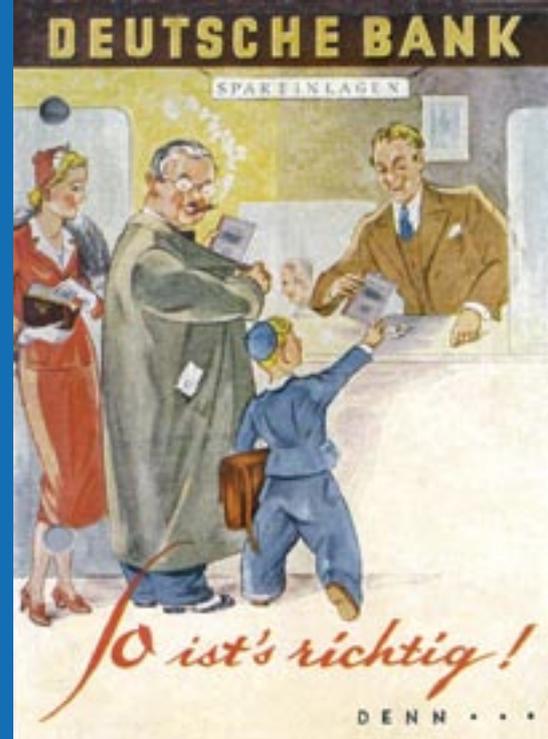


Retail bei der Deutschen Bank: im In- und Ausland auf Wachstumskurs

Von Rainer Neske



Wie es der Werbeprospekt von 1938 zeigt, bekennt sich die Deutsche Bank auch heute (wieder) deutlich zum Retail-Geschäft. Die „Filiale der Zukunft“ in Berlin mag dafür vielleicht nicht repräsentativ sein. Die Übernahme von Berliner Bank und Norisbank, mit der man auch „Discountprodukte“ anbieten will, ist aber sicher ein deutliches Signal. Weil das Wachstum in Deutschland jedoch nur in relativ kleinen Schritten möglich ist, so Rainer Neske, spielt auch die internationale Expansion eine wachsende Rolle – so zum Beispiel mit Konsumentenkrediten in Polen oder Kreditkarten in Indien oder China. Red.

Im Zeitalter der Globalisierung müssen deutsche Banken expandieren, um langfristig überlebensfähig zu sein. Die Deutsche Bank tut genau dies – und wächst im Heimatmarkt ebenso wie in neuen Märkten.

Es geht wieder aufwärts in Deutschland: Die Konjunkturdaten zeigen nach oben, der ifo-Geschäftsklimaindex befindet sich auf dem höchsten Stand seit 15 Jahren, und beim Bruttoinlandsprodukt verzeichnen wir mit 0,9 Prozent im zweiten Quartal die stärkste Zuwachsrate seit Anfang 2001. Alles rosig also? Nicht ganz. So positiv die aktuellen Wirtschaftsdaten auch

sind, es handelt sich hierbei um eine Momentaufnahme. Die langfristigen Aussichten sehen nicht mehr ganz so optimistisch aus: Für 2007 wird ein BIP-Wachstum von etwa 1,5 Prozent vorhergesagt, die Volkswirte sprechen von einer Wachstumsdelle zum Jahresbeginn.

Die Wirtschaft und die Unternehmen in Deutschland müssen aber stärker wachsen, um im globalen Wettbewerb bestehen zu können. Dies gilt auch und vor allem für die Banken. Und genau hier liegt das Problem. Denn obwohl in Deutschland eine Vielzahl von Unternehmen und Branchen bereits seit vielen Jahren weltweit aktiv sind, ist der deutsche Bankensektor stark fragmentiert. Das „Drei-Säulen-Modell“, das weltweit einzigartig ist, festigt eine Struktur, in der es den Teilnehmern nicht oder kaum möglich ist, Fusionen und Übernahmen außerhalb ihrer „Säule“ vorzunehmen. Hinzu kommt ein intensiver Wettbewerb, der starken Druck auf die Margen ausübt.

Um dennoch in Deutschland organisch wachsen zu können, sind die Nutzung aktuellster Markttrends, der Aufbau innovativer

Konzepte sowie die Erschließung neuer Geschäftsfelder substanziell wichtig.

Mehrmarkenstrategie auch mit Discountprodukten

Die Deutsche Bank nutzt jede dieser Wachstumsmöglichkeiten für sich.

Stichwort aktuelle Markttrends: Für den Verbraucher ist es heutzutage völlig normal, ganz unterschiedliche Angebote wahrzunehmen. Ein Kostüm von Escada, ein Mantel von H&M – das ist gelebte Konsumwirklichkeit. Die Möglichkeit, von Fall zu Fall auswählen zu können, verlangen Kunden zunehmend auch von ihrer Bank. Durch den Kauf der Norisbank im August dieses Jahres wird die Deutsche Bank genau diesen Ansprüchen gerecht und bietet unter dem Markennamen Norisbank nunmehr auch Discountprodukte an. Mit einer solchen Mehrmarkenstrategie kann sie unterschiedliche Zielgruppen mit unterschiedlichen Bedürfnissen ansprechen.

Q110 als Trendlabor

Stichwort innovative Konzepte: Mit der preisgekrönten Filiale der Zukunft Q110 in Berlin (Zukunft-Award 2006 für die „Beste Dienstleistungsinnovation“ in der Kategorie Big Player) geht die Deutsche Bank neue Wege im Filialgeschäft. Mit Produkten zum Anfassen wie etwa einem Giro-

Zum Autor

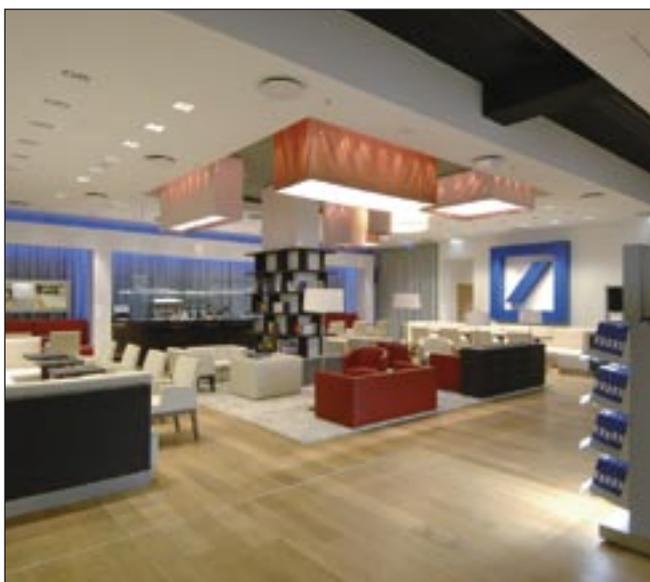
Rainer Neske verantwortet in der Konzernführung der Deutsche Bank AG, Frankfurt am Main, das Geschäftsfeld Privat- und Geschäftskunden.

konto in der Dose, das man wie im Supermarkt an der Kasse bezahlen kann, barrierefreien Beratungsplätzen und einer Lounge, in der die Kunden bei einer Tasse Kaffee gemütlich Zeitung lesen können, gibt Q110 schon heute einen Vorgegeschmack auf das Banking von morgen. Q110 fungiert dabei als Trendlabor, in dem neue Konzepte unter realen Bedingungen ausprobiert und bei Erfolg auch auf andere Filialen übertragen werden.

Auch was die Erschließung neuer Geschäftsfelder betrifft, zeigt sich die Deutsche Bank innovativ und kreativ. So hat sie beispielsweise ein Baufinanzierungsprodukt entwickelt, das sich an Kunden mit wenig oder keinem Eigenkapital richtet – und stößt damit auf eine große Nachfrage im Markt.

Übernahmechancen auf dem Heimatmarkt genutzt

Dies ist nur ein Ausschnitt aus einer Reihe von Maßnahmen, mit denen sich die Deutsche Bank den anspruchsvollen Rahmenbedingungen auf ihrem Heimatmarkt stellt. Durch die Akquisitionen der Berliner Bank und der Norisbank haben wir zudem die wenigen Chancen, die sich Käufern auf dem deutschen Bankenmarkt geboten ha-



Blick in die Lounge des „Trendlabors“ Q110

ben, bestens genutzt. Gestützt werden unsere Wachstumsoffensiven durch einen Mitarbeiteraufbau von über 1 000 Menschen in den letzten beiden Jahren.

All diese Beispiele zeigen, dass Wachstum in Deutschland möglich ist – wenn auch nur in relativ kleinen Schritten.

Internationale Expansion in Europa ...

Darüber hinaus hat sich die Deutsche Bank, um die anspruchsvollen Renditeforderungen der Aktionäre zu erfüllen, für ihr Privatkundengeschäft eine international ausgerichtete Expansionsstrategie gegeben.

Im Fokus stehen dabei Länder mit jungen, wenig regulierten Märkten. Zum Beispiel Polen, einer der interessantesten Märkte in Osteuropa. Hier ist die Deutsche Bank mittlerweile mit mehr als 60 Filialen vertreten – im vergangenen Jahr waren es erst halb so viele. Gute Voraussetzungen, um auf dem attraktiven polnischen Markt weiter in die Offensive zu gehen.

So ist geplant, Anfang kommenden Jahres in den Markt für Konsumentenfinanzierung einzusteigen. Ziel ist es, in diesem Geschäftsfeld bis 2010 zu den Top 5 in Polen zu gehören.

Auch in anderen europäischen Ländern ist die Deutsche Bank gut unterwegs. So verzeichnet das Privatkundengeschäft beispielsweise in Italien und Spanien seit Jahren Wachstumsraten im zweistelligen Bereich.

... und Asien

Vor allem aber weitet die Deutsche Bank ihr Privatkundengeschäft

nach Asien aus. Indien ist dabei als Markt besonders interessant, denn der Subkontinent bietet günstige demographische Voraussetzungen für den Aufbau des Privatkundengeschäfts: eine wachsende Mittelschicht und einen nachhaltigen Anstieg bei den privaten Haushaltseinkommen – und damit einen zunehmenden Bedarf an Produkten wie Konten oder Kreditkarten. Seit Ende vergangenen Jahres sind acht Filialen in den fünf größten Städten Indiens entstanden, weitere sind für 2007 geplant.

Darüber hinaus ging die Deutsche Bank im Sommer dieses Jahres mit einem eigenen Kreditkartengeschäft auf den indischen Markt. Auch ein Netz von mobilen Finanz-



beratern wurde aufgebaut und wird weiter ausgeweitet.

Der Erfolg der Expansion nach Indien ist beachtlich: Anfang November konnte die Deutsche Bank bereits den einhunderttausendsten Kunden begrüßen. Damit blicken wir nur gut ein Jahr nach Eröffnung der ersten Filialen und nur wenige Monate nach Einführung des Kreditkartengeschäfts auf einen exzellenten Marktstart in Indien zurück.

Auch in China, dem Land mit dem höchsten prognostizierten Wachstum weltweit, haben wir mittlerweile im Privatkundengeschäft Fuß gefasst. Mit der Beteiligung an der Huaxia-Bank hat sich die Deutsche Bank Ende vergangenen Jahres direkten Zugang zum chinesischen Privatkundenmarkt verschafft.

China ist mit 1,3 Milliarden Einwohnern die größte Volkswirtschaft der Welt. Mit

einer stetig wachsenden Zahl von vermögenden Kunden und einer stark zunehmenden Nachfrage nach anspruchsvollen Finanzprodukten ist das Land deshalb für die Deutsche Bank ein überaus interessanter Markt, der große Wachstumschancen bietet.

So werden auf dem chinesischen Festland derzeit lediglich drei Prozent des Konsums mit Kreditkarten gezahlt – in den Vereinigten Staaten sind es schon mehr als 80 Prozent. Im Rahmen der Kooperation mit der chinesischen Huaxia Bank ist daher auch der gemeinsame Ausbau des Kreditkartengeschäfts auf exklusiver Basis geplant.

Deutschland bleibt der wichtigste Markt

Die Beispiele zeigen: Die Globalisierung ist keine Bedrohung, sondern, richtig genutzt, eine Chance, das eigene Geschäft auszubauen und durch die Konzentration auf Wachstumfelder die eigene Zukunftsfähigkeit zu sichern. Während andere Branchen längst erkannt haben, dass sie von der Globalisierung profitieren können, hat sich diese Einsicht im deutschen Bankenmarkt noch nicht durchgesetzt.

Der Deutschen Bank gelingt es schon heute, nach den Regeln des internationalen Wettbewerbs zu agieren und gleichzeitig am Heimatmarkt stabil und erfolgreich zu sein. Und hier wird sie sich auch weiterhin engagieren.

Denn Deutschland ist und bleibt unser wichtigster Markt. Das zeigt sich nicht zuletzt an den großen Investitionen, die die Deutsche Bank im Privatkundengeschäft tätigt: 1,1 Milliarden Euro haben wir allein 2006 für unser Deutschlandgeschäft eingesetzt – unter anderem für den Kauf der Berliner Bank und der Norisbank.

Denn nur mit einer starken Position im eigenen Land lassen sich die Stärken im Privatkundengeschäft auch im globalen Wettbewerb erfolgreich einsetzen. ■■■