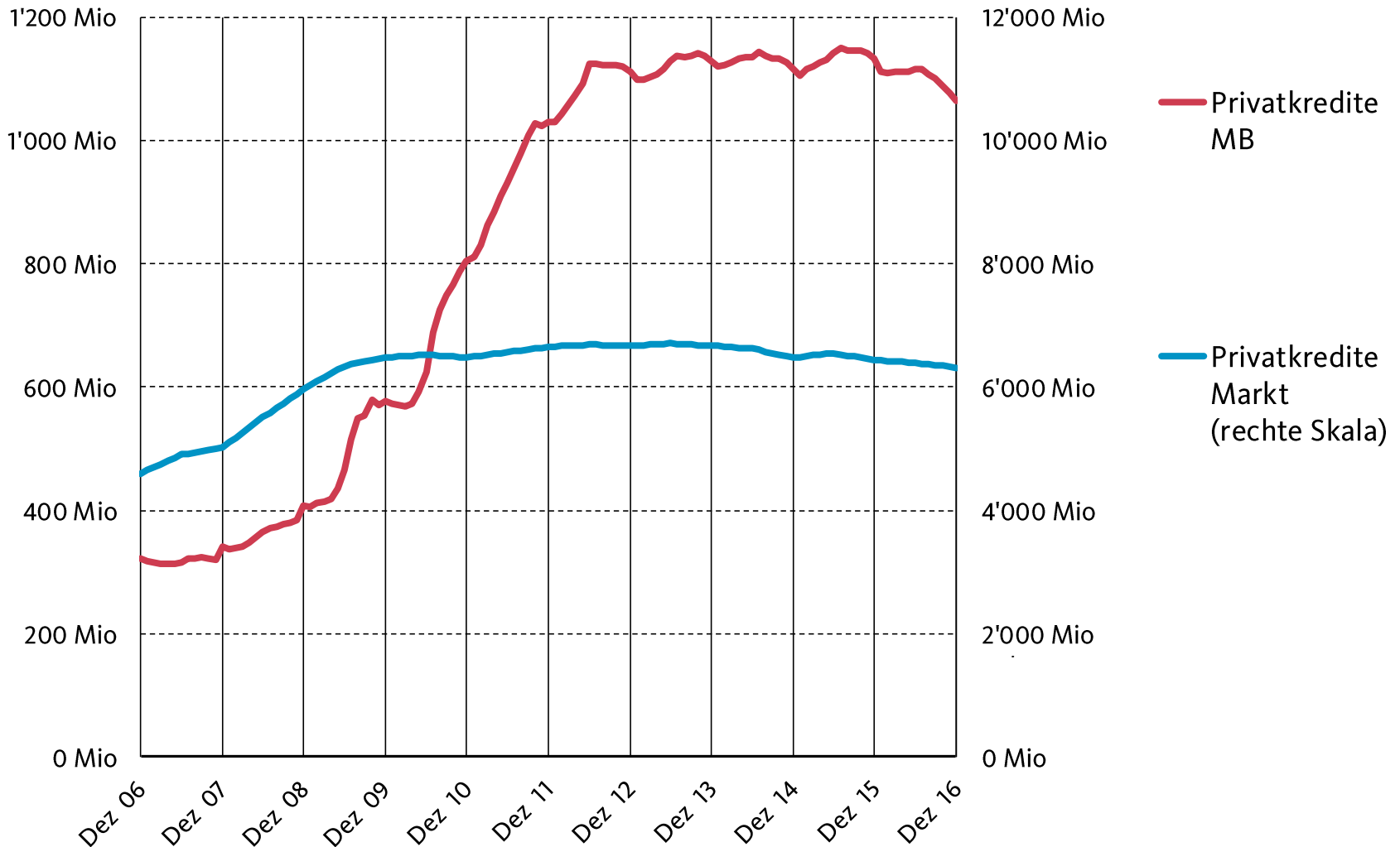
# Wachstum Kundengelder versus Markt



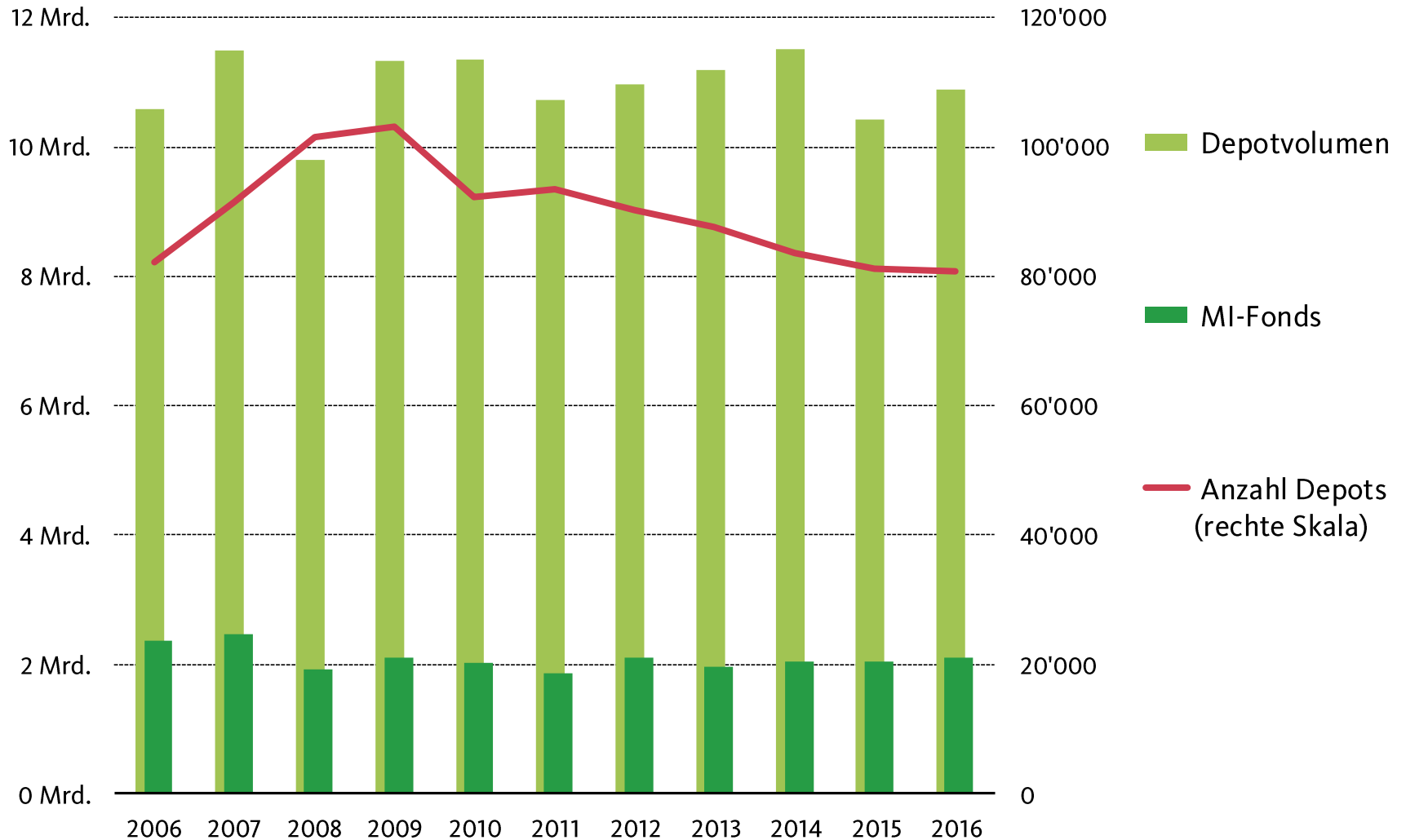
# Refinanzierung



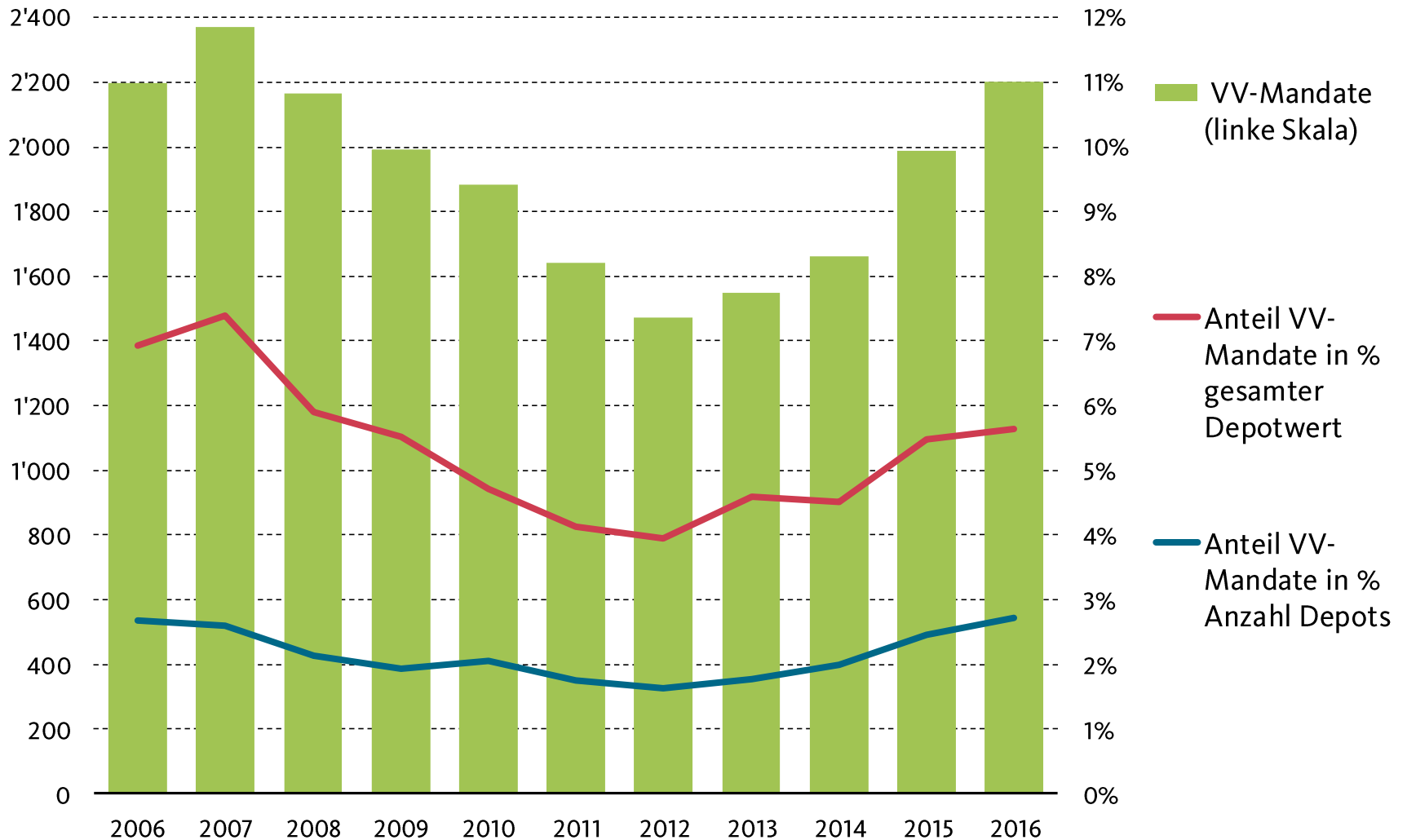
# Wachstum Privatkredite versus Markt



# Wertschriftengeschäft



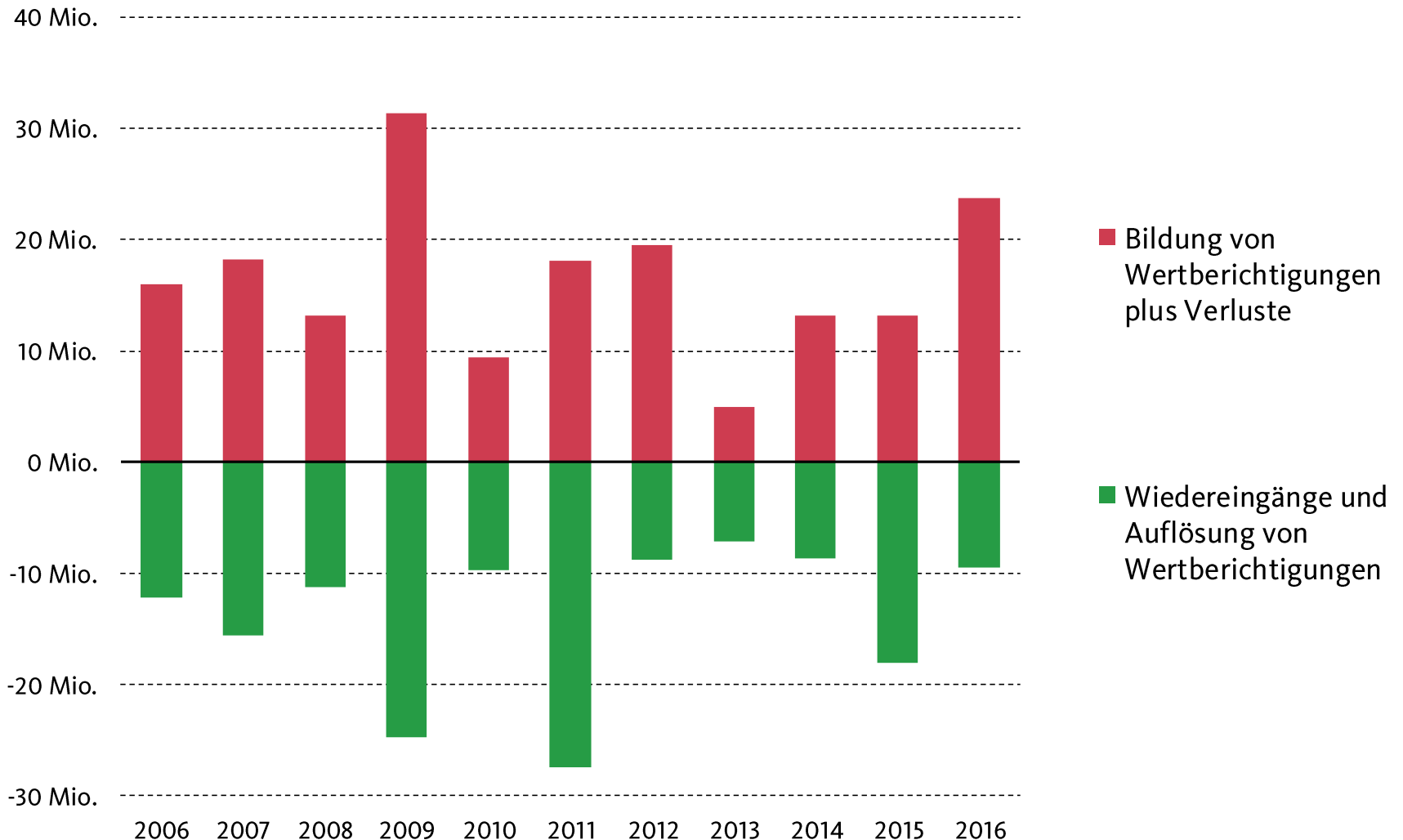
# Vermögensverwaltungsgeschäft



# Erfolgsrechnung

in Mio CHF	31.12.16	31.12.15	+/- Vj	+/- Vj
Brutto-Erfolg Zinsengeschäft	461	455	5.5	1.2%
Veränderung Wertberichtigungen	-14	5	19.2	
<b>Netto-Erfolg Zinsengeschäft</b>	<b>446</b>	<b>460</b>	<b>-13.7</b>	<b>-3.0%</b>
Erfolg Kommissionsgeschäft	89	88	1.4	1.6%
Erfolg Handelsgeschäft	34	39	-5.3	-13.5%
Übriger ordentlicher Erfolg	6	7	-0.7	-9.8%
<b>Geschäftsertrag</b>	<b>575</b>	<b>594</b>	<b>-18.2</b>	<b>-3.1%</b>
Personalaufwand	-174	-171	2.5	1.5%
Sachaufwand	-105	-105	0.3	0.3%
<b>Geschäftsaufwand</b>	<b>-279</b>	<b>-276</b>	<b>2.8</b>	<b>1.0%</b>
Abschreibungen Sachanlagen	-30	-30	-0.4	-1.3%
Rückstellungen & Verluste	-0	0	0.8	
<b>Geschäftserfolg</b>	<b>266</b>	<b>288</b>	<b>-21.5</b>	<b>-7.5%</b>
Ausserordentlicher Erfolg	7	0	6.4	
Steueraufwand	-58	-62	-3.4	-5.5%
<b>Reingewinn</b>	<b>215</b>	<b>226</b>	<b>-11.7</b>	<b>-5.2%</b>
<i>Cost / Income - Ratio</i>	<b>47.2%</b>	<b>46.8%</b>		A2(P)

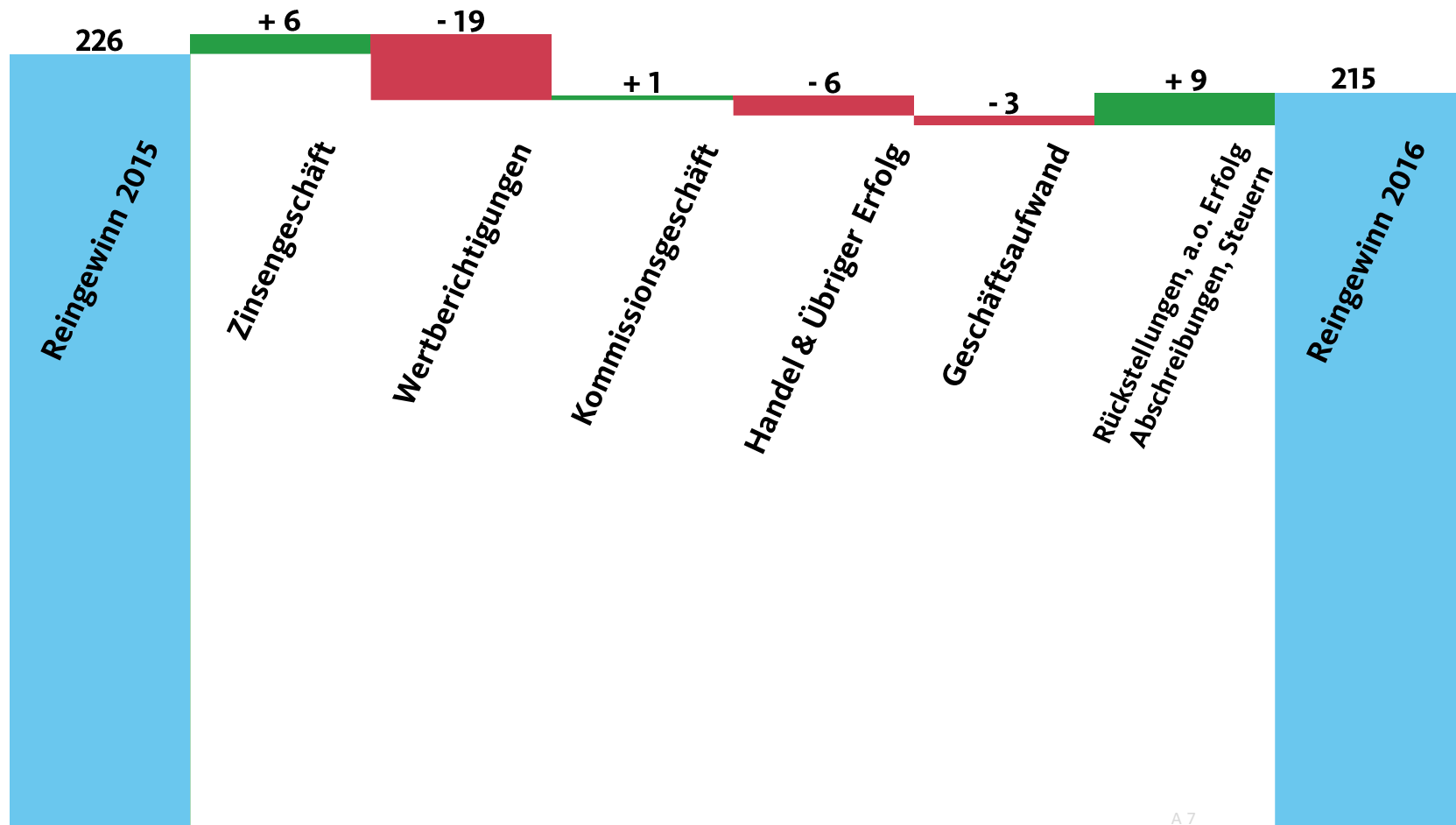
# Wertberichtigungen und Verluste im Kreditgeschäft





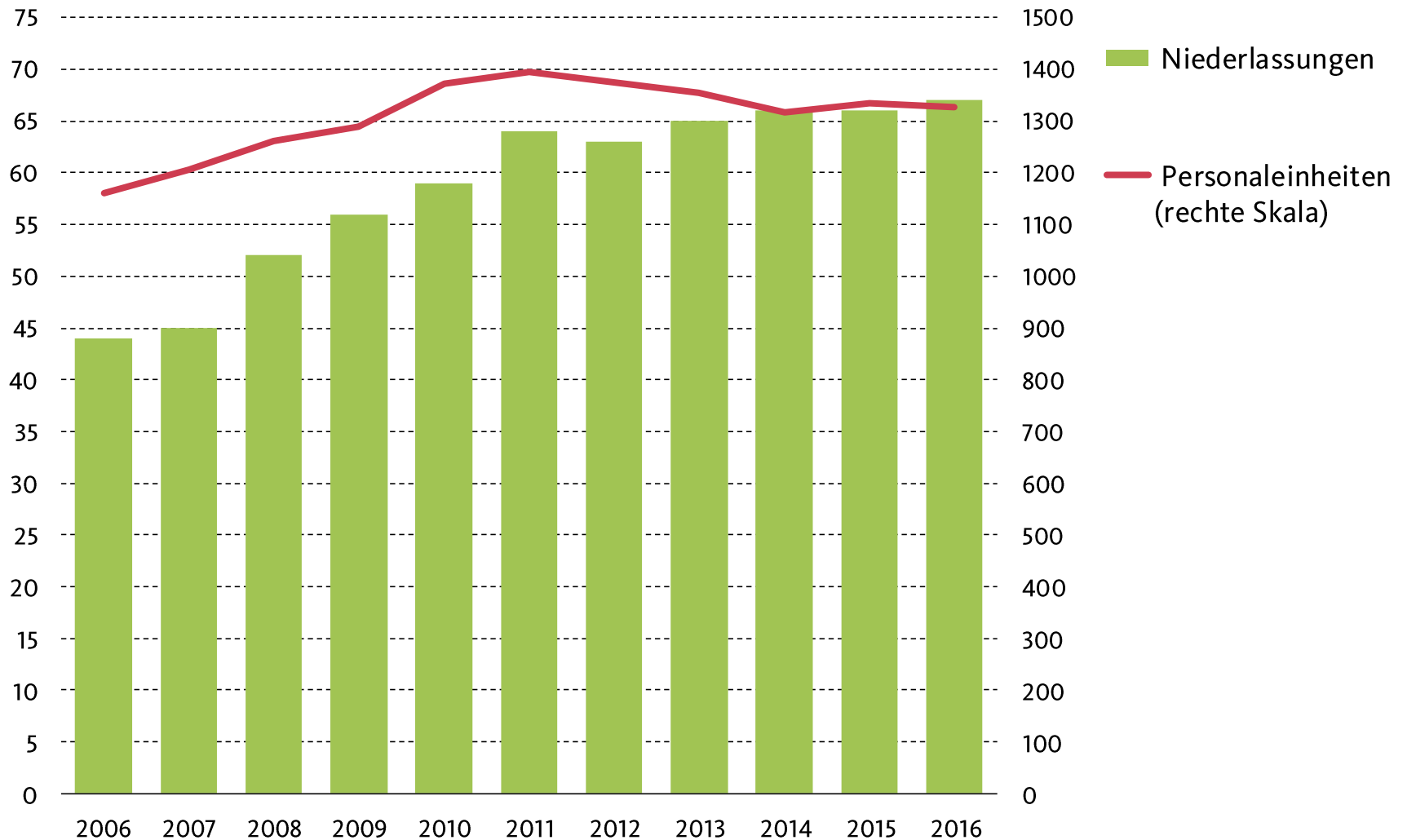
# Entwicklung Reingewinn

in Mio. CHF



A 7

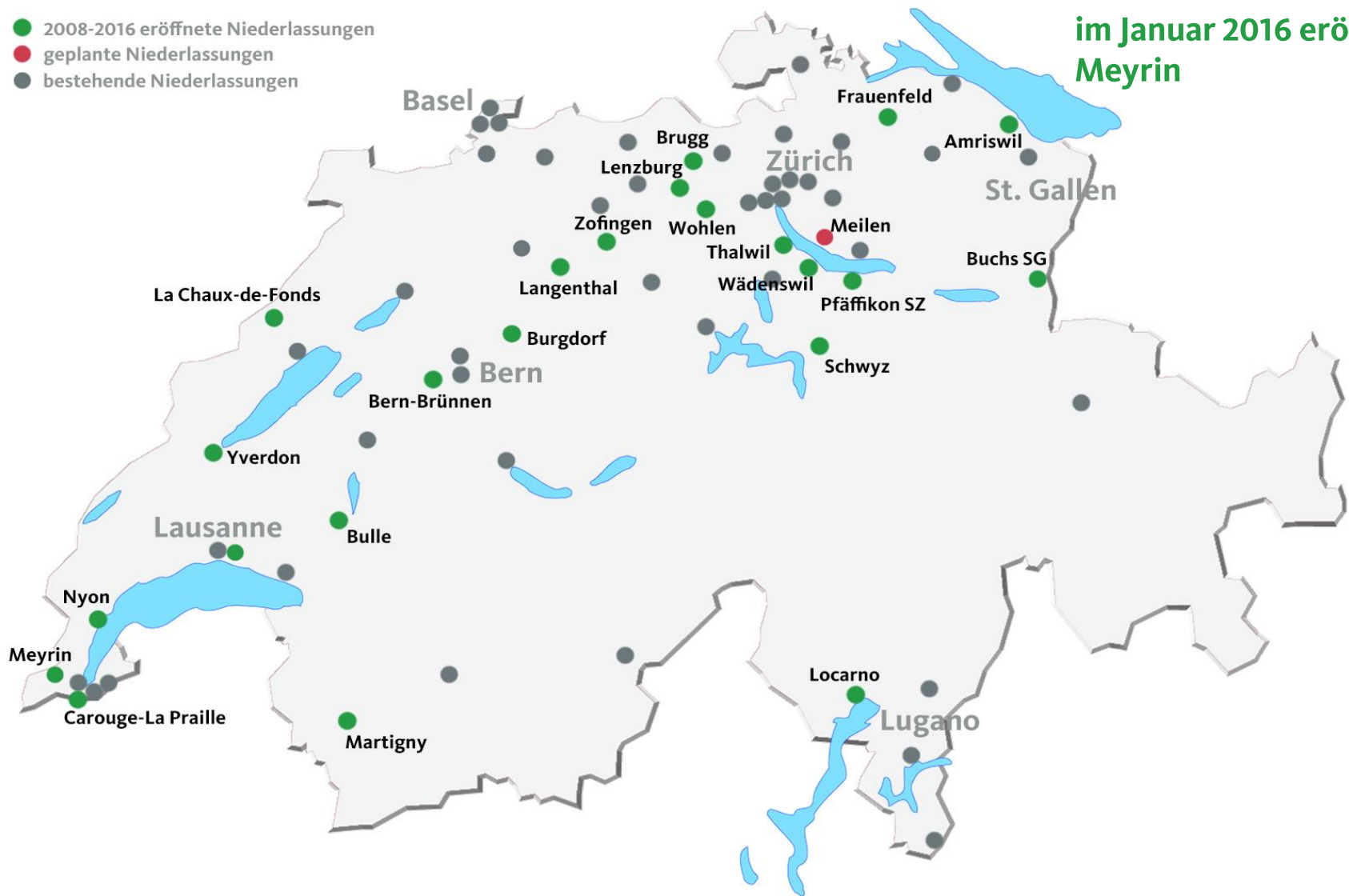
# Physisches Vertriebsnetz



# Niederlassungen

- 2008-2016 eröffnete Niederlassungen
- geplante Niederlassungen
- bestehende Niederlassungen

im Januar 2016 eröffnet:  
**Meyrin**

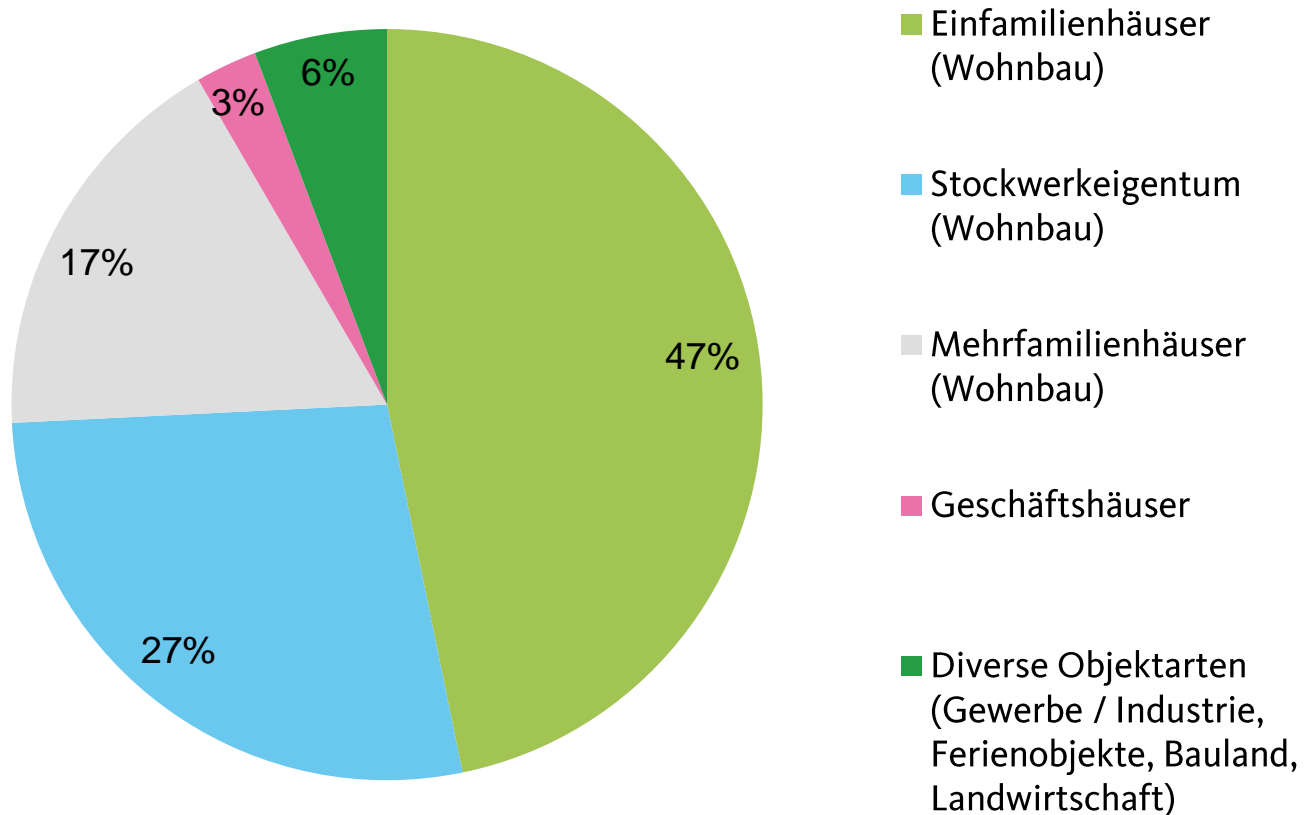


1. Abschluss per 31. Dezember 2016
2. Hypothekargeschäft
3. Entwicklung im Privat- und Firmenkundengeschäft
4. Reorganisation

# Agenda

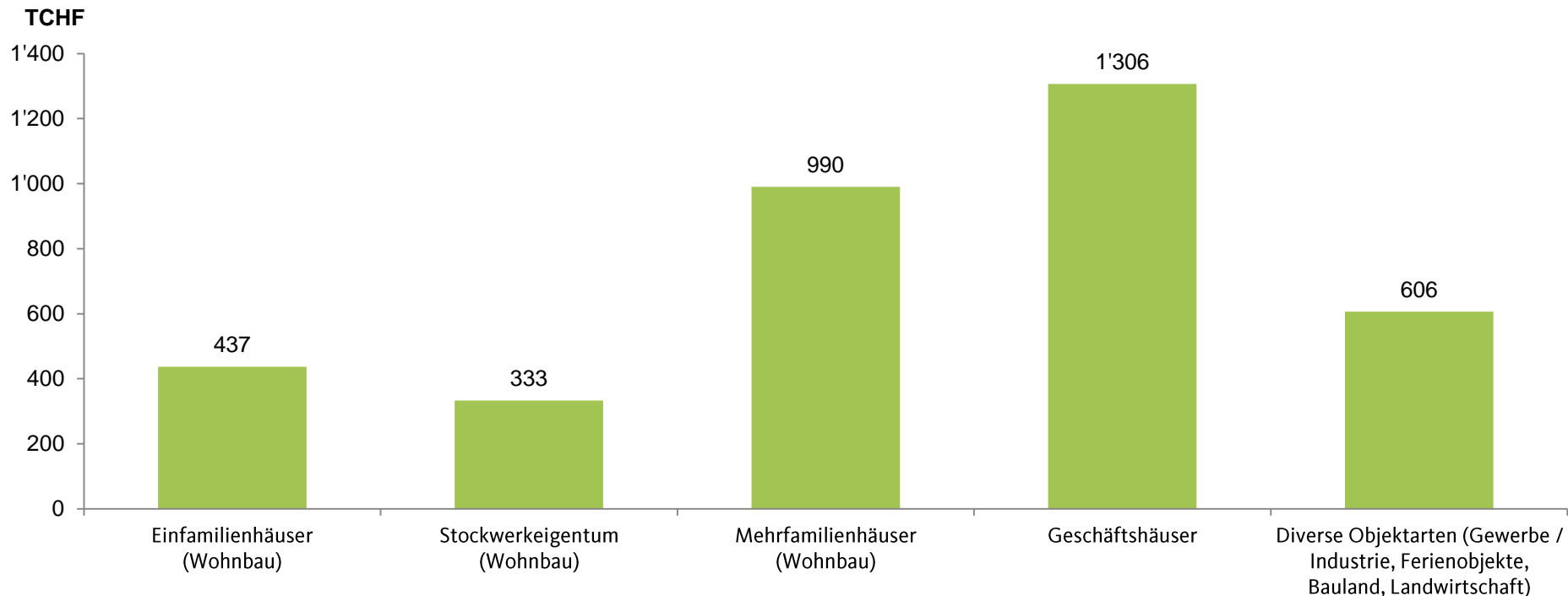
# Hypothekenportfolio (I)

Hypothekarbestand nach Objektart in % per Ende 2016  
(CHF 34.2 Milliarden)



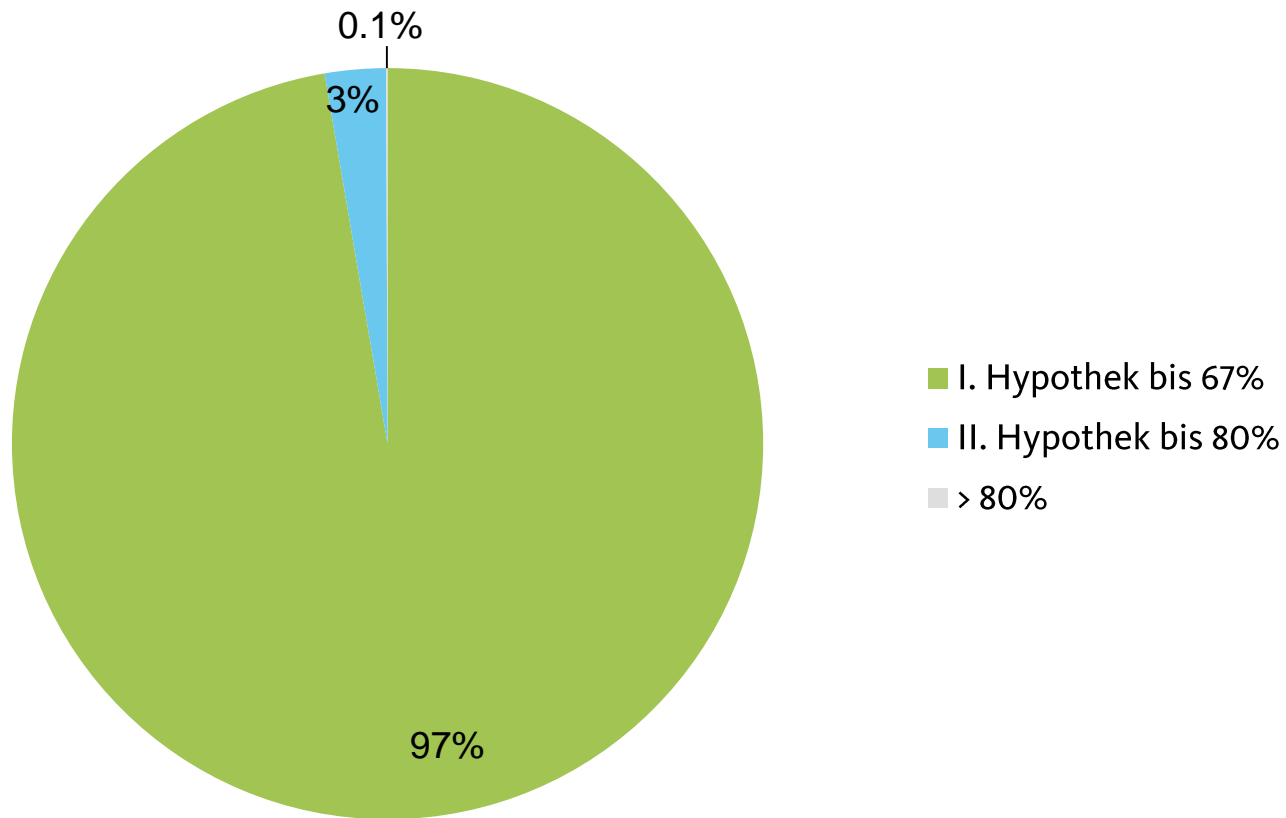
# Hypothekenportfolio (II)

Ø Hypothekarschuld nach Objektarten in TCHF per Ende 2016

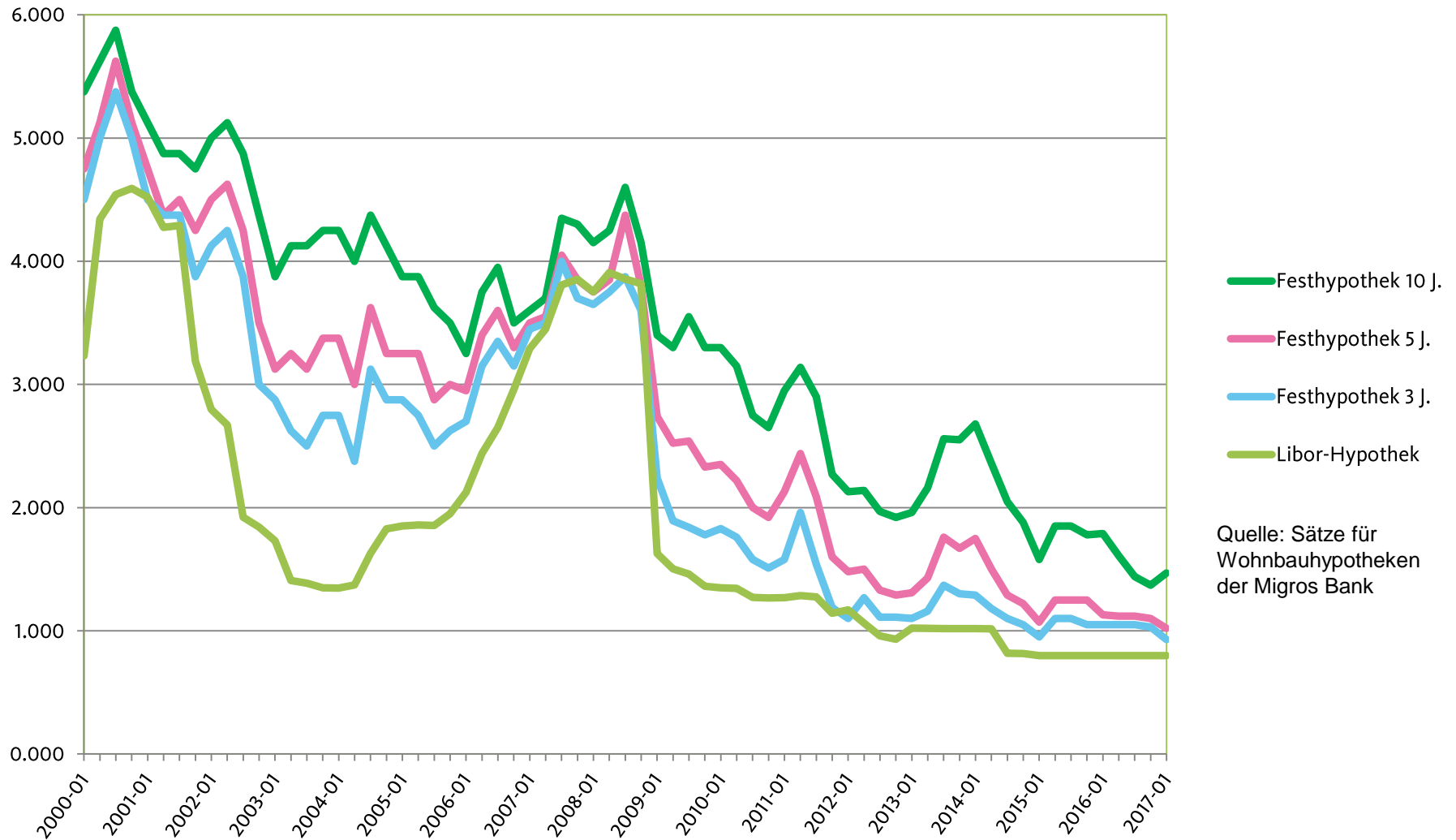


# Hypothekenportfolio (III)

Wohnbauhypotheken nach Belehnungshöhe, basierend auf aktuellen Verkehrswerten (CHF 31.4 Mrd., 70'866 Objekte)



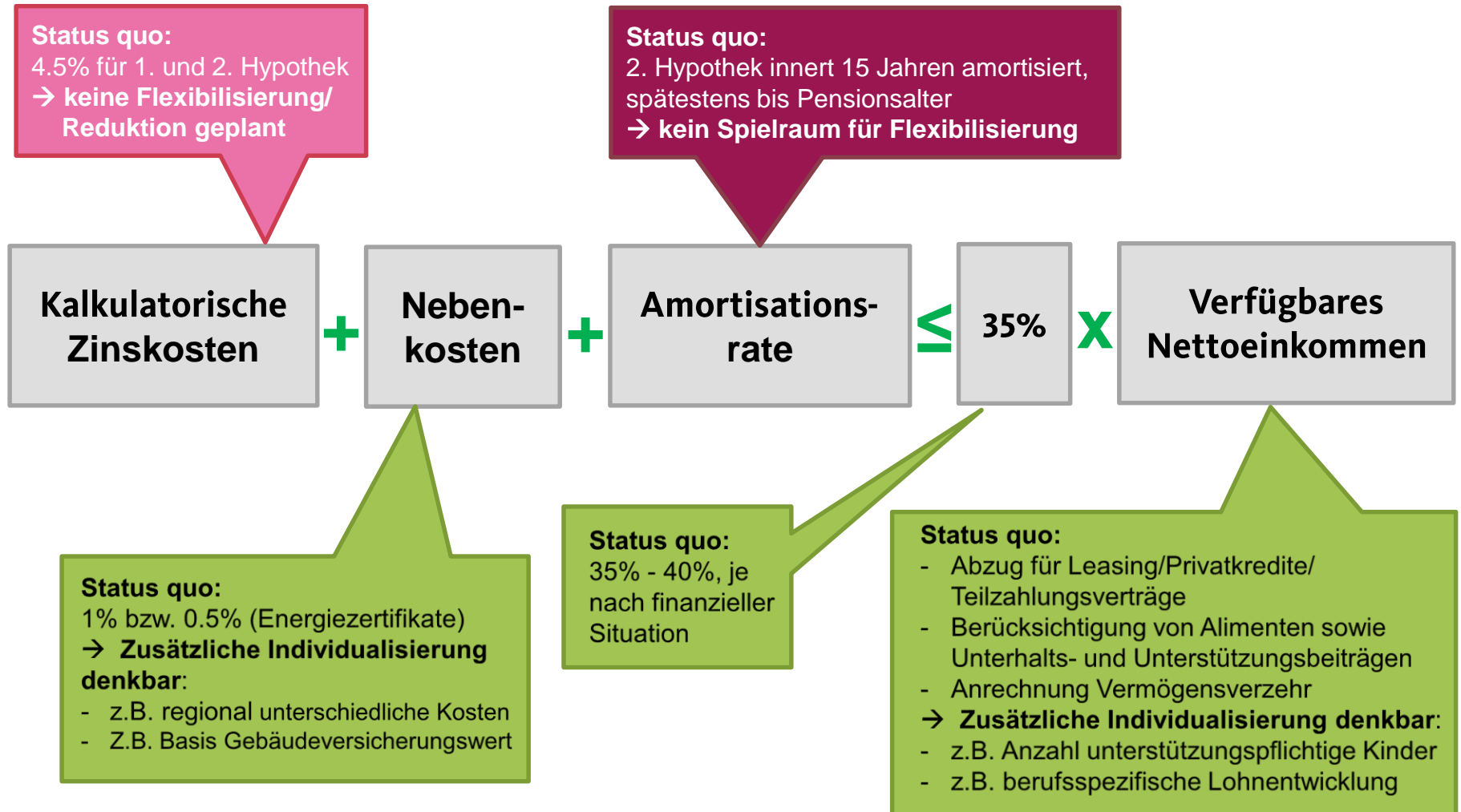
# Hypothekenzinsen – so günstig wie nie zuvor



Quelle: Sätze für Wohnbauhypotheken der Migros Bank



# Mögliche Individualisierung der Tragbarkeitsrechnung bei selbstgenutztem Wohneigentum



# Finanzielle Tragbarkeit im Alter

- **Ab Vertragsabschluss:** Bei der Tragbarkeit werden von Anfang an Amortisationszahlungen eingerechnet, so dass innert 15 Jahren bzw. spätestens bis zum Pensionsalter die 2. Hypothek zurückbezahlt ist (d.h. Belehnung max. 67%).
  - **Ab Alter 50:** Bei Neugeschäften, Erhöhungen und Neuordnungen wird eine Tragbarkeitsberechnung auf den Zeitpunkt der Pensionierung simuliert:
    - voraussichtliche AHV-/PK-Rente
    - allfällige zusätzliche Einkommen (z.B. aus Renditeliegenschaften)
    - zu erwartendes Nettofinanzvermögen (inkl. Säule 3a) im Alter 65, davon Anrechnung von 9% des Nettofinanzvermögens (ab CHF 150'000)
    - Wenn durch die Simulation eine zu hohe Hypothekarbelastung auf die Pensionierung hin festgestellt wird, werden mit dem Kunden mögliche Massnahmen besprochen.
  - **Ab Pensionierungsalter:** Es werden weiterhin neue Hypotheken gewährt, sofern die finanzielle Tragbarkeit gewährleistet ist und die Belehnung 67% nicht übersteigt.
- Zwangsliquidation von Wohneigentum im Alter spielt in der Praxis keine Rolle.

1. Abschluss per 31. Dezember 2016
2. Hypothekargeschäft
3. Entwicklung im Privat- und Firmenkundengeschäft
4. Reorganisation

# Agenda

# Private Kunden (I)

## Ausgangslage:

- Rund 775'000 Privat- und Premiumkunden, betreut in zwei separaten Geschäftseinheiten mit ca. 625 Vollzeitstellen
- 67 Niederlassungen, davon knapp zwei Drittel mit Betreuern für Premiumkunden

## Ziel: neue Vertriebsorganisation mit mehr Effizienz und Kundennähe

## Veränderungen ab 1.1.2017:

### Zusammenlegung der Segmente Privat- und Premiumkunden



- Schnellere Entscheidungs- und Implementierungswege (z.B. Reaktion auf sich wandelnde Kundenbedürfnisse oder regulatorische Änderungen)
- Frühzeitige Potenzialerkennung bei Kunden
- Erhöhte Effizienz im Vertrieb  
→ Freisetzung von Ressourcen für die Stärkung des Niederlassungsnetzes

# Private Kunden (II)



## Erhöhte Kundennähe durch Aufwertung der Niederlassungen

- In allen Niederlassungen werden Kunden persönlich und individuell betreut.
- In allen Niederlassungen wird das gesamte Anlageuniversum der Migros Bank angeboten und beraten.



## Optimierte Vertriebsstrukturen für Anlage- und Vorsorgelösungen

- Ausbau der Anlage- und Vorsorgekompetenz (Chefökonom, Finanzplanungsteam)
- Erweiterung der Auswahl an Anlageprodukten, insbesondere der Ausbau von Migros-Bank-Fonds
- Investitionen in zukunftsorientierte Produkte und Hilfsmittel (z.B. E-Vermögensverwaltung, neuer Beraterarbeitsplatz)
- Überprüfung und Optimierung bestehender Vertriebskanäle gemäss Kundenbedürfnissen, insbesondere Ausbau des elektronischen Vertriebskanals

# Firmenkunden (I)

## Ausgangslage:

- Die Migros Bank erwirtschaftet den weitaus grössten Ertragsteil mit privaten Kunden – obwohl sie seit der Gründung im Jahr 1958 Firmenkunden betreut.
- Um im Firmenkundengeschäft gezielt Wachstumsimpulse zu setzen, wird künftig, neben der individuellen Betreuung aller Firmenkunden, auf fünf Kunden- und Produktgruppen fokussiert.



### Investitionsgüterleasing

- Heute: Migros Bank im Investitionsgüterleasing unter Top-10-Anbietern
- Potenziale: z.B. Online-Leasing, Vendor-Leasing für Händler/Hersteller, Positionierung im Bereich ÖV-Infrastruktur



### Immobiliendienstleistungen

- Heute: Migros Bank unter Top-5-Hypothekarbanken
- Potenziale: z.B. Erweiterung des Angebots für Baugenossenschaften und Immobilienfirmen über die Finanzierung hinaus



### Gesundheitsbranche

- Heute: Migros Bank zählt zu führenden Banken für Finanzierung von Arztpraxen v.a. in West- und Nordwestschweiz
- Potenziale: z.B. verstärkte Ausrichtung des Angebots auf Gemeinschaftspraxen und Praxisketten

# Firmenkunden (II)



## Kooperation Migros

- Heute: viele Firmen und Mitarbeitende der Migros-Gruppe bereits Kunden der Migros Bank
- Potenziale: Anbieten von massgeschneiderten Lösungen für Lieferanten und Partner der Migros-Gruppe



## Gründungen und Early Stage

- Heute: Spezialfinanzierungen für Akquisitions- und Expansions-projekte, aber kein Angebot für frühe Phasen im Lebenszyklus eines Unternehmens
- Potenziale: Prüfung eines Einstiegs in den Start-up-Markt

## Umsetzung:

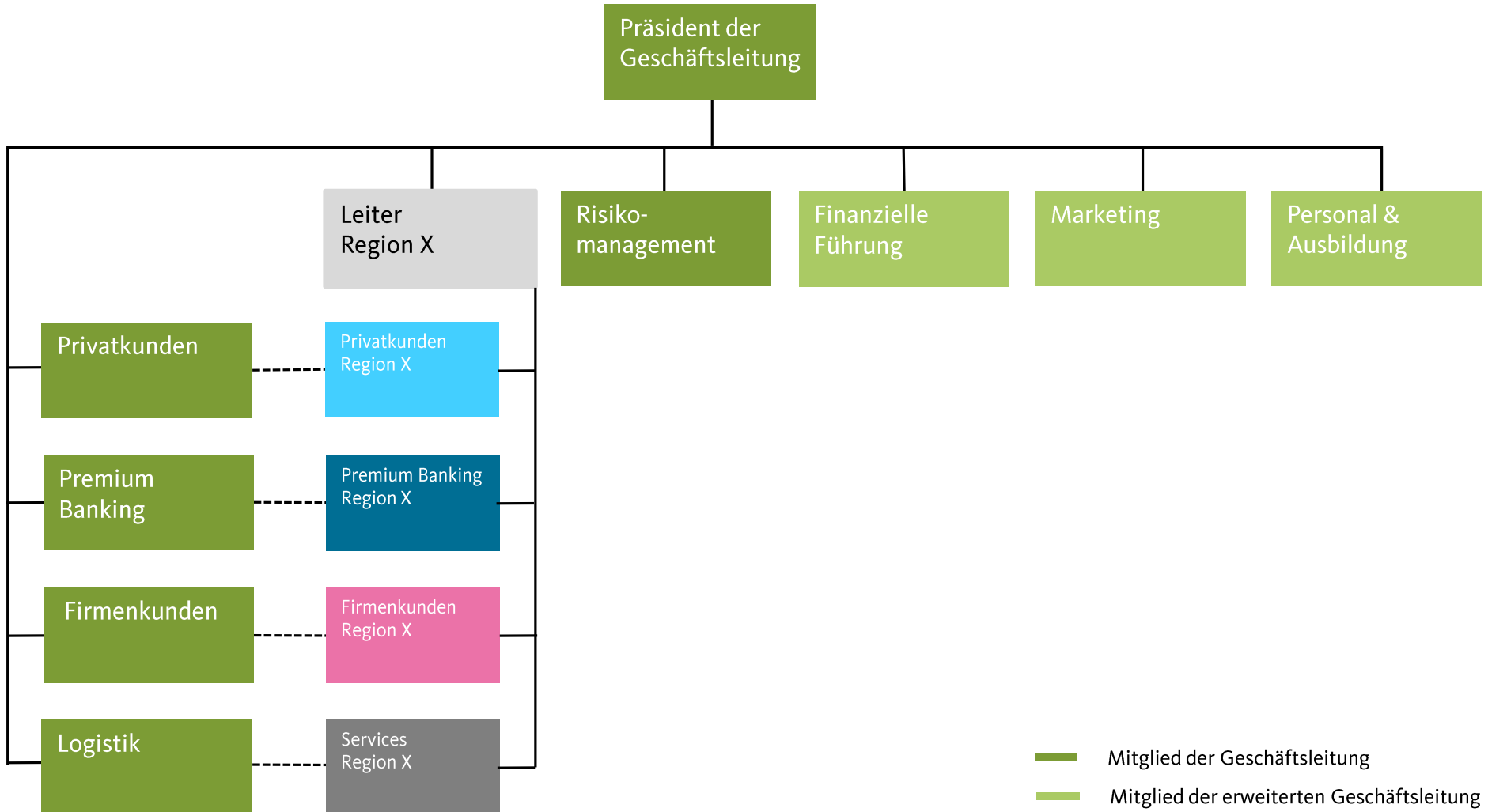
- Schrittweise Einführung ab Mitte 2017
- Firmenkunden werden heute an neun Standorten individuell betreut. Es wird geprüft, ob die individuelle Betreuung an weiteren Standorten angeboten werden soll.

1. Abschluss per 31. Dezember 2016
2. Hypothekengeschäft
3. Entwicklung im Privat- und Firmenkundengeschäft
4. Reorganisation

# Agenda



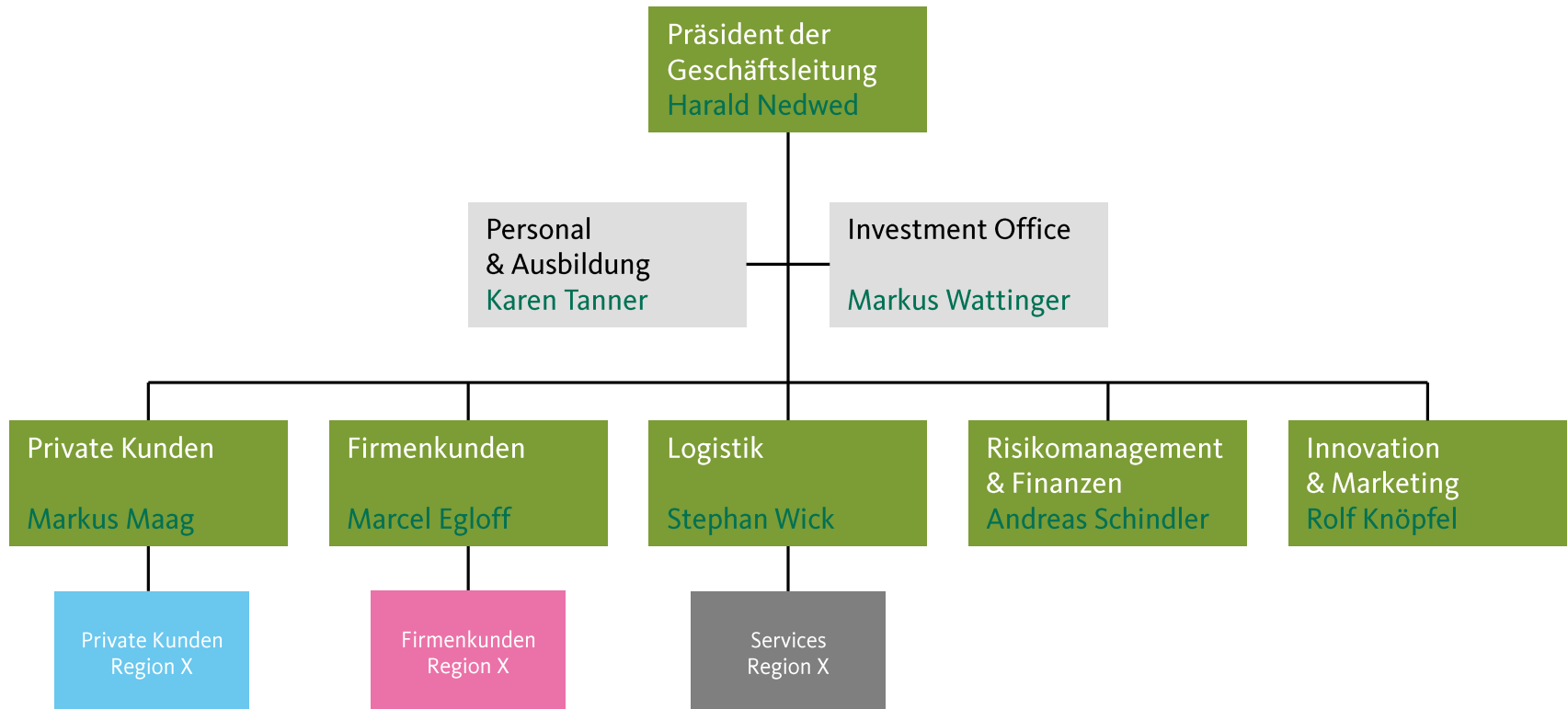
# Organigramm bis 31. Dezember 2016



# Rahmenbedingungen und Ziele der Reorganisation

- schlanke und agile oberste Führungsebene
- durchgängige effiziente Führung im Vertrieb
- Förderung von erfolgsversprechenden Innovationen und kurzem «Time-to-Market»
- Unterstützung der beabsichtigten Stärkung des Firmenkundengeschäfts
- Unterstützung der beabsichtigten Stärkung des Wertschriftengeschäfts
- Beibehaltung sämtlicher Niederlassungen sowie des Produkt- und Dienstleistungsangebots
- Kostensenkung und Personalabbau waren keine Ziele

# Organigramm ab 1. Januar 2017



— Mitglied der Geschäftsleitung

# Wichtigste Veränderungen

- Zusammenführung der beiden Segmente Privatkunden und Premium Banking zum Segment Private Kunden
- Möglichkeit der persönlichen, individuellen Kundenbetreuung in allen 67 Niederlassungen
- Bildung von regionalen Marktgebieten
- Auflösung der Führungsmatrix hin zu einer einheitlichen Linien- und Fachführung durch die Gesamtbankverantwortlichen
- Wegfall der Funktion des Regionalleiters
- Ein Geschäftsleitungsmitglied ausschliesslich für das Segment Firmenkunden verantwortlich
- Zusammenlegung von Risikomanagement (CRO) und Finanzielle Führung (CFO)
- Zusammenlegung von Marketing und Business Development
- Bildung eines Investment Office, u.a. mit den neuen Funktionen Finanzplanung und Volkswirtschaft (Chefökonom)
- Wegfall der Unterscheidung zwischen Geschäftsleitung und erweiterter Geschäftsleitung

# Mitglieder der Geschäftsleitung



**Harald Nedwed**  
Präsident der  
Geschäftsleitung



**Stephan Wick**  
Stv. Präsident,  
Logistik



**Marcel Egloff**  
Firmenkunden



**Rolf Knöpfel**  
Innovation und  
Marketing



**Markus Maag**  
Private Kunden



**Andreas Schindler**  
Risikomanagement  
und Finanzen

# Zusammenfassung

- Erfreuliche Zunahme der Anzahl Vermögensverwaltungsmandate und der verwalteten Vermögen
- Gleichgewichtiges Wachstum von Kundenausleihungen und Kundengeldern
- Unverändert vorsichtige Risikopolitik im Kreditgeschäft
- Vorjahresvergleich durch Basiseffekte im Zinsen- und im Handelsgeschäft stark beeinflusst
- Zunahme des Kommissionsertrags in anforderungsreichem Umfeld
- Moderates Wachstum des Geschäftsaufwands
- Cost/Income-Ratio weiterhin auf sehr tiefem Niveau
- Nochmals erhöhte Eigenkapitalquote, weit über dem gesetzlichen Mindestanforderungsniveau
- Neue Organisationsstruktur: schlank, kundenorientiert, effizient
- Ausbau und Stärkung des Firmenkunden- und des Anlagegeschäfts
- Einführung von neuen Beratungstools im Hypothekar- und Anlagegeschäft

**MIGROS****BANK**



Es geht auch anders.