

Für viele deutsche Geldinstitute ist ein Sprung über die Grenzen reizvoll. Vor dem Marktstart sollten Banken einen genauen Check-up durchführen.

Die Marktgegebenheiten ändern sich schnell, die jeweiligen Rechtslagen innerhalb der EU gleichen sich zunehmend an und eine Internationalisierungsstrategie auf Basis einer Filialgründung scheint kontinuierliches Wachstum zu garantieren. Das auf Finanzdienstleister spezialisierte Wiesbadener Beratungsunternehmen Syracom hat einen Leitfaden entwickelt, um Banken beim Start im Ausland Entscheidungshilfen zu geben und Fehler zu vermeiden. „Der Sprung mit in Deutschland funktionierenden Geschäftsmodellen ins Ausland ist heikel und führt oft dazu, dass Banken dort viel Geld verbrennen“, weiß Natascha Schwarz, Vorstandsvorsitzende der Syracom Consulting.

Analyse vor dem Marktstart

Vor der Gründung einer Niederlassung oder Filiale im Ausland empfiehlt sie daher eine genaue Analyse. Vor allem in Bezug auf die angestrebten Geschäftsmodelle sollten zuerst diese allgemeinen Fragen geklärt werden:

- ▶ Muss eine komplette Filiale aufgebaut werden oder reicht ein ausgelagerter Handelstisch mit Sales?
- ▶ Sind bestimmte Bereiche in- oder outsourcingfähig?
- ▶ Ist eine lokale Banklizenz zu beantragen?
- ▶ Wo und wie werden Steuern und Abgaben fällig?

Außerdem sei genau zu prüfen, ob die eigenen Produkte für den jeweiligen Auslandsmarkt vor Ort passen. Machbarkeitsstudien und Wirtschaftlichkeitsanalysen für das Geschäftsmodell sind zwingend. „Der Syracom-Leitfaden fokussiert acht strategische Bereiche, die jeweils mit 20 bis 40 Detailfragen versehen sind“, beschreibt Schwarz. Sie umfassen beispielsweise die Themenbereiche IT, Aufsichtsrecht und Rechnungswesen sowie Organisation, Personal und Marketing. Erst wenn alle diese Fragen diskutiert und beantwortet seien, sollten Banken ernsthaft mit dem Sprung über die Landesgrenze beginnen. Doch selbst dann können manchmal unerwartete Schwierigkeiten auftreten: In einem Beratungsmandat für eine Bank waren beispielsweise die Räumlichkeiten für die geplante Filiale bereits angemietet. Erst danach stellte sich heraus, dass deren Fußboden die Gewichtslast der zu installierenden Server nicht tragen konnte – ein neues Gebäude musste gefunden und der bestehende Mietvertrag kostengünstig storniert werden.