

Bank der Zukunft – Zukunft der Bank
Ergebnisse der Podiumsdiskussion
vom 13.07.2017 mit Günther Lindenlaub, Uwe Schulze-
Vorwick, Prof. Dr. Stephan Paul und als Moderator
Wilhelm-Berthold Schmuck



Wirtschaftsprüfung
Steuerberatung
Unternehmensberatung

über 50 gute Gründe für uns



Ergebnisse der Bain-Studie „Deutsche Banken 2016“

Krisenursachen	Erläuterung
Abhängigkeit vom Zinsgeschäft	Der Anteil des Zinsüberschusses an den Einnahmen liegt in Deutschland mit 73 Prozent so hoch wie in keinem anderen Land. Damit leiden die hiesigen Banken besonders stark unter den Niedrigzinsen.
Nachhaltig hohe Kostenbasis	Trotz aller Sparanstrengungen beläuft sich die Cost-Income-Ratio deutscher Banken im Durchschnitt von 2012 bis 2015 immer noch auf 69 Prozent und übersteigt damit das Niveau etwa in den USA um sieben Prozentpunkte.
Langsame Anpassungsgeschwindigkeit	Jahr für Jahr bauen die Banken zwar Mitarbeiter ab und schließen Filialen. Doch unverändert kommen hierzulande auf 100.000 Einwohner 36 Filialen, in GB sind es 14 und in den USA noch 27 - dort aber Tendenz stark rückläufig.
Fragmentierte Bankenlandschaft	In Deutschland gibt es mit rund 1.700 Instituten fast viermal so viel Institute wie in Frankreich und mehr als zehnmals so viel wie im bevölkerungsreicheren Japan. Die Zersplitterung verhindert Skalenvorteile.

Krise der Banken, woran liegt es und was können die Banken tun?

- Die Krise zeichnete sich bereits Anfang der 90er Jahre ab und wurde durch die Wiedervereinigung und die daraus resultierende Schaffung von neuem Expansionsraum verzögert.
- Die Bankenkrise in den Jahren 2008 und 2009 wirkte als Brandbeschleuniger und offenbarte strukturelle Probleme.
- In Verbindung mit der Niedrigzinsphase, dem Kostenaufbau in der Verwaltung, den ansteigenden Regulierungsaufwendungen sowie den Anforderungen an die Digitalisierung ergibt sich für die Bankenwelt eine Existenzkrise.
- Die Banken reagieren mit Cost-Cutting, Filialschließungen und der damit einhergehenden Bildung von Kompetenzzentren, welche die Bündelung von Beratungskompetenzen im Fokus haben.
- Abbau von 46.000 auf 34.000 Filialen in den letzten 10 Jahren, für 2030 wird ein Rückgang auf 20.000 Filialen prognostiziert.
- Im Bereich des täglichen Bankgeschäftes werden die Kunden i. d. R. nicht mehr die Bankfiliale aufsuchen, sondern die Online-Angebote zur Abwicklung nutzen.
- Im Bereich der Spezialberatung, wie z. B. bei dem Thema Altersvorsorge, werden die Kunden weiterhin die persönliche Beratung durch einen empathischen Berater bevorzugen.

Wo die FinTechs angreifen und was dies für die Bankenbranche bedeutet:

- In den USA sind die Investitionen in FinTech-Unternehmen von 1 Mrd. \$ in 2008 auf 47 Mrd. \$ in 2015 angestiegen.
- Die Marktentwicklung ist Ausfluss der Kundenbedürfnisse nach „smarten und schnellen“ Lösungen.
- Einzelne FinTechs bieten Nischenlösungen und ein kleines Produktportfolio an, wodurch große Geschäftsvolumina mit einem Produkt mit geringer Marge erzielt werden, welche aufgrund von Skaleneffekten trotzdem profitabel sind.
- Die klassischen Banken adaptieren teilweise Geschäftsmodelle der FinTechs (z. B. paydirekt als Konkurrent zu PayPal), leiden aber an regulatorischen Problemen.
- Regulatorische Eingriffe der EU sind kein Mittel um sich gegen die hauptsächlich in den USA angesiedelten FinTech-Unternehmen zu behaupten.
- Im Bereich der Anlageberatung durch „Robo-Advisors“ wird die Möglichkeit geschaffen, Dynamiken zu nutzen und im Bereich der Reaktionsgeschwindigkeit auf Augenhöhe mit den großen Geschäftsbanken zu agieren.

Ergebnisse der Bain-Studie „Deutsche Banken 2016“

Sanierungsmaßnahmen	Erläuterung
<p>Strukturelle Kostensenkung (30% über die nächsten 10 Jahre)</p>	<p>Einsparungen in dieser Dimension wären mit dem Abbau von weiteren 115.000 Arbeitsplätzen und der Schließung von 10.000 Filialen verbunden. Fünf entscheidende Stellhebel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Automatisierung und Digitalisierung • Reduktion der organisatorischen Komplexität • Reduktion der Wertschöpfungstiefe • Transformation der IT • Senkung der Sachkosten
<p>Konsolidierung</p>	<p>Für kleinere Banken gilt: Nicht „too big to fail“ sondern vielmehr „too small to comply“. Allein die Umsetzung der neuen Regelwerke in der Organisation und IT wird künftig schätzungsweise 15 bis 20 Prozent der laufenden Kosten ausmachen. Hinzu kommen Skaleneffekte aus Zusammenschlüssen. Wenn man den aktuellen Trend fortschreibt, könnte sich die Zahl der Banken in Deutschland bis 2025 auf rund 1.200 Häuser reduzieren (FR kommt schon heute mit weniger als 500 Kreditinstituten aus, JP mit gut 140).</p>

Ergebnisse der Bain-Studie „Deutsche Banken 2016“

Sanierungsmaßnahmen	Erläuterung
<p>Neuausrichtung der Geschäftsmodelle</p>	<p>Für die Spezialisten geht es um eine Schärfung ihrer Positionierung in der Nische. Die Regionalbanken wie Sparkassen und Volksbanken müssen sich auf ihre Rolle als Kunden- und Vertriebsbank konzentrieren. Bei den national und international tätigen Universalbanken geht es vorrangig um eine Fokussierung auf profitable Geschäftsfelder. Zugleich müssen alle Institutsgruppen sämtliche Möglichkeiten ergreifen, ihr Geschäft auszubauen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mehrwert durch Steigerung der Convenience für den Kunden als auch des Beratungsangebots/ der -qualität • Mehrwert durch ein integriertes Financial-Services-Angebot • Mehrwert durch Cross-Selling mit Nicht-Banking-Produkten und Services • Mehrwert durch gezielte Vorwärtsintegration

Prognosen für 2030:

Fazit Herr Prof. Dr. Paul:

- Es wird ein Nebeneinander von Geschäftsbanken und FinTechs geben.
- Die Marktentwicklung ist mit einer Kugel auf einer schiefen Ebene zu vergleichen, der Umbruchprozess in der Bankenlandschaft ist im Gang und wird mehr an Fahrt aufnehmen.

Fazit Herr Schulze-Vorwick:

- Durch die Bildung von Kompetenzzentren und der damit einhergehende spezialisierten Beratung wird sich das Modell „Bank“ auch in Zukunft am Markt halten können.

Fazit Herr Lindenlaub:

- Das Filialgeschäft der Geschäftsbanken wird mit fortschreitender Digitalisierung aussterben und der Kunde erwartet in Zukunft auch in Spezialfragen eine kompetente und zeitnahe Beratung.

Unsere nächste Veranstaltung ist bereits geplant!

Am **12. Oktober 2017** geht es weiter:

Immobilien Ruhr 2030