Rudolf Conrads

Werden **Bankfilialen** bald UNESCO-Weltkulturerbe?

Glaubt man vielfältigen Berichten in den Medien oder Diskussionen in Internetforen und Expertenrunden, dann kann der unbestritten vorhandene Transformationsprozess im Finanzdienstleistungssektor in Deutschland nur ein Ergebnis zeitigen: Bankfilialen sterben aus! Sogar die Statistik scheint diese Behauptung zu unterstützen: Die Anzahl der Bankstellen sinkt seit Jahren kontinuierlich. Die Zahlen der Deutschen Bundesbank[1] zeigen aber auch, dass sich die Anzahl der Kreditinstitute in Deutschland in den vergangenen 25 Jahren viel drastischer reduziert hat als in den vergangenen zehn Jahren (Abbildung).

Wirtschaftlichkeit gefährdet

Im Jahr 2015 gab es in Deutschland 1960 Kreditinstitute. Dies waren 30 Banken weniger als im Vorjahr. Aber wie sieht die Bundesbank selbst die Entwicklung des Jahres 2015: „Insgesamt wurden 25 Zugänge sowie 55 Abgänge verzeichnet. Von den Abgängen sind 26 auf Fusionen und Geschäftsaufgaben im genossenschaftlichen Sektor zurückzuführen. Im Bereich der Sparkassen verschmolzen drei Institute mit jeweils einem anderen Institut derselben Bankengruppe. […] Die Anzahl der inländischen Zweigstellen verringerte sich im Jahr 2015 um 1257 beziehungsweise 3,6 Prozent (im Vorjahr 894 beziehungsweise 2,5 Prozent) auf 34045 Zweigstellen. In allen Sektoren des Kreditgewerbes außer im Bereich der Realkreditinstitute sank die Zahl der Filialen per Saldo. Der größte Rückgang war im Sparkassenbereich (einschließlich Landesbanken minus 498) zu verzeichnen. Auch im genossenschaftlichen Sektor erfolgte eine deutliche Verringerung um 447 Filialen. Die Anzahl der Zweigstellen der Kreditbanken verringerte sich um 251 Filialen, davon entfielen 203 auf Großbanken."[2]

Die Einwohnerzahl Deutschlands lag 2013 bei rund 80,6 Millionen Menschen. Statistisch – und theoretisch – kommen somit auf eine Bankfiliale im Durchschnitt zirka 2400 Bundesbürger beziehungsweise potenzielle Kunden. Praktisch reichen diese durchschnittlichen 2400 Kunden aber für den wirtschaftlichen Betrieb einer Filiale vor Ort nicht aus. Mehr noch: 37 Millionen Deutsche nutzen für ihre täglichen Bankgeschäfte bereits vorzugsweise Onlinebanking, ergab eine repräsentative Studie des Digitalverbands Bitkom im Jahre 2014.[3] Klassische Arbeiten in einer Filiale, wie Überweisungen am Schalter annehmen, den Dauerauftrag ändern oder Nachfragen zu Produkten und Konditionen, verlieren wegen der digitalen Versorgung der Kundschaft ihre Bedeutung. Kein Wunder also, dass die Frequenzzahlen in Bankfilialen seit Jahren rückläufig sind. Auch die in den letzten Jahren gestiegene Zahl der Bankverbindungen je Bundesbürger hat diese Entwicklung befördert.[4]

Rudolf Conrads, Vorsitzender des Vorstands, Verband der PSD Banken, Bonn

Der stationäre Vertrieb hat Zukunft. Aber es bedarf einer auskömmlichen Besucherfrequenz, um die betriebswirtschaftliche Überlebensfähigkeit der Filialen zu erhalten. Auf diese Herausforderung reagieren derzeit auch viele der Großsparkassen, deren Geschäftsentwicklung in dieser Ausgabe betrachtet wird (siehe Seite 31 ff.). Für die eigene Bankengruppe der PSD Banken hält der Autor diese Bedingung auch bei einem anhaltenden Zuspruch der Kunden für neue Lösungen des Multichannel-Banking sowie weiteren Regulierungsanforderungen für erfüllbar. Einen eher wachsenden Stellenwert schreibt er den großen Bankenverbänden zu, deren Funktion als Interessenintermediär er stärker als bisher gefordert sieht. Bei mehr oder weniger identischen technischen Anwendungen räumt er der Kommunikation und Marke eine hohe Bedeutung für die Akzeptanz vonseiten der (Neu-)Kunden ein. Nicht zuletzt an dieser Stelle stuft er gute Bankfilialen als wichtigen Mehrwert ein. (Red.)

Individuelle Beratung erwünscht

Viele Banken bieten ihren Kunden alle Annehmlichkeiten des digitalisierten Bankgeschäfts: von der Videolegitimierung, über den elektronischen Kontowechselservice bis hin zu Videoberatung oder Co-Browsing. Zudem werden immer mehr Produkte auch digital als Produktabschlussstrecken für das Internet programmiert. So ist dies zumindest bei den PSD Banken. In weniger als fünf Jahren werden auch komplizierte beziehungsweise umfänglichere Bankgeschäfte wie die Baufinanzierung oder die Planung der Altersvorsorge „auf der Maschine" abgebildet beziehungsweise in der Onlineumgebung angeboten. Kostengründe, Wettbewerbsdruck und Kundenerwartungen machen diese Entwicklung vorhersehbar. Gleichzeitig jedoch hat jede Umfrage der vergangenen fünf Jahre, die sich mit dem Wert der persönlichen Beratung vor

Ort aus Sicht des Kunden beschäftigt, branchenübergreifend ergeben, dass vor allem bei größeren Ausgaben oder Investitionen die Kunden großen Wert auf eine persönliche und individuelle Beratung legen.

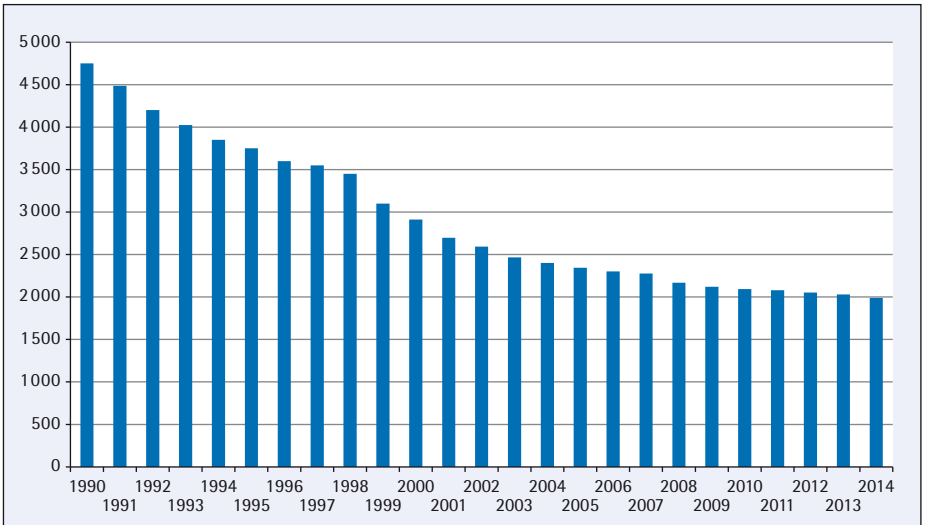
Die genossenschaftlichen 14 PSD Banken betreiben als regionale Direktbankengruppe bundesweit immerhin 56 Beratungscenter und betreuen rund 1,2 Millionen Mitglieder und Kunden. Dies sind theoretisch im Schnitt 20 000 Kunden pro Bankstelle. Und trotzdem hat im vergangenen Jahr 2015 eine PSD Bank eine Niederlassung geschlossen. Eine Kundenbefragung und eine wirtschaftliche Analyse hatten ergeben, dass schlicht in Göttingen kein Bedarf vonseiten der Kunden für eine Bankstelle gesehen wurde. Bekanntlich muss der Wurm dem Fisch schmecken und nicht dem Angler: Daher hat die PSD Bank Braunschweig eG ihre Filiale in Göttingen konsequenterweise geschlossen.

Die Anzahl der eingegangenen Kundenreaktionen der vonseiten der PSD Bank gut informierten Kundschaft belief sich auf 196 Stück – dies waren 3 Prozent der betroffenen Göttinger Kunden. Ähnliche Befragungen für andere Standorte dieser PSD Bank erbrachte vollkommen andere Ergebnisse. Daher sind zurzeit auch keine weiteren Filialschließungen geplant. Die zunehmende Anzahl von Filialschließungen sollte nicht als Zeichen für den scheinbaren Untergang des Bankgewerbes, sondern als ein Beweis für den bewusst gewordenen und bewusst betriebenen Transformationsprozess aufseiten der Finanzdienstleister betrachtet werden.

Ein zukünftiges Dilemma?

Hier eröffnet sich ein Dilemma: Geschultes Personal, Räumlichkeiten und sämtliche Nebenkosten einer Bankstelle für individuelle, persönliche Beratung ergeben hohe Fixkosten. Diese vertragen sich nur schlecht mit einem hohen Wettbewerbsdruck, der aktuellen Niedrigzinsphase (Fristentransformation), der Digitalisierung und den zunehmenden regulatorischen Anforderungen. An möglichen Lösungen dieses Dilemmas arbeiten bereits viele Marktteilnehmer. Ein Lösungsansatz scheint die Videoberatung zu sein. Doch wird sich diese technische Umsetzung nach Auffassung des Verfassers in Deutschland nicht zu einem vollwertigen Ersatz zur Filiale entwickeln. Es steht eher zu erwarten, dass Videoberatung nur ein weiterer Kommunikationskanal sein wird. Denn nach einer Studie von Ernst & Young aus dem Jahr 2014 sind bei aller Offenheit für das Onlinebanking sechs von zehn Bankkunden in Deutschland weiterhin an persönlicher Beratung in einer Filiale interessiert.[5] Und nur acht Prozent interessieren sich für das Thema Videoberatung, jedoch 59 Prozent wollen ein persönliches Gespräch (face-to-face).

Entwicklung der Gesamtzahl der Kreditinstitute



Quelle: Deutsche Bundesbank

Es ist auch keine Frage des Alters der Bankkunden. Vor allem junge Menschen im Alter von 18 bis 30 Jahren (73 Prozent) gaben in der Studie „Mediennutzungsverhalten im Kundenservice 2015" von NICE Systems an, dass sie bei Beratungsbedarf eine Filiale aufsuchen würden. Auch die Bankkundenstudie 2015 von Kampmann, Berg und Partner hat gezeigt, dass Filialen überdurchschnittlich häufig von jungen Bankkunden aufgesucht werden.

Es gibt weitere technische Lösungsansätze: Robot Advisory. Mit diesem Begriff wird ein umfassender Onlineservice für die private Geldanlage bezeichnet. Nach KPMG gab es zum Jahresende 2014 rund 46 Fintechs, die sich mit technischen Lösungen für den Anlageprozess beschäftigen.[6] Bekannte Vertreter in Deutschland sind beispielsweise easyfolio oder vaamo. Was heute nur auf wohlhabende Privatkunden abzielt, kann morgen für das normale Privatkundengeschäft weiterentwickelt werden. Ob dieser Ansatz von Erfolg beschieden sein wird, bleibt aber noch abzuwarten. Vielversprechender dürfte für das breite Massenprivatkundengeschäft ein Mix sein: die Entwicklung einer wirklichen Onlineberatung, von der sich Kunden durch beispielsweise Co-Sharing-Lösungen und Videoberatung auch direkt persönlich angesprochen fühlen.

Do you know your customer?

In früheren Zeiten war eine Bankfiliale stets der zentrale Berührungspunkt zum Kunden. Mit Einzug der neuen Geschäfts- und Kontaktmöglichkeiten über das Internet veränderte sich die Erwartungshaltung der Kunden zu vor allem flexiblen Kontaktmöglichkeiten. Kunden wollen selbst entscheiden, welchen Weg sie wählen. Finanzdienstleister folgten dem Kundenwunsch, viele Kanäle anzubieten. Dieses Multichannel-Banking wandelte sich zuletzt zum Omnichannel-Banking, welches versucht, einheitliche Qualitätsstandards über alle diese Kanäle hinweg zu gewährleisten. Es ist gerade einmal zehn Jahre her, dass Beratungsgesellschaften und Finanzdienstleister nach der optimalen Filiale der Zukunft beziehungsweise Standortkonzepte gesucht und manche Anbieter auch neue Ansätze ausprobiert haben.

Bekannt ist das Konzept Q110 der Deutschen Bank AG. Weniger bekannt, aber nicht minder interessant, ist das erfolgreiche Bürowelten-Konzept der Grafschafter Volksbank eG. Seit rund fünf Jahren gesellt sich zu diesen Überlegungen zudem der Erfolg von Fintechs. Digitalisierung ist hierbei das Schlüsselwort. Im Kielwasser

Zeitschrift
für das gesamte
Kreditwesen

Verlag und Redaktion:
Verlag Fritz Knapp GmbH
Aschaffenburger Str. 19, 60599 Frankfurt,
Postfach 70 03 62, 60553 Frankfurt.
Telefon: (0 69) 97 08 33 - 0, Telefax: (0 69) 7 07 84 00
E-Mail: red.zfgk@kreditwesen.de
Internet: www.kreditwesen.de

Herausgeber: Klaus-Friedrich Otto

Chefredaktion: Dr. Berthold Morschhäuser (Mo), Philipp Otto (P.O.)

Redaktion: Swantje Benkelberg (sb), Barbara Hummel (hm), Daniel Rohrig (dro), Frankfurt am Main

Redaktionssekretariat und Layout: Anja Oehrl

Die mit Namen versehenen Beiträge geben nicht immer die Meinung der Redaktion wieder. Bei unverlangt eingesandten Manuskripten ist anzugeben, ob dieser oder ein ähnlicher Beitrag bereits einer anderen Zeitschrift angeboten worden ist. Beiträge werden nur zur Alleinveröffentlichung angenommen.

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig.

Manuskripte: Mit der Annahme eines Manuskripts zur Veröffentlichung erwirbt der Verlag vom Autor das ausschließliche Verlagsrecht sowie das Recht zur Einspeicherung in eine Datenbank und zur weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken in jedem technisch möglichen Verfahren. Die vollständige Fassung der Redaktionsrichtlinien finden Sie unter www.kreditwesen.de.

Verlags- und Anzeigenleitung: Uwe Cappel

Anzeigenverkauf: Hans-Peter Schmitt,
Tel. (0 69) 97 08 33-43

Anzeigendisposition:
Stefanie Mitsch, Tel. (0 69) 97 08 33-24,
sämtl. Frankfurt am Main, Aschaffenburger Str. 19.

Zurzeit ist die Anzeigenpreisliste Nr. 58 vom 1.1.2016 gültig.

Zitierweise: KREDITWESEN

Erscheinungsweise: am 1. und 15. jeden Monats.

Bezugsbedingungen: Abonnementspreise inkl. MwSt. und Versandkosten: jährlich € 582,80, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2-jährlich € 299,44, 1/4-jährlich € 152,64. Ausland: jährlich € 605,12. Preis des Einzelheftes € 24,00 (zuzügl. Versandkosten).

Verbundabonnement mit der Zeitschrift »bank und markt«: € 884,72, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2-jährlich € 465,02, 1/4-jährlich € 243,59. Ausland: jährlich € 912,08.

Studenten: 50% Ermäßigung (auf Grundpreis).

Der Bezugszeitraum gilt jeweils für ein Jahr. Er verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn nicht einen Monat vor Ablauf dieses Zeitraumes eine schriftliche Abbestellung vorliegt. Bestellungen direkt an den Verlag oder an den Buchhandel.

Probeheftanforderungen bitte unter
Tel.: (069) 97 08 33-25.

Bei Nichterscheinen ohne Verschulden des Verlags oder infolge höherer Gewalt entfallen alle Ansprüche.

Bankverbindung: Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale, Frankfurt am Main, IBAN: DE73 5005 0000 0010 5550 01, BIC: HELADEFF.

Druck: Druck- und Verlagshaus Zarbock GmbH & Co. KG, Sontraer Straße 6, 60386 Frankfurt am Main.

ISSN 0341-4019

der heute omnipräsenten Digitalisierung werden disruptive Änderungen des Geschäftsmodells von Banken erwartet und auch gefordert. Der Königsweg scheint in der Wahrnehmung der meisten CEOs weltweit dabei, die digitale Transformation des Unternehmens zu sein.[7)]

Gablers Wirtschaftslexikon definiert Transformation als eine „allgemeine fundamentale Wende in der Beziehung eines Unternehmens zu Einzelpersonen und zu seinem wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Umfeld. In einer Business Transformation werden alle Beziehungen des Unternehmens neu definiert". Erstaunlich, dass im Umfeld aller Digitalisierungs- und Transformationsanalysen die Kundenfokussierung zumeist dabei nur als Randthema auftaucht. Mit Blick auf die Finanzbranche sind doch die Fintechs exakt deswegen so erfolgreich, weil sie einen expliziten Bedarf der Kunden auf eine technisch-innovative und neue Art fokussieren und befriedigen. Von daher stellt sich doch die elementare Frage: Sollte man nicht die Bedürfnisse der Kunden bestens kennen, bevor man als Unternehmen eine fundamentale Wende in den Beziehungen zum Kunden, eine Transformation, durchführt?

Rolle der großen Bankenverbünde

Die genossenschaftliche Finanzgruppe er- und bearbeitet solche Aspekte unter anderem im Rahmen eines Großprojekts namens „Kundenfokus 2020". Vereinfacht ausgedrückt geht es darum, das Beste aus zwei Welten – Präsenzgeschäft und Onlinebanking – zukunftssicher zu vereinen. Der Name scheint gut gewählt und die eingesetzten Ressourcen sind zu Recht beachtlich, wenn man bedenkt, dass die Ergebnisse ein gutes Stück der zukünftigen strategischen Ausrichtung der genossenschaftlichen Mitgliedsinstitute beeinflussen wird. Allerdings beinhalten die Größe des Projekts und der Umfang der damit einhergehenden Maßnahmen die große Gefahr, dass zu viele oder zu wenige Schritte von den Primärinstituten ergriffen werden könnten.

Und bei den Sparkassen? DSGV-Präsident Georg Fahrenschon hat den Anspruch der Sparkassen einmal so formuliert: „Sparkasse ist, wenn mich mein persönlicher Berater mit allen Daten und Fakten im Smartphone in der Hosentasche begleitet!" Mehrere Großsparkassen haben dieses Statement wohl als Ansporn verstanden und das Projekt YOMO gegründet. Dieses neue Angebot soll nach Marktberichten nur aus Girokonto-App und Bankkarte bestehen und junge Menschen zwischen 18 und 35 Jahren ansprechen. Manche Spötter sagen: N26 in Rot. Realisten sagen, der Ansatz verträgt sich nur schlecht mit dem gesetzlich verankerten Regionalprinzip der Sparkassen. Einige wenige Großsparkassen grasen mit diesem Angebot bundesweit den Markt für junge, technikaffine Kunden ab – wie wollen kleine Sparkassen mithalten oder wie werden diese Institute am wirtschaftlichen Erfolg eines solchen nationalen Sparkassenangebots von wenigen partizipieren?

Der Bundesverband deutscher Banken ist hier in einer komfortablen Position. Die Mehrzahl der Mitglieder bastelt an eigenen Lösungen. Die Commerzbank verfolgt seit 2013 mit Main Incubator das Ziel, sich zu „Visionären im Banking" zu entwickeln. Die Deutsche Bank gründet in Frankfurt eine „Digital Factory", welche inhaltlich durch mehrere „Innovation Labs" gefüttert wird. Nahezu jede Privatbank ist in der Zwischenzeit eine Kooperation mit einem oder mehreren Fintech eingegangen. Der Wettlauf um das Erfolgsmodell ist längst gestartet. Der deutschen Finanzbranche wird gerne unterstellt, sie würde der digitalen Transformation des Bankgeschäfts nur halbherzig begegnen. Tatsächlich wird aktuell in keinem anderen Bereich des Finanzdienstleistungsgewerbes derart viel Kapital- und Personalressource investiert wie in diesem Thema.

„Digitale Regulierung" mehr als nur IT- und Cyberrisiken?

Bundesbankvorstand Andreas Dombret hat beim 16. Norddeutschen Bankentag[8)] gesagt: „Angesichts der sich rasant wandelnden Umweltbedingungen – ich meine damit neue Technologien, neue Verhaltensgewohnheiten, neue Wettbewerber und neue Gefahren – stellt sich für viele auch die Frage, ob der gegenwärtige Regulierungsansatz noch zukunftsfähig ist." Gute Frage! Für welche Finanzinstrumente ist die automatisierte Anlageberatung beziehungsweise der sogenannte „Robo Advice" wirklich als Beratungsgeschäft im Sinne des KWG einzustufen? Wo ist bei der Kreditvergabe die Grenze zu ziehen zwischen reiner Vermittlung von Kreditangebot und Nachfrage und eigener Kreditver-

gabe oder auch dem Einlagengeschäft? Wie steht es um die Wettbewerbsordnung in der digitalen Finanzbranche?

Wenn der regulative Grundsatz „same business, same risk, same rules" wirklich gelten würde, dann müssten bereits heute eine Vielzahl von neuen Marktteilnehmern „beaufsichtigt" werden. Die Frage nach der Transformation des Bankgeschäfts beinhaltet somit mindestens auch die Frage nach der Anpassungsfähigkeit und Veränderungsbereitschaft der Regulierer hin zu einer zukünftigen, konsistenten Regulatorik. Auch der Präsident der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht, Felix Hufeld, widmete einen Teil seiner Zeit auf der diesjährigen Jahrespressekonferenz diesen Fragestellungen. Sein Fazit: „Als Aufseher zieht die BaFin weder einen Schutzzaun um die Etablierten, noch privilegieren wir die Jungen."[9] Wie die Bundesanstalt den Veränderungsprozess einer ganzen Branche begleiten will, blieb aber (noch) offen.

Auswirkungen auf die Verbändelandschaft

Innerhalb der genossenschaftlichen Organisation könnte es Profiteure der Digitalisierung des Bankgeschäfts geben, die manche nicht auf der Rechnung haben: die genossenschaftlichen Verbände. Die Digitalisierung des Bankgeschäfts betrifft nahezu alle Facetten eines Primärinstituts. Zudem geht es um eine Vielzahl von technischen Systemen, die in der Regel außerhalb des Einflusses des jeweiligen Einzelinstituts liegen. Entsprechende Bedarfe, wirtschaftliche Interessen und aufsichtsrechtliche Forderungen artikulieren die genossenschaftlichen Primärinstitute vornehmlich kumuliert über ihre Verbände.

Die Verbandsfunktion des Interessenintermediärs wird beim Thema Digitalisierung des Bankgeschäfts in den kommenden Jahren stark an Bedeutung zunehmen. Die aktive Begleitung dieser strategischen Veränderung im Bankgewerbe eröffnet Zentralisten erweiterte Aufgabenstellungen und Verantwortlichkeiten. Von daher könnte sich auch die (uralte) Fragestellung nach einem genossenschaftlichen Einheitsverband daran ausrichten. Soweit und solange ein genossenschaftlicher Verband die Interessen und Bedarfe seiner Mitglieder identifiziert, vertritt und wirtschaftlich sinnvoll abdeckt beziehungsweise befriedigt, solange gibt es für die Mitglieder dieses Verbandes keinen Grund für Veränderungen. Gerade bei den Spezialbanken des genossenschaftlichen Verbundes sind deren Verbände und Zentraleinrichtungen in diesen Zeiten des Wandels Koordinatoren und Impulsgeber wettbewerblicher Differenzierungen und Neuausrichtungen. Von daher geht der Verfasser davon aus, dass in der genossenschaftlichen Finanzgruppe das Projekt Kundenfokus 2020 ein Erfolg werden muss. Und deswegen gab es zuletzt im Sparkassensektor eine auffallende Debatte um die zu besetzende Stelle des für Digitalisierung zuständigen Vorstands auf Ebene des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes.

Bankfilialen bleiben – nur anders

Bankfilialen mit persönlicher Beratung wird es in Deutschland auch in Zukunft geben. Die Anzahl der Filialen wird sich nach dem Bedarf aufseiten der Kunden, nach den wirtschaftlichen Möglichkeiten des jeweiligen Finanzdienstleisters und nach der weiteren Entwicklung der Provisionsberatung ausrichten. In fünf Jahren wird das gesamte Finanzangebot im Privatkundengeschäft zudem online abrufbar sein. Es steht zu erwarten, dass sich auch dabei ein „üblicher" technischer Standard entwickeln wird. Finanzdienstleister sind deswegen gut beraten, wenn sie bei aller Digitalisierung die Kundenbedürfnisse, die darauf abzielende Kundenansprache und die Pflege ihres Markenkerns intensivieren. Denn: Bei identischen, technischen Anwendungen entscheiden Kommunikation und Marke über den Zuspruch vonseiten der (Neu-)Kunden. Und hierbei könnte in Zukunft eine Bankfiliale auch zum Zünglein an der Waage werden.

Fußnoten

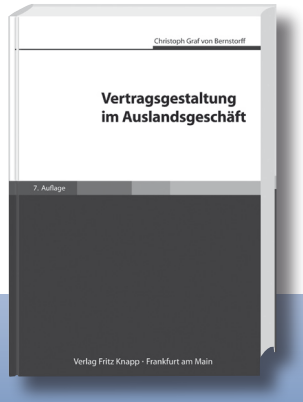
1) Deutsche Bundesbank, Bankstellenbericht 2014, S. 2.
2) Deutsche Bundesbank, Pressenotiz, 13. April 2016.
3) Bitkom, Pressemitteilung, 23. September 2014.
4) Statista.de: Bei wie vielen Banken sind Sie insgesamt Kunde? 62 Prozent Prozent der Bundesbürger sind bei mindestens zwei Banken Kunden
5) EY: Global Consumer Banking Survey 2014.
6) KPMG: Wie Roboter unser Geld anlegen, 31. Mai 2016.
7) KPMG-Umfrage: Vorstandchefs: Wir stehen vor einem tiefgreifenden Wandel/Strategie und Geschäftsmodelle auf dem Prüfstand, 20. Juli 2015.
8) Deutsche Bundesbank, Konsequenzen der Digitalisierung für Banken und die Bankenaufsicht, 16. Norddeutscher Bankentag, 2016.
9) IT-Finanzmagazin, Mai 2016, Felix Hufeld, BaFin-Präsident: „Findet das Bankgeschäft also bald ohne Banken statt?"

Rechtssichere Kaufverträge

Die mittlerweile 7. Auflage dieses Standardwerks ist durchgängig aktualisiert und jetzt ausschließlich auf Kaufverträge hin ausgerichtet. Da deutsche Unternehmen etwa zwei Drittel ihrer Auslandsgeschäfte in Staaten der EU tätigen, wird verstärkt auf geschäftliche Aktivitäten innerhalb des Europäischen Binnenmarktes eingegangen. So bietet der Band Hilfestellung bei der Abfassung internationaler Kaufverträge, die eine der wichtigsten Grundlagen von Unternehmensgeschäften sind.

Die beiliegende CD-ROM enthält zahlreiche Vertragsmuster, teils zum direkten Bearbeiten am eigenen PC, sowie einige grundlegende Gesetzes- und Verordnungstexte .

Vertragsgestaltung im Auslandsgeschäft
Von Christoph Graf von Bernstorff.
7., aktualisierte Auflage 2013.
344 Seiten, gebunden,
mit CD-ROM. 49,00 Euro.
ISBN 978-3-8314-0849-8.



Fritz Knapp Verlag
60553 Frankfurt | Postfach 70 03 62
Telefon (069) 97 08 33-21
Telefax (069) 707 84 00
E-Mail: vertrieb@kreditwesen.de
www.kreditwesen.de