

## VORWORT

In der deutschen Bankenlandschaft weht ein zunehmend rauer Wind. Während einerseits der Konsolidierungsdruck und die Forderungen der EU-Kommission die Gemüter bewegen, findet andererseits ein mehr und mehr unerbittlicher Kampf um die Kunden statt. Immer mehr Akteure drängen in einen Markt, der nicht schnell genug wächst, um den Wertsteigerungsansprüchen des Kapitalmarktes für alle Banken gerecht werden zu können. Neuere und neu ausgerichtete Herausforderer aus dem In- und Ausland, die insbesondere im Retailgeschäft in jüngerer Zeit ungewöhnliche Erfolge verbuchen konnten, zeigen jedoch, dass sich auch im hoch kompetitiven deutschen Markt bei entsprechender Optimierung der eigenen Geschäftsmodelle und -prozesse durchaus noch überdurchschnittliche Wachstumspotenziale realisieren lassen – allerdings zu Lasten derjenigen Institute, die sich nicht rechtzeitig anpassen.

Gerade angesichts der notwendigen privaten Vorsorge sowie des Geldvermögenswachstums der privaten Haushalte in Deutschland können aktuell und zukünftig mit einer entsprechenden Neuausrichtung Wachstumspotenziale gehoben werden. Nach einer Phase der Restrukturierung und Kostenoptimierung ist die Fähigkeit vieler Kreditinstitute, Finanzprodukte aktiv zu vertreiben, jedoch oft nur unzureichend ausgeprägt. Wettbewerber hingegen überzeugen im Markt mit ausgeklügelten Konzepten, gleichwohl einfachen Produkten und transparenten Konditionen sowie einem hohen Service-Level und befriedigen mit ihrem Angebot die vorhandene Nachfrage. Doch bedeutet Wachstum auch gleichzeitig Rentabilitätssteigerung? Fest steht, dass deutsche Banken und Sparkassen mehr denn je herausgefordert sind, vor dem Hintergrund ihrer spezifischen Marktgegebenheiten und Restriktionen den Spagat zwischen Wachstum und Rentabilität unter Berücksichtigung der dabei einzugehenden Risiken zu meistern.

Dieser zehnte Band der ecfs-Schriftenreihe greift daher unter anderem die Fragen auf, wie Wertschöpfungsketten in Kreditinstituten neu gestaltet werden müssen, ob Hedge-Fonds als Wachstumsmotor für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung fungieren können, wie sich der genossenschaftliche Finanzverbund unter den Aspekten Rentabilität und Subsidiarität positionieren sollte, warum Personalressourcen als Wachstumsbremse und Kostentreiber im Bankgeschäft angesehen werden, welche Herausforderungen und Chancen die Vertriebsaktivierung des stationären Vertriebs bieten kann, welche Wachstumsperspektiven im Privatkundengeschäft einer Großsparkasse bestehen und wie eine systematische Neukundengewinnung Auswege aus dem Kundenschwund liefern kann.

Die im Rahmen dieser Schrift publizierten Beiträge basieren auf den Vorträgen der Referenten des 11. Duisburger Banken-Symposiums, das am 11. und 12. September in Duisburg stattfand und vom european center for financial services (ecfs) durchgeführt wurde. Zum Thema „Organisches Wachstum und Rentabilitätsmanagement – Perspektiven und Herausforderungen für

deutsche Banken“ konnten wieder ausgewiesene Experten aus Wissenschaft und Praxis als Referenten gewonnen werden. Ihnen gebührt unser besonderer Dank. Ihre engagierte Mitwirkung war ein entscheidender Garant für den außerordentlichen Erfolg dieser Veranstaltung auf höchstem Niveau. Zudem möchten wir in besonderem Maße den zahlreich erschienenen Teilnehmern dieser Veranstaltung – vor allem Vorstandsmitglieder von Banken und Sparkassen sowie leitende Angestellte aus unterschiedlichen Ressorts – danken. Durch ihre Präsenz sowie durch ihre rege Beteiligung an den im Anschluss an jede Rede lebhaft geführten Diskussionen, in denen ein intensiver Meinungs- und Informationsaustausch stattfand, wurde zum einen ersichtlich, wie wichtig eine solche Veranstaltung für das gemeinsame Voranschreiten ist, zum anderen aber auch, welcher großer Wert einem solchen Thema „Organisches Wachstum und Rentabilitätsmanagement – Perspektiven und Herausforderungen für deutsche Banken“ aktuell beigemessen wird. Weiterer Dank gilt den Mitarbeitern des Lehrstuhls für Banken und Betriebliche Finanzwirtschaft der Mercator School of Management der Universität Duisburg-Essen, die durch ihr großes Engagement auch in diesem Jahr zu dem äußerst erfolgreichen Gelingen der Veranstaltung beigetragen haben. Für die Aufbereitung der Beiträge und die organisatorische Gesamtkoordination gebührt Herrn Dipl.-Kfm. Martin Land unser besonderer Dank.

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Hans Tietmeyer

Prof. Dr. Bernd Rolfes