

# »» Persönlich oder digital? Kommunikation zwischen Mittelstand und Banken im Lichte von Filialrückbau und Digitalisierung

Nr. 259, 1. August 2019

Autoren: Dr. Michael Schwartz, Telefon 069 7431-8695, michael.schwartz@kfw.de

Dr. Juliane Gerstenberger, research@kfw.de

Trotz anhaltender Ausdünnung der Filialnetze deutscher Banken und einem wachsenden Trend zur Digitalisierung von Bankdienstleistungen: Der persönliche Kontakt bestimmt aktuell noch immer die Kommunikation zwischen mittelständischen Unternehmen und Kreditinstituten. Dies gilt vor allem bei eher komplexen Finanzdienstleistungen wie Kreditanträgen und Beratungen.

Dagegen nutzen die meisten kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) digitale Kommunikationskanäle noch zurückhaltend. Diese spielen bei den relevanten Finanzdienstleistungen gegenwärtig noch eine untergeordnete Rolle. Lediglich beim Cash Management wird digitalen Kanälen überwiegend Beachtung geschenkt.

Die Sonderauswertung des KfW-Mittelstandspanels deutet jedoch zugleich den sich abzeichnenden Wandel in den Kommunikationsmustern an: Die persönliche Interaktion zwischen KMU und Kreditinstituten hat in den vergangenen fünf Jahren abgenommen. Auch die Filialnutzung geht zurück. Dies lässt sich bereits in der Breite des Mittelstands beobachten. Speziell KMU bei denen 2013–2018 eine Hausbankfiliale geschlossen wurde, zeigen noch ausgeprägtere Veränderungen. Die persönliche Interaktion nimmt in dieser Gruppe noch stärker ab.

Die gesunkene persönliche Interaktion wird bisher allerdings nur im geringen Maß durch digitale Kanäle kompensiert. Insgesamt ist der Zuwachs bei der Nutzung digitaler Kommunikationskanäle in den vergangenen fünf Jahren überschaubar. Vor allem bei Filialschließungen erfolgt bislang nur eine geringe Kompensation persönlicher Kontakte durch digitale Kommunikationsformen. Dagegen gewinnen Email und Telefon als Kommunikationsmöglichkeit an Relevanz.

## Trotz Filialrückbau haben jährlich rund 2,4 Mio. KMU Geschäftstermine bei Kreditinstituten

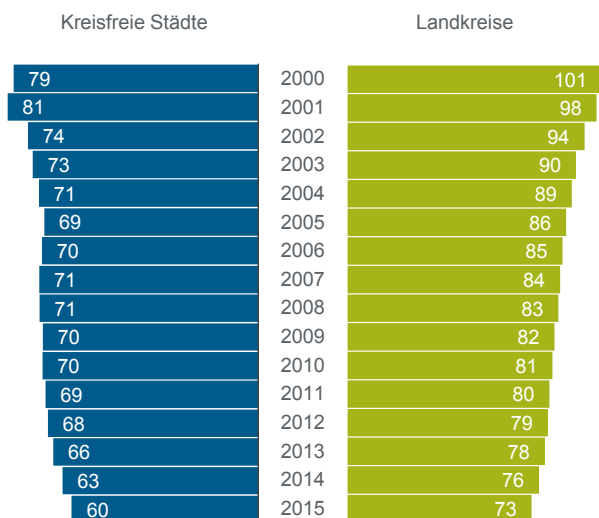
Die Filialnetze der Banken in Deutschland dünnen aus. Zwischen 2000 und 2015 wurden jedes Jahr im Durchschnitt rund 2 % der Filialen geschlossen, ein Minus von etwa 680 Filialen pro Jahr.<sup>1</sup> Insgesamt gingen in diesem Zeitraum über 10.000 Filialstandorte verloren (-27 %). Betroffen sind nahezu alle Regionen, Städte und ländliche Räume gleichermaßen (Grafik 1).

Die Konsolidierung im deutschen Bankensektor schreitet weiter voran.<sup>2</sup> Allein im Jahr 2018 verringerte sich die Gesamtzahl der Kreditinstitute um 40 auf insgesamt 1.783 Institute. Zum Vergleich: Gemäß Bundesbank existierten im Jahr 1992 noch 4.200 Kreditinstitute. Neben der Herkulesaufgabe Digitalisierung (neue Wettbewerber, neue Technologien, veränderte Kundenanforderungen) sind Überlegungen zur Effizienzsteigerung und demografische Effekte zentrale Treiber dieser Veränderungsprozesse.

Vor allem im Mittelstand könnte dies Folgen haben, denn die Verbindung der Unternehmen zum Bankensektor ist traditionell stark. Nicht zuletzt ist das „Hausbank“-Prinzip weit verbreitet, wie KfW Research in einer früheren Studie gezeigt hat:<sup>3</sup> 93 % aller Unternehmen haben ein solches primäres Kreditinstitut, mit oftmals langjährigen Beziehungen. Darüber hinaus haben ungeachtet des anhaltenden Filialrückbaus rund 65 % der Mittelständler bzw. 2,4 Mio. Unternehmen mindestens einen Geschäftstermin in einer Filiale wahrgenommen (im Jahr 2017).

## Grafik 1: Zahl der Bankfilialen

Durchschnittliche Anzahl der Bankfilialen je Regionstyp



Quelle: Hoppenstedt Bankenortslexikon, Berechnungen von KfW Research.

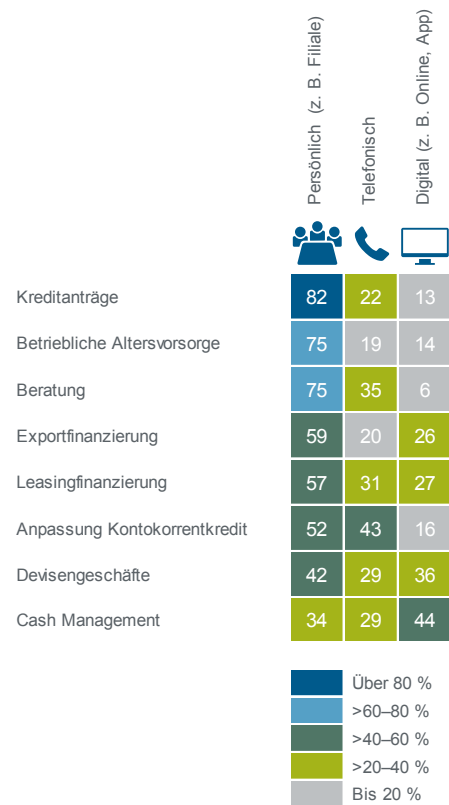
## Die Vorteile persönlicher Interaktionen bestimmen (noch) das Nutzungsverhalten

Trotz des wachsenden Trends zur Digitalisierung von Bankdienstleistungen: Der persönliche Kontakt mit dem Berater in

einer Filiale hat für viele KMU zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch immer einen herausragenden Stellenwert (Grafik 2).

## Grafik 2: Präferierte Kanäle für die Abwicklung von Bankdienstleistungen

Unternehmensanteile in Prozent; Mehrfachnennungen möglich; nur Unternehmen mit Inanspruchnahme der jeweiligen Dienstleistung.



Lesebeispiel: Von denjenigen Unternehmen, die die „Bankdienstleistung“ Kreditanträge nutzen, präferieren 82 % zur Abwicklung die persönliche Kommunikation bzw. 22 % bevorzugen das Telefon als Kommunikationskanal.

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2018

Neue Daten einer Sonderauswertung des KfW-Mittelstandspanels belegen:<sup>4</sup> Bei nahezu allen Bankdienstleistungen präferieren Unternehmen gegenwärtig noch den persönlichen Kontakt zur Kommunikation und Diskussion ihrer Anliegen. Dies trifft vor allem bei Kreditanträgen im Rahmen einer Investitions- oder Betriebsmittelfinanzierung (82 %), bei Beratungsleistungen (75 %) sowie bei Dienstleistungen im Zusammenhang mit betrieblicher Altersvorsorge zu (75 %) – und damit auf zwei der grundsätzlich am häufigsten von mittelständischen Unternehmen in Anspruch genommenen Bankdienstleistungen (Beratung und Kreditanträge, siehe Grafik 3).

Die Erklärung für den großen Stellenwert persönlicher Interaktion findet sich in den damit verbundenen Informationsvorteilen für beide Seiten. Diese kommen vor allem bei komplexeren Investitionsfinanzierungen bzw. Bankdienstleistungen zum Tragen (beispielsweise Finanzierung von Innovationsvorhaben, Internationalisierungsprojekten, Unternehmensnachfolgen). Gewachsene Beziehungen zwischen Unternehmen und Kreditinstitut helfen grundsätzliche Informationsasymmetrien zu reduzieren. So ist es insbesondere bei Kre-

ditverhandlungen für Kapitalgeber mitunter schwierig, die Erfolgchancen zu finanzierender Projekte einzuschätzen. Das Resultat können Risikoaufschläge beim Zins sein, erhöhte Anforderungen an Sicherheiten oder ganz allgemein ein geringeres oder teureres Kapitalangebot. Persönliche Kontakte, bestenfalls mit erhöhtem Vertrauen zwischen den Parteien durch wiederholte Transaktionen, sind eher in der Lage, die genannten Defizite zu reduzieren. Auch so genannte „weiche Informationen“ fließen beim persönlichen Kontakt besser (beispielsweise Managementqualitäten, Verlässlichkeit des Inhabers oder inwiefern der Unternehmer eher risikoscheu oder risikofreudig agiert).

## Grafik 3: Häufigkeit der Nutzung von Bankdienstleistungen von Mittelständlern

Unternehmensanteile in Prozent



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2018.

## KMU nutzen digitale Kommunikation mit Banken noch zurückhaltend

Digitale Kommunikationskanäle (Online, Email, Apps) spielen in der Gesamtsicht derzeit noch eine untergeordnete Rolle (Grafik 2). Diese können aus dem Blickwinkel der KMU bei einem Großteil der relevanten Dienstleistungen den persönlichen Kontakt aktuell noch nicht ersetzen.

Unter den vier generell am häufigsten genutzten Bankdienstleistungen von KMU (Grafik 3) wird lediglich das Cash Management vergleichsweise häufig über digitale Kanäle abgewickelt (44 %). Dies ist derzeit die einzige Bankdienstleistung, bei der Unternehmen digitalen Kanälen den Vorzug vor traditionellen Kommunikationsformen einräumen. Das liegt auch daran, dass mittlerweile ein breites Spektrum von digitalen Lösungen seitens der Kreditinstitute zum Liquiditätsmanagement angeboten wird (Apps, digitale Plattformangebote, Finanzsoftware).

Bei Beratungen (6 %), Kreditanträgen (13 %) oder Anpassungen des Kontokorrentkredits (16 %) – allesamt sehr häufig genutzte Bankdienstleistungen – wird digitalen Kanälen aktuell noch kaum Beachtung geschenkt. Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang, dass die Unternehmensgröße kaum einen Unterschied bei den festgestellten Kommunikationsmustern macht. Sowohl Kleinstunternehmen (weniger als 5 Beschäftigte) als auch große Mittelständler (50 und mehr Beschäftigte) präferieren etwa gleich häufig bzw. gleich wenig digitale Kanäle. Aufgrund der rasch voranschreitenden Digitalisierung ist zukünftig allerdings in der Breite des Mittelstands von einem Bedeutungszuwachs auszugehen.

**Persönliche Interaktion zwischen Unternehmen und Kreditinstituten geht zurück**

Der absehbare Wandel in den Kommunikationsmustern zeichnet sich ab: Persönliche Interaktion zwischen KMU und Kreditinstituten hat in den vergangenen fünf Jahren an Bedeutung verloren (Grafik 4). Mehr als jedes dritte mittelständische Unternehmen berichtet generell von einem abnehmenden persönlichen Kontakt (38 %) bzw. von abnehmender Nutzung der Filialen von Banken und Sparkassen zwischen 2013 und 2018 (34 %).

Diese Ergebnisse spiegeln den mit der Digitalisierung von Geschäftsprozessen einhergehenden generellen, schrittweisen Wandel im Kommunikations- und Medienverhalten sowie in den Präferenzen auf Kundenebene der Kreditinstitute wider: Ständige Erreichbarkeit, Echtzeitberatung, individuelle Angebote oder Mobilfähigkeit sind nur einige Aspekte, die Kunden zunehmend einfordern. Nicht überraschend führen 19 % der Unternehmen eine verstärkte Nutzung von Bank-Apps in den letzten fünf Jahren an, und 13 % der KMU suchen vermehrt den Kontakt über andere digitale Kommunikationswege. Dabei bietet ein zunehmend digitales Angebot seitens der Kreditinstitute weitere Kundenvorteile: Preise und Angebote unterschiedlicher Anbieter können schnell und ohne großen Aufwand verglichen werden (sinkende Transaktionskosten). Dies gilt insbesondere für stärker standardisierte und wenig wissens- bzw. beratungsintensive Produkte und Dienstleistungen von Kreditinstituten.<sup>5</sup>

**Vor allem Filialschließungen verändern Kommunikation**

Das Kommunikationsverhalten verändert sich demnach in der Breite und betrifft die gesamte Unternehmenslandschaft. Der Wandel tritt dabei deutlich stärker für diejenigen Unternehmen zu Tage, die in den vergangenen fünf Jahren von der Schließung einer Hausbankfiliale betroffen waren (Grafik 4 – blaue Balken).

Bei 58 % der von Filialschließungen betroffenen Mittelständler hat der persönliche Kontakt zum Kreditinstitut abgenommen – die Veränderung ist damit für diese Unternehmen

deutlich ausgeprägter (Anteil liegt um 20 Prozentpunkte höher) als für KMU insgesamt. Von abnehmender Filialnutzung berichten 55 % der von Filialschließungen betroffenen Unternehmen – auch hier zeigt sich ein deutlich höherer Anteil von 21 Prozentpunkten gegenüber dem Mittelstand insgesamt.

Offenbar geht eine gesunkene Filialpräsenz, verbunden mit verminderter Erreichbarkeit, Hand in Hand mit einer stärkeren Veränderungen in den Kommunikationsmustern.

**Digitale Kommunikationskanäle und -möglichkeiten kompensieren gesunkene Filialpräsenz nicht**

Wie ersetzen KMU den reduzierten persönlichen Kontakt aufgrund der räumlichen Ausdünnung ihres Hausbankfilialnetzes? Eine Kompensation der reduzierten persönlichen Interaktion erfolgt offenbar (noch) nicht durch eine überproportionale Nutzung digitaler Kommunikationsformen.

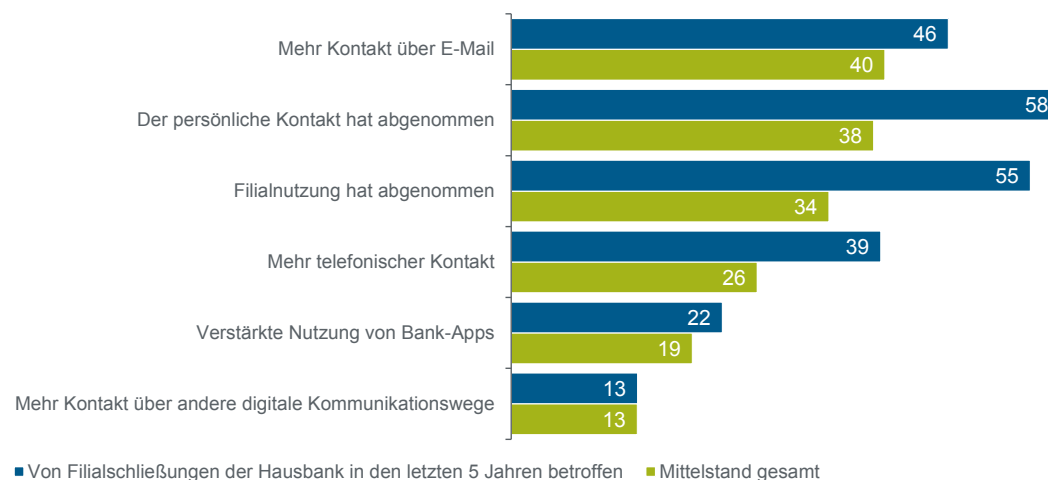
Rund 13 % der Unternehmen berichten, dass sie vermehrt den Kontakt über digitale Kommunikationskanäle suchen. Das trifft nicht nur für den Mittelstand insgesamt zu. Gleiches gilt speziell für KMU, die von der Schließung einer Hausbankfiliale berichten. Mit anderen Worten: Digitale Kommunikationskanäle werden nicht häufiger genutzt, wenn KMU von einer Filialschließung betroffen waren.

Etwas häufiger kommen bei den von Filialschließungen betroffenen Unternehmen Apps der Kreditinstitute zum Einsatz (22 % Zuwachs gegenüber 19 %). In der Gesamtsicht kann der Nutzungsanstieg digitaler Kommunikationsmöglichkeiten zwischen den Jahren 2013 und 2018 wohl eher als moderat bezeichnet werden.

Dagegen gewinnen eher „althergebrachte“ alternative Kommunikationsformen an Bedeutung: Zugenommen haben bei den von Filialschließungen betroffenen Unternehmen vor allem der Kontakt via Email (46 %) als auch die telefonische Kommunikation (39 %). Dabei ist im Detail zu beobachten, dass die Kontakthäufigkeit per Email allgemein weitaus stärker zugenommen hat. Der Unterschied von KMU mit einer Fi-

**Grafik 4: Veränderungen der Kommunikation mit der Hausbank (2013–2018)**

Unternehmensanteile in Prozent; Mehrfachnennungen möglich



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2018.

lialschließung zum Mittelstand insgesamt ist mit 6 Prozentpunkten auch sehr gering. Hingegen ist der Unterschied bei der Zunahme telefonischer Kommunikation mit 13 Prozentpunkten mehr als doppelt so ausgeprägt. Dies legt den Schluss nah, dass speziell das Telefon dazu genutzt wird, den wegfallenden persönlichen Kontakt zu ersetzen. Email-Nutzung gewinnt dagegen generell stark an Relevanz.

## Fazit

Trotz wachsendem Trend zur Digitalisierung von Bankdienstleistungen: Digitale Kanäle spielen gegenwärtig in der Kommunikation zwischen mittelständischen Unternehmen und Kreditinstituten noch eine untergeordnete Rolle. Die Dominanz persönlicher Interaktion ist aktuell ungebrochen hoch. Gleichwohl geben die aufgezeigten Veränderungen in der Kommunikation zwischen KMU und Hausbank starke Hinweise auf einen sich abzeichnenden Wandel. Dazu tragen auch die weiter fortschreitende Konsolidierung im Bankensektor und der damit einhergehende Filialabbau bei. Dieser hat zuletzt noch einmal an Fahrt gewonnen.

## Die Datenbasis: Das KfW-Mittelstandspanel

Das KfW-Mittelstandspanel wird seit dem Jahr 2003 als Wiederholungsbefragung der kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland durchgeführt. Zur Grundgesamtheit des KfW-Mittelstandspanels gehören alle privaten Unternehmen sämtlicher Wirtschaftszweige, deren Umsatz die Grenze von 500 Mio. EUR pro Jahr nicht übersteigt.

Mit einer Datenbasis von bis zu 15.000 Unternehmen pro Jahr stellt das KfW-Mittelstandspanel die einzige repräsentative Erhebung im deutschen Mittelstand und damit die wichtigste Datenquelle für mittelstandsrelevante Fragestellungen dar. Der Befragungszeitraum der Hauptbefragung der 16. Welle des KfW-Mittelstandspanels lief vom 12.02.2018 bis zum 22.06.2018.

Weiterführende Informationen sowie den aktuellen Jahresbericht finden Sie im Internet unter: [www.kfw-mittelstandspanel.de](http://www.kfw-mittelstandspanel.de)

Folgen Sie KfW Research auf  
**Twitter.**

Oder abonnieren Sie unseren kostenlosen E-Mail-Newsletter und Sie verpassen keine Publikation.

**Zur Anmeldung**

<sup>1</sup> Siehe hierzu Schwartz, M., Dapp, T., Beck, G. und A. Khussainova (2017), **Deutschlands Banken schalten bei Filialschließungen einen Gang höher – Herkulesaufgabe Digitalisierung**, Fokus Volkswirtschaft Nr. 181, KfW Research. – Bernhardt, K. und M. Schwartz (2014), **Filialnetz von Deutschlands Banken lichtet sich**, Fokus Volkswirtschaft, Nr. 49, KfW Economic Research sowie Bernhardt, K. und M. Schwartz (2015), **25 Jahre freier Bankenmarkt in Ostdeutschland – Deutlicher Rückbau seit Wiedervereinigung**, Fokus Volkswirtschaft Nr. 99, KfW Economic Research. Die dabei zu Grunde liegenden Daten wurden gemeinsam mit der Universität Siegen erhoben. Die Grunddaten stammen aus der Bisnode Veröffentlichung „Hoppenstedt Banken-Ortslexikon“ (Stichtag 30.06. eines jeweiligen Jahres). Diese Datenquelle enthält geografische Angaben (Adressen) sowohl über die Haupt- wie sämtliche Nebenstellen der betrachteten Banken. Es wurden nur reguläre Bankfilialen (mit Mitarbeitern ausgestattet und Vollzeit geöffnet) aufgenommen. Servicecenter, Zahlstellen, Bankbusse oder ähnliche Einrichtungen wurden nicht berücksichtigt. Angaben über die Filialen der Postbank sind nicht eingeschlossen. Diese waren auch auf Anfrage bei der Postbank AG nicht erhältlich.

<sup>2</sup> Deutsche Bundesbank (2019), <https://www.bundesbank.de/de/presse/presse-notizen/bankstellenentwicklung-im-jahr-2018-800730>, Frankfurt am Main.

<sup>3</sup> Schwartz, M. und J. Gerstenberger (2019), **Mittelstand mit großer Treue zur Hausbank**, Fokus Volkswirtschaft Nr. 243, KfW Research.

<sup>4</sup> Zur aktuellen Ausgabe des KfW-Mittelstandspanels siehe Schwartz, M. (2018), **KfW-Mittelstandspanel 2018: Keine Anzeichen von Müdigkeit: Mittelstand im Inland und Ausland auf Wachstumskurs**, KfW Research.

<sup>5</sup> Dapp, T. F. (2015), **Fintech reloaded – Die Bank als digitales Ökosystem. Mit bewährten Walled Garden-Strategien in die Zukunft**, Deutsche Bank Research, Frankfurt am Main.