

MARCUS SCHWETHELM

Banken im Wettbewerb mit unabhängigen Finanzdienstleistern – Implikationen für Kreditgenossenschaften

Band 34 der Reihe "Arbeitspapiere" des Forschungsinstituts für Genossenschaftswesen an der Universität Erlangen-Nürnberg, ISSN 0934-0726, 98 und XXVIII Seiten, Nürnberg 2009.

Die aktuelle Situation (der Status quo)

Die aktuelle Finanzmarktkrise offenbart den deutschen Banken schonungslos, dass sie in einem Marktumfeld agieren, in dem ihre Kerngeschäftsfelder nur geringe Margen erwirtschaften. Zudem zeigt die Finanzmarktkrise den Banken sehr deutlich, dass sie durch die verstärkte Hinwendung zum *Investment Banking* (Anlage- und Vertriebsmanagement an den Kapitalmärkten) Fehleinschätzungen bezüglich ihrer zukünftigen Geschäftsstrategie begangen haben. So besitzt das *Investment Banking* eine große Ergebnisvolatilität, wie sich bei stockender Konjunktur oder einer Börsenbaisse zeigt. Die Banken werden in diesem Geschäftsfeld von der Aussicht auf hohe Erträge bei sehr großen Margen angezogen, müssen aber erkennen – wie schon beim Zusammenbruch des Neuen Markts – dass nicht nur die Märkte selbst, sondern auch die zu erzielenden Erträge erheblichen Schwankungen unterworfen sind. Die aktuelle Situation verdeutlicht, dass eine Konzentration auf das *Investment Banking* bei gleichzeitiger Vernachlässigung des Privatkundengeschäfts die falsche Strategie ist. So garantiert eher das Privatkundengeschäft den Banken langfristig stabile Erträge mit auskömmlichen Gewinnen. Auf diese Weise rückt die individuelle Finanz- und Anlageberatung mit gezieltem Produktverkauf aktuell verstärkt in den Fokus der Banken. Allerdings sind die Banken in diesem Marktsegment vor allem der Konkurrenz der unabhängigen Finanzdienstleister ausgesetzt. Deren Umsätze wachsen insbesondere bei beratungsintensiven Produkten rasant und die Banken verlieren hier massiv Marktanteile.

Problem

Der sich verstärkende Wettbewerb zwischen Banken und unabhängigen Finanzdienstleistern beruht auf veränderten Rahmengrundlagen. Es kommt zu einem Strukturwandel, der die Wettbewerbssituation der Banken massiv verschärft. Die Banken sind gezwungen, auf Veränderungen, wie Globalisierung, Deregulierung, Harmonisierung, neue EU-Richtlinien, Disintermediation und neue Konkurrenz zu reagieren. Gerade die unabhängigen Finanzdienstleister, die sich innerhalb der verän-

dernden Rahmenbedingungen sehr vorteilhaft entwickeln, werden dabei zu einer ernstzunehmenden Markt- und Absatzmacht.

Im weiteren Verlauf der Arbeit wird aufgezeigt, inwieweit Handlungsbedarf für die Banken besteht und es werden eine Reihe von Lösungsvorschlägen, wie z. B. konsequentes Kostenmanagement, Fusionen und Kooperationen und Überprüfung der strategischen Ausrichtung vorgestellt und ihre mögliche Umsetzung geprüft. Es wird gezeigt, wie die Banken sich konkret weiterentwickeln müssen, um im Strukturwandel zu bestehen.

Die Untersuchung zeigt, dass das große Konfliktpotential zwischen den Banken und den unabhängigen Finanzdienstleistern in der Konkurrenz um dieselbe Zielkundschaft (größtenteils Privatkunden), denselben Zielmarkt (Deutschland) sowie dieselben zukünftigen Wachstumsfelder (Alters-, Renten- und Vorsorgebereiche) basiert. Erschwerend kommt hinzu, dass die beiden Finanzmarktakteure, die Banken und die unabhängigen Finanzdienstleister sich in einem Entwicklungsprozess befinden, in welchem sie sich in ihrer Funktion als Allfinanzanbieter immer ähnlicher werden. Dadurch kommt es zu einer Substituierbarkeit zwischen den beiden Kontrahenten, die in einer Kongruenz bezüglich Vermittlerstatus (Makler, Mehrfachagent, Ausschließlichkeitsvertreter), dem Zielgruppenmarketing, der Beratung mit starker Verkaufsorientierung und im Produktspektrum (Allfinanz) beruht.

Die Ergebnisse

Für die Zukunft sind viele Alternativen, wie sich der Wettbewerb weiter entwickelt, möglich. Am Markt könnten sich sowohl die unabhängigen Finanzdienstleister als auch die Banken durchsetzen und die jeweilige Konkurrenz ausschalten.

Vieles spricht jedoch dafür, dass es schließlich den Banken gelingen wird, sich erfolgreich als Allfinanzdienstleister am Markt zu positionieren und der Konkurrenz der unabhängigen Finanzdienstleister erfolgreich zu begegnen.

Allerdings ist sicher, dass sich die Banken weiter entwickeln müssen, wenn sie am Markt bestehen wollen.

Diese Veröffentlichung, zum Preis von 28,90 € plus Versandkosten (3,00 € Inland, 5,00 € Ausland), erhalten Sie beim Forschungsinstitut für Genossenschaftswesen an der Universität Erlangen-Nürnberg
Findelgasse 7/9, 90402 Nürnberg, Deutschland
E-Mail: info@genossenschaftsinstitut.de Fax: +49 (0)911 / 20 55 59 20
<http://www.genossenschaftsinstitut.de> Tel. +49 (0)911 / 20 55 59 0