

Bank der Zukunft

Verlagsbeilage zur
Frankfurter Allgemeinen Zeitung

Markt in Bewegung

Ein Ausblick auf die Bankenlandschaft im Jahre 2010

Von B. Keller und S. Duttenhöfer

Der deutsche Bankenmarkt ist ein Käufermarkt, in dem der Kunde als kritischer Verbraucher bei Standardprodukten seine „Schnäppchen“ sucht oder seine Geschäfte so tätigt, daß bei seiner lokalen Bank nicht jeder Einblick in seine Kontobewegungen hat. „Shopping around“ heißt das Phänomen, mit dem sich der ebenso mündige wie volatile Normalverbraucher seinen Neuwagenkredit bei der Autobank besorgt, seine Girokontoüberschüsse als Tagesgelder bei der Direktbank deponiert, seine Wertpapiere kostengünstig beim Discountbroker ordert und das gebührenfreie Girokonto bei der Postbank führt.

Auf der Suche nach Informationen und Vertrauen wandert der Kunde durch die Welt der Finanzdienstleister, die immer stärker von ursprünglich bankfremden Anbietern wie Autoherstellern oder Einzelhandelskonzernen durchdrungen wird. Die Auswirkungen dieser Entwicklungen auf die Bankenwelt im Jahre 2010 hat das Marktforschungsinstitut TNS Emnid in einer Befragung von Bankmanagern analysiert.

Die Ergebnisse lesen sich wie folgt: Die Eigenständigkeit der Sparkassen wird auch 2010 gegeben sein. Keineswegs werden sie zu lokalen Vertriebseinheiten der Landesbanken für die Flächenversorgung umgebaut. Sie übernehmen vielmehr als Institute der städtischen Mittel- und Unterschicht sowie der regionalen Wirtschaft eine herausragende Rolle. Dies geht aber nicht mit einem großflächigen Rückzug aus der ländlichen Umgebung einher. Auch in den nächsten Jahren werden die

Sparkassen noch außerhalb der Kreisstädte oder Mittelzentren vertreten sein. Im Firmenkundenmarkt werden sie das Geschäft mit kleinen und mittleren Unternehmen dominieren. Ihre größte Kompetenz wird zukünftig in Unternehmensfinanzierungen gesehen, im Bereich Factoring, Leasing und Assetbacked Securities sind sie bereits etabliert.

Den Volks- und Raiffeisenbanken wird die Rolle der Versorgung der ländlichen, kleinstädtischen Bevölkerung und des ortsansässigen Gewerbes, Handwerks und Handels zugeschrieben. Dieser Prozeß, der im Zusammenhang mit einer wenn auch moderaten Auflösung der Filialdichte der Sparkassen zu sehen ist, hat aber weder zur Folge, daß die Genossenschaftsbanken in kleineren Orten oder Unterzentren mit ihren personalgestützten Filialen das standardisierte Massengeschäft der Sparkassen übernehmen, noch, daß sie sich nur auf die lokale Wirtschaft fokussieren. Auch in Zukunft dürften Volks- und Raiffeisenbanken vor Ort mehrfach vertreten sein, allerdings dürfte die Filialdichte merklich abnehmen.

Konzentration auf Besserverdiener

Ob die Großbanken auch im Jahre 2010 noch die klassischen Retailprodukte vertreiben werden, darüber sind sich die Banker uneinig. Die Mehrheit glaubt nicht, daß sich die Großbanken auf die Felder Investment Banking, Asset Management und Financial Planning werden beschränken können, wohl aber, daß sie sich auf die „Besserverdiener“ konzentrieren werden.

Für die Direktbanken heißen die Optionen Fortbestand, Reintegration, Schließung oder Verkauf. Kaum eine Di-

rektbank wird in der bisherigen Form weiterbestehen. Uneinig sind sich die Bankmanager jedoch darüber, ob weitere ausländische Banken tatsächlich zugreifen und diese als Einfallstor zu den Kunden nutzen werden.

Universalbanken wie SEB und Citibank werden weiterhin alle Kundensegmente bedienen. Ein gutes Viertel der Befragten vermutet aber, daß sie sich auf das urbane gehobene Privatkundengeschäft konzentrieren werden. Der Wettbewerb wird im Süden Deutschlands zunehmend härter, denn hier konkurrieren die städtisch orientierten Regionalbanken wie LBBW, BW-Bank und BB-Bank um dieselbe Klientel.

In der aktuellen Bankenlandschaft übernehmen Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken und die Großbanken die Funktion von Universalbanken. Ob dies im Jahr 2010 noch immer so sein wird, sollte anhand fünf typischer Geschäftsfelder (Retailgeschäft, Firmenkundengeschäft, Asset Management, Private Banking und Investment Banking) beurteilt werden. Bei Sparkassen und Genossenschaftsbanken wird das Retailgeschäft auch in Zukunft im Mittelpunkt stehen. Dagegen werden die Großbanken die Geschäftsfelder Asset Management und Investment Banking fast vollständig übernehmen. Der einzige kundenlastige Geschäftsbereich, von dem erwartet wird, daß die Großbanken dort auch weiterhin aktiv sein werden, ist das Private Banking. Von den Genossenschaftsbanken und noch stärker von den Sparkassen wird eine deutliche Konzentration auf das Firmenkunden- und das Retailgeschäft erwartet. Ihr Engagement wird auch im Private Banking gesehen, allerdings nicht so stark wie bei den Großbanken.