

Zeitschrift für das gesamte
REDITWESEN

79. Jahrgang · 1. März 2026

5-2026

Digitaler
Sonderdruck

Pflichtblatt der Frankfurter Wertpapierbörse
Fritz Knapp Verlag · ISSN 0341-4019

AUS- UND WEITERBILDUNG als große Aufgabe



Zur Zukunft der Arbeitsplätze im Bankwesen –
Wird der Beruf der Bankkaufleute aussterben?

Peter Bolten

Peter Bolten

Zur Zukunft der Arbeitsplätze im Bankwesen – Wird der Beruf der Bankkaufleute aussterben?

Kaum ein anderer Ausbildungsberuf steht so exemplarisch für den Wandel einer ganzen Branche wie der des Bankkaufmanns beziehungsweise der Bankkauffrau. Jahrzehntlang galt er als sicher, angesehen und gut bezahlt.

wandel stellen das Berufsbild auf die Probe.

Die Frage, ob der Beruf aussterben wird, lässt sich nicht einfach mit Ja oder Nein beantworten. Aber ein Blick auf

len Wandel. Laut dem Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes (AGV Banken) lag die Zahl der Beschäftigten im deutschen Kreditgewerbe Ende 2024 bei 543 350 Personen (AGV Banken, Personalstatistik 2024). Zum Vergleich: Im Jahr 2000 waren es noch über 700 000 Beschäftigte.

„Die Commerzbank hat ihr Netz von 1 000 Filialen vor Corona auf nun 400 Filialen ausgedünnt.“

Viele Eltern empfahlen ihren Kindern die Ausbildung, weil sie als solides Fundament für eine langfristige Karriere galt. Doch die Realität im Jahr 2026 sieht anders aus: Die Bankenlandschaft hat sich rasant verändert und mit ihr die Anforderungen an die Menschen, die in ihr arbeiten. Digitalisierung, Automatisierung, veränderte Kundenbedürfnisse und ein massiver Struktur-

Zahlen, Trends und Hintergründe zeigt, wie tiefgreifend der Wandel tatsächlich ist.

Beschäftigtenzahlen auf Tiefstand

Die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen im deutschen Bankensektor ist ein deutlicher Indikator für den strukturel-

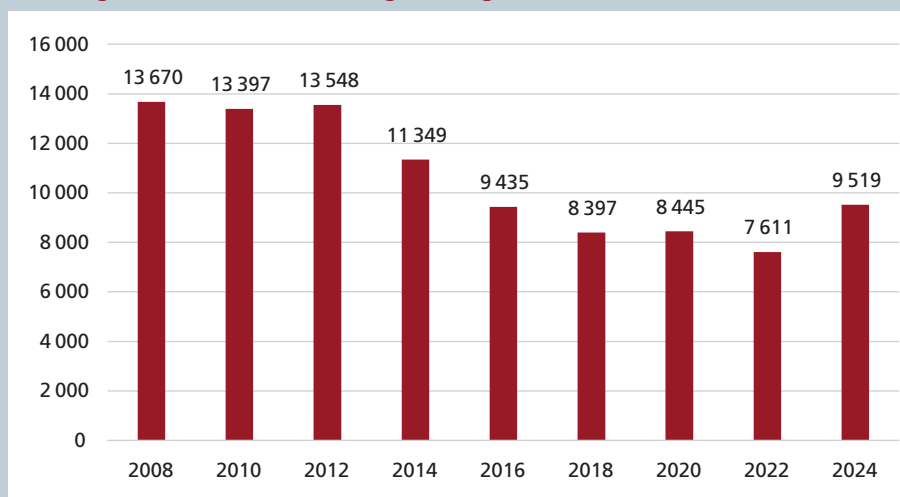
Innerhalb von zwei Jahrzehnten ist also ein Fünftel der Arbeitsplätze verschwunden. Als Hauptgrund gilt die zunehmende Automatisierung in der Finanzbranche und somit der sinkende Bedarf an klassischen Bankkaufleuten. Dieser Rückgang ist eng verknüpft mit der Filialschließungswelle der vergangenen Jahre. Viele Regionen, insbesondere ländliche Gebiete, haben heute kaum noch physische Bankstandorte.

Die Commerzbank hat ihr Netz von 1 000 Filialen vor Corona auf nun 400 Filialen ausgedünnt (IT-Finanzmagazin, 2023). Die Deutsche Bank hat ebenfalls massiv reduziert, Sparkassen und Volksbanken folgen diesem Trend, wenn auch langsamer, weil sie stärker regional verankert sind.

Warum immer weniger junge Menschen Bankkaufleute werden

Noch deutlicher wird der Wandel beim Blick auf die Ausbildungszahlen. Während im Jahr 2008 noch rund 18 000 junge Menschen eine Ausbildung zum/zur Bankkaufmann/-frau begonnen haben, waren es zuletzt laut aktueller Statistik nur noch 8 900 Neuverträge – ein Rückgang von über 50 Prozent (BIBB, Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge 2023).

Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge – Bankkaufleute (2008 bis 2024)



Quelle: Peter Bolten mit Daten vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)

Einige Banken beschleunigen durch drastische Entscheidungen den Trend: Die Bayern LB bildet bereits keine Bankkaufleute mehr aus, sondern fokussiert ihr Ausbildungsprogramm auf IT-Berufe, duale Studiengänge und Traineeprogramme (Bayern LB, Pressemitteilung 2023). Auch andere Institute prüfen ähnliche Schritte oder haben ihre Ausbildungsprogramme bereits verkleinert.

Grund dafür ist die veränderte Aufgabenstruktur. Tätigkeiten, die früher zum Alltag von Bankkaufleuten gehörten – Überweisungen, Kontoeröffnungen, Bargeldservice – werden heute natürlich weitgehend digital erledigt. Gleichzeitig sind neue Aufgaben entstanden, für die klassische Bankausbildungen nicht mehr ausreichen.

Reputation und Vertrauen

Der Beruf des Bankkaufmanns war zu dem lange Zeit mit einem hohen gesellschaftlichen Ansehen verbunden. Banken galten als seriöse Arbeitgeber, die Stabilität, gute Bezahlung und klare Karrierewege boten. Doch dieses Bild hat sich verändert. Nach der Finanzkrise hat die Finanzbranche an Reputation und Vertrauen eingebüßt. Skandale wie Cum-Ex und Geldwäschenvorwürfe haben das mediale Bild zusätzlich verzerrt.

Diese Verschlechterung des Images spiegelt sich auch in den eigenen Einschätzungen der Beschäftigten wider: Laut Umfragen würden 66 Prozent der Bankkaufleute anderen von ihrem Beruf eher ab- als zuraten (Hans-Böckler-Stiftung, 2020, zitiert nach Finanzbusiness, 2020).

Digitalisierung: der größte Treiber des Wandels

Die Digitalisierung hat den Bankensektor stärker verändert als jede andere Entwicklung der vergangenen Jahrzehnte. Tätigkeiten, die früher manuell erledigt wurden, laufen heute automatisiert ab. Kontoeröffnungen, Kredit-

vergleiche, Anlagevorschläge – all das kann inzwischen digital erfolgen.

Viele Banken haben darauf reagiert und neue Ausbildungsberufe eingeführt. Die Deutsche Bank bildet inzwischen Kaufleute für Digitalisierungsmanagement aus, während einige Volksbanken und Raiffeisenbanken eine Ausbildung im E-Commerce anbieten (Deutsche Bank, Ausbildungsübersicht 2024; BVR Ausbildungsangebote 2024).

Gleichzeitig entstehen neue Rollen, die es vor 25 Jahren in Banken kaum gab: Data Analysts, Cybersecurity-Spezialisten, UX-Designer oder Cloud-Architekten. Diese Tätigkeiten erfordern meist ein Studium oder eine spezialisierte IT-Ausbildung.

Auch Online-Banken verlangen von ihren Mitarbeitern schlicht andere Fähigkeiten, wie beispielsweise technologische Kenntnisse und Verständnis für das Online-Kundenverhalten, darunter UX Specialists, Softwareentwickler, Datenanalysten und Experten für Cybersicherheit.

Banken bauen zudem eigene KI-Teams, die Chatbots entwickeln, Betrugserkennungssysteme trainieren oder Kundenverhalten analysieren, auf. Diese Teams bestehen fast ausschließlich aus Informatikern, Mathematikern oder Data Scientists – klassische Bankkaufleute spielen hier kaum eine Rolle.

Trend zur Akademisierung

Dies fügt sich ein in den gesamtgesellschaftlichen Trend zur Akademisierung, welcher den Druck auf Ausbildungsberufe erhöht. Laut dem Statistischen Bundesamt begannen 2024 rund 690 000 Menschen eine Berufsausbildung, während bereits 495 000 ein Studium aufnahmen (Destatis, Bildungsindikatoren 2025).

Für Banken bedeutet das: Sie rekrutieren zunehmend Hochschulabsolventen, die spezialisierte Aufgaben übernehmen können. Der klassische Bankkauf-



Peter Bolten

in

Senior Consultant, movisco AG, Köln

Der Ausbildungsberuf Bankkaufmann/-frau steht exemplarisch für den tiefgreifenden Strukturwandel im deutschen Bankensektor. Einst Synonym für Stabilität und Aufstiegschancen, gerät das klassische Berufsbild durch Digitalisierung, Automatisierung und veränderte Kundenbedürfnisse zunehmend unter Druck. Sinkende Beschäftigtenzahlen, ein drastischer Rückgang der Ausbildungsverträge und der fortschreitende Filialabbau verdeutlichen die Dimension der Transformation. Gleichzeitig verschiebt sich das Kompetenzprofil: Standardisierte Tätigkeiten verschwinden, während IT-, Daten- und Digitalexpertise an Bedeutung gewinnen. Banken reagieren mit neuen Ausbildungswegen, stärkerer Akademisierung und spezialisierten Traineeprogrammen. Parallel leidet das Image der Branche, was die Nachwuchsgewinnung zusätzlich erschwert. Der Aufsatz zeigt anhand von Zahlen, Trends und Praxisbeispielen, warum der Beruf nicht verschwindet, sondern sich fundamental neu definiert – und welche Rolle klassische Bankausbildungen künftig in einer zunehmend technologiegetriebenen Finanzwelt noch spielen können. (Red.)

mann als „Allrounder“ verliert dadurch an Bedeutung.

Die meisten Banken haben inzwischen eigene Traineeprogramme für Hochschulabsolventen, die gezielt auf Bereiche wie Risikomanagement, Meldewesen, IT oder Compliance vorbereiten. Diese Programme sind besser bezahlt

und bieten schnellere Karrierewege als klassische Ausbildungsberufe.

Vorstellungen der Berufseinsteiger

Junge Menschen wünschen sich vermehrt Arbeitgeber, die ihnen Gestaltungsspielraum, flache Hierarchien und eine moderne Arbeitskultur bieten. Banken hingegen werden häufig als konservativ, hierarchisch und wenig agil wahrgenommen. Viele Institute versuchen zwar, ihr Image zu modernisieren – etwa durch flexible Arbeitsmodelle,

Dennoch gibt es Versuche einiger Banken gegenzusteuern, indem sie beispielsweise interne „Innovation Hubs“ gründen, in denen Mitarbeiter an neuen digitalen Produkten arbeiten. Doch diese Teams sind oft klein und stehen im starken Kontrast zur traditionellen Organisationsstruktur der Gesamtbank.

Stirbt der Beruf nun aus – oder verändert er sich nur?

Verschiedene Faktoren haben zur Berufsunsicherheit über die Zukunft des

Arbeitsmarkts bestehen und sich ihren Platz durch Besetzen spezialisierter Fähigkeiten und Tätigkeiten in veränderter Form sichern.

Der Beruf der Bankkaufleute verschwindet nicht vollständig, aber er verändert sich tiefgreifend. Klassische Tätigkeiten verlieren an Bedeutung, während spezialisierte Fähigkeiten immer wichtiger werden. Bankkaufleute, die sich weiterbilden, digitale Kompetenzen erwerben und sich in neue Themen einarbeiten, haben weiterhin gute Chancen – allerdings in veränderten Rollen.

„Der Beruf der Bankkaufleute verschwindet nicht vollständig.“

agile Methoden oder Innovationslabore –, doch der Wandel ist langsam und wird von vielen Bewerbern nicht wahrgenommen.

Jobs der Bankkaufleute geführt, sowohl auf Banken- als auch auf Bewerberseite. Dennoch können Bankkaufleute auf dem sich wandelnden

Kollegen im Consulting mit Bankkaufmannausbildung bestätigen, dass die Ausbildung ihnen ein solides Fundament geschaffen hat, es aber ohne Spezialisierung oder Studium zunehmend schwerer wird, mit den Anforderungen des modernen Bankwesens Schritt zu halten. Der Beruf stirbt also nicht aus – er transformiert sich. ■