Banken und Sparkassen am strategischen Scheideweg

DR. BENÖLKEN + PARTNER GmbH
Unternehmensberatung

Willi-Becker-Allee 11 · 4000 Düsseldorf 1
Telefon: (02 11) 77 20 13, Telefax: (02 11) 77 36 22

CIP-Titelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Banken und Sparkassen am strategischen Scheideweg : eine Studie / von Dr. Benölken + Partner GmbH. – Wiesbaden : Gabler, 1991

NE: Dr. Benölken Partner <Düsseldorf>

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Verlagsgruppe Bertelsmann International.

© Springer Fachmedien Wiesbaden 1991

Ursprünglich erschienen bei Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1991.

Lektorat: Karlheinz Müssig

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

ISBN 978-3-409-14033-1   ISBN 978-3-663-13805-1 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-663-13805-1

Eine Reihe von Finanzdienstleistungskunden, Sparkassen, Genossenschaftsbanken, Institute mit begrenzter regionaler Geschäftstätigkeit im privaten Bereich sowie auch anderen Finanzdienstleistungen sehen sich in ihren strategischen Überlegungen mit dem Phänomen "EG-Binnenmarkt 1992" konfrontiert:

- Können sie noch allein im Wettbewerb bestehen?
- Sollen sie sich zu größeren Einheiten zusammenschließen?
- Welche strategische Alternative stellt die zentrale Überlebensfrage dar?

In einer Reihe von Projekten hatten wir Gelegenheit, gerade auch im sog. "gehobenen Mittelstand" des Finanzdienstleistungsgewerbes zu solchen Fragestellungen zu argumentieren und mögliche strategische Erfolgsfaktoren gemeinsam mit dem Kunden zu erarbeiten. Die daraus gewachsenen Ergebnisse haben uns motiviert, dieses Thema grundsätzlich aufzuarbeiten. Dabei trug zu einem gerüttelten Maße die konkrete Projektarbeit zu einer empirischen Basis bei, ergänzt um eine empirische Umfrage bei "einschlägigen" regional tätigen Banken in unterschiedlichen Institutsgruppen. Über 90 Institute haben sich mit positiver Rückmeldung daran beteiligt, so daß Szenarien, die konkreten Projekterfahrungen sowie die Umfrageergebnisse eine hervorragende Basis für die Erarbeitung grundsätzlicher strategischer Ansatzpunkte und Maßnahmen bilden.

Diese Studie wird, so hoffen wir, auch Finanzdienstleistern helfen, die jeweils konkrete Strategie für das eigene Haus, die unverwechselbar ist, zu finden und somit auch unter EG-Binnenmarkt-Bedingungen in den 90er Jahren erfolgreich im jeweiligen Marktsegment zu agieren.

Sollte die Praxis in dieser Studie eine wesentliche Hilfe für die strategische Arbeit sein, so wäre das Ziel der Studie erfüllt und es wäre für die "Bearbeiter" der schönste Lohn.

Gern sind wir bereit, im Dialog mit dem einzelnen Kreditinstitut auch für institutsspezifische Szenarien und Workshops als Sparringspartner zur Verfügung zu stehen.

DR. BENÖLKEN + PARTNER GmbH

Gliederung (1)

	Seite
A. Binnenmarktstrategie für mittlere Banken - Mode oder strategische Notwendigkeit?	1
B. Die wichtigsten Entwicklungstrends im bankbetrieblichen Umfeld	7
1. Wesentliche Entwicklungstendenzen auf den Finanzdienstleistungsmärkten	9
1.1 Fortsetzung und Beschleunigung der Internationalisierungstendenzen	10
1.2 Auflösung traditioneller Angebotsstrukturen	12
1.2.1 Tendenz zum Universalbanksystem	12
1.2.2 Verbund, Konzern, Betriebsgröße	14
1.2.3 Zunehmende Angebotsvielfalt - Allfinanzkonzepte	17
2. Veränderungen der Ausgangssituation durch Einführung des gemeinsamen Binnenmarktes	20
2.1 Der gemeinsame Markt: Entwicklungs- tendenzen und Erwartungen	20
2.2 Veränderungen in der rechtlichen Ausgangs- situation	26
2.2.1 Die künftige Geld- und Währungspolitik	26
2.2.2 Die Harmonisierung der Steuersysteme	27
2.2.3 Die Vorhaben im Gesellschaftsrecht	29
2.3 Veränderungen in der wirtschaftlichen Ausgangssituation	31
2.3.1 Der EG-Binnenmarkt: Großes Volumen und inhomogene Strukturen	31
2.3.2 Nationale Verbraucher versus Euro- Konsumenten	32
2.3.3 Europäisierung und regionale Struktur- veränderungen im Binnenmarkt	34

Gliederung (2)

	Seite
3. Veränderungen des bankbetrieblichen Handlungsrahmens im europäischen Binnenmarkt	36
3.1 Veränderungen der bankrechtlichen Rahmenbedingungen	36
3.1.1 Die Eigenmittelrichtlinie	39
3.1.2 Die Solvabilitätsrichtlinie	42
3.1.3 Die Investmentrichtlinie	43
3.1.4 Die Insiderrichtlinie	44
3.1.5 Sonstige bankrechtliche Harmonisierungsmaßnahmen	46
3.2 Strukturelle Veränderungen in ausgewählten Bankenmärkten in Europa	48
3.2.1 Entwicklungstendenzen im französischen Banksystem	48
3.2.2 Entwicklungstendenzen im spanischen Banksystem	50
3.2.3 Entwicklungstendenzen im italienischen Banksystem	52
3.2.4 Entwicklungstendenzen im britischen Banksystem	54
3.2.5 Entwicklungstendenzen im österreichischen Banksystem	54
4. Auswirkungen des Binnenmarktes auf die Nachfrage- und Wettbewerbsstrukturen am Bankenmarkt	59
4.1 Wesentliche Veränderungen im Privatkundenmarkt	59
4.2 Wesentliche Veränderungen im Firmenkundenmarkt	73
4.2.1 Die wichtigsten Konsequenzen der EG-Harmonisierung für die Firmenkunden	73

Gliederung (3)

	Seite
4.2.2 Spezielle Auswirkungen der EG-Harmonisierung auf ausgewählte Branchen	75
• Die Agrarbranche	81
• Die Elektronikbranche	83
• Die Textilbranche	86
• Die Nahrungs- und Genußmittelbranche	89
• Die Automobilbranche	92
• Die Baubranche	94
• Die Maschinenbaubranche	96
• Die Straßengüterverkehrsbranche	97
• Die Einzelhandelsbranche	99
• Sonstige Branchen	102
4.3 Auswirkungen des Binnenmarktes auf die geschäftspolitischen Handlungsparameter der Banken	106
C. Die Ergebnisse der empirischen Analysen	107
1. Gang der Untersuchung und empirische Basis	109
2. Das Informationsverhalten der Kreditinstitute	110
2.1 Die Bedeutung verschiedener Informationsquellen	110
2.2 Konzepte zur Informationsaufbereitung und Informationsweitergabe	113
3. Alternative Strategien zur zukünftigen Marktbearbeitung	116
3.1 Die generelle Einschätzung der künftigen Markt- und Wettbewerbssituation	116
3.2 Die Zielgruppenkonzepte	118
3.3 Die Vertriebskonzepte	120
3.4 Einschätzung der geschäftspolitischen Reaktionsmöglichkeiten	122

Gliederung (4)

	Seite
4. Ausgewählte Fragestellungen kleinerer und mittlerer Banken im EG-Binnenmarkt	124
4.1 Beurteilung der optimalen Betriebsgröße bei Kreditinstituten	124
4.2 Beurteilung von Handlungsalternativen zur Lösung von Kosten- und Strukturproblemen	126
4.3 Beurteilung von Optionen für Auslandsaktivitäten	129
4.4 Die Bedeutung des Wettbewerbsfaktors Bankmitarbeiter	130
5. Resümée	134
 <i>D. Strategische Optionen im EG-Binnenmarkt für mittlere Banken</i>	135
1. Zielgruppenstrategien	138
2. Produktstrategien	143
3. Vertriebsstrategien	149
4. Personalstrategien	155
5. Betriebsbereichsstrategien	158
5.1 Outsourcing-Strategien für Kreditinstitute	159
5.2 Etablierung eines umfassenden Risk-Management	163
 <i>E. Weiterführende Literaturempfehlungen</i>	167