

**Trends im Retail-Banking:
Ausländische Banken
im deutschen Bankenmarkt**

Matthias Köhler

Dokumentation Nr. 08-03

ZEW

Zentrum für Europäische
Wirtschaftsforschung GmbH

Trends im Retail-Banking: Ausländische Banken im deutschen Bankenmarkt

Matthias Köhler

Dokumentation Nr. 08-03

Laden Sie diese ZEW Dokumentation von unserem ftp-Server:

<ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/docus/dokumentation0803.pdf>

Trends im Retail-Banking: Ausländische Banken im deutschen Bankenmarkt

Matthias Köhler

Mannheim, Juli 2008

Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW)

ISSN 1611-681X

Kontakt und weitere Informationen:

Matthias Köhler
Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW)
Forschungsbereich Internationale Finanzmärkte und Finanzmanagement
L 7, 1 · 68161 Mannheim · Deutschland
www.zew.de · www.zew.eu
Telefon: +49-621-1235-148
Telefax: +49-621-1235-223
E-Mail: koehler@zew.de

Nicht-technische Zusammenfassung

Die Wettbewerbsintensität im deutschen Retail-Banking Markt hat in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen. Vor allem ausländische Kreditinstitute werden zunehmend als Wettbewerber der etablierten deutschen Banken wahrgenommen (Köhler und Lang, 2008a). Dabei sind sie teilweise schon seit Jahrzehnten in Deutschland tätig. In der Vergangenheit lag ihr Fokus aber überwiegend auf der Betreuung einheimischer Kunden, die zuvor nach Deutschland expandiert waren. Mittlerweile haben sie aber auch den Mengenkunden entdeckt und konnten ihren Marktanteil im Retail-Banking in den vergangenen Jahren kontinuierlich steigern.

Nach Ansicht der Experten ist der Erfolg der ausländischen Banken vor allem auf ihre Preisstrategie zurückzuführen. Aufgrund attraktiver Konditionen konnten sie insbesondere im Neukundengeschäft Marktanteile gewinnen. Die deutschen Banken konzentrieren sich hingegen überwiegend auf Bestandskunden. Da attraktive Konditionen langfristig nur von Banken mit einer geringen Kostenbelastung angeboten werden können, ist der Erfolg der ausländischen Retailer stark mit deren Kosteneffizienz und Ertragsorientierung verbunden. Weitere leichte Vorteile haben ausländische Banken zudem beim Marketing, der Produkt- und Kundenstrategie. Ein deutlicher Wettbewerbsnachteil ist für die ausländischen Retailer hingegen ihre geringe Reputation. Bei der Reputation sehen die Finanzexperten die einheimischen Kreditinstitute im Vorteil. Die geringe Anzahl an Filialen und der Einsatz alternativer Vertriebswege scheint hingegen weder einen Vorteil noch einen Nachteil für ausländische Kreditinstitute darzustellen.

Obwohl ausländische Banken teilweise sehr erfolgreich am deutschen Retail-Banking Markt operieren, wird deren Zahl nach Ansicht der befragten Finanzmarktexperten in Zukunft nicht weiter zunehmen. Damit scheint sich der Trend der vergangenen Jahre nicht fortzusetzen. Ein Hauptgrund hierfür könnte die geringe Zahl an potentiellen Übernahmekandidaten im deutschen Bankensektor und das Dreisäulensystem sein. Darüber hinaus scheitert die Übernahme deutscher Kreditinstitute durch ausländische Banken oftmals auch am politischen Widerstand. Nach Ansicht der Experten sind Übernahmen und Fusionen die dominierende Markteintrittsform ausländischer Banken in den kommenden Jahren. Neugründungen erfolgen nach Ansicht der Experten deutlich weniger.

Mit dieser Studie setzt das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) seine Serie zu den Trends im Retail-Banking fort. Die bisherigen Studien haben sich mit der *Zukunft des Filialgeschäfts* in Deutschland und der Auslagerung von Geschäftsprozessen (*Outsourcing*) im deutschen Bankensektor befasst.

Trends im Retail-Banking: Ausländische Banken im deutschen Bankenmarkt

Matthias Köhler¹

Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW)

Juli 2008

Zusammenfassung: Kaum ein anderes Geschäftsfeld im deutschen Bankensektor hat sich in den vergangenen Jahren so dynamisch entwickelt wie das Retail-Banking. Ein wesentlicher Grund hierfür ist die zunehmende Präsenz ausländischer Banken in Deutschland. Sie setzen auf innovative Vertriebskonzepte und günstige Konditionen, um im Neukundengeschäft Marktanteile zu gewinnen. Vor diesem Hintergrund hat das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) im Rahmen des ZEW-Finanzmarkttests im Juni 2008 rund 350 Experten aus Banken, Versicherungen und sonstigen Finanzdienstleistungsunternehmen zu den strategischen Vorteilen und Nachteilen von ausländischen Retail-Banken und deren Zukunftsperspektiven in Deutschland befragt.

L 7, 1
Postfach 10 34 43
D-68034 Mannheim

Tel.: 0621 / 1235 - 148
Fax: 0621 / 1235 - 223
E-mail: koehler@zew.de

¹ Der Autor dankt den Teilnehmern des ZEW-Finanzmarkttests für die Beantwortung der Sonderfrage vom Juni 2008.

1 Einleitung

Kaum ein anderes Geschäftsfeld im deutschen Bankensektor hat sich in den vergangenen Jahren so dynamisch entwickelt wie das Retail-Banking. Damit bezeichnet man das Geschäft mit Bankprodukten und Dienstleistungen des täglichen Lebens wie beispielsweise das Girokonto, das Tagesgeldkonto oder der Konsumentenkredit (Swoboda, 2004). Die Gründe für diese Entwicklung sind vielschichtig. Auf der einen Seite werden die Wünsche der Kunden immer differenzierter und erfordern eine individualisierte Kundenansprache. Gleichzeitig ist die Preissensibilität der Bankkunden in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen und die Kundenloyalität rückläufig. Das spiegelt sich auch in der hohen Anzahl an Zweitkontoverbindungen wider, die Kunden aus Konditionenüberlegungen bei anderen Banken als ihrer Hausbank unterhalten. Vor allem ausländische Kreditinstitute werden zunehmend als Wettbewerber der etablierten deutschen Banken wahrgenommen (Köhler und Lang, 2008a). Viele ausländische Kreditinstitute sind teilweise schon seit Jahrzehnten in Deutschland tätig. In der Vergangenheit lag ihr Fokus aber überwiegend auf der Betreuung einheimischer Unternehmen, die zuvor nach Deutschland expandiert waren. Mittlerweile haben sie aber auch den Mengenkunden entdeckt und konnten ihren Marktanteil in den vergangenen Jahren kontinuierlich steigern. Vor allem im Geschäft mit Konsumentenkrediten sind ausländische Kreditinstitute stark vertreten. Darüber hinaus werben ausländische Banken mit hohen Zinsen auf Tagesgeldkonten und andere Einlagenprodukte um die Gelder deutscher Retail-Kunden.²

Vor diesem Hintergrund hat das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) im Rahmen des ZEW-Finanzmarkttests im Juni 2008 rund 350 Experten aus Banken, Versicherungen und Finanzdienstleistungsunternehmen zu den ausländischen Banken im deutschen Retail-Banking Markt befragt. Davon haben rund 230 Personen an der Umfrage teilgenommen. Im vorliegenden Bericht werden die wesentlichen Umfrageergebnisse dargestellt. Dazu wird im folgenden Abschnitt zunächst auf die Entwicklung ausländischer Banken in Deutschland eingegangen. Der dritte Abschnitt handelt von den Markterschließungsstrategien, mit denen ausländische Banken in der Vergangenheit nach Deutschland gekommen sind und welche sie gegenwärtig verfolgen. Im vierten Abschnitt

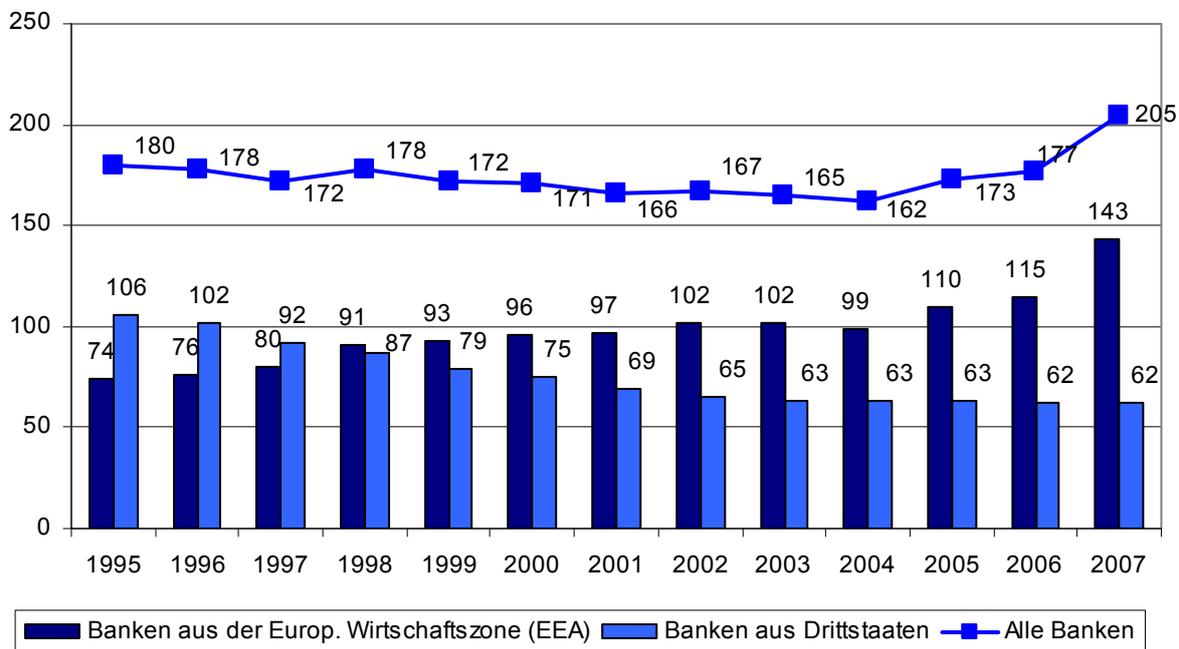
² Der intensive Wettbewerb um Einlagen spiegelt sich im durchschnittlichen Habenzins wider. Dieser ist von 2,4 Prozent Anfang 2006 auf aktuell 3,5 Prozent gestiegen. Der durchschnittliche Zins für Konsumentenkredite hat hingegen im gleichen Zeitraum nur von 6,6 auf 6,8 Prozent zugenommen. Insgesamt war die Zinsspanne damit rückläufig. Der durchschnittliche Habenzins wurde für Spareinlagen mit einer Kündigungsfrist von bis zu drei Monaten und Termineinlagen (beides Neugeschäft) mit folgenden Laufzeiten berechnet: bis 1 Jahr, über 1 bis 2 Jahren und über 2 Jahre. Der durchschnittliche Sollzins wurde für Konsumentenkredite (Neugeschäft) mit folgenden Laufzeiten berechnet: bis 1 Jahr, über 1 bis 5 Jahren und über 5 Jahre. Daten von EZB (2008).

werden die strategischen Vor- und Nachteile ausländischer Kreditinstitute vorgestellt. Der fünfte Abschnitt gibt einen Überblick über die Zukunftsperspektiven ausländischer Banken in Deutschland. Der sechste und letzte Abschnitt fasst die Ergebnisse der Studie zusammen und leitet Schlussfolgerungen für die Entwicklung ausländischer Retail-Banken in Deutschland ab.

2 Ausländische Banken in Deutschland

Die Anzahl ausländischer Kreditinstitute im deutschen Bankensystem ist in den vergangenen Jahren gestiegen. Existierten 1995 noch 180 Tochtergesellschaften und Filialen ausländischer Banken, waren es 2007 zusammen 205 Institute (siehe Abbildung 1). Die geringste Anzahl ausländischer Banken wurde 2004 mit 162 Instituten verzeichnet. Seitdem ist die Zahl ausländischer Kreditinstitute deutlich gestiegen. Vor allem Banken aus anderen europäischen Ländern haben ihre Präsenz zuletzt stark ausgeweitet und sind mittlerweile mit mehr als 143 Instituten in Deutschland vertreten. Damit hat sich der Bestand an Kreditinstituten aus anderen Staaten der Europäischen Wirtschaftszone (EEA) seit 1995 nahezu verdoppelt. Die Anzahl an Banken aus Drittstaaten ist hingegen im gleichen Zeitraum von 106 auf 62 Institute gesunken.

Abbildung 1: Auslandsbanken in Deutschland



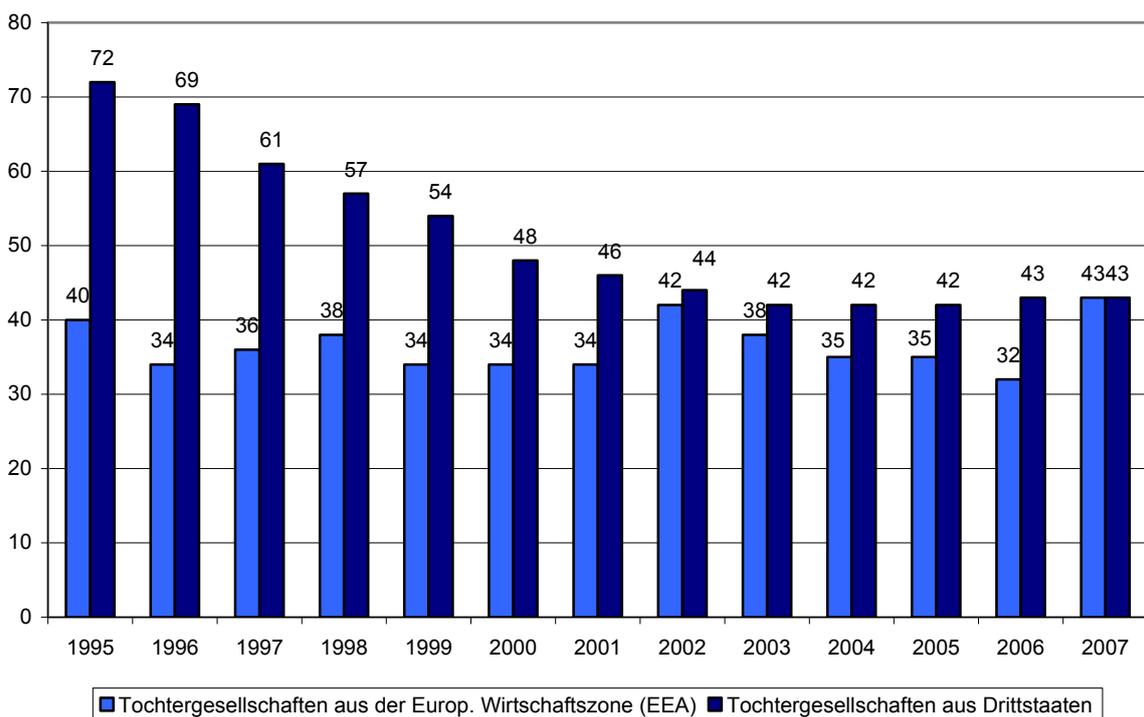
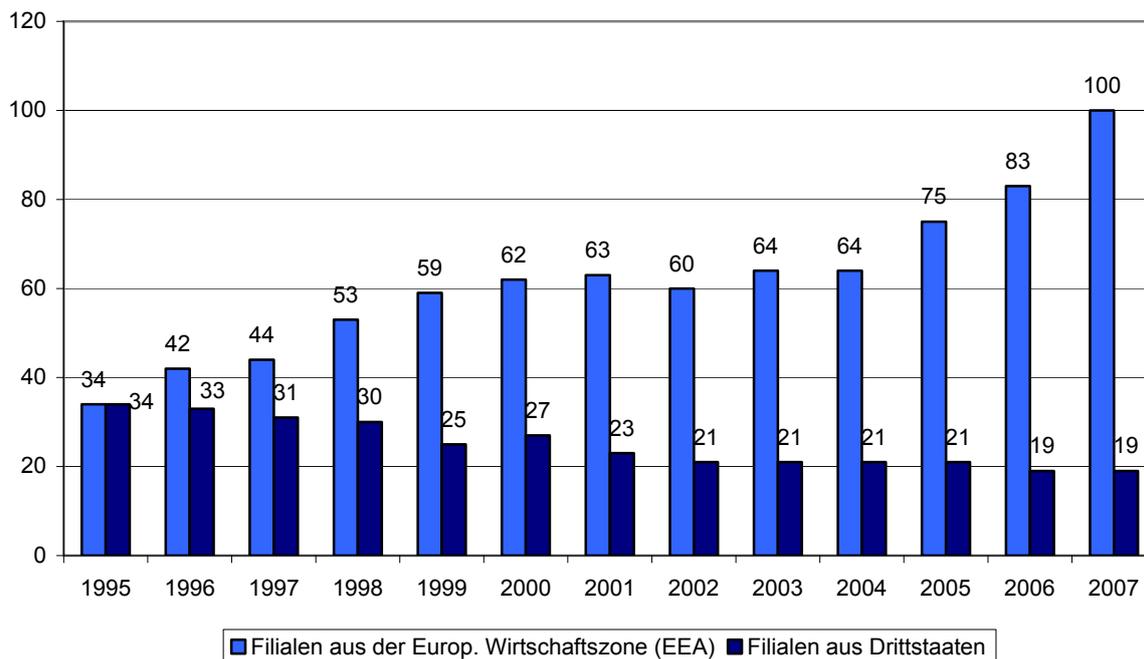
Quelle: Verband der Auslandsbanken in Deutschland (2008)

Abbildung 2 unterteilt die in Deutschland tätigen Banken nach deren Markteintrittsform. Im Jahr 2007 waren 86 Tochtergesellschaften und 119 Filialen ausländischer Kreditinstitute in Deutschland tätig.³ Filialen sind rechtlich unselbstständig. Sie entstehen in der Regel durch Neugründungen. In der EU unterliegen die Zweigstellen von Banken aus anderen EU-Mitgliedsstaaten der Aufsicht durch die Bankaufsichtsbehörde im Sitzland der Konzernmutter. Aus diesem Grund besitzen sie den „europäischen Pass“. Dieser Pass ermöglicht es ihnen, ohne vorherige Genehmigung durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BAFIN) Geschäfte in Deutschland zu tätigen. Er erleichtert somit Banken aus anderen Mitgliedsländern den Marktzugang. Der europäische Pass wurde 1992 im Rahmen der 2. Bankenrechtskoordinierungsrichtlinie in Deutschland umgesetzt. Seitdem hat die Anzahl an Filialen von Banken aus anderen EU-Mitgliedsstaaten stark zugenommen. So ist die Zahl der Zweigstellen von Banken aus anderen EEA-Ländern seit 1993 von 34 auf mittlerweile 100 gestiegen. Damit hat die Filiale die Tochtergesellschaft als dominante Markteintrittsform bei Kreditinstituten aus der EU abgelöst. Tochtergesellschaften sind rechtlich selbständige Einheiten ausländischer Kreditinstitute. Sie entstehen in der Regel durch grenzüberschreitende Übernahmen und werden im Gegensatz zu Zweigstellen von Banken aus anderen Mitgliedsstaaten von der BAFIN beaufsichtigt. Daher brauchen sie eine Genehmigung für die Geschäftsaufnahme in Deutschland. Im Jahr 2007 waren 43 Tochtergesellschaften von Banken aus anderen EU-Mitgliedsstaaten in Deutschland registriert. Damit ist die Zahl ausländischer Tochtergesellschaften gegenüber 1995 nur um 3 Kreditinstitute gestiegen.

Im Unterschied zu EU-Banken bevorzugen Kreditinstitute aus Drittländern die Tochtergesellschaft als Markteintrittsform. Banken aus Drittländern profitieren nicht vom europäischen Pass. Deshalb muss der Markteintritt durch eine Filiale oder eine Tochtergesellschaft von der BAFIN genehmigt werden. 2007 waren 43 Tochtergesellschaften und 19 Filialen von Banken aus Drittländern in Deutschland registriert. Die Anzahl an Banken aus Drittländern ist für beide Markteintrittsformen seit Jahren rückläufig. Ein Grund hierfür ist, dass Banken aus Drittstaaten verstärkt über andere EU-Mitgliedsstaaten in den deutschen Markt eintreten. Vor allem Banken aus der Türkei nutzen diese Möglichkeit. Die

³ Repräsentanzen sind wie Filialen ausländischer Banken rechtlich unselbstständig. Im Unterschied zu Zweigstellen und Tochtergesellschaften besitzen sie keine Banklizenz und können daher auch keine Geschäfte in Deutschland tätigen. Ihre Aufgabe besteht allein in der Interessenvertretung, Geschäftsanbahnung und Informationssammlung. Aus diesem Grund werden Repräsentanzen in dieser Studie nicht berücksichtigt.

Abbildung 2: Markteintrittsformen ausländischer Banken in Deutschland



Quelle: Verband der Auslandsbanken in Deutschland (2008).

türkischen Banken gehen überwiegend als Filiale einer niederländischen Tochtergesellschaft in den deutschen Markt (siehe Tabelle im Anhang). Dadurch profitieren sie vom europäischen Pass und können ohne vorherige Kontrolle und

Zustimmung durch die Aufsichtsbehörde Zweigstellen in Deutschland errichten und Geschäfte betreiben.⁴

3 Strategien ausländischer Retail-Banken in Deutschland

Obwohl viele ausländische Banken schon seit mehreren Jahrzehnten in Deutschland aktiv sind, konzentrieren sich einige von ihnen erst seit wenigen Jahren auf das Retail-Banking. Das erklärt auch, weshalb der klassische Mengenkunde nur für etwas mehr als 20 der derzeit 177 ausländischen Banken in Deutschland Zielgruppe ist (siehe Tabelle). Die restlichen Auslandsbanken konzentrieren sich überwiegend auf Geschäftskunden. Ein Grund für die lange Vernachlässigung des Retail-Banking durch ausländische Banken ist die so genannte Kundennachfolgestrategie (Gray and Gray, 1981; Yannopoulos, 1983 und Aliber, 1984).

3.1 Kundennachfolge- und Markterschließungsstrategie

Nach dieser Strategie gehen Banken ins Ausland, um dort Produkte für einheimische Kunden anzubieten. Häufig sind das einheimische Unternehmen, die zuvor nach Deutschland expandiert sind. Das Produktangebot beschränkte sich deshalb zumeist auf die Finanzierung von Exporten, Importen oder Auslandsinvestitionen.⁵ Bis in die achtziger Jahre war diese Strategie der Hauptgrund für die Niederlassung einer Reihe von Auslandsbanken in Deutschland. So stand bei der US-amerikanischen Citibank ursprünglich das transnationale Geschäft mit

⁴ Auch wenn die Anzahl ausländischer Banken in Deutschland in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen hat, ist deren Marktanteil weiterhin gering. Gemessen anhand der Bilanzsumme kamen sie 2006 auf einen Marktanteil von 14 Prozent. Damit war der Marktanteil ausländischer Banken geringfügig höher als in anderen großen EU-Mitgliedsstaaten wie beispielsweise Spanien (11,4 Prozent), Italien (13,9 Prozent) und Frankreich (11 Prozent) (EZB, 2007). Im Jahr 2000 betrug der Marktanteil ausländischer Banken hierzulande nur rund 4 Prozent.

⁵ Ein Grund für diese Strategie ist die Angst der Banken Kunden zu verlieren, da letztere sich ein neues Kreditinstitut im Ausland suchen müssen, wenn die einheimische Bank dort keine Dienstleistungen anbietet. Andere Banken können hierdurch eine Beziehung zum Kunden aufbauen und Informationen über ihn gewinnen. Da inländische Banken aufgrund ihrer Kenntnis der finanziellen Lage und Bedürfnisse ihrer Kunden einen komparativen Vorteil gegenüber anderen Wettbewerbern haben, drohen sie diesen bei Fernbleiben vom Auslandsmarkt an andere Institute zu verlieren. Das legt nahe, dass Banken mit zunehmender wirtschaftlicher Verflechtung verstärkt ins Ausland expandieren, um bestehende Kundenbeziehungen zu erhalten. Deshalb wird in diesem Zusammenhang auch von einer defensiven Expansionsstrategie gesprochen (Grubel, 1977; Williams, 1997 und Williams, 2002). Siehe hierzu auch die empirischen Arbeiten von Goldberg und Saunders (1981), Grosse und Goldberg (1991), Heinkel und Levi (1992), Fisher und Molyneux (1996), Brealey und Kaplanis (1996) sowie Yamori (1998).

Großunternehmen im Vordergrund.⁶ Erst mit dem Vertrieb von Spareinlagen, Konsumentenkrediten und Reisechecks durch die 1965 eröffnete Hamburger Filiale wandte sich die Citibank dem Privatkundengeschäft zu.⁷ Das Mengengeschäft wurde erst 1975 durch die Übernahme der KKB Kundenkreditbank forciert. Auch für britische Banken war die Betreuung einheimischer Kunden der Hauptgrund für die Expansion nach Deutschland.⁸ So konzentrierte sich die Barclays Bank nach der Eröffnung ihrer ersten Filiale in Deutschland im Jahr 1921 zunächst auf die Förderung und Abwicklung von Handelsgeschäften britischer Unternehmen. Im Kreditkartengeschäft ist sie erst seit 1991 mit ihrer Filiale Barclaycard Barclays Bank PLC tätig. Die französische Société Général konzentrierte sich mit ihrer 1978 in Frankfurt gegründeten Repräsentanz anfänglich ebenfalls nur auf einheimische Unternehmen.⁹ Im Laufe der Zeit wurden zunehmend auch deutsche Firmen anvisiert. Der Schritt in das Konsumentenkreditgeschäft wurde mit der Übernahme der Hanseatic Bank 2004 vollzogen. Der Ausbau der Aktivitäten im Retail-Banking war auch der Grund für die Übernahme der BfG Bank durch die Skandinaviska Enskilda Banken (SEB) im Jahr 2000. In ihrer Anfangsphase konzentrierte sich die schwedische Bank mit ihrer 1973 in Frankfurt eröffneten Repräsentanz nämlich vornehmlich auf die Unterstützung einheimischer Firmenkunden bei der Abwicklung von Handelsgeschäften. Auch die Aktivitäten der Banco Santander beschränkten sich ursprünglich nur auf die Betreuung spanischer Unternehmen. Erst mit der Übernahme der Central Credit Bank 1987 erfolgte der Eintritt in den deutschen Privatkundenmarkt. Das Institut wurde 2002 durch die Übernahme der AKB Privat- und Handelsbank gestärkt und 2003 mit der Santander Direktbank zur Santander Consumer Bank verschmolzen. Auch die türkischen Banken haben sich nicht von Beginn an auf das Retail-Banking konzentriert. Die Isbank beispielsweise konzentrierte sich mit ihrer 1976 gegründeten Repräsentanz zunächst auf die Abwicklung des bilateralen Geschäftsverkehrs. Erst 1992 wandelte sie ihre Repräsentanz in eine eigenständige Tochtergesellschaft mit Vollbanklizenz um, so dass sie neben dem Firmenkundengeschäft auch Geschäfte mit türkischen Gastarbeitern tätigen konnte.

⁶ Zur Entwicklung US-amerikanischer Banken im deutschen Bankensektor siehe Hartkopf (2000).

⁷ Die Citibank war bis dahin nur mit einer Vertretung in Deutschland präsent, die 1953 in Frankfurt gegründet wurde.

⁸ Zur Entwicklung britischer Banken im deutschen Bankensektor siehe Jones (1993).

⁹ Zur Entwicklung US-amerikanischer Banken im deutschen Bankensektor siehe Bonin (1993).

Erst in den neunziger Jahren wandten sich die Auslandsbanken verstärkt der Gewinnung von Neukunden zu. Die neue Strategie wird deshalb auch als Markterschließungsstrategie bezeichnet.¹⁰ Im Unterschied zur Kundennachfolgestrategie gehen Banken bei ihr nicht passiv, sondern aktiv ins Ausland, um dort neue Kunden zu gewinnen. Mittlerweile hat die Anzahl an Banken, für die die Gewinnung von Neukunden der Hauptgrund für die Expansion nach Deutschland ist, weiter zugenommen. Der Mengenkunde ist insbesondere seit Ende der neunziger Jahre für ausländische Banken interessant. Seitdem hat sich auch die Anzahl an ausländischen Retail-Banken deutlich erhöht. So sind allein seit 2005 sechs neue ausländische Kreditinstitute in den deutschen Retail-Banking Markt eingetreten (siehe Tabelle).

3.2 Marktzugangsstrategien ausländischer Banken in Deutschland

Mit der Neuausrichtung der Auslandsbanken auf den Mengenkunden und dem damit verbundenen Wechsel zur Markterschließungsstrategie hat sich auch die Marktzugangsstrategie geändert. Sind ausländische Banken bis in die achtziger Jahre vornehmlich durch Repräsentanzen in den deutschen Markt eingetreten, sind sie mit der Fokussierung auf das Privatkundengeschäft auf Tochtergesellschaften und Filialen übergegangen.

Vor allem die im Konsumentenkreditgeschäft aktiven Auslandsbanken setzen auf den Marktzugang durch Tochtergesellschaften (siehe Tabelle). Häufig entstehen sie aus Übernahmen existierender Banken.¹¹ Ein Grund für die Übernahme anderer Kreditinstitute ist der intensive Wettbewerb im Konsumentenkreditgeschäft. In einem solchen Markt können Margen nur über eine hohe Ausbringungsmenge und damit verbundene Skaleneffekte bei der Kreditbearbeitung er-

¹⁰ Siehe hierzu auch die empirischen Arbeiten von Goldberg und Saunders (1981), Grosse und Goldberg (1991), sowie Brealey und Kaplanis (1996). Die türkischen Banken haben im Unterschied hierzu von Anfang an auf diese Strategie gesetzt und Retail-Banking Produkte vornehmlich für die türkischen Bevölkerung Deutschlands angeboten. Mittlerweile haben sie ihre Zielgruppe ausgeweitet und bieten ihre Produkte auch für die breite Mengenkundschaft an.

¹¹ So kaufte die Citibank mit der KKB Kundenkreditbank das erste Institut in Deutschland, das Bankkredite an Privatpersonen vergab. Die spanische Banco Santander stärkte ihre Position im Konsumentenkreditgeschäft durch die Übernahme der Central Credit Bank und der AKB Privat- und Handelsbank und die GE Money Bank durch den Kauf der Kölner Service Bank. Die französische Crédit Agricole übernahm 1998 mit der Beneficial Bank AG ebenfalls eine auf Absatzfinanzierung und Konsumentenkredite spezialisierte Bank. Das gleiche tat die französische Société Général mit dem Kauf der Hamburger Hanseatic Bank. Auch die schwedische SEB und die belgische Fortis erwarben mit der BfG Bank bzw. der Von Essen Bank auf Konsumentenkredite und Direktvertrieb spezialisierte Geldhäuser.

wirtschaftet werden. Da neue Wettbewerber anfänglich nicht über die gleichen Kreditvolumina verfügen wie die etablierten deutschen Konsumentenkreditspezialisten, können sie nicht die gleichen Konditionen anbieten wie ihre Konkurrenten. Damit werden sie mittel- bis langfristig aus dem Markt ausscheiden. Neue Wettbewerber haben somit gegenüber den etablierten Kreditinstituten einen Wettbewerbsnachteil. Sie können diesen Nachteil ausgleichen, indem sie einen Kreditspezialisten übernehmen und so von Beginn an höhere Ausbringungsmengen erzielen. Darüber hinaus gehen mit der Übernahme auch bestehende Kundenbeziehungen und -daten auf den Käufer über.

Eine andere Markteintrittsstrategie verfolgen die Auslandsbanken, die überwiegend Einlagengeschäfte betreiben. Sie gehen vorwiegend als Filialen in den Markt (siehe Tabelle). Dazu zählen die niederländische Credit Europe, die lettische Parexbank, die luxemburgische Advanzia und die isländische Kauthing Edge. Auch viele türkische Banken und die indische ICICI sind hierzulande als Filiale präsent. Da sie überwiegend als Zweigstelle einer in einem anderen EU-Mitgliedsstaat beheimateten Bank nach Deutschland kommen, profitieren auch sie vom europäischen Pass. Die ING-DiBa ist eine Ausnahme unter den auf Passivgeschäfte spezialisierten Instituten.¹² Sie ist aus der Allgemeinen Deutschen Direktbank (DiBa) hervorgegangen und eine Tochtergesellschaft der niederländischen ING. Die DiBa war das erste Kreditinstitut in Deutschland, das Bankgeschäfte auf dem direkten Vertriebsweg ermöglichte. Andere vorwiegend auf das Einlagengeschäft fokussierte Banken sind dem Beispiel der ING-DiBa gefolgt und bieten ihre Produkte mittlerweile ebenfalls ausschließlich über direkte Vertriebskanäle an. Deshalb kommen sie ohne Zweigstellen aus und müssen keine deutsches Kreditinstitut übernehmen, um Zugang zu einem Filialnetz zu bekommen.

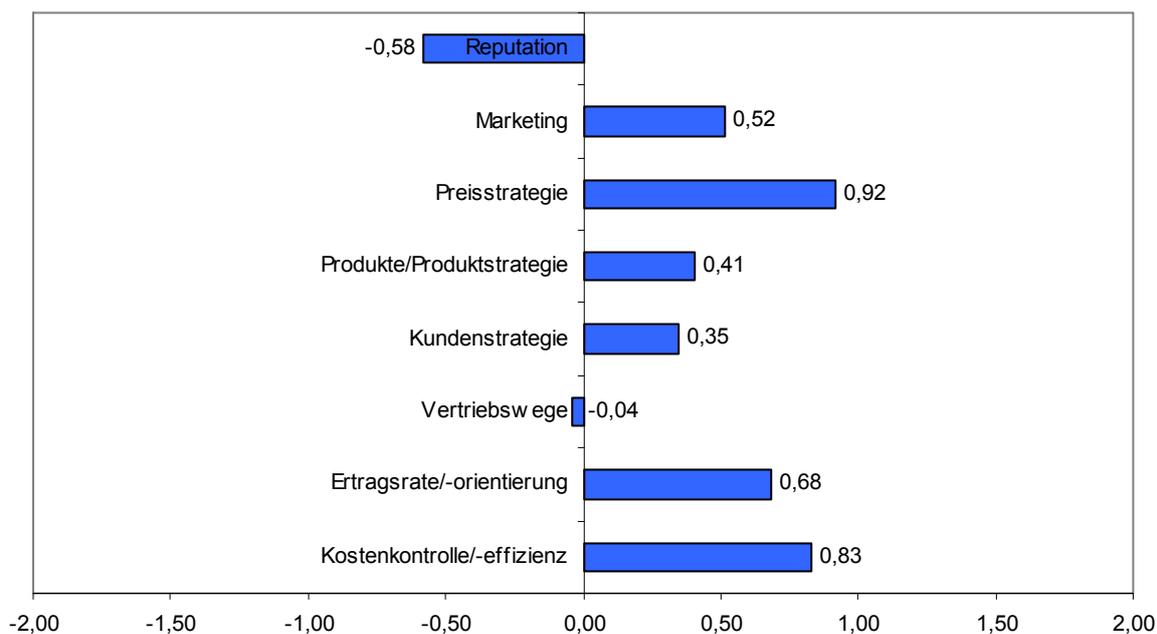
4 Strategische Vorteile und Nachteile ausländischer Retail-Banken

Die ausländischen Banken konnten ihren Marktanteil im deutschen Retail-Banking in den vergangenen Jahren deutlich ausweiten. So ist die niederländische ING-DiBa mittlerweile mit über 5 Millionen Kunden die viertgrößte Bank Deutschlands. Nach Ansicht der Experten werden die ausländischen Banken deshalb als eines der Hauptgründe für die Zunahme der Wettbewerbsintensität im Retail-Banking in den vergangenen zwei Jahren gesehen (Köhler und Lang,

¹² Auch die Übernahme der HypoVereinsbank (HVB) durch die italienische Unicredit im Jahr 2005 stellt eine Ausnahme dar. Mit der Übernahme der bayerischen Bank gelang es Unicredit auf Anhieb einen großen Marktanteil im Retail-Banking zu erreichen. Mit dem Verkauf der Postbank bietet sich ausländischen Banken derzeit erneut eine gute Möglichkeit, ein Institut mit nennenswertem Marktanteil im Mengenkundengeschäft hierzulande zu erwerben.

2008a). Im Rahmen des ZEW-Finanzmarkttests wurden Experten aus Banken, Versicherungen und Finanzdienstleistungsunternehmen danach befragt, wie es den ausländischen Banken gelungen ist, sich am deutschen Retail-Banking Markt zu etablieren und welche Zukunftsperspektiven sie in Deutschland haben.

Abbildung 3: Wo haben die ausländischen Retail-Banken ihrer Meinung nach Wettbewerbsvorteile bzw. -nachteile gegenüber deutschen Kreditinstituten?



Skala: -2, -1, 0, +1, +2 mit -2 = großer Nachteil, 0 = neutral, +2 = großer Vorteil

Quelle: ZEW (2008). Die Frage wurde von 229 Experten beantwortet.

Nach Ansicht der Experten verfügen die ausländischen Retail-Banken vor allem bei der *Kostenkontrolle* und *Kosteneffizienz* über Wettbewerbsvorteile gegenüber inländischen Kreditinstituten (siehe Abbildung 3). Da sie über kein ausge dehntes Filialnetz verfügen, ist die Fixkostenbelastung der Auslandsbanken geringer als die der deutschen Filialbanken. Darüber hinaus verfügen ausländische Banken aufgrund eines hohen Standardisierungsgrad über Kostenvorteile gegenüber einheimischen Kreditinstituten. Letzterer ist notwendig, da viele ausländische Banken ihre Produkte über das Internet anbieten. Ein hoher Standardisierungsgrad ermöglicht zusätzlich eine kostengünstige industrielle Fertigung von Bankprodukten (Köhler und Lang, 2008b). Die hohe Kosteneffizienz ausländischer Retail-Banken kommt im niedrigeren Kostenertragsverhältnis zum Ausdruck. Im Jahr 2006 lag das Kostenertragsverhältnis der ING-DiBa beispielsweise bei 56 Prozent. Bei der Santander Consumer Bank und Citibank betrug sie sogar nur 29 bzw. 45 Prozent. Das bedeutet, dass die Santander Consumer Bank im Jahr 2006 nur 29 Cents aufwenden musste, um einen Euro Ertrag zu erwirtschaften. Im Vergleich hierzu lag das Kostenertragsverhältnis der Ge-

nossenschaftsbanken bzw. den Sparkassen bei durchschnittlich 65 bzw. 66 Prozent. Damit mussten die Genossenschaftsbanken und Sparkassen mehr als doppelt so hohe Aufwendungen tätigen, um den gleichen Ertrag zu erzielen wie ihr spanischer Konkurrent.

Da ausländische Retail-Banken mit geringeren Kosten operieren, können sie ihren Kunden bessere Konditionen anbieten als einheimische Banken. Dadurch ziehen sie vor allem die preissensiblen Kunden an, deren Zahl in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen hat. Sie konnten deshalb zuletzt vor allem im Neukundengeschäft Marktanteile gewinnen. Nach Ansicht der befragten Experten verfügen Auslandsbanken deshalb auch bei der *Preisstrategie* über deutliche Vorteile gegenüber einheimischen Banken. Letztere setzen hingegen vorwiegend auf ihre Bestandskunden. Aufgrund der geringeren Kostenbelastung können die ausländischen Kreditinstitute auch im wettbewerbsintensiven deutschen Retail-Banking Markt trotz rückläufiger Zinsmargen Erträge erwirtschaften. Das spiegelt sich auch in der Entwicklung des Zinsüberschusses einiger Auslandsbanken wider. Der Zinsüberschuss der Santander Consumer Bank ist beispielsweise von 650 Millionen Euro im Jahr 2005 auf 727 Millionen Euro im Jahr 2006 gestiegen. Das entspricht einer Veränderung von rund 11 Prozent. Die ING-DiBa konnte ihr Zinsergebnis im gleichen Zeitraum sogar um 33 Prozent auf 915 Millionen Euro erhöhen.

Weitere Erfolgsfaktoren der ausländischen Banken sind die *Ertragsorientierung* und das *Marketing*. Auch bei der Auswahl der Produkte bzw. der *Produktstrategie* verfügen ausländische Banken über leichte Vorteile. Kurz nach Markteintritt konzentrieren sie ihr Angebot häufig auf nur ein bestimmtes Produkt wie beispielsweise das Tagesgeldkonto. Durch den Verzicht auf das Angebot eines Girokontos zielen ausländische Banken nicht auf die Hauptbankverbindung, sondern auf die Zweit- oder Drittbankverbindung. Dadurch sparen sie erneut Kosten. Erst später wird die Angebotspalette erweitert, um ertragreichere Cross-Selling Potentiale auszuschöpfen.¹³ Dabei greifen ausländische Banken auch auf Produkte anderer Finanzdienstleister wie zum Beispiel Versicherungen zurück, die sie an ihre Kunden weitervermitteln.¹⁴ Dadurch entfallen die Kosten der

¹³ Die ICICI Bank beispielsweise ist erst seit Februar 2008 in Deutschland tätig und bietet ausschließlich Tagesgeldkonten an. Die Erweiterung des Produktsortiments um ein Festgeld-Sparprodukt ist zusammen mit einer Marktoffensive im Sommer dieses Jahres geplant. Wie die ING-DiBa setzt die indische Bank auf Sport-Sponsoring, um seinen Bekanntheitsgrad zu steigern (Frühauf, 2008).

¹⁴ Die Santander Consumer Bank arbeitet beispielsweise nach eigenen Angaben bei Versicherungen mit Zürich Versicherung zusammen. Bausparprodukte können über den Partner ABV abgeschlossen werden. Citibank arbeitet bei Versicherungen mit ihrem Partner CiV Versicherungen zusammen, die SEB mit dem französischen Versicherungskonzern AXA und die GE Money Bank mit der HDI-Gerling Lebensversicherungs-AG.

Selbsterstellung, ohne das Produktangebot zu beschränken. Einige Auslandsbanken bieten dann auch ein Girokonto an. Insgesamt bleibt die Produktpalette ausländischer Retailer aber überschaubar und einfach. Das ermöglicht einen hohen Standardisierungsgrad und damit eine kostengünstigere Herstellung von Bankprodukten.

Ein deutlicher Wettbewerbsnachteil ist für die ausländischen Retail-Banken hingegen ihre geringe *Reputation*. Bei der Reputation sehen die Finanzexperten die einheimischen Kreditinstitute im Vorteil. Die geringe Anzahl an Filialen und der Einsatz alternativer *Vertriebswege* zum stationären Vertrieb scheint hingegen weder einen Vorteil noch einen Nachteil für ausländische Kreditinstitute darzustellen. Das mag daran liegen, dass das Internet als Distributionskanal in den vergangenen Jahren deutlich an Akzeptanz gewonnen hat.¹⁵ Darüber hinaus setzen ausländische Banken auch auf alternative Vertriebskanäle zum stationären Vertrieb wie zum beispielsweise über Handelsunternehmen.¹⁶ Da viele ausländische Banken über keine Filialen verfügen und nur über das Internet und andere Vertriebskanäle ihre Produkte anbieten, können keine Differenzierungsmerkmale herausgearbeitet werden. Zudem können im Internet nur standardisierbare und damit vergleichbare Produkte angeboten werden. Die Absatzstrategie ist deshalb auf den Preis ausgerichtet. Er entscheidet darüber, ob ein Kunde ein Produkt erwirbt oder nicht. Aus diesem Grund stehen die Direktbanken in intensivem Preiswettbewerb zueinander. Die Intensivierung des Kundenkontakts und die Herausarbeitung von Differenzierungsmerkmalen durch den Einsatz von Filialen könnte hier Abhilfe schaffen (Köhler und Lang, 2008a). Darüber hinaus reagieren ausländische Retail-Banken mit dem Einsatz von Filialen auf den Wunsch der Kunden nach stärkerem Kontakt mit der Bank und dem Berater (siehe hierzu auch Abschnitt 5).

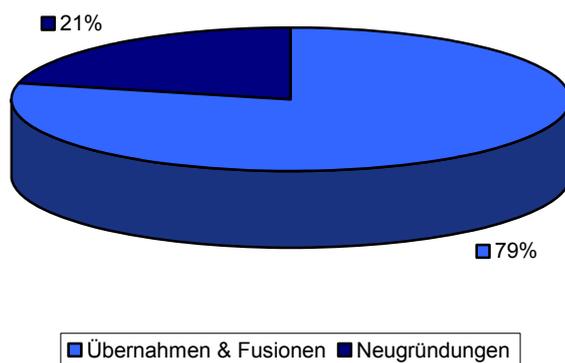
¹⁵ Ein Indikator für die zunehmende Bedeutung des Online-Banking ist die Anzahl an Online-Konten. Die Zahl der Online-Konten ist zwischen 2000 und 2006 von 15 Millionen auf mehr als 35 Millionen Konten gestiegen (Deutsche Bundesbank, 2007).

¹⁶ Vor allem die ausländischen Konsumentenfinanzierer setzen auf diese Strategie. So arbeitet beispielsweise die Santander Consumer Bank mit den Baumärkten Praktiker und Obi zusammen. Im Jahr 2006 wurde eine Kreditkarte über den Discounter Lidl vertrieben. Einen ähnlichen Vertriebskanal wählte die Royal Bank of Scotland (RBS). Sie bietet derzeit Ratenkredite über Tchibo-Filialen an. Die Hanseatic Bank finanziert hingegen Käufe beim Otto Versand. Die Citibank arbeitet mit Walmart und dem Baur Versand zusammen und die GE Money Bank mit Mediamarkt und Saturn. Stark sind die ausländischen Konsumentenfinanzierer auch im Geschäft mit Automobilkrediten engagiert. So kooperiert Credit Plus beispielsweise nach eigenen Angaben mit Suzuki und Peugeot und die Santander Consumer Bank bezeichnet sich selbst als der größte herstellerunabhängige Automobilfinanzierer in Deutschland.

5 Zukünftige Strategien ausländischer Retail-Banken in Deutschland

Nach Ansicht der Experten werden Übernahmen und Fusionen (M&A) in den kommenden zwei Jahren die dominante Markteintrittsform von ausländischen Kreditinstituten sein. Knapp 80 Prozent der Experten gehen davon aus, dass ausländische Retail-Banken vor allem durch M&A in den deutschen Markt eintreten werden (siehe Abbildung 4). Nur für 20 Prozent der befragten Finanzmarktexperten stellt die Neugründung die dominante Markteintrittsform dar. Zuletzt waren ausländische Banken durch die Neugründung von Filialen in den Markt eingetreten.

Abbildung 4: In welcher Form werden ausländische Banken Ihrer Meinung nach in den kommenden zwei Jahren überwiegend in den deutschen Retail-Banking Markt eintreten?



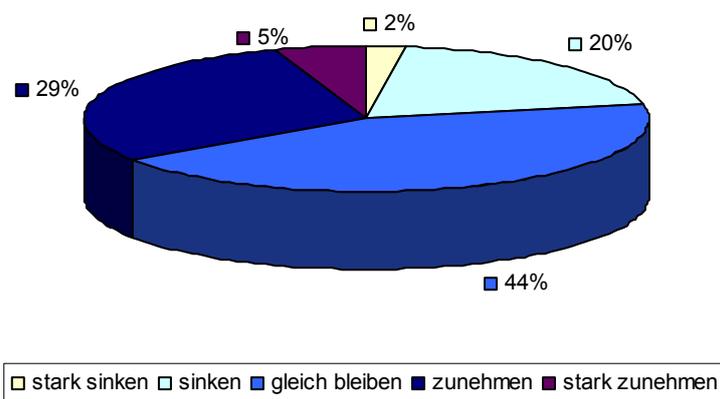
Quelle: ZEW (2008). Die Frage wurde von 229 Experten beantwortet..

Ein Grund, weshalb Übernahmen nach Einschätzung der ZEW-Experten die dominierende Markteintrittsform in den kommenden zwei Jahren sein werden, ist, dass ein großer Anteil der Retail-Banking Geschäfte auch in Zukunft überwiegend in Filialen abgewickelt wird (Köhler und Lang, 2008a). Darüber hinaus wünschen sich die Kunden wieder verstärkt den Kontakt zum Berater in der Filiale (Köhler und Lang, 2008a). Ausländische Banken können durch Übernahmen Zugang zu einem Filialnetz bekommen und müssen nicht selbst ein Filialnetz teuer aufbauen. Darüber hinaus ergeben sich durch den Einsatz von Filialen und den direkten Kundenkontakt Differenzierungsmöglichkeiten, durch die sich ausländische Retail-Banken von ihren Wettbewerbern abgrenzen und höhere Margen durchsetzen können als Banken die auf Direktvertrieb setzen und vor allem über den Preis konkurrieren. Dadurch können sie dem intensiven Wettbewerb mit den Direktbanken aus dem Wege gehen. Außerdem übernehmen ausländische Banken mit einer Übernahme bestehende Kundenbeziehungen und

können ihre Geschäftsstrategie deshalb stärker auf das ertragreichere Geschäft mit Bestandskunden als mit Neukunden ausrichten. Des Weiteren stehen derzeit mehrere deutsche Privatbanken zum Verkauf. Dazu zählen die Postbank und die Dresdner Bank.

Insgesamt rechnen die Finanzmarktexperten aber nicht mit einer deutlichen Erhöhung bei der Anzahl ausländischer Retail-Banken in Deutschland. Dennoch erwartet ein Drittel der Experten, dass die Anzahl ausländischer Kreditinstitute, die im Retail-Banking aktiv sind, in den kommenden zwei Jahren weiter zunehmen wird (siehe Abbildung 5). 5 Prozent der Experten rechnen sogar mit einer starken Zunahme ausländischer Banken in diesem Zeitraum. Mit 44 Prozent geht dagegen die Mehrheit der Experten von einer gleich bleibenden Anzahl ausländischer Retailer aus. 22 Prozent erwarten hingegen eine rückläufige Anzahl ausländischer Banken.

Abbildung 5: Die Anzahl der ausländischen Banken, die im deutschen Retail-Banking Markt aktiv ist, wird in den kommenden zwei Jahren:

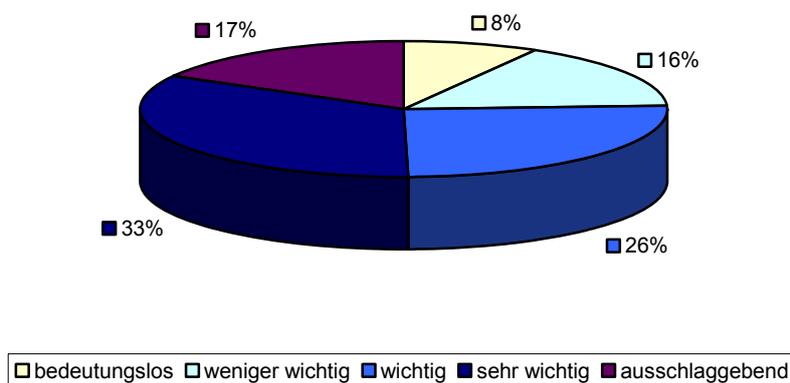


Quelle: ZEW (2008). Die Frage wurde von 229 Experten beantwortet.

Ein Grund für diese Einschätzung könnte sein, dass es in Deutschland kaum noch auf Retail-Banking spezialisierte Kreditinstitute mit nennenswertem Marktanteil gibt, die von ausländischen Banken übernommen werden könnten. So dürfen die Sparkassen und Genossenschaftsbanken, die aufgrund ihrer flächendeckenden Präsenz und ihrer Geschäftsausrichtung stark im Mengenkundengeschäft tätig sind, nicht von Privatbanken übernommen werden. Das die Dreiteilung des deutschen Bankensystem ein Hindernis für grenzüberschreitende Übernahmen sein könnte, kommt auch in einer Umfrage des ZEW (2006) zum Ausdruck. Danach ist für rund ein Drittel der Finanzexperten die Dreiteilung des deutschen Bankensystems ein sehr wichtiger und für knapp 17 Prozent sogar ein ausschlaggebender Grund für die geringe Anzahl grenzüberschreitender Über-

nahmen und Fusionen im deutschen Bankensektor (siehe Abbildung 6). Nur für 9 Prozent spielt die Trennung in Privatbanken, öffentliche Banken und Genossenschaftsbanken keine Rolle für die geringe Anzahl an Übernahmen deutscher Banken durch ausländische Kreditinstitute.

Abbildung 6: Inwieweit ist ihrer Ansicht nach die Dreiteilung des deutschen Bankensystems für die geringe Anzahl grenzüberschreitender Übernahmen und Fusionen in Deutschland verantwortlich?



Quelle: ZEW (2006). Die Frage wurde von 254 Experten beantwortet.

Da Übernahmen im öffentlichen Sektor und im Genossenschaftssektor nicht möglich sind, interessieren sich ausländische Banken vor allem für inländische Privatbanken. Das starke Interesse ausländischer Kreditinstitute an deutschen Retail-Banken ist zuletzt beim Verkauf der Norisbank sichtbar geworden. Zwischenzeitlich waren mit der HVB, der Citibank und der GE Money Bank drei ausländische Institute an der auf Konsumentenkredite spezialisierten Norisbank und deren 98 Zweigstellen interessiert. Den Zuschlag bekam letztlich die Deutsche Bank. Mittlerweile deuten sich weitere Übernahmen und Fusionen im deutschen Bankensektor an. Ein besonderes attraktives Übernahmeeobjekt ist die Postbank. Sie ist gemessen an der Anzahl an Kunden und der Filialen die größte Bank Deutschlands. Als mögliche ausländische Bieter gelten die niederländische ING, die spanische Santander und die britische Lloyds TSB. Auch Angebote der französischen BNP Paribas und der italienischen Intesa sind denkbar (o.V. 2008). Darüber hinaus wird sich die Allianz vom Privat- und Firmenkundengeschäft der Dresdner Bank trennen. Auch über den Einstieg ausländischer Banken bei der Commerzbank wird immer wieder spekuliert. Auch wenn die Übernahme dieser Institute durch ausländische Banken erlaubt ist, scheint ein Kauf fak-

tisch kaum möglich. Häufig ist politische Einflussnahme der Grund hierfür.¹⁷ Neben politischem Widerstand stellen nach Ansicht der Finanzmarktexperten auch die hohe Steuerbelastung, fehlende Synergieeffekte und Unterschiede in der Bankenregulierung eine Rolle, welche die Kosten einer Übernahme in die Höhe treiben (ZEW, 2006).

6 Schlussfolgerungen

Die Wettbewerbsintensität im deutschen Retail-Banking Markt hat in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen. Vor allem ausländische Kreditinstitute werden zunehmend als Wettbewerber der etablierten deutschen Banken wahrgenommen. Dabei sind sie teilweise schon seit Jahrzehnten in Deutschland tätig. In der Vergangenheit lag ihr Fokus aber überwiegend auf der Betreuung einheimischer Kunden, die zuvor nach Deutschland expandiert waren. Mittlerweile haben sie aber auch den Mengenkunden entdeckt und konnten ihren Marktanteil in den vergangenen Jahren kontinuierlich steigern.

Nach Ansicht der Experten ist der Erfolg der ausländischen Banken vor allem auf ihre Preisstrategie zurückzuführen. Aufgrund attraktiver Konditionen konnten sie insbesondere im Neukundengeschäft Marktanteile gewinnen. Die deutschen Banken konzentrieren sich hingegen überwiegend auf Bestandskunden. Da attraktive Konditionen langfristig nur von Banken mit einer geringen Kostenbelastung angeboten werden können, ist der Erfolg der ausländischen Retailer stark mit deren Kosteneffizienz und Ertragsorientierung verbunden. Nach Ansicht der Experten verfügen die Auslandsbanken auch hier über Wettbewerbsvorteile. Weitere leichte Vorteile haben ausländische Banken zudem beim Marketing, der Produkt- und Kundenstrategie. Ein deutlicher Wettbewerbsnachteil ist für die ausländische Retailer hingegen ihre geringe Reputation. Bei der Reputation sehen die Finanzexperten die einheimischen Kreditinstitute im Vorteil. Die geringe Anzahl an Filialen und der Einsatz alternativer Vertriebswege scheint hingegen weder einen Vorteil noch einen Nachteil für ausländische Kreditinstitute darzustellen.

Obwohl ausländische Banken teilweise sehr erfolgreich am deutschen Retail-Banking Markt operieren, wird deren Zahl nach Ansicht der befragten Finanzmarktexperten in Zukunft nicht weiter zunehmen. Damit scheint sich der Trend der vergangenen Jahre nicht fortzusetzen. Ein Hauptgrund hierfür könnte die geringe Zahl an potentiellen Übernahmekandidaten im deutschen Bankensektor und das Dreisäulensystem sein. Darüber hinaus scheitert die Übernahme deut-

¹⁷ Eine Umfrage der Europäischen Kommission (2005) kommt zu dem Ergebnis, dass politische Einflussnahme und der Missbrauch der Befugnisse der Bankaufsichtsbehörde neben Beschränkungen auf ausländisches Eigentum eines der Haupthindernisse für eine grenzüberschreitende Konsolidierung des EU Finanzsektors ist.

scher Kreditinstitute durch ausländische Banken oftmals auch am politischen Widerstand. Dennoch werden Übernahmen und Fusionen nach Ansicht der Experten in den kommenden Jahren die dominierende Markteintrittsform ausländischer Banken sein. Neugründungen erfolgen nach Ansicht der Experten deutlich weniger.

Ein Grund hierfür könnte sein, dass die Wettbewerbsintensität im Retail-Banking auch in Zukunft weiter zunehmen wird. Vor allem die Direktbanken sind angesichts der hohen Vergleichbarkeit der Produkte einem intensiven Preiswettbewerb ausgesetzt. In einem solchen Markt können Margen langfristig nur über eine erhöhte Ausbringungsmenge erwirtschaftet werden. Über solche Ausbringungsmengen verfügen Markteinsteiger jedoch nicht. Übernahmen wären eine Möglichkeit um an solche Volumen heranzukommen. Außerdem können ausländische Banken durch Übernahmen Zugang zu einem Filialnetz bekommen und müssen nicht selbst ein Filialnetz teuer aufbauen. Dadurch können ausländische Banken Differenzierungsmerkmale entwickeln, durch die sie sich von ihren Wettbewerbern abgrenzen und höhere Margen durchsetzen können als Banken die auf Direktvertrieb setzen und vor allem über den Preis konkurrieren.

Literatur

- Aliber, R. Z. (1984), „International Banking: A Survey“, *Journal of Money, Credit and Banking*, Vol. 16(4), S. 661-678.
- Bonin, H. (1993), Frankreich, in: Pohl, H. (Hrsg.): *Europäische Bankgeschichte*, S. 498-516, Frankfurt.
- Brealey, R. A. und E. C. Kaplanis (1996), „The determination of foreign banking location“, *Journal of International Money and Finance*, Vol. 15 (4), p. 577-597.
- Deutsche Bundesbank (2008), *Statistiken über den Zahlungsverkehr in Deutschland*, Download am 20.06.2008.
- Europäische Kommission (2005), „Cross-Border Consolidation in the EU Financial Sector, Commission Staff Working Document, Download am 20.06.2008.
- Europäische Zentralbank (2007), „Report on EU Banking Structure 2007“, Download am 20.06.2008.
- Europäische Zentralbank (2008), *Zinsstatistiken für Deutschland und den Euroraum*, Download am 20.06.2008.
- Frühauf, M. (2008), „ICICI Bank startet Marktoffensive im Juli“, *Börsenzeitung* vom 05.06.2008.
- Fisher A. und P. Molyneux (1996), „A note on the determinants of foreign bank activity in London between 1980 and 1989“, *Applied Financial Economics*, Vol. 6, p. 271-277.
- Köhler, M. und G. Lang (2008a), „Trends im Retail-Banking: Die Bankfiliale der Zukunft“, *ZEW Dokumentation* Nr. 08-01, Mannheim.
- Köhler, M. und G. Lang (2008b), „Trends im Retail-Banking: Outsourcing im deutschen Bankensektor“, *ZEW Dokumentation* Nr. 08-04, Mannheim.
- Gray J. M. und H. P. Gray (1981), „The Multinational Bank: A Financial MNC?“, *Journal of Banking and Finance*, Vol. 5, S. 33-63.
- Goldberg L. G. and A. Saunders (1981), „The determinants of foreign banking activity in the United States“, *Journal of Banking and Finance*, Vol. 5, p. 17-32.
- Grosse R. und L. G. Goldberg (1991), „Foreign bank activity in the United States: An analysis by country of origin“, *Journal of Banking and Finance*, Vol. 15, p. 1093-1112.
- Grubel, H. G. (1977), „A Theory of Multinational Banking“, *Banca Nazionale del Lavoro Quarterly Review* 123, 349-363.
- Hartkopf, C. (2000), *Die Geschäftspolitik amerikanischer Banken in Deutschland: 1960-1990*, Berlin.

- Heinkel, R. L. und M. D. Levi (1992), „The Structure of International Banking“, *Journal of International Money and Finance*, Vol. 11, p. 251-272.
- Jones, G. (1993), Great Britain, in: Pohl, H. (Hrsg.): *Europäische Bankgeschichte*, S. 486-497, Frankfurt.
- o.V. (2008), Banker schielen auf Deutschland, aus: *Handelsblatt* vom 28.05.2008.
- Verband der Auslandsbanken in Deutschland (2008), *Statistiken zur Anzahl ausländischer Banken in Deutschland*, Download am 20.06.2008.
- Williams, B. (1997), „Positive Theories of Multinational Banking: Eclectic Theory vs. Internalisation Theory“, *Journal of Economic Surveys* 11(1), S. 71-100.
- Williams, B. (2001), „The Defensive Expansion Approach to Multinational Banking: Evidence to Date“, *Financial Markets, Institutions and Instruments* 11(2), S. 71-100.
- Yamori, N. (1998), „A note on the location choice of multinational banks: The case of Japanese financial institutions“, *Journal of Banking and Finance*, Vol. 22, p. 109-120.
- Yannopoulos, G. N. (1983), „The Growth of Transnational Banking“, in: M. Casson (Hrsg.) *The Growth of International Business*, Allen & Unwin, London.
- ZEW (2006), „Präsenz ausländischer Banken in Deutschland“, in: *ZEW Finanzmarktreport* September, Mannheim.

Tabelle: Ausländische Retail-Banken in Deutschland

	Bank	Eigentümer	Marktzugangsform	Markteintritt
1	ICICI Deutschland	100% ICICI Bank Limited , IN (über ICICI Bank UK PLC, UK)	Filiale	2008
2	Kaupthing Edge Deutschland	100% Kaupthing Bank hf., IS	Filiale	2008
3	Akbank AG	100% Akbank T.A.S, TR (über Akbank N.V., NL)	Filiale	2006
4	Bayerische Hypo-und Vereinsbank AG	95,4% UniCredit Group, IT	Tochtergesellschaft	2005
5	DAB Bank AG	100% UniCredit Group, IT (über HypoVereinsbank, DE)	Tochtergesellschaft	2005
6	Parex Bank Deutschland	100% Parex Group, LT	Filiale	2005
7	Dresdner-Cetelem Kreditbank GmbH	50% BNP Paribas-Gruppe, F und 50% Dresdner Bank, DE (Joint-Venture)	Tochtergesellschaft	2001
8	Von Essen GmbH & Co. KG Bankg.	100% Fortis, BE	Tochtergesellschaft	1999
9	VakifBank Deutschland	100% VakifBank, TR (über VakifBank Int. AG, AT)	Filiale	1999
10	GarantiBank Int. Deutschland	100% T. Garanti Bankasi A.S, TR (über GarantiBank Int. N.V., NL)	Filiale	1999
11	ING-DiBa	100% ING Group, NL	Tochtergesellschaft	1998
12	CreditPlus Bank AG	100% Crédit Agricole, F	Tochtergesellschaft	1998
13	Credit Europe Bank Deutschland	100% Finansbank, TR (über Credit Europe Group N.V., NL)	Filiale	1998
14	Demir-Halk Bank Deutschland (DHB)	100% Demirbank, TR und Halk Bank, TR (über Demir-Halk Bank N.V., NL)	Filiale	1997
15	Oyak Anker Bank GmbH	100% Oyak Gruppe, TR	Tochtergesellschaft	1996
16	GE Money Bank Deutschland	100% General Electric Company, US (über GE Money, US)	Tochtergesellschaft	1991
17	Hanseatic Bank GmbH & Co.	75% Société Générale Consumer Finance, F	Tochtergesellschaft	1978
18	Isbank GmbH	100% Türkiye İş Bankası, TR	Tochtergesellschaft	1976
19	SEB AG	100% Skandinaviska Enskilda Banken AB, S	Tochtergesellschaft	1973
20	Santander Consumer Bank AG	100% Banco Santander, ES	Tochtergesellschaft	1970
21	Ziraat Bank International AG	100% T.C. Ziraat Bankası A.Ş, TR	Tochtergesellschaft	1964
22	Citibank Privatkunden AG & Co KGaA	100% Citigroup Inc., US	Tochtergesellschaft	1953
23	American Express Bank GmbH	100% American Express, US	Tochtergesellschaft	1910

Quelle: Eigene Recherche (2008)

Das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW) ist ein Wirtschaftsforschungsinstitut mit Sitz in Mannheim, das 1990 auf Initiative der Landesregierung Baden-Württemberg, der Landeskreditbank Baden-Württemberg und der Universität Mannheim gegründet wurde und im April 1991 seine Arbeit aufnahm. Der Arbeit des ZEW liegen verschiedene Aufgabenstellungen zugrunde:

- interdisziplinäre Forschung in praxisrelevanten Bereichen,
- Informationsvermittlung,
- Wissenstransfer und Weiterbildung.

Im Rahmen der Projektforschung werden weltwirtschaftliche Entwicklungen und insbesondere die mit der europäischen Integration einhergehenden Veränderungsprozesse erfaßt und in ihren Wirkungen auf die deutsche Wirtschaft analysiert. Priorität besitzen Forschungsvorhaben, die für Wirtschaft und Wirtschaftspolitik praktische Relevanz aufweisen. Die Forschungsergebnisse werden sowohl im Wissenschaftsbereich vermittelt als auch über Publikationsreihen, moderne Medien und Weiterbildungsveranstaltungen an Unternehmen, Verbände und die Wirtschaftspolitik weitergegeben.

Recherchen, Expertisen und Untersuchungen können am ZEW in Auftrag gegeben werden. Der Wissenstransfer an die Praxis wird in Form spezieller Seminare für Fach- und Führungskräfte aus der Wirtschaft gefördert. Zudem können sich Führungskräfte auch durch zeitweise Mitarbeit an Forschungsprojekten und Fallstudien mit den neuen Entwicklungen in der empirischen Wirtschaftsforschung und spezifischen Feldern der Wirtschaftswissenschaften vertraut machen.

Die Aufgabenstellung des ZEW in der Forschung und der praktischen Umsetzung der Ergebnisse setzt Interdisziplinarität voraus. Die Internationalisierung der Wirtschaft, vor allem aber der europäische Integri-

onsprozeß werfen zahlreiche Probleme auf, in denen betriebs- und volkswirtschaftliche Aspekte zusammenreffen. Im ZEW arbeiten daher Volkswirte und Betriebswirte von vornherein zusammen. Je nach Fragestellung werden auch Juristen, Sozial- und Politikwissenschaftler hinzugezogen.

Forschungsprojekte des ZEW sollen Probleme behandeln, die für Wirtschaft und Wirtschaftspolitik praktische Relevanz aufweisen. Deshalb erhalten Forschungsprojekte, die von der Praxis als besonders wichtig eingestuft werden und für die gleichzeitig Forschungsdefizite aufgezeigt werden können, eine hohe Priorität. Die Begutachtung von Projektanträgen erfolgt durch den wissenschaftlichen Beirat des ZEW. Forschungsprojekte des ZEW behandeln vorrangig Problemstellungen aus den folgenden Forschungsbereichen:

- Internationale Finanzmärkte und Finanzmanagement,
- Arbeitsmärkte, Personalmanagement und Soziale Sicherung,
- Industrieökonomik und Internationale Unternehmensführung,
- Unternehmensbesteuerung und Öffentliche Finanzwirtschaft,
- Umwelt- und Ressourcenökonomik, Umweltmanagement sowie der Forschungsgruppe
- Informations- und Kommunikationstechnologien und der Querschnittsgruppe
- Wachstums- und Konjunkturanalysen.

Zentrum für Europäische
Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW)

L 7, 1 · D-68161 Mannheim

Postfach 10 34 43 · D-68034 Mannheim

Telefon: 06 21 / 12 35-01, Fax -224

Internet: www.zew.de, www.zew.eu

In der Reihe ZEW-Dokumentation sind bisher erschienen:

Nr.	Autor(en)	Titel
93-01	Johannes Velling Malte Woydt	Migrationspolitiken in ausgewählten Industriestaaten. Ein synoptischer Vergleich Deutschland - Frankreich - Italien - Spanien - Kanada.
94-01	Johannes Felder, Dietmar Harhoff, Georg Licht, Eric Nerlinger, Harald Stahl	Innovationsverhalten der deutschen Wirtschaft. Ergebnisse der Innovationserhebung 1993
94-02	Dietmar Harhoff	Zur steuerlichen Behandlung von Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen. Eine internationale Bestandsaufnahme.
94-03	Anne Grubb Suhita Osório-Peters (Hrsg.)	Abfallwirtschaft und Stoffstrommanagement. Ökonomische Instrumente der Bundesrepublik Deutschland und der EU.
94-04	Jens Hemmelskamp (Hrsg.)	Verpackungsmaterial und Schmierstoffe aus nachwachsenden Rohstoffen.
94-05	Anke Saebetzki	Die ZEW-Umfrage bei Dienstleistungsunternehmen: Panelaufbau und erste Ergebnisse.
94-06	Johannes Felder, Dietmar Harhoff, Georg Licht, Eric Nerlinger, Harald Stahl	Innovationsverhalten der deutschen Wirtschaft. Methodenbericht zur Innovationserhebung 1993.
95-01	Hermann Buslei	Vergleich langfristiger Bevölkerungsvorausrechnungen für Deutschland.
95-02	Klaus Rennings	Neue Wege in der Energiepolitik unter Berücksichtigung der Situation in Baden-Württemberg.
95-03	Johannes Felder, Dietmar Harhoff, Georg Licht, Eric Nerlinger, Harald Stahl	Innovationsverhalten der deutschen Wirtschaft. Ein Vergleich zwischen Ost- und Westdeutschland.
95-04	Ulrich Anders	G-Mind – German Market Indicator: Konstruktion eines Stimmungsbarometers für den deutschen Finanzmarkt.
95-05	Friedrich Heinemann Martin Kukuk Peter Westerheide	Das Innovationsverhalten der baden-württembergischen Unternehmen – Eine Auswertung der ZEW/infas-Innovationserhebung 1993
95-06	Klaus Rennings Henrike Koschel	Externe Kosten der Energieversorgung und ihre Bedeutung im Konzept einer dauerhaft-umweltgerechten Entwicklung.
95-07	Heinz König Alfred Spielkamp	Die Innovationskraft kleiner und mittlerer Unternehmen – Situation und Perspektiven in Ost und West
96-01	Fabian Steil	Unternehmensgründungen in Ostdeutschland.
96-02	Norbert Ammon	Financial Reporting of Derivatives in Banks: Disclosure Conventions in Germany, Great Britain and the USA.
96-03	Suhita Osório-Peters Karl Ludwig Brockmann	Nord-Süd Agrarhandel unter veränderten Rahmenbedingungen.
96-04	Heidi Bergmann	Normsetzung im Umweltbereich. Dargestellt am Beispiel des Stromeinspeisungsgesetzes.
96-05	Georg Licht, Wolfgang Schnell, Harald Stahl	Ergebnisse der Innovationserhebung 1995.
96-06	Helmut Seitz	Der Arbeitsmarkt in Brandenburg: Aktuelle Entwicklungen und zukünftige Herausforderungen.
96-07	Jürgen Egel, Manfred Erbsland, Annette Hügel, Peter Schmidt	Der Wirtschaftsstandort Vorderpfalz im Rhein-Neckar-Dreieck: Standortfaktoren, Neugründungen, Beschäftigungsentwicklung.
96-08	Michael Schröder, Friedrich Heinemann, Kathrin Kölbl, Sebastian Rasch, Max Steiger, Peter Westernheide	Möglichkeiten und Maßnahmen zur Wahrung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Baden-Württembergischen Wertpapierbörse zu Stuttgart.
96-09	Olaf Korn, Michael Schröder, Andrea Szczesny, Viktor Winschel	Risikomessung mit Shortfall-Maßen. Das Programm MAMBA – Metzler Asset Management Benchmark Analyzer.
96-10	Manfred Erbsland	Die Entwicklung der Steuern und Sozialabgaben – ein internationaler Vergleich.
97-01	Henrike Koschel Tobias F. N. Schmidt	Technologischer Wandel in AGE-Modellen: Stand der Forschung, Entwicklungsstand und -potential des GEM-E3-Modells.
97-02	Johannes Velling Friedhelm Pfeiffer	Arbeitslosigkeit, inadäquate Beschäftigung, Berufswechsel und Erwerbsbeteiligung.
97-03	Roland Rösch Wolfgang Bräuer	Möglichkeiten und Grenzen von Joint Implementation im Bereich fossiler Kraftwerke am Beispiel der VR China.
97-04	Ulrich Anders, Robert Dornau, Andrea Szczesny	G-Mind – German Market Indicator. Analyse des Stimmungsindikators und seiner Subkomponenten.
97-05	Katinka Barysch Friedrich Heinemann Max Steiger	Bond Markets in Advanced Transition: A Synopsis of the Visegrád Bond Markets.
97-06	Suhita Osório-Peters, Nicole Knopf, Hatice Aslan	Der internationale Handel mit Agrarprodukten – Umweltökonomische Aspekte des Bananenhandels.
97-07	Georg Licht, Harald Stahl	Ergebnisse der Innovationserhebung 1996.
98-01	Horst Entorf, Hannes Spengler	Kriminalität, ihr Ursachen und ihre Bekämpfung: Warum auch Ökonomen gefragt sind.
98-02	Doris Blechinger, Alfred Kleinknecht,	The Impact of Innovation on Employment in Europe – An Analysis using CIS Data.

	Georg Licht, Friedhelm Pfeiffer	
98-03	Liliane von Schuttenbach Krzysztof B. Matusiak	Gründer- und Technologiezentren in Polen 1997.
98-04	Ulrich Kaiser Herbert S. Buscher	Der Service Sentiment Indicator – Ein Konjunkturklimaindikator für den Wirtschaftszweig unternehmensnahe Dienstleistungen.
98-05	Max Steiger	Institutionelle Investoren und Corporate Governance – eine empirische Analyse.
98-06	Oliver Kopp, Wolfgang Bräuer	Entwicklungschancen und Umweltschutz durch Joint Implementation mit Indien.
98-07	Suhita Osório-Peters	Die Reform der EU-Marktordnung für Bananen – Lösungsansätze eines fairen Handels unter Berücksichtigung der Interessen von Kleinproduzenten .
98-08	Christian Geßner Basel. Sigurd Weinreich	Externe Kosten des Straßen- und Schienenverkehrslärms am Beispiel der Strecke Frankfurt –
98-09	Marian Beise, Birgit Gehrke, u. a.	Zur regionalen Konzentration von Innovationspotentialen in Deutschland
98-10	Otto H. Jacobs, Dietmar Harhoff, Christoph Spengel, Tobias H. Eckerle, Claudia Jaeger, Katja Müller, Fred Ramb, Alexander Wünsche	Stellungnahme zur Steuerreform 1999/2000/2002.
99-01	Friedhelm Pfeiffer	Lohnflexibilisierung aus volkswirtschaftlicher Sicht.
99-02	Elke Wolf	Arbeitszeiten im Wandel. Welche Rolle spielt die Veränderung der Wirtschaftsstruktur?
99-03	Stefan Vögele Dagmar Nelissen	Möglichkeiten und Grenzen der Erstellung regionaler Emittentenstrukturen in Deutschland – Das Beispiel Baden-Württemberg.
99-04	Walter A. Oechsler Gabriel Wiskemann	Flexibilisierung von Entgeltsystemen – Voraussetzung für ein systematisches Beschäftigungsmanagement.
99-05	Elke Wolf	Ingenieure und Facharbeiter im Maschinen- und Anlagenbau und sonstigen Branchen – Analyse der sozialdemographischen Struktur und der Tätigkeitsfelder.
99-06	Tobias H. Eckerle, Thomas Eckert, Jürgen Egel, Margit Himmel, Annette Hügel, Thomas Kübler, Vera Lessat, Stephan Vaterlaus, Stefan Weil	Struktur und Entwicklung des Oberrheingraben als europäischer Wirtschaftsstandort (Kurzfassung).
00-01	Alfred Spielkamp, Herbert Berteit, Dirk Czarnitzki, Siegfried Ransch, Reinhard Schüssler	Forschung, Entwicklung und Innovation in produktionsnahen Dienstleistungsbereichen. Impulse für die ostdeutsche Industrie und Perspektiven.
00-02	Matthias Almus, Dirk Engel, Susanne Prantl	The „Mannheim Foundation Panels“ of the Centre for European Economic Research (ZEW).
00-03	Bernhard Boockmann	Decision-Making on ILO Conventions and Recommendations: Legal Framework and Application.
00-04	Otto H. Jacobs, Christoph Spengel, Gerd Gutekunst, Rico A. Hermann, Claudia Jaeger, Katja Müller, Michaela Seybold, Thorsten Stetter, Michael Vituschek	Stellungnahme zum Steuersenkungsgesetz.
00-05	Horst Entorf, Hannes Spengler	Development and Validation of Scientific Indicators of the Relationship Between Criminality, Social Cohesion and Economic Performance.
00-06	Matthias Almus, Jürgen Egel, Dirk Engel, Helmut Gassler	Unternehmensgründungsgeschehen in Österreich bis 1998. ENDBERICHT zum Projekt Nr. 1.62.00046 im Auftrag des Bundesministeriums für Wissenschaft und Verkehr (BMWV) der Republik Österreich.
00-07	Herbert S. Buscher, Claudia Stirböck, Tereza Tykrová, Peter Westerheide	Unterschiede im Transmissionsweg geldpolitischer Impulse. Eine Analyse für wichtige Exportländer Baden-Württembergs in der Europäischen Währungsunion.
00-08	Helmut Schröder Thomas Zwick	Identifizierung neuer oder zu modernisierender, dienstleistungsbezogener Ausbildungsberufe und deren Qualifikationsanforderungen Band 1: Gesundheitswesen; Botanische/Zoologische Gärten/Naturparks; Sport Band 2: Werbung; Neue Medien; Fernmeldedienste; Datenverarbeitung und Datenbanken Band 3: Technische Untersuchung und Beratung; Architektur- und Ingenieurbüros; Unternehmens- und Public-Relations-Beratung Band 4: Verwaltung von Grundstücken, Gebäuden und Wohnungen; Mit dem Kredit- und Versicherungsgewerbe verbundene Tätigkeiten; Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Messewirtschaft Band 5: Vermietung beweglicher Sachen ohne Bedienungspersonal; Gewerbsmäßige Vermittlung und Überlassung von Arbeitskräften; Personen- und Objektschutzdienste; Verkehrsvermittlung; Reiseveranstalter und Fremdenführer
00-09	Wolfgang Franz, Martin Gutzeit, Jan Lessner, Walter A. Oechsler, Friedhelm Pfeiffer, Lars Reichmann, Volker Rieble, Jochen Roll	Flexibilisierung der Arbeitsentgelte und Beschäftigungseffekte. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung.

00-10	Norbert Janz	Quellen für Innovationen: Analyse der ZEW-Innovationserhebungen 1999 im Verarbeitenden Gewerbe und im Dienstleistungssektor.
00-11	Matthias Krey, Sigurd Weinreich	Internalisierung externer Klimakosten im Pkw-Verkehr in Deutschland.
00-12	Karl Ludwig Brockmann Christoph Böhringer Marcus Stronzik	Flexible Instrumente in der deutschen Klimapolitik – Chancen und Risiken.
00-13	Marcus Stronzik, Birgit Dette, Anke Herold	„Early Crediting“ als klimapolitisches Instrument. Eine ökonomische und rechtliche Analyse.
00-14	Dirk Czarnitzki, Christian Rammer Alfred Spielkamp	Interaktion zwischen Wissenschaft und Wirtschaft in Deutschland. Ergebnisse einer Umfrage bei Hochschulen und öffentlichen Forschungseinrichtungen.
00-15	Dirk Czarnitzki, Jürgen Egel Thomas Eckert, Christina Elschner	Internetangebote zum Wissens- und Technologietransfer in Deutschland. Bestandsaufnahme, Funktionalität und Alternativen.
01-01	Matthias Almus, Susanne Prantl, Josef Brüderl, Konrad Stahl, Michael Woywode	Die ZEW-Gründerstudie – Konzeption und Erhebung.
01-02	Charlotte Lauer	Educational Attainment: A French-German Comparison.
01-03	Martin Gutzeit Hermann Reichold Volker Rieble	Entgeltflexibilisierung aus juristischer Sicht. Juristische Beiträge des interdisziplinären Symposiums „Flexibilisierung des Arbeitsentgelts aus ökonomischer und juristischer Sicht“ am 25. und 26. Januar 2001 in Mannheim.
02-01	Dirk Engel, Helmut Fryges	Aufbereitung und Angebot der ZEW Gründungsindikatoren.
02-02	Marian Beise, Thomas Cleff, Oliver Heneric, Christian Rammer	Lead Markt Deutschland. Zur Position Deutschlands als führender Absatzmarkt für Innovationen. Thematische Schwerpunktstudie im Rahmen der Berichterstattung zur Technologischen Leistungsfähigkeit im Auftrag des bmb+f (Endbericht).
02-03	Sandra Gottschalk, Norbert Janz, Bettina Peters, Christian Rammer, Tobias Schmidt	Innovationsverhalten der deutschen Wirtschaft: Hintergrundbericht zur Innovationserhebung 2001.
03-01	Otto H. Jacobs, Ulrich Schreiber, Christoph Spengel, Gerd Gutekunst, Lothar Lammersen	Stellungnahme zum Steuervergünstigungsabbaugesetz und zu weiteren steuerlichen Maßnahmen.
03-02	Jürgen Egel, Sandra Gottschalk, Christian Rammer, Alfred Spielkamp	Spinoff-Gründungen aus der öffentlichen Forschung in Deutschland.
03-03	Jürgen Egel, Thomas Eckert Heinz Griesbach, Christoph Heine Ulrich Heublein, Christian Kerst, Michael Leszczensky, Elke Middendorf, Karl-Heinz Minks, Brigitta Weitz	Indikatoren zur Ausbildung im Hochschulbereich. Studie zum Innovationssystem Deutschlands.
03-04	Jürgen Egel, Sandra Gottschalk, Christian Rammer, Alfred Spielkamp	Public Research Spin-offs in Germany.
03-05	Denis Beninger	Emploi et social en France: Description et évaluation.
03-06	Peter Jacobebbinghaus, Viktor Steiner	Dokumentation des Steuer-Transfer-Mikrosimulationsmodells STSM.
03-07	Andreas Ammermüller, Bernhard Boockmann, Alfred Garloff, Anja Kuckulenz, Alexander Spermann	Die ZEW-Erhebung bei Zeitarbeitsbetrieben. Dokumentation der Umfrage und Ergebnisse von Analysen.
03-08	David Lahl Peter Westerheide	Auswirkungen der Besteuerung von Kapitaleinkünften und Veräußerungsgewinnen auf Vermögensbildung und Finanzmärkte – Status quo und Reformoptionen.
03-09	Margit A. Vanberg	Die ZEW/Creditreform Konjunkturumfrage bei Dienstleistern der Informationsgesellschaft. Dokumentation der Umfrage und Einführung des ZEW-Indikators der Dienstleister der Informationsgesellschaft.
04-01	Katrin Schleife	Dokumentation der Ruhestandsregelungen in verschiedenen Ländern.
04-02	Jürgen Egel, Thomas Eckert, Christoph Heine, Christian Kerst, Birgitta Weitz	Indikatoren zur Ausbildung im Hochschulbereich.
05-01	Jürgen Egel Christoph Heine	Indikatoren zur Ausbildung im Hochschulbereich.
05-02	Margit Kraus Dan Stegarescu	Non-Profit-Organisationen in Deutschland. Ansatzpunkte für eine Reform des Wohlfahrtsstaats.
06-01	Michael Gebel	Monitoring und Benchmarking bei arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen.
06-02	Christoph Heine, Jürgen Egel, Christian Kerst, Elisabeth Müller, Sang-Min Park	Bestimmungsgründe für die Wahl von ingenieur- und naturwissenschaftlichen Studiengängen. Ausgewählte Ergebnisse einer Schwerpunktstudie im Rahmen der Berichterstattung zur technologischen Leistungsfähigkeit Deutschlands.
06-03	Christian Rammer, Jörg Ohmstedt, Hanna Binz, Oliver Heneric	Unternehmensgründungen in der Biotechnologie in Deutschland 1991 bis 2004.
06-04	Alfred Spielkamp Christian Rammer	Balanceakt Innovation. Erfolgsfaktoren im Innovationsmanagement kleiner und mittlerer Unternehmen.

- | | | |
|-------|---|---|
| 06-05 | ZEW: Thies Büttner, Thomas Cleff, Jürgen Egel, Georg Licht, Georg Metzger, Michael Oberesch, Christian Rammer
DIW: Heike Belitz, Dietmar Edler, Hella Engerer, Ingo Geishecker, Mechthild Schrooten, Harald Trabold, Axel Werwatz, Christian Wey | Innovationsbarrieren und internationale Standortmobilität. Eine Studie im Auftrag der IG BCE, Chemieverbände Rheinland-Pfalz und der BASF Aktiengesellschaft. |
| 07-01 | Christoph Grimpe | Der ZEW-ZEPHYR M&A-Index – Konzeption und Berechnung eines Barometers für weltweite Fusions- und Akquisitionstätigkeit. |
| 07-02 | Thomas Cleff, Christoph Grimpe, Christian Rammer | The Role of Demand in Innovation – A Lead Market Analysis for High-tech Industries in the EU-25. |
| 07-03 | Birgit Aschhoff, Knut Blind, Bernd Ebersberger, Benjamin Fraaß, Christian Rammer, Tobias Schmidt | Schwerpunktbericht zur Innovationserhebung 2005. Bericht an das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). |
| 08-01 | Matthias Köhler, Gunnar Lang | Trends im Retail-Banking: Die Bankfiliale der Zukunft – Ergebnisse einer Umfrage unter Finanzexperten |
| 08-02 | Margit A. Vanberg, Gordon J. Klein | Regulatory Practice in the European Telecommunications Sector. Normative Justification and Practical Application |