

„Wir werden auch in Zukunft einen eigenen Platz im Deutsche-Bank-Konzern haben“

Interview mit Oliver Bortz



Der Erwerb der Berliner Bank vor rund drei Jahren war für die Deutsche Bank ein Testfall, meint Oliver Bortz. Noch ist die IT-Integration, aus der sich ab 2011 deutliche Kostensenkungspotenziale ergeben sollen, nicht abgeschlossen. Dennoch sieht Bortz sein Haus im Konzern bereits gut etabliert. Kannibalisierungseffekte im Markt Berlin gebe es nicht. Der Fortbestand der Berliner Bank als eigenständige Regionalmarke im Konzernverbund der Deutschen Bank steht für ihn deshalb außer Frage. Red.

nahme durch die Deutsche Bank das Geschäft der Bank beeinflusst?

Vor dem Einstieg der Deutschen Bank, vor allem von 2001 bis 2006, war die Zeit für die Berliner Bank geprägt von Unsicherheit. Jeder wusste, dass aufgrund einer EU-Auflage die Bank veräußert werden würde, aber noch war die Zukunft ungewiss. Das hat die Bank Marktanteile gekostet. Mit dem Erwerb durch die Deutsche Bank zum 1. Januar 2007 hielt dann wieder Sicherheit Einzug – sowohl für Kunden als auch für Mitarbeiter.

Im aktuellen Marktumfeld profitieren wir mehr denn je von der Innovationskraft und

Leistungsfähigkeit der Deutschen Bank. In Kombination mit der regionalen Stärke, die die Berliner Bank immer hatte, ergeben sich hieraus neue Wachstumspotenziale. So haben wir beispielsweise mit einem neuen Girokontoangebot mit Guthabenverzinsung für Geschäftskunden zahlreiche Kunden gewonnen. Und auch im Vermögenanlagebereich verzeichnen wir sichtbare Zuwächse mit transparenten und bodenständigen Investmentprodukten. Im Baufinanzierungsbereich gehören wir mittlerweile zu den Anbietern mit den besten Konditionen. Alles zusammen ein gutes Potenzial, um wieder Marktanteile hinzuzugewinnen.

bm **Im nächsten Jahr wird die Berliner Bank 60 Jahre alt. Wie sehen Sie sich für dieses Jubiläumsgeschäft gerüstet?**

Wir haben in den letzten drei Jahren enorm in unser Unternehmen und in unsere Mitarbeiter investiert, wir haben einen neuen Marktauftritt, der klar auf Berlin und seine Bewohner zugeschnitten ist. Außerdem sind wir im Vergleich zu anderen Banken relativ gut durch die Krise gekommen und fühlen uns für die Zukunft gut gerüstet.

bm **Wie hat die Unsicherheit über die Zukunft der Bank vor dem Verkaufsprozess und letztlich die Über-**



Oliver Bortz, Vorsitzender des Vorstands, Berliner Bank Beteiligungs AG, Berlin

bm **Was sind Besonderheiten des Bankplatzes Berlin, und wie ist die Berliner Bank hier positioniert?**

Es kommen jedes Jahr über 100 000 Menschen neu nach Berlin, ebenso viele ziehen fort. Allein in den letzten 15 Jahren waren das 1,5 Millionen Menschen – also fast die Hälfte der aktuell rund 3,4 Millionen Einwohner. Das heißt, diese Stadt erneuert sich permanent. So leben unter anderem etwa 130 000 Studenten in Berlin, von denen nicht jeder langfristig in der Stadt bleibt. Dies bedeutet für Berlin, aber auch für die in der Stadt tätigen Banken sicher etwas mehr Fluktuation als an anderen Orten. Im regionalen Banken-Vergleich liegen wir allerdings bei unserer Kundschaft eher am unteren Ende der

Fluktuations-Skala. Es gibt eine Kernklientel, die Berlin nie verlässt und der Bank über Jahrzehnte die Treue hält. In dieser Gruppe haben wir einen überproportionalen Marktanteil.

Die Bankendichte in Berlin ist sehr hoch. Dabei ist die Struktur sehr breit und reicht von stark vertretenen Sparkassen und Volksbanken über internationale Institute bis hin zu Spezialinstituten. Es gibt kaum eine Bank, die nicht in Berlin vertreten ist. Dabei gibt es nur wenige Banken, die sich so klar auf den Berliner Markt und die regionalen Bedürfnisse ausgerichtet haben wie die Berliner Bank.

Bei den Geschäfts- und Firmenkunden konzentrieren wir uns auf die Cluster, die Berlin stark machen: die Medienwirtschaft und Kommunikation, Gesundheitswirtschaft, Verkehr und Logistik. Hier sind wir mit Kompetenzteams und speziellen Beratungsbüros sehr gut aufgestellt.

Dabei ist der überproportional hohe Anteil von Unternehmern und Erwerbstätigen aus der Kreativwirtschaft eine weitere Standortbesonderheit. Hier sind wir sowohl auf der Angebotsseite zum Beispiel durch „Berlin Art Finance“ – ein in Zusammenarbeit mit dem Landesverband der Berliner Galerien (LVBG) aufgelegtes Programm zur Finan-

zierung von Kunstkäufen – oder durch unsere Kooperation mit Create Berlin, dem Design- und Kreativnetzwerk der Stadt, gut aufgestellt.

Die Vielfalt der Stadt zeigt sich auch in ihren zwölf Bezirken, die jeweils für sich allein zwischen 200 000 und 300 000 Menschen vereinen. Daraus resultiert eine Vielzahl an Ortszentren und Kiezen, die in sozialer, wirtschaftlicher und kultureller Hinsicht unterschiedlicher nicht sein könnten. Mit unseren über 60 Standorten sind wir ein Teil dieses vielfältigen Kiezelebens, oftmals seit vielen Jahrzehnten.

In unserer Außenkommunikation greifen wir deshalb stadtteilspezifische Motive auf und haben teilweise unterschiedliche Vertriebsaktionen, die diese verschiedenen Zielgruppen individuell ansprechen. Die Bandbreite reicht hier von Vertriebskooperationen und Partnerschaften mit der Kultur- und Kreativwirtschaft über Mitgliedschaften in Arbeits- und Interessengemeinschaften der Bezirke bis hin zum Straßenfest in Brennpunktbezirken.

Die Herausforderung besteht darin, das Spannungsverhältnis zwischen der Individualität der stadtteilbezogenen Kommunikation einerseits und Standards in der Beratung und in der kosteneffizienten Pro-

duktion andererseits stets in Balance zu halten.

bm Was bedeutet die Rolle der Berliner Bank als Regionalbank im Deutsche-Bank-Konzern für den Wettbewerb in Berlin? Droht hier eine gegenseitige Kannibalisierung?

Klares Nein. Alle Marktforschungen zeigen, dass die Marken komplementär zueinander stehen und sich damit ergänzen. Das bestätigen auch unsere Zahlen: Es gibt keine Kundenbewegungen zwischen Berliner Bank, Deutsche Bank und Norisbank.

Eigene Produkte wie beispielsweise unser Kontoangebot BB Magic, ein Mehrwertkonzept für Privatkunden, oder das bereits erwähnte Berlin Geschäftskonto in Verbindung mit unserem differenziertem Beratungsansatz unterstreichen hier unser Profil.

bm Wie unterscheidet sich Ihre Beratung von der, die der Kunde bei der Deutschen Bank bekommt?

Wir richten unser Geschäft sehr klar auf die Bedürfnisse in Berlin aus. Als regionales Institut haben wir einen anderen Fokus als bei einem überregionalen Ansatz. Insofern nehmen wir die Themen, die diese Stadt bewegen, in einer anderen Art auf und bauen darauf unsere Beratungssituation auf.

Beratungsbedarf differenziert sich thematisch natürlich in erster Linie nach Finanzierungsbedarf, Vermögensaufbau und Vorsorge oder Vermögensanlage. Wir finden hier in Berlin eine sehr kreative, stark freiberuflich geprägte Klientel vor und haben uns insofern mit einer anderen Einkommensstruktur und Vermögenssituation auseinanderzusetzen als in anderen deutschen Großstädten.

Kunden der Berliner Bank haben sich ganz bewusst für unsere Marke entschieden. Ähn-

Abbildung 1: Differenzierung Berliner Bank klar über „Berliner“ Markenelement



Quelle: Markenanalyse 2008, Berliner Bank

lich wie im Sportartikelbereich bei der Entscheidung für Puma oder Adidas zählt hier das ganz persönliche Markenerlebnis.

bm An welchen Stellen können Sie von Synergien im Konzern profitieren?

Wesentliche Kostenvorteile werden sich im IT-Bereich ergeben. Das wird künftig im Deutsche-Bank-Konzern sicher deutlich günstiger werden als bei der Landesbank Berlin. Daneben gibt es ein breites Spektrum an Abwicklungsservices, die wir – historisch bedingt – heute noch zu weiten Teilen von Dienstleistern aus der Landesbankengruppe beziehen und die zukünftig aus dem Deutsche Bank Konzern abgedeckt werden. Auch dies wird sich nachhaltig in unseren Kostenstrukturen niederschlagen.

Und schließlich haben wir mit dem Konzern im Rücken eine stärkere Einkaufsposition. Auch das gibt uns letztlich die Möglichkeit, bessere Preise zu stellen. Zukünftig werden wir somit eine deutlich günstigere Cost Income Ratio erreichen können, als es heute der Fall ist. Hier geht es aber nicht nur um Kosten, auch unsere Kunden und Mitarbeiter werden nachhaltig profitieren:

Abbildung 2: Berliner Bank – ein wichtiges Unternehmen für die Deutsche Bank Gruppe in Berlin

Kunden
<ul style="list-style-type: none"> ~ 340 000 Privat-, Geschäfts- und Firmenkunden Hoher Kundenanteil in den Segmenten Vermögensanlage und Private Banking Geringe Kundenüberlappung mit Deutsche Bank
Mitarbeiter
<ul style="list-style-type: none"> ~ 1 100 Mitarbeiter in Berlin im Vertrieb, Marktfolge und Zentralfunktionen Hohe Qualifikation, enge Verbundenheit zur BB und gewachsene, langjährige Kundenbeziehungen
Standorte
<ul style="list-style-type: none"> 61 Filialen in Berlin und Potsdam Zentrale Hardenbergstraße 32 mit Vertriebsbereichen Private Banking, Business Banking und Firmenkunden Marktanteil im Privatkundengeschäft von zirka sechs Prozent in Berlin

Quelle: Marktanteile gemäß FMDS 2007, Kundendaten gemäß eigenen Angaben Berliner Bank Stand: 04/2009

■ Gerade für unser Vermögensanlagegeschäft ist es wichtig, die Märkte gut einzuschätzen und mit entsprechenden Empfehlungen zu versehen. Dabei profitieren wir sehr vom globalen Research und der Investmentexpertise des Konzerns. Diese Expertise könnten wir als Regionalbank in Berlin in der Masse und Qualität gar nicht allein vorhalten.

■ Und unsere Mitarbeiter profitieren von einem umfangreichen Qualifizierungsangebot und ganz neuen Entwicklungs- und Karriereperspektiven eines großen Konzerns.

bm Können Ihre Kunden auch die Kontoauszugsdrucker der Deutschen Bank nutzen?

Das wird im nächsten Jahr der Fall sein. Derzeit nutzen wir noch die IT der Landesbank Berlin und sind deshalb dazu noch nicht in der Lage. Mit dem Wechsel auf die Systeme der Deutschen Bank geht dann auch eine umfangreiche Investition und Neuausstattung mit modernen SB-Geräten an allen Standorten einher.

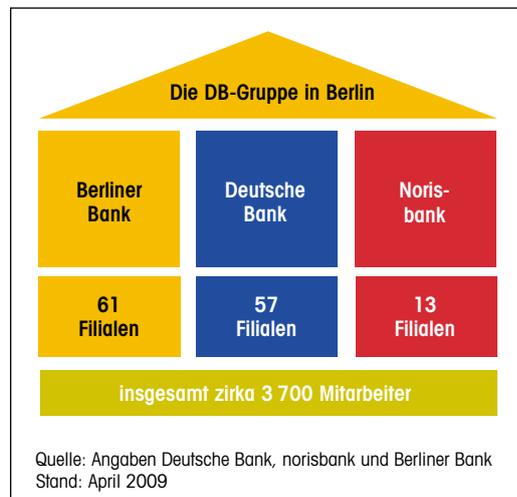
bm Wie weit sind Sie bei der IT-Integration?

Wir sind auf einem guten Weg und wollen die Migration auf die IT- und Abwicklungssysteme der Deutschen Bank bis Ende 2010 abgeschlossen haben.

bm Was hat die Berliner Bank von der Testfiliale Q110 der Deutschen Bank gelernt?

Gerade in Q110 hat man in besonderer Weise die Möglichkeit zu sehen, dass Banking nicht langweilig sein muss, sondern dass man – sei es mit Kindern, sei es als älterer Mensch

Abbildung 3: Drei Marken – ein Ziel: Im Berliner Markt erfolgreich sein!



– auch das Faszinosum Bank erleben kann. Das sind Ideen, die wir momentan mitnehmen und derzeit auch für die längerfristige Filialstrategie der Berliner Bank diskutieren.

bm Wie sehen Sie die Zukunft der Berliner Bank im Deutsche-Bank-Konzern?

Die Berliner Bank ist heute eine starke Marke im Deutsche-Bank-Konzern. Wir haben ein klares Profil, eine kompetente, kundenorientierte Mitarbeiterschaft, ein gutes Kundenportfolio und sind stark ausgerichtet auf die Zukunftsbranchen in Berlin. Insofern ist es mir um die Zukunft der Berliner Bank nicht bange. Ich bin sicher, dass die Bank als etablierte Marke im Konzern weitergeführt wird.

Wir werden uns weiter regional auf Berlin konzentrieren und dabei den Ostteil der Stadt, wo wir bislang mit neun Standorten präsent sind, noch stärker in den Fokus rücken. Gerade im Bereich der Freiberufler und im mittelständischen Firmenkundengeschäft sehe ich Potenzial. Hier werden wir nachhaltig unseren Platz beanspruchen können. Und das bedeutet, dass wir auch in Zukunft nachhaltig einen Platz im Deutsche-Bank-Konzern haben werden.