



## FSI Sector Briefing

Trendwende bei Bankenkonsolidierung  
nicht in Sicht

# Trendwende bei Bankenkonsolidierung nicht in Sicht

Seit der globalen Finanzkrise 2007 wird die europäische Bankenlandschaft durch ein Niedrigzinsumfeld, hohen Wettbewerbsdruck und eine Regulierungswelle geprägt. Entsprechend herausfordernd war es für den Bankensektor in dieser Zeit, rentabel zu wirtschaften und positive Margen zu erzielen. Das Stichwort „Bankenkonsolidierung“ steht deshalb bereits seit mehr als einem Jahrzehnt im Raum: Institute mit geringer Profitabilität verlassen den Markt oder werden Ziel von Übernahmen. Darüber hinaus gewinnen Unternehmenszusammenschlüsse mit dem Ziel Fixkosten einzusparen zunehmend an Bedeutung. Dementsprechend finden Berichte über größere Fusionsvorhaben am Bankenmarkt immer wieder den Weg in die Schlagzeilen.

Unsere Analyse der Bankenkonsolidierung in Deutschland und in

der Eurozone über die letzten fünf Jahre zeigt eine eindeutige Entwicklung: Die Zahl der Banken hat sich seit 2017 Jahr für Jahr kontinuierlich verringert. In Deutschland sind hiervon vor allem Genossenschaftsinstitute betroffen. Zudem findet die Konsolidierung primär auf nationaler Ebene statt, grenzüberschreitende M&A-Transaktionen zwischen Banken bleiben selten

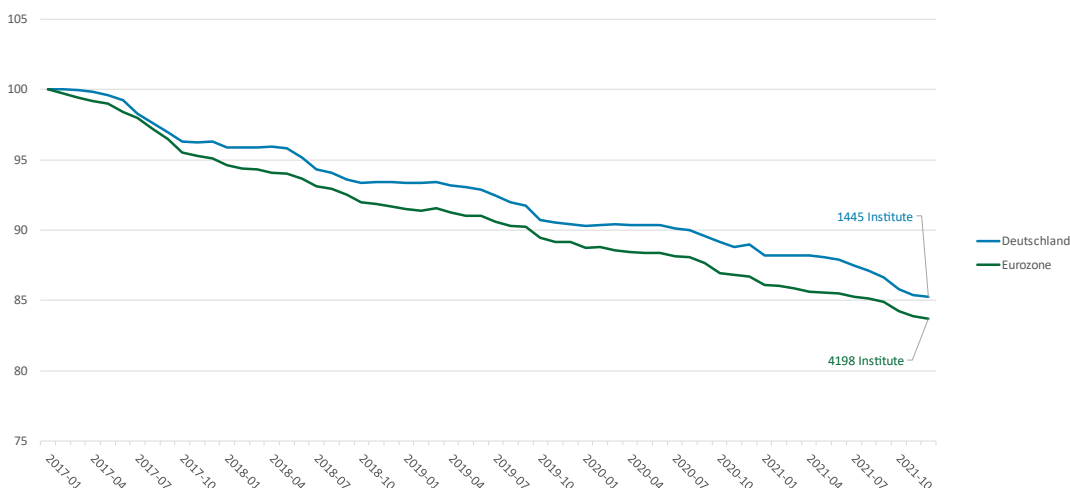
### Weitere Konsolidierung wahrscheinlich

Abbildung 1 illustriert den beträchtlichen Rückgang der Zahl der Banken im Zeitraum von 2017 bis 2021 sowohl in Deutschland als auch in der gesamten Eurozone. Insgesamt beträgt der

Rückgang bei deutschen Instituten 14,8 Prozent (3,15 % p.a.). Sogar noch etwas stärker fällt das Minus im Euroraum aus:

Hier ist eine Abnahme von 16,3 Prozent (3,50 % p.a.) zu beobachten. Besonders beachtlich ist dabei die Stetigkeit des Trends: Die Zahl der Institute ist in jedem einzelnen Jahr gesunken. Das geringste Minus mit 1,5 Prozent verzeichnete Deutschland erstaunlicherweise im Pandemiejahr 2020. Staatliche Unterstützungsmaßnahmen für die Wirtschaft hatten Banken vor größeren Kreditausfällen geschützt und so die Geschwindigkeit der Konsolidierung temporär gebremst. Zudem führte die allgemeine Unsicherheit am Markt zum Aufschub oder Abbruch von Fusionsplänen. Jedoch war bereits 2021 wieder ein Rückgang um 3,3 Prozent zu verzeichnen. Vor diesem Hintergrund ist eine anhaltende Verlangsamung der Konsolidierung zunächst nicht zu erkennen. Stattdessen ist eine kontinuierliche Fortsetzung des Rückgangs mittelfristig wahrscheinlicher.

Abb. 1: „Anzahl an Banken – prozentuale Veränderung im Zeitverlauf (Januar 2017 = 100)“



Quelle: Eigene Berechnung, Daten: Europäische Zentralbank

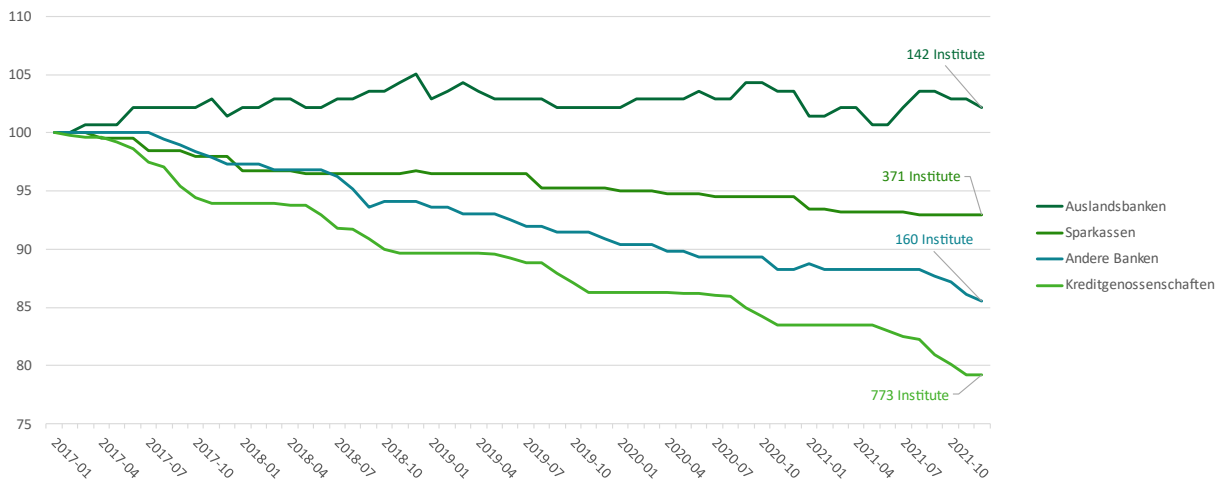
## Genossenschaftsbanken befeuern Konsolidierungswelle

Einen genaueren Blick auf den Entwicklungstrend in Deutschland wirft Abbildung 2. Sie schlüsselt die prozentuale Veränderung der Anzahl an

Instituten über die letzten fünf Jahre nach Bankengruppen auf. Hier zeigt sich: Genossenschaftsbanken waren bisher am stärksten von der Konsolidierung betroffen: Die Zahl der Institute sank über den gesamten Zeitraum um 21 Prozent. Da Genossenschaftsbanken

mit 773 Instituten (Ende 2021) das zahlenmäßig größte Segment des Bankenmarktes ausmachen, sind sie ein vorrangiger Treiber der Abwärtsbewegung.

Abb. 2: "Wie werden sich Ihrer Ansicht nach die Umsätze /operativen Margen in Ihrem Unternehmen über die nächsten zwölf Monate verändern?"



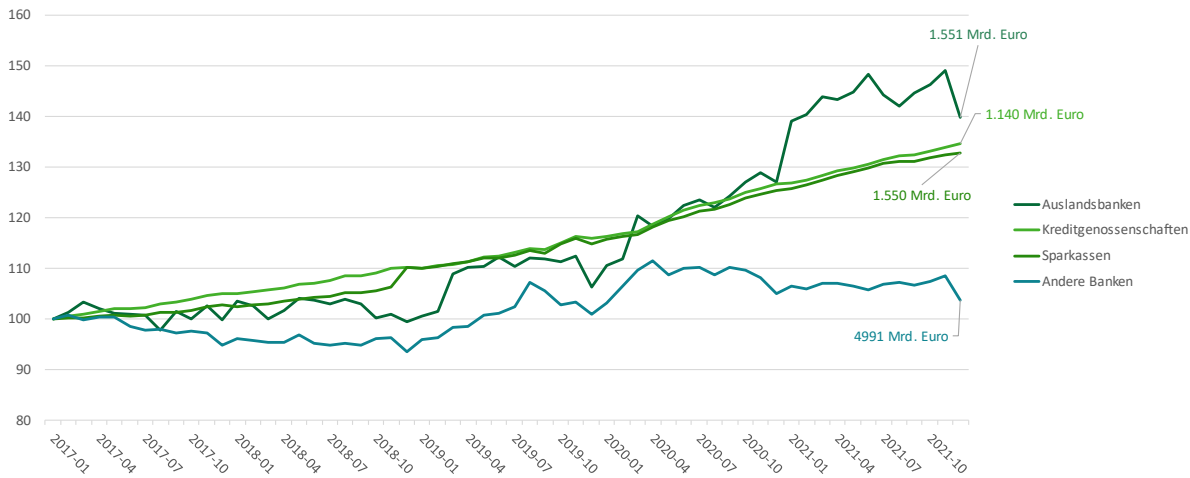
Quelle: Eigene Berechnung, Daten: Bundesbank

Sparkassen als zweitgrößte Gruppe (371 Banken) zeigten sich mit einem Rückgang von sieben Prozent im Vergleich zur Zahl der Kreditgenossenschaften deutlich stabiler. Die Gruppe der anderen Banken<sup>1</sup> (hauptsächlich deutsche Privatbanken, 160 Institute) folgte bis Mitte 2018 dem Verlauf der Sparkassen, anschließend beschleunigte sich der Trend jedoch nach unten. Insgesamt führte diese Entwicklung zu einem Minus von 14,4 Prozent und damit einem Wert zwischen Kreditgenossenschaften und Sparkassen. Lediglich bei der kleineren Kategorie der Auslandsbanken<sup>2</sup> (142 Institute) wuchs die Anzahl der Institute leicht um 2,1 Prozent. Unter anderem hatte hier der Brexit dafür gesorgt, dass Banken aus dem Vereinigten Königreich nicht mehr ohne Weiteres innerhalb der EU operieren konnten. Folglich wurden eigene Tochtergesellschaften in der verbleibenden EU gegründet, um weiterhin in diesem Markt aktiv bleiben zu können – ein Prozess, von dem auch

der Finanzstandort Frankfurt profitieren konnte.

Dass die Entwicklung der Institutsanzahl nicht zwangsläufig mit der Geschäftsentwicklung einher gehen muss, zeigt der Verlauf der Bilanzsummen (siehe Abbildung 3): Dieser zeigt eine Steigerung für jede einzelne Gruppe. Auch hier stehen Auslandsbanken wieder an der Spitze: Das Plus über die letzten fünf Jahre beträgt ganze 40 Prozent. Davon fallen allein zwölf Prozentpunkte auf den Januar 2021. Einer der Gründe für diesen starken Anstieg ist erneut der Brexit. Das Ende der Übergangsphase zum Jahreswechsel 2020/2021 hatte betroffene Banken dazu veranlasst, Bilanzpositionen aus dem Vereinigten Königreich auf die zuvor gegründeten deutschen Tochtergesellschaften zu übertragen.

Abb. 3: " Bilanzsumme der Bankengruppen in Deutschland – prozentuale Veränderung im Zeitverlauf (Januar 2017 = 100)"



Quelle: Eigene Berechnung, Daten: Bundesbank

Ebenfalls beachtlich ist der synchrone Verlauf von Kreditgenossenschaften und Sparkassen: Während die Entwicklung der Institutsanzahl beider Gruppen über die Jahre deutlich divergiert, sind deren Bilanzsummen um einen ähnlichen Wert gewachsen (35 und 33 Prozent). Dieser Gegensatz verdeutlicht: Eine stärkere Konsolidierung geht nicht notwendigerweise mit einer Schrumpfung des Geschäfts einher. Solange Kunden beispielsweise nach einer Fusion oder Übernahme nicht die Gruppe wechseln, bleibt die Bilanzsumme stabil.

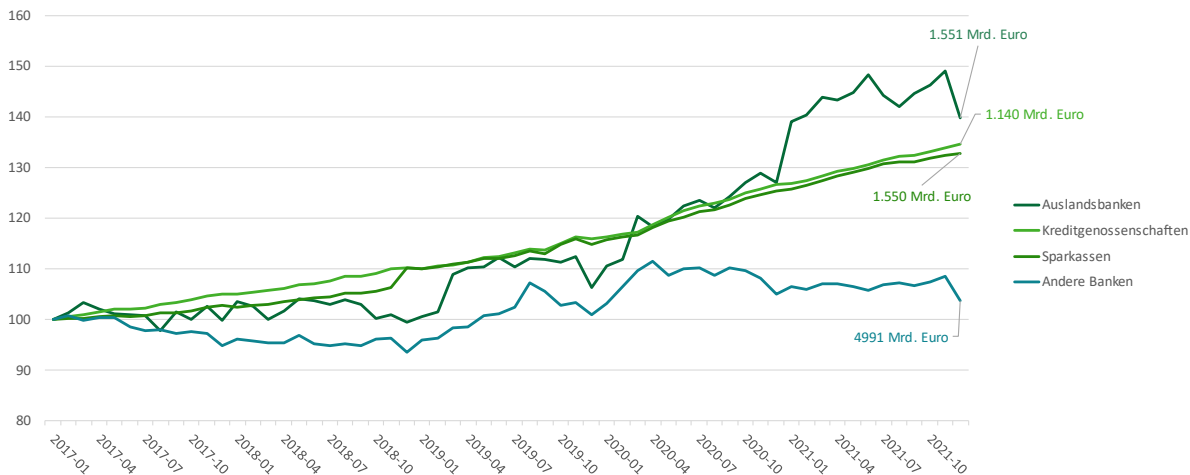
Das geringste Wachstum findet sich bei der Kategorie der anderen Banken, zu denen vorrangig deutsche Privatbanken gehören. Mit einer Bilanzsumme von fast fünf Billionen Euro (Ende 2021) stellt sie zwar die bedeutendste Gruppe dar, die Steigerung betrug im betrachteten Zeitraum jedoch lediglich vier Prozent.

**M&A-Aktivitäten vorwiegend im eigenen Land**

Bankinsolvenzen sind im Verhältnis eher selten zu beobachten, stattdessen

spielen M&A-Transaktionen die ausschlaggebende Rolle im Konsolidierungsprozess. Von 2017 bis 2021 fanden im gesamten Euroraum 172 Deals statt, bei denen beide beteiligten Parteien dem Bankensektor zugeordnet werden konnten (siehe Abbildung 4). Lediglich 37 davon (21,5 Prozent) waren grenzübergreifende Transaktionen. Noch geringer ist der Anteil in Deutschland: An gerade einmal fünf von 33 Deals (15,2 Prozent) war eine ausländische Partei beteiligt.

Abb. 4: " Anzahl an M&A Deals im Bankensektor 2017-2021"



Quelle: Eigene Berechnung, Daten: Bundesbank

Der wesentliche Grund für den geringen Anteil grenzüberschreitender Transaktionen liegt in deren hoher Komplexität. Neben Sprachbarrieren unterscheiden sich auch die Marktstrukturen des Bankensektors zwischen europäischen Ländern stark. In Deutschland führt beispielsweise das Drei-Säulen-System dazu, dass Sparkassen und Genossenschaftsbanken M&A-Aktivitäten lediglich innerhalb der eigenen Gruppe – und damit auch innerhalb des eigenen Landes – durchführen. Solche Transaktionen sind aufgrund der vielen Gemeinsamkeiten besonders attraktiv. Beispielsweise verfügen beide Gruppen jeweils über zentrale IT-Dienstleister. Systeme und Prozesse ähneln sich deshalb stark, was deren Integration erheblich vereinfacht. Bei privaten Banken ist in der Regel von einer höheren Heterogenität auszugehen. Es benötigt daher stärkere Synergien an anderer Stelle, um die höheren Integrationskosten auszugleichen. Dieses Problem verschärft sich bei internationalen Vorhaben, da Unterschiede noch ausgeprägter sind. Hinzu kommt, dass sich die rechtliche und regulatorische Abwicklung im Vergleich zu inländischen Transaktionen als deutlich aufwändiger und komplizierter erweist. Trotz fortschreitender Harmonisierung der Bankenregulierung durch die EU ist es daher nicht verwunderlich, dass internationale Fusionen und Übernahmen eher in Ausnahmefällen zu beobachten sind.

### Wettbewerbsfähigkeit durch strategische Transaktionen sichern

Der Blick in die Zukunft lässt erahnen, dass sich die Zahl der Institute auch in den nächsten Jahren weiter verringern wird. Kleinere und mittlere Banken, deren Profitabilität unter hohen Fixkosten leidet, werden deshalb nach Wettbewerbern Ausschau halten, welche sich als Partner für eine strategische Fusion eignen könnten. Andernfalls droht die Gefahr, am Markt nicht gegen kosteneffizientere Konkurrenten bestehen zu können.

Für größere Institute bieten sich weiterhin Wachstumschancen durch gezielte Übernahmen von kleineren Banken, um deren Kundenstämme zu akquirieren. Gelegenheiten zu derartigen Transaktionen dürften sich in den kommenden Jahren reichlich ergeben. Grenzüberschreitende Deals eignen sich hierbei lediglich für besonders finanzstarke Institute, die bestenfalls bereits im Land des Übernahmekandidaten aktiv sind und somit umfassende Kenntnisse über den Zielmarkt besitzen.

Der [Deloitte 2022 Banking and Capital Markets M&A Outlook](#) zeigt auf, dass Übernahmen auch eine wichtige Rolle in der Personalstrategie spielen können. Fachkräfte, insbesondere IT-Spezialisten, sind auf dem Arbeitsmarkt stark umkämpft. Übernahmen von (Fin)Tech Unternehmen können deshalb dem Zweck dienen, hochqualifizierte Arbeitnehmer anzuwerben und in die eigene Belegschaft zu integrieren. Aufgrund dieser Vielschichtigkeit werden erfolgreiche M&A-Transaktionen entscheidend dafür sein, welche Institute die Gewinner am Ende der Konsolidierungswelle sein werden.

---

<sup>1</sup> Diese Gruppe enthält folgende Unterkategorien: „Kreditbanken“, „Landesbanken“, „Realkreditinstitute“, „Bausparkassen“ und „Banken mit Sonder-, Förder- und sonstigen zentralen Unterstützungsaufgaben“. Sowohl „Zweigstellen ausländischer Banken“ als auch „Banken im Mehrheitsbesitz ausländischer Banken“ werden nicht berücksichtigt, stattdessen bilden diese die Kategorie „Auslandsbanken“.

<sup>2</sup> Diese Gruppe setzt sich aus „Zweigstellen ausländischer Banken“ und „Banken im Mehrheitsbesitz ausländischer Banken“ zusammen.

### Ansprechpartner

**Frank Nagel**

**Partner | Financial Advisory | Financial Services**

[fnagel@deloitte.de](mailto:fnagel@deloitte.de)

+49 69 75695 6870

**Dr. Florian Loipersberger**

**Senior | Enabling Services - Clients & Industries**

[floipersberger@deloitte.de](mailto:floipersberger@deloitte.de)

+49 89 290365931



Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“). DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter [www.deloitte.com/de/UeberUns](http://www.deloitte.com/de/UeberUns).

Deloitte bietet branchenführende Leistungen in den Bereichen Audit und Assurance, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory und Risk Advisory für nahezu 90% der Fortune Global 500®-Unternehmen und Tausende von privaten Unternehmen an; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liefern messbare und langfristig wirkende Ergebnisse, die dazu beitragen, das öffentliche Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken, die unsere Kunden bei Wandel und Wachstum unterstützen und den Weg zu einer stärkeren Wirtschaft, einer gerechteren Gesellschaft und einer nachhaltigen Welt weisen. Deloitte baut auf eine über 175-jährige Geschichte auf und ist in mehr als 150 Ländern tätig. Erfahren Sie mehr darüber, wie die rund mehr als 345.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters“ täglich leben: [www.deloitte.com/de](http://www.deloitte.com/de).

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen. Weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (insgesamt die „Deloitte Organisation“) erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeitenden oder Bevollmächtigten haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.